

ANALISIS MODEL ALTERNATIF INSTRUMEN PENGUKURAN KINERJA UNIT PELAYANAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI JAWA BARAT

Hendrikus Triwibawanto Gedeona¹

Staf Pengajar dan Ka Prodi MPD STIA LAN Bandung

e-mail: hendrikusgedeona@gmail.com

Abstrak

Kebutuhan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat guna mengembangkan tata kelola pemerintahan yang baik sudah merupakan suatu keniscayaan. Oleh karena itu, evaluasi kinerja pelayanan publik menjadi aktivitas yang bermanfaat untuk mengukur sejauhmana keberhasilan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat oleh penyelenggara layanan, sekaligus sebagai langkah korektif untuk memperbaiki berbagai hal yang menjadi kekurangan yang ditemukan pada saat evaluasi. Menginginkan bahwa tindakan ini penting dan strategis maka harus dirumuskan sebuah model instrumen pengukuran yang tepat dan kontekstual untuk bisa melakukan upaya penilaian secara obyektif dan benar terhadap berbagai penyelenggara pelayanan publik yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Konsep Kunci: Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik, Model Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik

An Analysis of Alternative Model of Performance Measurement in Service Units of West java Provincial Government

Abstract

The need to assess the performance of public services in the Provincial Government of West Java to develop good governance already is a necessity. Therefore, the evaluation of the performance of public services into activities is useful to measure the extent of the success of public services provided to the public by service providers, as well as corrective steps to rectify the things that become the deficiencies found during the evaluation. Since this action is strategic and important, a model of precise and contextual measurement instruments must be formulated in order to conduct an objective assessment effort and correctly to the various public service providers in the Provincial Government of West Java.

Key Words: *Performance Evaluation of Public Services, Public Services Performance Measurement Model*

A. PENDAHULUAN

Kewajiban negara untuk memberikan pelayanan yang bermutu dan memuaskan masyarakat guna terciptanya kesejahteraan masyarakat di daerah merupakan salah satu amanah dari Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Sebagai operasionalisasi dari perintah konstitusi, dikeluarkannya berbagai peraturan perundang-undangan, diantaranya UU No.32 tahun 2004, dan telah diperbaharui dengan UU No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No.25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Kedua undang-undang tersebut pada hakikatnya bertujuan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih baik, termasuk

dalam bidang pelayanan publik, sebagai upaya untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat di daerah.

Namun, kondisi empiris-obyektif menunjukkan bahwa banyak daerah otonom belum memperlihatkan secara signifikan suatu pelayanan publik yang dapat memberikan kemanfaatan yang prima bagi masyarakat. Kecenderungan yang terjadi adalah bahwa pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah otonom, belum sepenuhnya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat daerah melalui suatu manajemen pelayanan yang bermutu. Yang terjadi adalah besarnya diskriminasi pelayanan, tidak adanya kepastian pelayanan, dan

¹ Penulis adalah PNS (Dosen) di STIA LAN Bandung, Jl. Cimandiri No.34-38 Bandung

rendahnya kepuasan masyarakat, seperti studi yang dilakukan Dwiyanto (2003,2006, 2007 & 2011).

Demikian juga studi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2013) menunjukkan bahwa belum meratanya kualitas pelayanan publik yang ada di kabupaten/kota di wilayah provinsi Jawa Barat, meskipun Provinsi Jawa Barat sudah masuk dalam kategori 3 besar kualitas pelayanan publik di bawah Provinsi Jawa Timur dan Jawa Tengah. Sementara penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa STIA LAN Bandung sepanjang tahun 2010-2104 di beberapa instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa SKPD, PTSP, Puskesmas, Kantor Pelayanan Pajak, dan lain-lain, rata-rata kinerja dan kualitas pelayanannya berada dalam kategori cukup baik, artinya bahwa kinerja dan kualitas pelayanan publiknya dapat dikatakan belum mencapai pelayanan yang optimal atau prima. Berbagai fakta empirik tersebut, tentunya harus menjadi faktor pendorong utama dilakukan upaya perbaikannya oleh pemerintah, baik di Pusat maupun di Daerah agar tidak mengganggu kredibilitas pemerintah di mata masyarakat, yakni timbulnya ketidakpercayaan publik terhadap birokrasi pemerintah. Oleh karena itu, langkah strategis dan solutif untuk mengatasi persoalan tersebut, secara konseptual-teoritis biasa disebut dengan terminologi evaluasi kinerja pelayanan publik. Maka dari itu, Pemerintah Kabupaten/Kota dan/atau Pemerintah Provinsi berkewajiban secara teratur untuk melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik yang diberikan, termasuk untuk Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Apalagi secara normatif telah diperintahkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 tahun 2015, sebagai bentuk pengejawantahan dari UU No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Sayangnya, peraturan tersebut masih bersifat abstrak dan umum sehingga relatif kesulitan bagi Pemerintah Provinsi Jabar untuk melakukan penilaian atau pengukuran terhadap pelayanan yang diberikan kepada

masyarakat. Kesulitan yang dirasakan adalah belum adanya model/instrumen pengukuran yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik. Padahal, ini merupakan hal penting sebagaimana ide Boyne (2002). Metodologi pengukuran dan penentuan dimensi atau indikator dari kinerja pelayanan publik yang digunakan merupakan langkah awal yang strategis untuk mengevaluasi kinerja pelayanan secara benar dan obyektif bagi penyelenggara layanan. Mengindahkan urgensinya hal tersebut maka penulis melakukan upaya penyusunan model alternatif pengukuran evaluasi kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, dengan harapan sebagai langkah strategis untuk merumuskan indikator-indikator yang relevan dan kontekstual beserta alat ukurnya untuk mengukur pelaksanaan kinerja pelayanan di unit pelayanan publik yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Model ini diharapkan dapat menjadi rujukan atau panduan bagi Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik yang dilakukan seluruh penyelenggara pelayanan publik yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

B. TINJAUAN KONSEPTUAL-TEORITIS EVALUASI KINERJA PELAYANAN PUBLIK

1. Pemahaman Konsep dan Bentuk Pelayanan Publik

Terminologi pelayanan berasal dari kata *service*. DeVrye (1994) mengatakan ada dua pengertian yang terkandung di dalam konsep pelayanan, yakni "...the attendance of an inferior upon a superior" atau "to be useful"². Pengertian pertama mengandung unsur ikut serta atau tunduk dan pengertian kedua mengandung suatu kebermanfaatan atau kegunaan. Pengertian kedua dari pendapat DeVrey tersebut sejalan dengan pendapat Davidow Uttal (1989) yang memberikan pengertian lebih luas yaitu "...whatever enhances customer satisfaction".³ Dengan demikian, dikatakan bahwa pelayanan merupakan suatu usaha untuk mempertinggi kepuasan pelanggan.

² DeVrey, Catherine, *Good Service is Good Business, 7 Simple Strategies for Success, Competitive Edge Management Series, AIM, 1994: 8*

³ William Davidow H. & Bro Uttal, *Total Customers Service The Ultimate Weapon. The Free Press, New York, 1989:19*

Di sisi lain, terminologi publik sering diartikan sebagai sekelompok masyarakat. Masyarakat itu sendiri dapat dipandang dari berbagai pengertian. Frederickson (1997) mengungkapkan pengertian public dari bahasa Yunani, yakni: "...*The public as a political community-the polis-in which all citizens (that is adult males and nonslaves) participated.*"⁴ Artinya, publik merupakan suatu masyarakat-polis dan semua penduduk berpartisipasi di dalamnya. Kemudian berkembang di Inggris modern bahwa "...*the public to mean all the people in a society, without distinguish between them*". Kedua pengertian ini saling memperkuat pengertian publik atau masyarakat, yakni semua penduduk tanpa kecuali dalam suatu komunitas yang ikut berpartisipasi di dalam pemerintahan.

Selain itu, terdapat beberapa pandangan tentang publik dalam pelayanan. Publik dalam pelayanan dibedakan menjadi publik sebagai "*citizens*"⁵ dan publik sebagai "*customers*."⁶ Publik sebagai citizens adalah masyarakat yang dapat berperan aktif dalam pelayanan. Peran masyarakat di sini adalah sebagai pemilik kedaulatan. Itulah sebabnya mereka dapat memainkan peran (1) memenuhi kewajiban sebagai warga negara seperti membayar pajak, (2) menikmati pelayanan yang diberikan oleh pemerintah, dan (3) berperan aktif melaksanakan kontrol sosial terhadap pemerintah. Oleh karena itu, masyarakat dapat ikut serta memberikan penilaian pelayanan yang dilakukan pemerintah. Sementara itu, Skelcher membedakan publik dan pelanggan. Publik sebagai publik diidentifikasi sebagai kelompok umum yang memiliki keterbatasan kekuasaan, sehingga asumsi pelayanannya bersifat paternalistik. Publik sebagai pelanggan diidentifikasi sebagai individu yang spesifik, mempunyai kekuasaan yang luas dalam menetapkan kualitas pelayanan sehingga asumsi dalam pelayanan berorientasi pada kualitas.⁷

Berdasarkan pemahaman terhadap terminologi pelayanan dan publik di atas, memberikan dasar pengertian terhadap pelayanan publik. Pelayanan publik didefinisikan oleh Roth (1987) sebagai "*any services available to the public whether provided publicly (as is a museum) or privately (as is a restaurant meal)*".⁸ *Any services*

yang diungkapkan oleh Roth berkaitan dengan barang dan jasa dalam pelayanan. Pelayanan publik yang dimaksud adalah segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau individu dalam bentuk barang jasa kepada masyarakat baik secara individu maupun kelompok atau organisasi. Dalam pelayanan publik pada umumnya pemerintah melakukan pengaturan terhadap barang publik maupun barang setengah publik. Sejalan dengan karakteristik barang di atas, kegiatan pelayanan publik dikatakan oleh Lonsdale & Enyedi (1991: 3)⁹ sebagai "*something made available to the whole of population, and it involves things which people can not provide for them selves, i.e. people must act collectively.*" Pengertian ini memberikan ciri bahwa setiap orang tidak dapat menyediakan kebutuhannya sendiri melainkan harus disediakan secara berkelompok. Sementara menurut UU Pelayanan Publik No.25/2009, Pasal 1, Ayat 1, mengatakan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang dan jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Berdasarkan pemahaman tersebut di atas dapat kita ketahui bahwa fungsi pemerintah, baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dalam pelayanan publik adalah menyediakan berbagai bentuk pelayanan tersebut, baik itu barang, jasa dan administratif. Sesungguhnya, fungsi pemerintah dalam pelayanan sangat komprehensif. Leach & Davis (1996) memisahkannya dalam tiga fungsi, yaitu: "*public protection functions, strategic infrastructure functions, personal, and local environmental functions.*"¹⁰ Setiap fungsi dilakukan dengan tujuan. Pertama, *public protection functions*, merupakan pelayanan yang terkait dengan kebutuhan dasar manusia untuk merespon suatu kejadian yang sangat penting. Pelayanan ini dilakukan dengan melindungi masyarakat, dalam bentuk pertolongan kepada masyarakat bila terjadi kebakaran, perlindungan yang

⁴ Frederickson, H. G., *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1997: 21

⁵ John Stewart, *Managing Local Government, Understanding The Management of Local Government*, Longman, 1988: 59. Hal ini sejalan dengan pandangan publik yang diungkapkan oleh Frederickson, (1997) yang berarti publik mempunyai 4 pengertian. Publik dalam arti pluralis adalah masyarakat umum, publik untuk pilihan publik dan publik sebagai citizens serta publik sebagai customers.

⁶ Chris Skelcher, op.cit. *Managing for Service Quality*. London: Longman. 1992: 11

⁷ Chr is Skelcher, ibid. 1992: 1

⁸ Gabriel Roth, *The Private Provision of Public Services in Developing Countries*, EDI Series in Economic Development, Published for the World Bank, Oxford University Press, 1987: 1

⁹ Lonsdale & Enyedi, 1991: 3

¹⁰ Steve Leach, *The Dimensions of Analysis: Governance, Markets and Community*. Dalam Leach, S., et al. (1996) *Enabling or Disabling Local Government, Choices for the Future*: Buckingham-Philadelphia: Open University Press, 1996: 3.

dilakukan oleh polisi, menjaga kesehatan masyarakat, dan membuat standar produksi untuk menjaga keamanan bagi masyarakat. Di Indonesia pelayanan kepolisian dilakukan oleh Pemerintah Pusat sedangkan Pemerintah Daerah hanya melakukan pelayanan untuk ketertiban kota yang dilakukan oleh Polisi Pamong Praja serta pelayanan pemadam kebakaran. Kedua, *strategic infrastructure functions* merupakan pelayanan yang diberikan pemerintah yang berkaitan dengan kebutuhan infrastruktur. Pelayanan yang diberikan dalam bentuk pelayanan transportasi, pembuangan sampah, pelayanan air bersih, dan pelayanan yang menyangkut peningkatan ekonomi. Ketiga, *personal and local environmental functions* adalah pelayanan untuk memenuhi kebutuhan individu dalam suatu masyarakat, dalam bentuk pelayanan sosial, lingkungan yang bersifat lokal, pengumpulan sampah, pendidikan, kesehatan, perumahan, dan pertamanan.

Dalam praktiknya pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah, yang dilihat dari jenis produk layanan yang diberikan maka pelayanan publik dapat diklasifikasikan ke dalam 4 jenis yaitu: *pertama*, Pelayanan Administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik; *kedua*, Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik; *ketiga*, Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik; dan *keempat*, Pelayanan Regulatif yaitu pelayanan melalui penegakan hukum dan peraturan perundang-undangan, maupun kebijakan publik yang mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat.

Berdasarkan pada pemahaman terhadap bentuk-bentuk pelayanan di atas, maka pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat sangat bervariasi, bisa berbentuk pelayanan administratif, bisa berbentuk pelayanan jasa bahkan bisa berbentuk pelayanan barang dan pelayanan regulatif bagi kepentingan masyarakat. Bentuk-bentuk pelayanan tersebut, idealnya dapat dinikmati oleh masyarakat dengan tingkat kepuasan yang optimal. Pertanyaannya adalah bagaimana mewujudkan hal tersebut? Salah satu langkah penting yang perlu dilakukan adalah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan publik tersebut agar dapat diketahui sejauhmana

capaian pelayanan yang telah dilakukan oleh penyelenggara layanan publik. Oleh karena itu, pemahaman mengenai evaluasi kinerja pelayanan publik harus dijelaskan dalam riset ini.

2. Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik

Dalam upaya menjelaskan konsep evaluasi kinerja pelayanan publik, menurut penulis ada dua konsep penting yang perlu dijelaskan terlebih dahulu sebelum kita memaknai apa itu evaluasi kinerja pelayanan publik. Dua konsep penting itu adalah evaluasi dan kinerja pelayanan publik.

Konsep evaluasi sebagaimana kita ketahui memiliki makna yang jamak. Evaluasi didefinisikan oleh para ahli atas dasar latar belakang filosofis masing-masing. Secara mendasar evaluasi dipandang oleh para ahli dari segi ontologi, epistemologi dan metodologi. Beberapa definisi evaluasi yang dikenal cukup luas antara lain adalah tiga definisi yang disampaikan oleh Departemen Pendidikan Negara Bagian California, Cronbach dan Supers serta *A joint Committee on Standards for Evaluation* (dalam Purwanto, dkk, 1999) sebagai berikut: *pertama*, evaluasi adalah proses menentukan nilai atau efektivitas suatu kegiatan untuk tujuan pembuatan keputusan. *Kedua*, evaluasi adalah suatu proses di mana data yang relevan dikumpulkan dan ditransformasikan menjadi informasi bagi pembuatan keputusan. *Ketiga*, evaluasi adalah suatu pemeriksaan (penyelidikan) yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan dari sesuatu berdasarkan standar tertentu. Mempertimbangkan makna yang disampaikan di atas, nampak bahwa konsep evaluasi memiliki orientasi pada suatu proses untuk menilai atau mengukur sesuatu hal, yang kemudian hasil evaluasi itu dipergunakan sebagai informasi dalam pengambilan keputusan atau tindakan tertentu untuk memperbaiki hal-hal yang dinilai belum baik atau sempurna.

Adapun kinerja pelayanan publik adalah sebuah konsep yang menjelaskan bagaimana prestasi kerja yang diberikan oleh suatu organisasi pemberi layanan pada kurun waktu tertentu. Namun, sesungguhnya pemaknaan terhadap kinerja pelayanan publik tidak terlepas dari pemaknaan terhadap konsep kinerja dan pelayanan publik itu sendiri. Secara konseptual-teoritis kinerja memiliki makna

yang bervariasi menurut sudut pandang atau perspektif para ahli. Konseptualisasi itu sangat tergantung dari implementasi di organisasi apa pengertian tersebut ditempatkan. Menurut LAN (1992), kinerja yang diterjemahkan dari kata bahasa Inggris *performance*, dapat berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja. Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1997) bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan tersebut mengandung arti bahwa kinerja dinyatakan baik atau sukses jika tujuan yang diinginkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik. Sementara konsep pelayanan publik sebagaimana dipaparkan pada subbab sebelumnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *evaluasi kinerja pelayanan publik adalah suatu aktivitas menilai dan atau mengukur segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh organisasi pemberi layanan publik, baik barang, jasa dan administratif, kepada masyarakat penerima layanan, dimana hasil dari penilaian tersebut dijadikan rujukan untuk melakukan perbaikan atau perubahan dalam memberikan layanan kepada masyarakat ke depannya*. Informasi terkait evaluasi kinerja pelayanan publik sangat berguna untuk menilai sejauhmana pelayanan yang diberikan oleh penyedia layanan dapat memenuhi harapan dan memuaskan pengguna layanan.

Sesungguhnya, jika kita memperhatikan konsep evaluasi kinerja pelayanan publik tersebut, maka ada beberapa hal penting yang menjadi tujuan dilakukannya evaluasi kinerja pelayanan publik. Menurut Dwiyanto (2002), evaluasi kinerja pelayanan publik dilakukan agar: (a). Organisasi penyelenggara pelayanan publik dapat memperbaiki kinerja pelayanan secara lebih terarah dan sistematis; (b). Memberi tekanan kepada pejabat penyelenggara pelayanan untuk melakukan perubahan dalam organisasinya. Berdasarkan tujuan ini, maka langkah penting untuk melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik adalah menentukan dimensi dan/atau indikator-indikator pengukuran kinerja pelayanan publik yang digunakan. Hal ini agar pilihan terhadap dimensi atau indikator-indikator tersebut relevan, jelas dan kontekstual terkait dengan organisasi pelayanan publik yang mau dinilai atau dievaluasi. Mengindahkan argumentasi tersebut, maka berikut akan diuraikan beberapa

pandangan terkait dimensi atau indikator kinerja pelayanan publik.

3. Dimensi atau Indikator Kinerja Pelayanan Publik

Salah satu produk penting dari organisasi publik adalah pelayanan publik. Apabila kita meminjam pendapat Levine (1990), produk dari kinerja pelayanan publik di dalam negara demokrasi paling tidak harus memenuhi tiga indikator utama, yakni *responsiveness*, *responsibility* dan *accountability*. *Responsiveness* atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan. *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan. Sedangkan *accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholders* dan norma-norma dalam masyarakat.

Kinerja pelayanan publik juga dapat diukur dari berbagai aspek menurut Kumorotomo (1996) seperti: (1). Efisiensi: menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba dengan memanfaatkan faktor-faktor produksi dengan mempertimbangkan rasionalitas ekonomis; (2). Efektivitas: pencapaian tujuan formal dari organisasi pelayanan publik: rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi dan fungsi sebagai agen pembangunan; (3). Keadilan: distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan. Memperhatikan pelayanan pada orang pinggir dsbnya; (4). Daya tanggap: kesesuaian program dan kegiatan pelayanan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, termasuk akuntabilitas dan transparansi pelayanannya, sedangkan menurut Boyne (2002), kinerja pelayanan publik dapat dinilai dari beberapa indikator berikut: (1). *Outputs* pelayanan: kuantitas dan kualitas pelayanan (*the quantity and quality of services*); (2). Efisiensi: biaya yang diperlukan untuk satu unit *output* (*the cost per unit of outputs*); (3). Efektivitas: Tercapainya tujuan-tujuan formal pelayanan (*the achievement of formal objectives*); (4). *Responsivitas*: ukuran

kepuasaan pelanggan (*measures of satisfaction*); (5). *Democratic Outcomes*: akuntabilitas, probity dan partisipasi (*accountability, probity and participation*). Pemikiran Boyne ini menekankan pada aspek atau indikator yang dinilai dari dalam tetapi juga yang nilai dari luar, sehingga obyektivitas penilaian tidak diragukan.

Pandangan lain dikemukakan oleh Denhardt and Denhardt (2003) dalam paradigma *New Public Service*, yang menyatakan bahwa kinerja pelayanan publik dapat dinilai dari beberapa aspek berikut: (1). *Convenience*: sejauhmana pelayanan yang diberikan pemerintah dapat diakses dengan mudah oleh warga Negara; (2). *Security*: sejauhmana pelayanan yang diberikan pemerintah agar menjadikan warga merasa aman dan yakin untuk menggunakannya; (3). *Reliability*: sejauhmana pelayanan yang diberikan pemerintah dapat tersedia secara benar dan tepat waktu; (4). *Personal Attention*: sejauhmana pelayanan yang diberikan dapat diinformasikan oleh aparat dengan tepat kepada warga dan aparat dapat bekerjasama dengan warga untuk membantu memenuhi kebutuhannya; (5). *Problem solving approach*: sejauhmana aparat mampu menyediakan informasi bagi warga untuk mengatasi masalah yang dihadapi masyarakat; (6). *Fairness*: sejauhmana warga percaya bahwa pemerintah telah menyediakan pelayanan dengan cara yang adil bagi semua orang; (7). *Fiscal responsibility*: sejauhmana warga percaya bahwa pemerintah telah menyediakan layanan dengan menggunakan uang publik dengan penuh tanggungjawab; (8). *Citizen influence*: sejauhmana warga merasa bahwa mereka dapat mempengaruhi mutu pelayanan yang mereka terima dari pemerintah.

Sementara secara normatif menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik menyatakan bahwa indikator kinerja pelayanan publik dapat dilihat dari: (1). Standar Pelayanan Publik adalah ukuran yang menunjukkan ada tidaknya tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur; (2). Maklumat Pelayanan adalah ukuran yang menunjukkan bahwa apakah suatu organisasi penyelenggara pelayanan memiliki

pernyataan tertulis yang berisi keseluruhan rincian kewajiban dan janji yang terdapat dalam standar pelayanan publik; (3). Survei Kepuasan Masyarakat adalah ukuran yang menunjukkan bahwa organisasi penyelenggara pelayanan secara periodik (tahunan) melakukan survei kepuasan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan yang diberikan kepada masyarakat; (4). Pengelolaan Pengaduan adalah indikator yang mengukur mengenai ada tidaknya unit dan personal yang secara khusus menangani pengelolaan pengaduan dalam organisasi pelayanan, bagaimana mekanisme pengelolaan pengaduan dan penyelesaian permasalahan atau tindak lanjut perbaikan yang dilakukan terhadap berbagai pengaduan masyarakat; (5). Sistem Informasi Pelayanan Publik adalah ukuran yang menunjukkan keberadaan sistem dan mekanisme dari sistem informasi pelayanan publik (SIPP) dan akurasi serta aktualisasi informasi pelayanan publik yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Berbagai ragam pandangan dengan variasi indikator dalam penilaian kinerja pelayanan publik menunjukkan bahwa persepsi para pakar terhadap penilaian kinerja pelayanan publik sangat variatif tergantung pada konteks penelitiannya. Selain itu bahwa untuk mengukur kinerja pelayanan publik tidak cukup dengan hanya menggunakan indikator tunggal saja, tetapi harus menggunakan multi indikator. Namun, yang terpenting dari pemilihan indikator untuk mengukur kinerja pelayanan publik adalah memperhatikan secara serius kontekstual dari organisasi pelayanan yang mau dinilai atau diukur kinerja pelayanannya. Selain itu adalah hindarilah penggunaan indikator yang mendatangkan penilaian atau pengukuran yang bersifat subyektif. Gunakanlah indikator-indikator penilaian kinerja pelayanan publik yang menggabungkan antara indikator yang bersifat subyektif (dimensi atau indikator yang melekat pada birokrasi/organisasi pelayanan) dan indikator yang bersifat obyektif (dimensi atau indikator yang melekat pada pengguna jasa) sehingga validitas pengukuran kinerja dapat lebih terjamin. Argumentasi tersebut secara tidak langsung mau menyampaikan bahwa pihak yang memberi penilaian tidak hanya dari dalam lingkungan birokrasi pemerintahan tetapi juga dari lingkungan masyarakat yang menerima pelayanan publik.

C. METODE PENELITIAN

Analisis terhadap penyusunan model pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*) dan eksploratif (Denzin, 2005). Hal ini dilakukan karena perancangan model pengukuran ini akan lebih banyak menjadikan pustaka dan laporan penelitian tertentu sebagai sumber data atau informasi untuk merancang model pengukuran kinerja pelayanan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Disamping itu data primer dikumpulkan dengan menggunakan teknik diskusi kelompok terbatas dengan pakar atau informan yang paham dengan hal-hal yang terkait dengan tujuan kajian ini (Denzin, 2015 dan Nachmias, 1987)

Untuk mencapai validitas model pengukuran kinerja pelayanan publik atau instrumen evaluasi kinerja pelayanan publik, maka dalam rangkaian proses penyusunannya dilakukan verifikasi. Verifikasi ini baik secara empirik dengan pelaku dan penyelenggara pelayanan publik maupun dengan kelompok pakar atau tenaga ahli yang memiliki konsen terhadap kinerja pelayanan publik yang ditempuh dengan metode *Focus Group Discussion* (FGD).

Akhirnya, tinjauan terhadap kepustakaan dan dilengkapi dengan upaya verifikasi dari para pakar, maka hasil dari analisis ini merumuskan model pengukuran kinerja pelayanan publik atau instrumen evaluasi kinerja pelayanan publik di Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Pada intinya, analisis model pengukuran kinerja pelayanan publik ini berisi tentang: (a). Apa yang akan diukur. Hal ini terkait dengan dimensi atau indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. (b). Siapa yang akan menilai. Hal ini berkaitan dengan kriteria responden yang mau menilai kinerja pelayanan publik tersebut. (c). Bagaimana cara mengukurnya. Hal ini terkait dengan metodologi pengukurannya. Namun, sebelum menyajikan ketiga hal di atas, maka hal yang penting sebelumnya adalah perlu dipaparkan terlebih dahulu beberapa kerangka konseptual terkait dengan kinerja pelayanan publik.

D. HASIL PENELITIAN/PEMBAHASAN

1. Pengembangan Indikator Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik di Provinsi Jawa Barat

Pada prinsipnya pilihan terhadap indikator pengukuran kinerja pelayanan publik untuk dikembangkan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat merujuk pada kajian teoritis terhadap beberapa indikator kinerja pelayanan publik, ketentuan normatif dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No.1 tahun 2015, dan kontekstual harapan dari pelayanan publik yang mau dibangun di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat sebagaimana dilakukan melalui proses studi kepustakaan dan diskusi terbatas dengan para pakar.

Pilihan terhadap beberapa dimensi dan/ atau indikator ini memperhatikan tiga hal penting, yakni *pertama*, *universalitas*, yakni bahwa dimensi yang dipilih adalah hal-hal yang mendapat perhatian utama atau menjadi perhatian banyak pihak dan warga masyarakat dalam perkembangan kontemporer saat ini yang digunakan dalam skala lokal, nasional, *regional* dan *global*. *Kedua*, kepatutan/taat azas, bahwa dimensi yang dipilih dalam penilaian kinerja pelayanan di lingkungan Pemerintah Jawa Barat, tidak terlepas dari panduan normatif yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat dalam hal ini Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang diatur dalam Kemenpan dan RB No.1 tahun 2015. *Ketiga*, spesifik, yaitu bahwa dimensi yang dipilih adalah hal-hal atau nilai yang mendapat perhatian utama atau yang menjadi misi utama dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat terkait upaya pemberian pelayanan publik kepada masyarakat.

Dengan berbagai alasan di atas, maka dimensi-dimensi yang menjadi ukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan pemerintah Provinsi Jawa Barat beserta indikator-indikatornya adalah sebagai berikut: pertama, Standar Pelayanan, yaitu tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas,

cepat, mudah, terjangkau dan terukur. Adapun indikatornya adalah: (a). Ada tidaknya standar pelayanan di setiap penyelenggara pelayanan publik; (b). Ketersediaan payung hukum terkait standar pelayanan publik; (c). Intensitas dan kualitas keterlibatan masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan publik; (d). Kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar pelayanan yang dibuat dalam pelaksanaannya; (e). Standar pelayanan sebagai suatu kewajiban atau formalitas saja dalam pelaksanaan pelayanan selama ini; (f). Kepatuhan pelaksana terhadap standar operasional prosedur yang dibuat; (g). Standar operasional prosedur dalam pelaksanaannya tidak berbelit-belit; (h). Standar operasional prosedur mudah dipahami; (i). Standar operasional prosedur mudah dilaksanakan; (j). Aksesibilitas masyarakat akan informasi tentang standar pelayanan yang dibuat oleh penyelenggara pelayanan; (k). Media apa yang digunakan dalam publikasi dan sosialisasi standar pelayanan; (l). Efektif dan tidaknya media publikasi dan sosialisasi yang digunakan selama ini; (m). Adanya tindak lanjut perbaikan yang dilakukan setelah ada evaluasi terhadap standar pelayanan; (n). Penurunan tingkat keluhan terhadap hal-hal yang sama yang selama ini dikeluhkan masyarakat; (o). Tidak ada keluhan baru lain terkait standar pelayanan yang sudah dirumuskan selama ini.

Kedua, Maklumat pelayanan adalah pernyataan tertulis yang berisi tentang keseluruhan rincian kewajiban dan janji yang terdapat dalam standar pelayanan. Indikatornya adalah: (a). Kejelasan maklumat pelayanan (menjelaskan hak-hak dan kewajiban-kewajiban penyelenggara layanan dan masyarakat, jenis pelayanan dan mekanisme keluhan) oleh penyelenggara pelayanan; (b). Apakah maklumat pelayanan memberi jaminan kepada pengguna layanan bahwa pelayanan yang dikelola sesuai dengan harapan dari masyarakat; (c). Apakah pengguna layanan menjadikan maklumat pelayanan sebagai alat untuk memprotes atau menuntut penyelenggara layanan yang gagal memberikan pelayanan sesuai standar pelayanan; (d). Media sosialisasi yang digunakan untuk menyampaikan maklumat pelayanan kepada masyarakat. *Ketiga*, Survei Kepuasan Masyarakat yaitu tindakan ilmiah yang dilakukan oleh penyelenggara layanan yang bersifat periodik

dan berkesinambungan yang bertujuan agar dapat diketahui perubahan tingkat kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan publik yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Indikatornya meliputi: (a). Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat dilakukan secara benar dan tepat menurut kaidah ilmiah; (b). Kesederhanaan pelayanan; (c). Kejelasan teknis dan administratif pelayanan; (d). Kejelasan unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan; (e). Kejelasan rincian biaya pelayanan; (f). Kejelasan tata cara pembayaran untuk mendapatkan suatu produk layanan; (g). Kepastian waktu penyelesaian pelayanan; (h). Produk layanan diterima dengan benar, tepat dan sah; (i). Proses dan produk layanan memberikan rasa aman dan kepastian hukum; (j). Pimpinan penyelenggara layanan yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik; (k). Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk sarana teknologi telekomunikasi dan informatika; (l). Kemudahan akses bagi masyarakat; (m). Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan; (n). Kenyamanan.

Keempat, Pengelolaan pengaduan adalah dimensi yang mengukur tingkat unit penyelenggara pelayanan publik menyelesaikan setiap laporan atau pengaduan masyarakat mengenai ketidakpuasan dalam pemberian pelayanan publik sesuai dengan kewenangannya. Untuk mengukur dimensi ini, indikator yang digunakan adalah sebagai berikut: (a). Keberadaan unit khusus yang menangani pengaduan masyarakat; (b). Petugas yang menangani atau melakukan pengelolaan pengaduan; (c). Mekanisme pengelolaan pengaduan; (d). Prioritas penyelesaian pengaduan; (e). Penentuan pejabat yang menyelesaikan pengaduan; (f). Prosedur penyelesaian pengaduan; (g). Rekomendasi penyelesaian pengaduan; (h). Pemantauan dan evaluasi penyelesaian pengaduan; (h). Pelaporan proses dan hasil penyelesaian pengaduan kepada pimpinan; (i). Penyampaian hasil penyelesaian pengaduan kepada yang mengadukan; (j). Dokumentasi penyelesaian pengaduan.

Kelima, Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP) adalah dimensi yang mengukur

pemanfaatan teknologi informasi sebagai suatu sistem informasi untuk dapat membentuk sebuah jaringan dan koordinasi dalam penyediaan dan pelayanan informasi publik yang bermanfaat bagi masyarakat mengenai pelayanan publik yang diselenggarakan. Adapun indikatornya adalah: (a). Ketersediaan sistem dan mekanisme SIPP; (b). Akurasi dan aktualisasi informasi pelayanan publik; (c). Integrasi data dan informasi dalam SIPP; (d). SIPP sebagai media komunikasi yang efektif antara masyarakat dan penyelenggara layanan; (e). SIPP memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi pegawai dan memangkas sistem antrian yang panjang untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana. *Keenam*, Akuntabilitas pelayanan yaitu kewajiban penyelenggara pelayanan publik untuk mempertanggungjawabkan penyelenggaraan pelayanan yang menjadi wewenang, tugas dan fungsinya dengan menggunakan sumber daya (keuangan, SDM, sarana dan prasarana) yang dimilikinya dalam mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Indikatornya adalah: (a). Akuntabel pengelolaan anggaran yang dikeluarkan; (b). Pertanggungjawaban kinerja yang dicapai; (c). Intensitas penyimpangan dalam proses pelayanan publik; (d). Upaya tindak lanjut penyimpangan dalam proses pelayanan publik.

Ketujuh, Transparansi pelayanan adalah dimensi yang mengukur keterbukaan terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pelayanan publik dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara. Dengan demikian apabila hal ini dilakukan maka akan terdapat jaminan akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, yakni informasi tentang kebijakan pelayanan publik, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai dalam pelayanan publik. Untuk mengukur dimensi ini, indikator yang digunakan adalah: (a). Ketersediaan payung hukum bagi akses informasi publik tentang pelayanan publik untuk warga masyarakat; (b). Ketersediaan mekanisme bagi warga masyarakat untuk mengakses informasi publik tentang pelayanan publik; (c). Ketersediaan sarana dan prasarana untuk mengakses informasi publik mengenai pelayanan publik yang diberikan

penyelenggara pelayanan; (d). Kecepatan, ketepatan dan kemudahan mendapatkan informasi publik pelayanan publik.

Kedelapan, Pemerataan dan kesetaraan pelayanan adalah dimensi ini mengukur sejauhmana semua warga masyarakat, baik laki maupun perempuan mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraan mereka dalam kaitan dengan pelayanan publik yang diterimanya. Dimensi ini diperhatikan agar Pemerintah Provinsi Jawa Barat mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik apabila mampu memberikan peluang yang sama bagi setiap warganya untuk mendapatkan pelayanan publik dan kesejahteraannya. Tujuan dari pengukuran dimensi ini adalah untuk menjamin agar kepentingan pihak-pihak yang kurang beruntung seperti mereka yang miskin dan lemah tetap terakomodasi dalam proses pemberian pelayanan publik. Indikator yang digunakan adalah: (a). Ketersediaan jaminan bagi setiap warga masyarakat untuk mendapat pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik; (b). Adanya kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik; (c). Kualitas pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan yang tidak diskriminasi dari penyelenggara pelayanan publik

2. Disain Model Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Dengan disepakati dimensi dan atau indikator di atas, untuk selanjutnya, dalam subbab ini akan dipaparkan tentang cara pengukuran, pengembangan instrumen sampai dengan pendekatan atau cara melakukan pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Penjelasan model ini terfokus pada langkah-langkah di dalam melakukan pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Kepentingan/Tujuan Pengukuran atau Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Pada intinya kepentingan atau tujuan dilakukan evaluasi kinerja pelayanan ini adalah agar menjadi acuan bagi penanggungjawab

penyelenggara pelayanan publik guna memperbaiki dan menyempurnakan layanan yang sesuai dengan aspek-aspek yang menjadi standar dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Namun secara umum, tujuan dilakukan evaluasi kinerja pelayanan publik adalah: (1) mengetahui capaian kinerja penyelenggara pelayanan publik; (2) memberikan saran perbaikan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan hasil evaluasi; (3) menjamin kualitas pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pelaporannya. Adapun secara spesifik, tujuan dirumuskan instrumen atau model evaluasi pengukuran kinerja pelayanan ini adalah: pertama, bagi pemerintah Provinsi Jawa Barat, hasil pengukuran akan memberikan informasi lebih akurat tentang kapasitas yang dimilikinya dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga berbagai kebijakan dan program peningkatan kinerja pelayanan publik dapat dirancang lebih rasional sesuai dengan harapan atau kebutuhan masyarakat. Kedua, hasil pengukuran akan menjadi informasi bagi pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam mengukur kinerja pelayanan publik dan keunggulan dari berbagai Kabupaten/Kota dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. Informasi tersebut akan melandasi Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan/atau Kabupaten/Kota/Unit penyelenggara pelayanan yang ada di Provinsi Jawa Barat dalam membangun pola jejaring kerja dan kerjasama antar Kabupaten/Kota/Unit penyelenggara pelayanan untuk membangun kinerja pelayanan publik yang baik. Ketiga, hasil pengukuran akan menjadi salah satu bentuk akuntabilitas dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat, secara khusus penyelenggara pelayanan publik terhadap masyarakatnya. Keempat, hasil pengukuran dapat menjadi suatu indikasi makro keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang dapat dikomparasi dengan Pemerintah Provinsi lainnya dan Kelima, hasil pengukuran dapat dijadikan sumber untuk pemberian penghargaan bagi penyelenggara pelayanan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, yang berhasil memberikan pelayanan publik yang terbaik.

Mengingat begitu banyak aspek yang diharapkan dari pengukuran kinerja pelayanan publik ini, maka menjadi keharusan untuk dikembangkan atau disusun instrumen atau

model pengukuran yang terstandar agar dapat menjadi *tool* yang baik dalam proses pengukuran kinerja pelayanan nantinya. Model pengukuran yang diajukan ini akan menggunakan persepsi (data subyektif) sebagai dasar pengukurannya. Pendekatan ini, tentunya memiliki kelemahan, khususnya nilai yang diperoleh lebih bersifat subyektif. Namun, untuk mengeliminasi kelemahan dalam pengukuran ini maka salah satu langkah yang ditempuh adalah melakukan kontrol yang ketat terhadap calon responden dan/atau menggunakan teknik triangulasi metode. Untuk itu dalam sub bab ini akan memuat sejumlah tahapan yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Model Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik di Provinsi Jawa Barat

Pengukuran kinerja pelayanan publik di Pemerintah Provinsi Jawa Barat akan mampu memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan secara optimal jika aspek-aspek yang terkait dengan pengukuran juga mampu memberikan dukungan yang optimal. Kelemahan dalam salah satu aspek dapat memungkinkan terjadi bias atau penyimpangan dari kondisi yang sebenarnya di lapangan. Untuk itu aspek-aspek yang dipandang memiliki kontribusi cukup penting dalam penjaminan kualitas hasil pengukuran perlu diperhatikan dan diformulasikan secara cermat.

Sebagai suatu model pengukuran berdasarkan hasil FGD, ada beberapa aspek yang harus dirancang dan dirumuskan secara cermat, sehingga nantinya mampu memberikan garansi atas kualitas pengukuran itu sendiri, yaitu: (a) Aspek Kerangka Hukum, (b) Aspek Perancangan Sistem Pengukuran meliputi: penetapan alat/instrumen pengukuran, pengembangan standar penilaian & pengembangan instrumen pengendalian dan tindak lanjut penilaian, (c) Aspek penyusunan pedoman pelaksanaan pengukuran yang meliputi: tahapan persiapan, pelaksanaan pengukuran dan evaluasi dan pelaporan

Aspek Penetapan Kerangka Hukum/ Kebijakan

Aspek kerangka hukum merupakan kerangka dasar untuk memberikan pijakan normatif atas pelaksanaan pengukuran kinerja

pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Peraturan ini merupakan turunan dari Kepmenpan dan RB No. 1 Tahun 2015. Sampai saat ini, belum ada kerangka hukum yang dikeluarkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat berkenaan dengan pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Karena pengukuran kinerja pelayanan publik ini menjadi hal yang penting dan strategis dalam lingkup Pemerintahan Provinsi Jawa Barat, maka dalam pelaksanaannya harus didasari oleh sebuah kerangka kebijakan yang jelas pula.

Penetapan kerangka hukum ini, selain dapat mengacu pada produk hukum di tingkat nasional, akan tetapi juga sebaliknya memiliki dasar hukum yang jelas di tingkat daerah. Pada tingkat nasional, dasar hukum pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik adalah Kepmenpan dan RB No.1 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik. Berdasarkan ketentuan ini, maka seluruh penyelenggara pelayanan publik, baik pada lingkup nasional maupun daerah, berkewajiban melakukan evaluasi kinerja pelayanan secara periodik dan berkesinambungan.

Untuk memberikan landasan hukum pada tataran pemerintah daerah, seharusnya ada kebijakan turunan dari setiap daerah untuk mengoperasionalkan kebijakan dari Kemenpan dan RB tersebut. Direkomendasikan sekurang-kurangnya dasar hukum di tingkat daerah yang dipakai adalah Peraturan Gubernur atau Bupati. Karena pada konteks ini adalah wilayah pemerintahan Provinsi Jawa Barat, maka yang diperlukan adalah Peraturan Gubernur. Adapun yang perlu ditetapkan dalam peraturan ini adalah keharusan pemerintah daerah (kabupaten/kota) dan unit penyelenggara pelayanan publik yang ada di wilayah Pemerintah Provinsi Jawa Barat melakukan evaluasi kinerja pelayanan publiknya.

Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik

Pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dapat menghasilkan suatu *output* yang optimal jika ditunjang oleh sejumlah komponen yang saling berkaitan dan memiliki keterhubungan yang sinergis di antara sub-komponennya. Menurut Anthony dan Dearden (1999)

komponen yang dapat menunjang suatu sistem, termasuk sistem pengukuran kinerja pelayanan adalah:

- 1) Instrumen atau alat untuk melakukan pengukuran merupakan alat yang berfungsi untuk mengamati, memantau, mengukur atau menguraikan sekaligus melaporkan segala sesuatu yang terjadi dalam pelaksanaan berbagai dimensi dan atau indikator kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat
- 2) Standar sebagai kriteria untuk evaluasi atau hasil pengukuran merupakan alat penilai yang berfungsi sebagai pengevaluasi kinerja pelayanan publik yang telah diukur dengan instrumen pengukuran. Hasil penilaian ini selanjutnya akan menjadi masukan ke alat pengubah jika dalam prosesnya menemukan penyimpangan dengan standar yang telah ditetapkan.
- 3) Instrumen pengendalian dan tindak lanjut hasil pengukuran merupakan instrumen pengubah (*effector*) yang berfungsi sebagai pengubah perilaku. Pengubah ini akan menerima masukan dari hasil evaluasi, yang selanjutnya akan memberikan penguatan atas hasil yang baik, dan atau perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi.

Penetapan Instrumen Pengukuran

Instrumen pengukuran merupakan penjabaran dari dimensi-dimensi yang akan diukur. Sebagaimana telah dipaparkan pada sub bab sebelumnya bahwa dimensi dan/ atau indikator yang akan diukur dalam model pengukuran meliputi 8 dimensi yang diukur melalui 71 pernyataan. Untuk mengoperasionalkan indikator-indikator tersebut maka dalam model ini disusun instrumen pengukuran berupa kuesioner survei pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Kuesioner survei pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat terdiri dari sejumlah pernyataan-pernyataan dengan menggunakan skala penilaian 1 sampai 9. Penilaian skala ini dengan asumsi bahwa melalui penilaian dengan rentang skala ini akan diperoleh variasi penilaian yang dapat menggambarkan perbedaan persepsi responden. Adapun angka

1 menunjukkan penilaian terendah sedangkan angka 9 menunjukkan penilaian tertinggi. Skala penilaian ini diinterpretasikan sebagai berikut.

a. Skala 1: kinerja pelayanan publik dalam dimensi dan indikator sangat tidak memadai/sangat tidak baik

b. Skala 9: kinerja pelayanan publik dalam dimensi dan indikator sangat memadai/sangat baik

Tabel 1 Dimensi dan Indikator Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat

DIMENSI	INDIKATOR	Pernyataan dalam Kuesioner (Skala 1-9)
A. STANDAR PELAYANAN	1). Ada tidaknya standar pelayanan	1. Standar pelayanan yang menjadi acuan jelas berisi kewajiban dan janji penyelenggara pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur
	2). Ketersediaan Payung Hukum Standar Pelayanan	2. Payung hukum yang ada mengatur secara jelas dan memberi kekuatan hukum bagi pelaksanaan standar pelayanan
	3). Intensitas dan kualitas partisipasi masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan	3. Intensitas dan kualitas keterlibatan masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan
	4). Kepatuhan terhadap standar pelayanan	4. Kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar pelayanan yang dibuat dalam pelaksanaannya
	5). Standar pelayanan diaplikasikan sbg kewajiban	5. Standar pelayanan dilaksanakan sebagai suatu kewajiban bukan formalitas saja dalam pelaksanaannya
	6). Kepatuhan pada SOP yg dibuat	6. Kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar operasional prosedur yang dibuat/ yang ada
	7). Kemudahan SOP	7. Standar operasional tidak berbelit-belit atau memudahkan bagi pengguna
	8). Pemahaman terhadap SOP	8. Standar operasional prosedur mudah dipahami
	9). SOP mudah dilaksanakan	9. Standar operasional prosedur mudah dilaksanakan
	10). Aksesibilitas terhadap SOP	10. Aksesibilitas masyarakat akan informasi tentang standar pelayanan
	11). Ketersediaan media publikasi dan sosialisasi Standar pelayanan	11. Penggunaan media yang efektif dalam publikasi atau sosialisasi standar pelayanan
	12). Ketersediaan TI untuk media sosialisasi standar pelayanan	12. Penggunaan teknologi informasi sebagai media informasi untuk menyampaikan standar pelayanan ke masyarakat
	13). Tindak lanjut perbaikan terhadap standar pelayanan yang dievaluasi	13. Tindak lanjut perbaikan yang dilakukan penyelenggara layanan terhadap hasil evaluasi standar pelayanan
	14). Penurunan tingkat keluhan masyarakat terhadap standar pelayanan	14. Penurunan tingkat keluhan masyarakat terhadap standar pelayanan yang dibuat
	15). Ada tidaknya keluhan baru mengenai standar pelayanan	15. Keluhan baru masyarakat terkait pelaksanaan standar pelayanan yang ada
B. MAKLUMAT PELAYANAN	16). Kejelasan Maklumat Pelayanan	16. Kejelasan maklumat pelayanan (menjelaskan hak-hak dan kewajiban-kewajiban penyelenggara layanan dan masyarakat, jenis pelayanan dan mekanisme keluhan) oleh penyelenggara pelayanan
	17). Jaminan maklumat pelayanan bagi pengguna layanan	17. Maklumat pelayanan yang dibuat memberi jaminan kepada pengguna layanan bahwa pelayanan yang dikelola sesuai dengan harapan dari masyarakat
	18). Penggunaan maklumat layanan oleh masyarakat sebagai media untuk mengevaluasi/menuntut penyelenggara layanan apabila gagal dalam pemberian layanan	18. Pengguna layanan menjadikan maklumat pelayanan sebagai alat untuk memprotes atau menuntut penyelenggara layanan yang gagal memberikan pelayanan sesuai standar pelayanan
	19). Ketersediaan media sosialisasi untuk menyampaikan maklumat pelayanan	19. Media sosialisasi digunakan secara efektif untuk menyampaikan maklumat pelayanan kepada masyarakat
C. SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT	20). Pelaksanaan Survei SKM menurut kaidah ilmiah yang benar	20. Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat dilakukan secara benar dan tepat menurut kaidah ilmiah
	21). Kesederhanaan pelayanan	21. Kesederhanaan proses pelayanan yang diterima masyarakat
	22). Kejelasan teknis dan administratif pelayanan	22. Kejelasan persyaratan teknis dan administratif pelayanan bagi masyarakat atau pengguna layanan

	23). Kejelasan unit kerja dan pejabat yg berwenang & bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan	23. Kejelasan unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan sehingga tidak menyulitkan masyarakat
	24). Kejelasan rincian biaya pelayanan	24. Masyarakat membayar biaya pelayanan sesuai dengan standar rincian biaya pelayanan tanpa ada pungutan lainnya
	25). Kejelasan tata cara pembayaran	25. Kejelasan tata cara atau prosedur pembayaran untuk mendapatkan suatu produk layanan
	26). Kepastian waktu menyelesaikan suatu produk pelayanan	26. Kepastian waktu masyarakat dalam menyelesaikan suatu proses pelayanan untuk mendapatkan produk layanan
	27). Produk layanan diterima dengan tepat, benar dan sah	27. Mutu produk layanan (ketepatan, kebenaran dan keabsahan) yang diterima masyarakat
	28). Produk layanan memberikan kepastian hukum	28. Produk layanan yang diterima masyarakat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat
	29). Proses pelayanan memberikan rasa aman	29. Masyarakat penerima layanan merasa aman dalam proses pelayanan yang dilaksanakan
	30). Tanggung jawab pimpinan atas penyelenggaraan dan penyelesaian keluhan	30. Pimpinan penyelenggara layanan yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan
	31). Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk sarana teknologi telekomunikasi dan informatika	31. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya termasuk sarana teknologi telekomunikasi dan informatika
	32). Kemudahan akses bagi masyarakat	32. Masyarakat dapat mendapatkan informasi terkait pelayanan publik yang ada di dalam penyelenggara pelayanan
	33). Kedisiplinan	33. Petugas pelayanan melaksanakan kerja sesuai waktu kerja, taat peraturan dan SOP
	34). Kesopanan dan keramahan	34. Petugas layanan memberikan pelayanan dengan sikap dan tindakan yang memperhatikan etika dan norma sosial yang ada
	35). Kenyamanan	35. Proses pelayanan dan lingkungan kerja penyelenggara pelayanan memberikan kenyamanan bagi masyarakat
D. PENGELOLAAN PENGADUAN	36). Ada tidaknya unit penanganan pengaduan masyarakat	36. Unit penanganan pengaduan masyarakat ada dan beroperasi secara rutin
	37). Petugas yang menangani pengaduan keluhan	37. Kuantitas dan kualitas dari petugas yang menangani pengaduan
	38). Mekanisme/prosedur penerimaan pengaduan	38. Mekanisme penerimaan pengaduan masyarakat
	39). Prioritas penyelesaian pengaduan	39. Dalam penanganan pengaduan masyarakat dilakukan dengan memperhatikan permasalahan pengaduan yang harus segera ditangani dan tidak diskriminatif
	40). Penentuan pejabat yang menyelesaikan pengaduan	40. Ketersediaan pejabat yang diberi kewenangan untuk menyelesaikan pengaduan masyarakat dan berkompeten untuk menjalankan kewenangannya
	41). Mekanisme/prosedur penyelesaian pengaduan	41. Kejelasan mekanisme/prosedur penyelesaian pengaduan
	42). Rekomendasi penyelesaian pengaduan	42. Rekomendasi dan tindakan yang diberikan unit pengaduan untuk menyelesaikan pengaduan masyarakat
	43). Pemantauan dan evaluasi penyelesaian pengaduan	43. Unit penanganan pengaduan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelesaian pengaduan
	44). Pelaporan proses dan hasil penyelesaian pengaduan kepada pimpinan	44. Laporan penyelesaian pengaduan disampaikan kepada pimpinan atau pejabat yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pengaduan
	45). Penyampaian hasil penyelesaian pengaduan kepada yang mengadukan	45. Hasil penyelesaian pengaduan disampaikan kepada warga yang mengadukan permasalahan pelayanan publik
	46). Dokumentasi penyelesaian pengaduan	46. Unit penanganan pengaduan membuat laporan atau dokumentasi setiap penyelesaian pengaduan secara teratur dan akuntabel

E. SISTEM INFORMASI PELAYANAN PUBLIK (SIPP)	47). Ketersediaan sistem dan mekanisme SIPP	47. Ketersediaan sistem informasi yang berbasis media elektronik
		48. Mekanisme sistem informasi bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi jelas jangka waktunya, cepat dan sederhana
	48). Akurasi dan aktualisasi informasi pelayanan publik	49. Kualitas informasi yang disediakan oleh SIPP
		50. Layanan informasi SIPP tidak hanya sekedar di displaykan tetapi selalu aktual memberikan informasi pelayanan publik kepada masyarakat
	49). Integrasi data dan informasi dalam SIPP	51. Data dalam SIPP terintegrasi dan memberikan informasi yang menyeluruh dan jelas
	50). SIPP sebagai media komunikasi yang efektif antar masyarakat dan penyelenggara layanan	52. SIPP sebagai media komunikasi yang efektif antar masyarakat dan penyelenggara layanan
	51). SIPP memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi pegawai dan memangkas sistem antrian yang panjang untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana.	53. SIPP memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi individu pegawai
		54. SIPP memangkas sistem antrian yang panjang untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana
F. AKUNTABILITAS PELAYANAN	52). Akuntabel pengelolaan anggaran yang dikeluarkan terkait pelayanan publik	55. Besaran anggaran pelayanan publik yang dialokasikan sesuai dengan manfaat yang diperoleh masyarakat
		56. Alokasi anggaran sesuai dengan kebutuhan prioritas pelaksanaan pelayanan publik
		57. Unit penyelenggara layanan mampu menekan kebocoran pengelolaan anggaran
		58. Pengawasan pengelolaan anggaran dilakukan secara efektif oleh lembaga yg berwenang
	53). Pertanggungjawaban kinerja pelayanan yang dicapai	59. Program dan kegiatan pelayanan publik yang tersedia sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat
		60. Aparatur pelayanan menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan
		61. Manfaat program/kegiatan pelayanan dirasakan oleh masyarakat
	54). Intensitas penyimpangan dalam proses pelayanan publik	62. Penyelenggara layanan dalam melaksanakan pelayanan terjadi intensitas penyimpangan dalam proses pelayanan yang diberikan.
	55). Upaya tindak lanjut perbaikan penyimpangan dalam proses pelayanan publik	63. Penyelenggara layanan melakukan tindak lanjut perbaikan penyimpangan dalam proses pelayanan publik
G. TRANSPARANSI PELAYANAN	56). Ketersediaan payung hukum mengenai akses informasi publik tentang pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat	64. Payung hukum mengatur secara jelas mengenai akses dan mekanisme informasi publik tentang pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat
	57). Ketersediaan mekanisme bagi warga untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik	65. Masyarakat mengetahui mekanisme untuk memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pelayanan publik
		66. Ketersediaan unit kerja yang berkewenangan untuk memberi informasi kepada publik
	58). Ketersediaan sarana dan prasarana untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik yg diberikan	67. Ketersediaan sarana dan prasarana untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik yg diberikan
	59). Kecepatan, ketepatan dan kemudahan mendapatkan informasi mengenai pelayanan publik	68. Kecepatan, ketepatan dan kemudahan mendapatkan informasi mengenai pelayanan publik
H. PEMERATAAN PELAYANAN	60). Ketersediaan jaminan bagi setiap warga masyarakat untuk mendapat pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik	69. Ketersediaan jaminan bagi setiap warga masyarakat untuk mendapat pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik
	61). Adanya kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik	70. Adanya kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik

	62). Kualitas pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan yang tidak diskriminasi dari penyelenggara pelayanan publik	71. Kualitas pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan yang tidak diskriminasi dari penyelenggara pelayanan publik
I. STANDAR PELAYANAN	1). Ada tidaknya standar pelayanan	1. Standar pelayanan yang menjadi acuan jelas berisi kewajiban dan janji penyelenggara pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur
	2). Ketersediaan Payung Hukum Standar Pelayanan	2. Payung hukum yang ada mengatur secara jelas dan memberi kekuatan hukum bagi pelaksanaan standar pelayanan
	3). Intensitas dan kualitas partisipasi masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan	3. Intensitas dan kualitas keterlibatan masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan
	4). Kepatuhan terhadap standar pelayanan	4. Kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar pelayanan yang dibuat dalam pelaksanaannya
	5). Standar pelayanan diaplikasikan sbg kewajiban	5. Standar pelayanan dilaksanakan sebagai suatu kewajiban bukan formalitas saja dalam pelaksanaannya
	6). Kepatuhan pada SOP yg dibuat	6. Kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar operasional prosedur yang dibuat/ yang ada
	7). Kemudahan SOP	7. Standar operasional tidak berbelit-belit atau memudahkan bagi pengguna
	8). Pemahaman terhadap SOP	8. Standar operasional prosedur mudah dipahami
	9). SOP mudah dilaksanakan	9. Standar operasional prosedur mudah dilaksanakan
	10). Aksesibilitas terhadap SOP	10. Aksesibilitas masyarakat akan informasi tentang standar pelayanan
	11). Ketersediaan media publikasi dan sosialisasi Standar pelayanan	11. Penggunaan media yang efektif dalam publikasi atau sosialisasi standar pelayanan
	12). Ketersediaan TI untuk media sosialisasi standar pelayanan	12. Penggunaan teknologi informasi sebagai media informasi untuk menyampaikan standar pelayanan ke masyarakat
	13). Tindak lanjut perbaikan terhadap standar pelayanan yang dievaluasi	13. Tindak lanjut perbaikan yang dilakukan penyelenggara layanan terhadap hasil evaluasi standar pelayanan
	14). Penurunan tingkat keluhan masyarakat terhadap standar pelayanan	14. Penurunan tingkat keluhan masyarakat terhadap standar pelayanan yang dibuat
	15). Ada tidaknya keluhan baru mengenai standar pelayanan	15. Keluhan baru masyarakat terkait pelaksanaan standar pelayanan yang ada
J. MAKLUMAT PELAYANAN	16). Kejelasan Maklumat Pelayanan	16. Kejelasan maklumat pelayanan (menjelaskan hak-hak dan kewajiban-kewajiban penyelenggara layanan dan masyarakat, jenis pelayanan dan mekanisme keluhan) oleh penyelenggara pelayanan
	17). Jaminan maklumat pelayanan bagi pengguna layanan	17. Maklumat pelayanan yang dibuat memberi jaminan kepada pengguna layanan bahwa pelayanan yang dikelola sesuai dengan harapan dari masyarakat
	18). Penggunaan maklumat layanan oleh masyarakat sebagai media untuk mengevaluasi/menuntut penyelenggara layanan apabila gagal dalam pemberian layanan	18. Pengguna layanan menjadikan maklumat pelayanan sebagai alat untuk memprotes atau menuntut penyelenggara layanan yang gagal memberikan pelayanan sesuai standar pelayanan
	19). Ketersediaan media sosialisasi untuk menyampaikan maklumat pelayanan	19. Media sosialisasi digunakan secara efektif untuk menyampaikan maklumat pelayanan kepada masyarakat
K. SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT	20). Pelaksanaan Survei SKM menurut kaidah ilmiah yang benar	20. Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat dilakukan secara benar dan tepat menurut kaidah ilmiah
	21). Kesederhanaan pelayanan	21. Kesederhanaan proses pelayanan yang diterima masyarakat
	22). Kejelasan teknis dan administratif pelayanan	22. Kejelasan persyaratan teknis dan administratif pelayanan bagi masyarakat atau pengguna layanan
	23). Kejelasan unit kerja dan pejabat yg berwenang & bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan	23. Kejelasan unit kerja dan pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan sehingga tidak menyulitkan masyarakat
	24). Kejelasan rincian biaya pelayanan	24. Masyarakat membayar biaya pelayanan sesuai dengan standar rincian biaya pelayanan tanpa ada pungutan lainnya
	25). Kejelasan tata cara pembayaran	25. Kejelasan tata cara atau prosedur pembayaran untuk mendapatkan suatu produk layanan

	26). Kepastian waktu menyelesaikan suatu produk pelayanan	26. Kepastian waktu masyarakat dalam menyelesaikan suatu proses pelayanan untuk mendapatkan produk layanan
	27). Produk layanan diterima dengan tepat, benar dan sah	27. Mutu produk layanan (ketepatan, kebenaran dan keabsahan) yang diterima masyarakat
	28). Produk layanan memberikan kepastian hukum	28. Produk layanan yang diterima masyarakat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat
	29). Proses pelayanan memberikan rasa aman	29. Masyarakat penerima layanan merasa aman dalam proses pelayanan yang dilaksanakan
	30). Tanggung jawab pimpinan atas penyelenggaraan dan penyelesaian keluhan	30. Pimpinan penyelenggara layanan yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan
	31). Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk sarana teknologi telekomunikasi dan informatika	31. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya termasuk sarana teknologi telekomunikasi dan informatika
	32). Kemudahan akses bagi masyarakat	32. Masyarakat dapat mendapatkan informasi terkait pelayanan publik yang ada di dalam penyelenggara pelayanan
	33). Kedisiplinan	33. Petugas pelayanan melaksanakan kerja sesuai waktu kerja, taat peraturan dan SOP
	34). Kesopanan dan keramahan	34. Petugas layanan memberikan pelayanan dengan sikap dan tindakan yang memperhatikan etika dan norma sosial yang ada
	35). Kenyamanan	35. Proses pelayanan dan lingkungan kerja penyelenggara pelayanan memberikan kenyamanan bagi masyarakat
L. PENGELOLAAN PENGADUAN	36). Ada tidaknya unit penanganan pengaduan masyarakat	36. Unit penanganan pengaduan masyarakat ada dan beroperasi secara rutin
	37). Petugas yang menangani pengaduan keluhan	37. Kuantitas dan kualitas dari petugas yang menangani pengaduan
	38). Mekanisme/prosedur penerimaan pengaduan	38. Mekanisme penerimaan pengaduan masyarakat
	38). Mekanisme/prosedur penerimaan pengaduan	39. Dalam penanganan pengaduan masyarakat dilakukan dengan memperhatikan permasalahan pengaduan yang harus segera ditangani dan tidak diskriminatif
	40). Penentuan pejabat yang menyelesaikan pengaduan	40. Ketersediaan pejabat yang diberi kewenangan untuk menyelesaikan pengaduan masyarakat dan berkompeten untuk menjalankan kewenangannya
	41). Mekanisme/prosedur penyelesaian pengaduan	41. Kejelasan mekanisme/prosedur penyelesaian pengaduan
	42). Rekomendasi penyelesaian pengaduan	42. Rekomendasi dan tindakan yang diberikan unit pengaduan untuk menyelesaikan pengaduan masyarakat
	43). Pemantauan dan evaluasi penyelesaian pengaduan	43. Unit penanganan pengaduan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelesaian pengaduan
	44). Pelaporan proses dan hasil penyelesaian pengaduan kepada pimpinan	44. Laporan penyelesaian pengaduan disampaikan kepada pimpinan atau pejabat yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pengaduan
	45). Penyampaian hasil penyelesaian pengaduan kepada yang mengadukan	45. Hasil penyelesaian pengaduan disampaikan kepada warga yang mengadukan permasalahan pelayanan publik
46). Dokumentasi penyelesaian pengaduan	46. Unit penanganan pengaduan membuat laporan atau dokumentasi setiap penyelesaian pengaduan secara teratur dan akuntabel	
M. SISTEM INFORMASI PELAYANAN PUBLIK (SIPP)	47). Ketersediaan sistem dan mekanisme SIPP	47. Ketersediaan sistem informasi yang berbasis media elektronik
		48. Mekanisme sistem informasi bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi jelas jangka waktunya, cepat dan sederhana
	48). Akurasi dan aktualisasi informasi pelayanan publik	49. Kualitas informasi yang disediakan oleh SIPP
		50. Layanan informasi SIPP tidak hanya sekadar di displaykan tetapi selalu aktual memberikan informasi pelayanan publik kepada masyarakat
49). Integrasi data dan informasi dalam SIPP	51. Data dalam SIPP terintegrasi dan memberikan informasi yang menyeluruh dan jelas	

	50). SIPP sebagai media komunikasi yang efektif antar masyarakat dan penyelenggara layanan	52. SIPP sebagai media komunikasi yang efektif antar masyarakat dan penyelenggara layanan
	51). SIPP memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi pegawai dan memangkas sistem antrian yang panjang untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana.	53. SIPP memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi individu pegawai
		54. SIPP memangkas sistem antrian yang panjang untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana
N. AKUNTABILITAS PELAYANAN	52). Akuntabel pengelolaan anggaran yang dikeluarkan terkait pelayanan publik	55. Besaran anggaran pelayanan publik yang dialokasikan sesuai dengan manfaat yang diperoleh masyarakat
		56. Alokasi anggaran sesuai dengan kebutuhan prioritas pelaksanaan pelayanan publik
		57. Unit penyelenggara layanan mampu menekan kebocoran pengelolaan anggaran
		58. Pengawasan pengelolaan anggaran dilakukan secara efektif oleh lembaga yg berwenang
	53). Pertanggungjawaban kinerja pelayanan yang dicapai	59. Program dan kegiatan pelayanan publik yang tersedia sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat
		60. Aparatur pelayanan menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan
		61. Manfaat program/kegiatan pelayanan dirasakan oleh masyarakat
	54). Intensitas penyimpangan dalam proses pelayanan publik	62. Penyelenggara layanan dalam melaksanakan pelayanan terjadi intensitas penyimpangan dalam proses pelayanan yang diberikan
	55). Upaya tindak lanjut perbaikan penyimpangan dalam proses pelayanan publik	63. Penyelenggara layanan melakukan tindak lanjut perbaikan penyimpangan dalam proses pelayanan publik
O. TRANSPARANSI PELAYANAN	56). Ketersediaan payung hukum mengenai akses informasi publik tentang pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat	64. Payung hukum mengatur secara jelas mengenai akses dan mekanisme informasi publik tentang pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat
	57). Ketersediaan mekanisme bagi warga untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik	65. Masyarakat mengetahui mekanisme untuk memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pelayanan publik
		66. Ketersediaan unit kerja yang berkewenangan untuk memberi informasi kepada publik
	58). Ketersediaan sarana dan prasarana untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik yg diberikan	67. Ketersediaan sarana dan prasarana untuk mengakses informasi mengenai pelayanan publik yg diberikan
	59). Kecepatan, ketepatan dan kemudahan mendapatkan informasi mengenai pelayanan publik	68. Kecepatan, ketepatan dan kemudahan mendapatkan informasi mengenai pelayanan publik
P. PEMERATAAN PELAYANAN	60). Ketersediaan jaminan bagi setiap warga masyarakat untuk mendapat pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik	69. Ketersediaan jaminan bagi setiap warga masyarakat untuk mendapat pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik
	61). Adanya kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik	70. Adanya kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan dari penyelenggara pelayanan publik
	62). Kualitas pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan yang tidak diskriminasi dari penyelenggara pelayanan publik	71. Kualitas pelayanan, perlindungan dan pemberdayaan yang tidak diskriminasi dari penyelenggara pelayanan publik

Sumber: Hasil Olahan penelitian

Pengembangan Penilaian

Standar penilaian ditetapkan dengan mengacu kepada kualitas ideal kinerja pelayanan di Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Penetapan standar ini dapat merujuk pada harapan

masyarakat tentang kinerja pelayanan publik. Kepentingan utama penetapan standar atau kriteria dalam pengukuran kinerja pelayanan adalah sebagai alat evaluasi capaian kualitas yang dihasilkan dengan yang direncanakan.

Dikarenakan yang dijadikan dasar pengukuran adalah persepsi maka evaluasi kinerja pelayanan publik akan membandingkan capaian kinerja yang dipersepsikan dengan capaian kinerja yang diharapkan.

Tujuan utama dari proses penetapan standar adalah memberikan dasar yang pasti dalam menetapkan suatu nilai atas hasil pengukuran. Standar merupakan kriteria yang dibentuk untuk menetapkan apakah hasil pengukuran tersebut termasuk kategori sudah memadai atau sebaliknya. Penetapan standar sebaiknya merujuk pada standar nilai yang sudah dibakukan. Namun, jika hal tersebut tidak tersedia, maka harus dilakukan penetapan melalui proses yang sebaiknya dilakukan secara kesepakatan bersama. Jika antara kedua pendekatan sebelumnya sulit untuk dilakukan, ada pendekatan lain yang selama ini dipergunakan dalam riset-riset perilaku adalah dengan melakukan konversi nilai capaian kepada nilai maksimum (ideal) dengan angka 100%. Untuk mengukur capaian tersebut digunakan skala penilaian yang bersifat semantik, dari skala sangat tidak memadai/sangat buruk sampai dengan sangat memadai/sangat baik (skor 1 sampai 9). Selanjutnya, nilai capaian tersebut dihitung nilai rata-rata tertimbang. Nilai skor rata-rata tertimbang yang dihasilkan tersebut akan menjadi nilai indeks persepsi penilaian kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah

Provinsi Jawa Barat atau disebut dengan *Indeks Kinerja Pelayanan Publik (IKPP)*. Penyusunan indeks ini akan dilakukan melalui suatu formulasi matematis. Penetapan IKPP memiliki makna penting, yang *pertama* dapat dengan mudah menunjukkan nilai “kualitatif” dalam pengukuran yang dilakukan melalui persepsi tadi ke dalam nilai kuantitatif (angka). *Kedua*, nilai angka ini untuk memberikan informasi yang relatif memiliki nilai standar. Sehingga nilai tersebut memiliki nilai komparasi, baik dalam rentang waktu tertentu (longitudinal) maupun secara antar nilai IKPP pada tahun yang sama (antar kabupaten/kota atau antar unit pelayanan publik atau *cross sectional*). Selanjutnya, untuk memberikan nilai kualitatif atas IKPP di atas, maka dibutuhkan pemaknaan atas penilaian pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Sesuai dengan kepentingan itu maka pengelompokkan atau kategorial sebagai dasar untuk memberikan penilaian atas IKPP telah disusun lima pengelompokkan IKPP. Pengelompokkan ini *benchmark* kepada sejumlah model pengelompokkan yang sudah sangat sering digunakan dalam berbagai evaluasi atau pengukuran.

Adapun standar pengembangan standar penilaian Kinerja Pelayanan Publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam model ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Standar Penilaian Indeks Kinerja Pelayanan Publik (IKPP)

Nilai IKPP	Keterangan
$0 \leq \text{IKPP} \leq 20$	Kinerja Pelayanan Publik Sangat Kurang Baik
$20 \leq \text{IKPP} \leq 40$	Kinerja Pelayanan Publik Kurang Baik
$40 \leq \text{IKPP} \leq 60$	Kinerja Pelayanan Publik Sedang
$60 \leq \text{IKPP} \leq 80$	Kinerja Pelayanan Publik Baik
$80 \leq \text{IKPP} \leq 100$	Kinerja Pelayanan Publik Sangat Baik

Pengembangan Instrumen Pengendalian dan Tindak Lanjut Penilaian

Instrumen pengendalian dan tindak lanjut penilaian merupakan instrumen yang harus dibangun dalam model pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat. Kepentingan utama dari keberadaan instrumen ini adalah untuk memberikan penguatan sekaligus jika diperlukan sebagai perilaku pelaksanaan kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Instrumen pengendalian

menjadi penguat manakala perilaku pelaksanaan kinerja pelayanan di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat sudah baik. Sudah menjadi keharusan nilai pencapaian yang sudah optimal (memadai) harus mendapat penghargaan (*reward*). Sementara itu sebaliknya, jika hasilnya belum optimal (belum memadai) maka merupakan kepantasan juga untuk mendapat teguran (*punishment*). Melalui instrumen yang dikembangkan, diharapkan hasil pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa

Barat memiliki koneksi dengan upaya untuk melakukan penguatan dan/atau perubahan terhadap kinerja pelayanannya.

Penyusunan Pedoman Pengukuran

Langkah selanjutnya setelah perancangan sistem pengukuran adalah penyusunan pedoman pengukuran. Pedoman pengukuran ini maksudnya adalah hal-hal apa saja yang diperlukan apabila sistem pengukuran tersebut akan diterapkan di lapangan. Penyusunan pedoman pengukuran ini maksudnya untuk memandu di dalam mengimplementasikan model pengukuran ini. Oleh karena itu, pedoman pengukuran akan memuat langkah-langkah yang perlu dilakukan di dalam pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Pedoman pengukuran secara umum memuat tiga langkah yang harus dilakukan dalam pelaksanaan survei pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat sebagai berikut: (a). Tahapan persiapan; (b). Tahapan pelaksanaan pengukuran dan (c). Tahapan evaluasi dan laporan.

Tahapan Persiapan

Dalam tahapan persiapan langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut: pertama, identifikasi kabupaten/kota dan atau unit penyelenggara pelayanan publik yang akan dijadikan obyek pengukuran; kedua, penyiapan bahan yaitu kuesioner survei penilaian kinerja pelayanan publik dan ketiga, penetapan responden. Responden dapat dipilih secara acak dengan mengadopsi kriteria yang dikembangkan oleh Court, Hayden dan Mease (2002) sebagai berikut: (1). Usia di atas 35 tahun yang memiliki kapasitas untuk memberikan penilaian secara obyektif dan (2). Penyelenggara layanan dan pengguna layanan. Adapun jumlah respondennya ditentukan secara acak dan sesuai dengan kebutuhan serta ketersediaan.

Tahapan Pelaksanaan Pengukuran

Dalam tahap pelaksanaan pengukuran langkah-langkah yang harus dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan data. Dalam pengumpulan data ditentukan strategi pendistribusian dan pengembalian instrumen survei. Dalam pendistribusian dapat dilakukan melalui

berbagai cara, antara lain: melalui pos, *door to door*, atau memanfaatkan internet dan email serta melaksanakannya di lapangan.

- 2) Pengisian kuesioner. Pengisian kuesioner dapat dilakukan secara mandiri oleh responden yang bersangkutan atau dengan dipandu oleh tim pelaksana pengukuran kinerja pelayanan.
- 3) Pengelola data. Dalam tahapan ini dilakukan pengolahan terhadap instrumen atau kuesioner yang telah diisi oleh para responden. Adapun tahapan pengolahan data adalah sebagai berikut.
 - a. Mencari Indeks setiap dimensi kinerja pelayanan publik (IKPP_{ij}) dengan cara: (a). Menjumlah setiap variabel masing-masing dimensi di setiap kabupaten/kota atau unit pelayanan sehingga didapat nilai X_{ij}.
Dimana:
 - i = dimensi kinerja pelayanan publik
 - j = Kabupaten/Kota/Unit pelayanan publik

Indeks setiap dimensi kinerja pelayanan, menggunakan formulasi sebagai berikut.

- b. Mencari Indeks Kinerja Pelayanan Publik (IKPP)
 - Menjumlahkan Indeks setiap dimensi kinerja pelayanan dengan memberikan bobot yang sama untuk setiap dimensi.

$$IKPP_{ij} = \frac{X_{ij} - X_{imin}}{X_{imax} - X_{imin}} \times 100$$

- Dimana:
- X_{ij} = nilai dimensi kinerja i untuk kab/kota/unit pelay. j
 - X_{imin} = nilai terkecil dimensi kinerja i
 - X_{imax} = nilai terbesar dimensi kinerja i
 - i = dimensi-dimensi kinerja pelayanan
 - j = kab/kota atau unit pelayanan publik

$$Y_{ij} = 1/9 (IKPP_{ij} + \dots + IKPP_{ij})$$

- Dimana:
- Y_{ij} = nilai total dimensi i untuk Kab/Kota/Unit pelay. j dengan bobot 1/9
 - i = dimensi kinerja pelayanan
 - j = kab/kota/unit pelayanan
 - Besarnya bobot masing-masing dimensi ini ditentukan berdasarkan pertimbangan para ahli di bidangnya (*expert judgement*) yaitu sebesar 1/9

- Untuk memperoleh IKPP di Kabupaten/ Kota/Unit Pelayanan menggunakan formula sebagai berikut:

FORMULA INDEKS KINERJA PELAYANAN PUBLIK

$$IKPP = \frac{Y_{ij} - Y_{i.min}}{Y_{i.max} - Y_{i.min}} \times 100$$

Dimana :

IKPP = Indeks Kinerja Pelayanan Publik
 Y_{ij} = Nilai total dengan bobot masing2 1/9
 $Y_{i.min}$ = Nilai terkecil setelah diberi bobot
 $Y_{i.max}$ = Nilai terbesar setelah diberi bobot

Setelah mendapatkan IKPP kita dapat menentukan kinerja pelayanan publik masing-masing kabupaten/kota atau Unit Pelayanan berdasarkan kriteria sebagai berikut.

Nilai IKPP	Keterangan
$0 \leq IKPP \leq 20$	Kinerja Pelayanan Publik Sangat Kurang Baik
$20 \leq IKPP \leq 40$	Kinerja Pelayanan Publik Kurang Baik
$40 \leq IKPP \leq 60$	Kinerja Pelayanan Publik Sedang
$60 \leq IKPP \leq 80$	Kinerja Pelayanan Publik Baik
$80 \leq IKPP \leq 100$	Kinerja Pelayanan Publik Sangat Baik

Pengukuran kinerja pelayanan publik secara kuantitatif di atas, dalam upaya mendapatkan data dan informasi yang lebih valid dan obyektif, khususnya terkait dengan proses pemberian penghargaan pada akhir penilaian ini, maka dalam proses pengumpulan data dan informasi, disamping dilakukan dengan survei, juga dilakukan dengan berbagai *tools* lainnya. Dalam pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, berbagai dimensi kinerja pelayanan publik yang menjadi instrumen pengukuran juga dilakukan penilaian melalui metode wawancara, observasi, *ghostshopping*, dan *desk evaluation* untuk mendapatkan hasil yang obyektif sebagai instrumen pendukung.

Tahapan Evaluasi dan Pelaporan

Tahapan terakhir dalam survei pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat adalah evaluasi dan pelaporan. Dalam tahapan ini, tim pelaksana pengukuran kinerja pelayanan publik melakukan evaluasi terhadap keseluruhan tahapan pelaksanaan pengukuran mulai dari persiapan sampai pelaporan itu sendiri.

Tindakan ini dilakukan agar keseluruhan proses itu dapat dinilai kekurangan-kekurangan sedari awal, sehingga dapat dilakukan perbaikan atau penyempurnaan pengukuran sedari awal pula.

Sedangkan pada tahapan pelaporan, tim peneliti menyusun suatu laporan hasil pengukuran survei kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Apabila pengukuran dilakukan secara periodik maka laporannya pun dapat dibuat secara periodik juga, sebagai bentuk akuntabilitas sekaligus menjadi bukti otentik untuk memberikan penghargaan kepada kabupaten/kota/unit pelayanan publik yang berhasil mendapat kinerja pelayanan publik yang sangat baik dalam penilaiannya.

E. PENUTUP: KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Kajian ini telah berhasil merumuskan instrumen pengukuran kinerja pelayanan publik untuk Pemerintah Provinsi Jawa Barat, secara ringkas ada beberapa hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu:

- 1) Kajian literatur dan dukungan fakta empirik memperlihatkan bahwa banyak indikator yang dapat digunakan untuk menilai atau mengukur kinerja pelayanan publik untuk institusi penyelenggara pelayanan publik di lingkungan pemerintahan, namun pada penelitian disampaikan bahwa berdasarkan pada tiga aspek pertimbangan yang penting, yaitu: *universalitas*, *kepatutan/taat azas*, dan *spesifik*, maka diputuskan bahwa dalam pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat digunakan 8 dimensi kinerja pelayanan publik yang diukur melalui 71 indikator yang dituangkan dalam bentuk kuesioner.
- 2) Rancangan model alternatif evaluasi kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat meliputi aspek-aspek: pertama, perancangan sistem pengukuran yang meliputi: penetapan alat pengukuran, pengembangan standar penilaian, dan perumusan instrumen pengendalian dan tindak lanjut penilaian. Kedua, aspek penyusunan pedoman pelaksanaan pengukuran kinerja pelayanan publik, yang meliputi: tahapan persiapan, pelaksanaan pengukuran dan evaluasi dan pelaporan.

- 3) Metode pengukuran kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat akan dilakukan, baik dengan survei dalam pendekatan kuantitatif dan didukung dengan beberapa teknik pengumpulan data baik itu melalui wawancara, observasi dan *ghost shopping* dengan maksud untuk mendapat validitas dan obyektivitas penilaian terhadap kinerja penyelenggara pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
- 4) Penilaian terhadap kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat didasarkan pada persepsi responden terpilih, baik dari lingkungan penyelenggara pelayanan publik di Kabupaten/Kota yang ada di Pemerintah Provinsi Jawa Barat juga dari masyarakat pengguna layanan. Dengan demikian pengukuran ini pada akhirnya dapat menghasilkan suatu Indeks Kinerja Pelayanan Publik (IKPP) tentang penilaian kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
- 5) Responden pada model pengukuran ini dapat dipilih secara acak dengan mengadopsi kriteria yang dikembangkan oleh Court, Hayden dan Mease (2002), yaitu: a). Usia di atas 35 tahun yang memiliki kapasitas untuk memberikan penilaian secara obyektif. b). Penyelenggara layanan dan pengguna layanan. Adapun jumlah respondennya ditentukan secara acak dan sesuai dengan kebutuhan serta ketersediaan.

2. Saran

Kajian atau penelitian model alternatif pengukuran kinerja pelayanan publik di Pemerintah Provinsi Jawa Barat ini disadari masih belum sempurna. Masih banyak hal yang kiranya perlu dikaji kembali sebelum model atau instrumen pengukuran ini digunakan. Oleh karena itu ada beberapa saran penting yang dapat peneliti kemukakan pada kesempatan ini, yaitu:

- 1) Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran ini maka perlu kiranya dilakukan uji coba instrumen yang telah dirumuskan ini di beberapa SKPD penyelenggara layanan yang ada di Kabupaten/Kota di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Disamping itu, pengujian instrumen ini juga diperlukan untuk mengidentifikasi tingkat kesulitan

yang mungkin akan dihadapi pada saat pengumpulan data. Karena model yang digunakan adalah model pengukuran persepsi dengan melalui metode survei.

- 2) Untuk mengetahui dapat tidaknya formulasi penilaian pengukuran kinerja pelayanan publik oleh penyelenggara layanan yang sudah disusun dalam model ini, maka perlu dilakukan simulasi perhitungan. Simulasi penggunaan formula penilai Indeks Kinerja Pelayanan Publik (IKPP) didasarkan pada data yang sudah dikumpulkan.
- 3) Untuk memberikan panduan bagi penerapan evaluasi kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat perlu kiranya disusun pedoman pengukuran atau evaluasi kinerja pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Pedoman ini memuat informasi yang lebih jelas dan detil tentang mekanisme pengukuran mulai dari tahapan persiapan, pelaksanaan sampai evaluasi pengukuran kinerja pelayanan publik.
- 4) Apabila model pengukuran atau evaluasi kinerja pelayanan publik ini sudah dapat dievaluasi validitasnya, maka langkah selanjutnya adalah menerapkan model pengukuran ini ke seluruh SKPD atau unit pelayanan publik di seluruh Kabupaten/Kota yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Dalam hal ini, pada langkah awal pengukuran dilaksanakan oleh STIA LAN Bandung sebagai inisiator pengembangan model alternatif penilaian atau pengukuran kinerja pelayanan. Karena pelaksanaan survei untuk kepentingan pengukuran bersifat sangat besar dan luas ruang lingkupnya, maka STIA LAN Bandung sbagai pelaksana pengukuran perlu melakukan koordinasi dengan Biro Organisasi Sekda Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan pemerintah kabupaten/kota serta pihak-pihak yang terkait yang dapat membantu pelaksanaan survei ini, misalnya mahasiswa STIA LAN Bandung.

REFERENSI

- Boyne. George A., et.all. 2006. *Public Service Performance: Perspective on Measurement and Management*. Cambridge University Press.

- Davis, Mark M. & Janelle Heineke. 2003. *Managing Services, Using Technology to Create Value*, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Denhardt, J.V. and R.B.Denhardt. 2003. *The New Public Service: Serving Not Steering*. New York: M.E.Sharpe.
- Denzin, Norman. K., & Yvonna S. Lincoln. 2005. *The Sage Handbook of Qualitative Research. Third Edition*. London: Sage Publication.
- DeVrey, Catherine. 1994. *Good Service is Good Business, 7 Simple Strategies for Success*, Competitive Edge Management Series, AIM.
- Dwiyanto, Agus., dkk., 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta, Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan, UGM.
- _____. 2003. *Teladan dan Pantangan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Yogyakarta, Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan, UGM.
- _____. 2006. *"Mewujudkan Good Governance dalam Pelayanan Publik."*, Yogyakarta, Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan, UGM.
- _____. 2007. *Kinerja Tata Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Yogyakarta, Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan, UGM.
- _____. 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik melalui Reformasi Birokrasi*. Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan, UGM.
- Frederickson, H.G. 1997. *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Nachmias, David and Nachmias Chava. 1987. *Research Methods in The Social Science Third Edition*. New York: St. Martin's Press.
- Purwanto & Suparman Atwi. 1999. *Evaluasi Program Diklat*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Skelcher, C. 1992. *Managing for Service Quality*. London: Longman.
- Trilestari. W. Endang. 2004. *Keikutsertaan Masyarakat dalam Membangun Kualitas Pelayanan Publik*. *Jurnal Ilmu Administrasi*. Vol.1. No.1. Bandung STIA LAN RI.