



**KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**



**UNIVERSITAS GADJAH MADA
YOGYAKARTA**

SURVEI KEPUASAN PENGGUNA LAYANAN KEMENTERIAN KEUANGAN | 2015

LAPORAN 3

Jakarta 2015



LAPORAN 3

Survei Kepuasan Pengguna Layanan

Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Tahun 2015

Kerjasama Antara

Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Dan

Universitas Gadjah Mada

Jakarta

2015

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah ke Hadirat Alloh SWT, akhirnya kami berhasil menyelesaikan kegiatan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan Republik Indonesia Tahun 2015. Melaksanakan kegiatan tersebut adalah menjadi sebuah kehormatan sekaligus kebanggaan bagi kami. Karena kami sebagai bagian dari masyarakat independen telah diberi kesempatan untuk turut mendukung gerakan reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan secara berkesinambungan oleh Kementrian Keuangan RI.

Dalam kesempatan ini, kami memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan banyak terima kasih kepada Bapak Menteri Keuangan RI beserta segenap jajaran Pimpinan dan Staf di lingkungan Departemen Keuangan RI atas pemberian kepercayaan dan dukungan kepada kami dalam menjalankan amanat yang luarbiasa ini. Semoga hasil studi yang kami lakukan ini memberikan manfaat terbaik untuk segala upaya peningkatan mutu layanan Kementerian Keuangan RI kepada masyarakat dan lembaga pemerintahan.

Yogyakarta, 4 Desember 2015

KETUA PELAKSANA

Dr. Sahid Susilo Nugroho, M.Sc.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
Bab 1.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Pertanyaan Riset.....	5
1.4 Tujuan Riset	6
1.5 Ruang Lingkup Riset	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2	9
2.1 Profil Organisasi.....	9
2.2 Profil Eselon dan Macam layanan	11
2.2.1 Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)	11
2.2.2 Direktorat Jenderal Pajak (DJP)	12
2.2.3 Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC).....	14
2.2.4 Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN).....	15
2.2.5 Direktorat Jenderal Keuangan Negara (DJKN).....	17
2.2.6 Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)	19
2.2.7 Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR).....	20
2.2.8 Sekretariat Jenderal (SETJEN).....	21
2.2.9 Inspektorat Jenderal (ITJEN).....	22
2.2.10 Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)	23
2.3 Dasar Regulasi dan Tujuan Program Pelayanan Publik	25
BAB 3	27
3.1 Kepuasan Layanan	27

3.2	Kualitas Layanan	30
3.3	Model Pengukuran	33
BAB 4		36
4.1	Desain Riset	36
4.2	Definisi Operasional dan Pengukuran	36
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	41
4.4	Responden dan Teknik Pengambilan Sampel.....	42
4.5	Metode Pengumpulan Data	45
4.6	Instrumen Riset	49
4.6	Metode Analisis Data	50
4.6.1	Statistik Deskriptif.....	50
4.6.2	Matrik Kepentingan dan Kinerja.....	50
4.6.3	Metode Anacor (<i>Analysis of Correspondence</i>)	50
4.6.4	Analisis Regresi Berganda.....	51
4.6.5	Analisis Konten	52
BAB 5		53
5.1	Level Agregat Tingkat Kementerian	53
5.1.1	Profil Responden	53
5.1.2	Interaksi Jenis Layanan	55
5.1.3	Statistik Deskriptif	59
5.1.3	Indeks Kepuasan Layanan	62
5.1.4	Indeks Kinerja Layanan.....	66
5.1.5	Perbandingan Kinerja Layanan	72
5.1.6	Kinerja Layanan Antar Waktu.....	77
5.1.7	Pengaruh Kinerja Pada Kepuasan.....	79
5.1.7.1	Uji Multikolinearitas	79
5.2	Level Eselon I	83
5.2.1	Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)	84

5.2.1.1	Profil Responden DJA.....	84
5.2.1.2	Interaksi Jenis Layanan DJA	85
5.2.1.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJA	89
5.2.1.4	Indeks Kepuasan Layanan DJA.....	92
5.2.1.5	Indeks Kinerja Layanan DJA	95
5.2.1.6	Kinerja Layanan DJA Antar Waktu	99
5.2.1.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJA Pada Kepuasan.....	101
5.2.2	Direktorat Jenderal Pajak (DJP)	101
5.2.2.1	Profil Responden DJP	101
5.2.2.2	Interaksi Jenis Layanan DJP	103
5.2.2.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJP	107
5.2.2.4	Indeks Kepuasan Layanan DJP	112
5.2.2.5	Indeks Kinerja Layanan DJP	113
5.2.2.6	Kinerja Layanan DJP Antar Waktu	116
5.2.2.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJP Pada Kepuasan	119
5.2.3	Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC).....	121
5.2.3.1	Profil Responden DJBC.....	121
5.2.3.2	Interaksi Jenis Layanan DJBC	123
5.2.3.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJBC.....	127
5.2.3.4	Indeks Kepuasan Layanan DJBC.....	134
5.2.3.5	Indeks Kinerja Layanan DJBC	135
5.2.2.6	Kinerja Layanan DJBC Antar Waktu	139
5.2.2.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJBC Pada Kepuasan	141
5.2.4	Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN).....	142
5.2.4.1	Profil Responden DJPbN	142
5.2.4.2	Interaksi Jenis Layanan DJPbN	144
5.2.4.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJPbN	148
5.2.4.4	Indeks Kepuasan Layanan DJPbN	151
5.2.4.5	Indeks Kinerja Layanan DJPbN.....	152
5.2.4.6	Kinerja Layanan DJPbN Antar Waktu	154
5.2.4.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJPbN Pada Kepuasan	156

5.2.5	Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)	158
5.2.5.1	Profil Responden DJKN	158
5.2.5.2	Interaksi Jenis Layanan DJKN	161
5.2.5.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJKN	165
5.2.5.4	Indeks Kepuasan Layanan DJKN.....	169
5.2.5.5	Indeks Kinerja Layanan DJKN	171
5.2.5.6	Kinerja Layanan DJKN Antar Waktu	173
5.2.5.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJKN Pada Kepuasan	175
5.2.6	Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPk)	177
5.2.6.1	Profil Responden DJPK.....	177
5.2.6.2	Interaksi Jenis Layanan DJPK	179
5.2.6.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJPK.....	182
5.2.6.4	Indeks Kepuasan Layanan DJPK	183
5.2.6.5	Indeks Kinerja Layanan DJPK	185
5.2.6.6	Kinerja Layanan DJPK Antar Waktu	188
5.2.6.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJPK Pada Kepuasan	189
5.2.7	Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR).....	189
5.2.7.1	Profil Responden DJPPR.....	189
5.2.7.2	Interaksi Jenis Layanan DJPPR	192
5.2.7.3	Karakteristik Spesifik Layanan DJPPR.....	196
5.2.7.4	Indeks Kepuasan Layanan DJPPR.....	200
5.2.7.5	Indeks Kinerja Layanan DJPPR	201
5.2.7.6	Kinerja Layanan DJPPR Antar Waktu	203
5.2.7.7	Pengaruh Kinerja Layanan DJPPR Pada Kepuasan	204
5.2.8	Sekretariat Jenderal (SETJEN).....	206
5.2.8.1	Profil Responden SETJEN	206
5.2.8.2	Interaksi Jenis Layanan SETJEN.....	208
5.2.8.3	Karakteristik Spesifik Layanan SETJEN	212
5.2.8.4	Indeks Kepuasan Layanan SETJEN	214
5.2.8.5	Indeks Kinerja Layanan SETJEN.....	215

5.2.8.6	Kinerja Layanan SETJEN Antar Waktu	217
5.2.8.7	Pengaruh Kinerja Layanan SETJEN Pada Kepuasan	219
5.2.9	Inspektorat Jenderal (ITJEN).....	221
5.2.9.1	Profil Responden ITJEN.....	221
5.2.9.2	Interaksi Jenis Layanan ITJEN.....	222
5.2.9.3	Karakteristik Spesifik Layanan ITJEN	226
5.2.9.4	Indeks Kepuasan Layanan ITJEN	230
5.2.9.5	Indeks Kinerja Layanan ITJEN.....	231
5.2.9.6	Kinerja Layanan ITJEN Antar Waktu	233
5.2.9.7	Pengaruh Kinerja Layanan ITJEN Pada Kepuasan	235
5.2.10	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)	235
5.2.10.1	Profil Responden BPPK	235
5.2.10.2	Interaksi Jenis Layanan BPPK.....	237
5.2.10.3	Karakteristik Spesifik Layanan BPPK	241
5.2.10.4	Indeks Kepuasan Layanan BPPK	243
5.2.10.5	Indeks Kinerja Layanan BPPK.....	244
5.2.10.6	Kinerja Layanan BPPK Antar Waktu.....	247
5.2.10.7	Pengaruh Kinerja Layanan BPPK Pada Kepuasan	248
BAB 6		249
6.1	Simpulan	249
6.2	Implikasi Manajemen	252
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Layanan Setiap Eselon I Kemenkeu	7
Tabel 2.1 Jenis Layanan DJA	12
Tabel 2.2 Jenis Layanan DJP	13
Tabel 2.3 Jenis Layanan DJBC	14
Tabel 2.4 Jenis Layanan DJPbN	17
Tabel 2.5 Jenis Layanan DJKN	18
Tabel 2.6 Jenis Layanan DJPK	20
Tabel 2.7 Jenis Layanan DJPPR	21
Tabel 2.8 Jenis Layanan SETJEN	22
Tabel 2.9 Jenis Layanan BPPK	24
Tabel 4.1 Variabel Operasional	36
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas	42
Tabel 4. 3 Proses Penyebaran Kuesioner	44
Tabel 4.4 Realisasi Jumlah Responden di Seluruh Kota	44
Tabel 4.5 Matriks Pengalaman Menjadi Responden Sebelumnya	45
Tabel 4.6 Daftar Tenaga Ahli	46
Tabel 4.7 Daftar Tim Enumerator	47
Tabel 4.8 Daftar Tim Pelaksana Wawancara Mendalam	48
Tabel 4.9 Daftar Tim Pelaksana Diskusi Terfokus	48
Tabel 5.1 Data Demografi Responden Global Kemenkeu	54
Tabel 5. 2 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	55
Tabel 5.3 Rerata Item Pertanyaan Pada Level Kemenkeu	60
Tabel 5. 4 Indeks Kepuasan Layanan Kemenkeu 2015	63
Tabel 5.5 Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu 2015	67
Tabel 5.6 Status Aspek Layanan Berdasarkan Analisis Matriks	72
Tabel 5.7 Kinerja Unit Eselon I Kemenkeu pada 11 Aspek Layanan	73
Tabel 5.8 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu	78
Tabel 5.9 Hasil Uji Multikolinearitas	79
Tabel 5. 10 Hasil Analisis Regresi: Kinerja Aspek Layanan terhadap Kepuasan Pengguna Layanan pada Kemenkeu	80

Tabel 5. 11 Hasil Analisis Regresi: Pengaruh Kinerja 11 Aspek Layanan terhadap Kepuasan Pengguna Layanan pada Kementerian Keuangan	81
Tabel 5. 12 Nilai Kinerja dan Kepentingan Pada Level Kemenkeu.....	83
Tabel 5.13 Data Demografi Responden DJA.....	84
Tabel 5.14 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden.....	85
Tabel 5. 15 Informasi Tambahan Responden DJA	89
Tabel 5.16 Indeks Kinerja Layanan DJA (Aspek Spesifik)	91
Tabel 5.17 Beberapa Aspek Layanan DJA yang Perlu Ditingkatkan	97
Tabel 5. 18 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJA	100
Tabel 5.19 Data Demografi Responden DJP	102
Tabel 5.20 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	102
Tabel 5.21 Data Interaksi Responden dan DJP 2015	108
Tabel 5.22 Indeks Kinerja Layanan DJP 2015 (Aspek Spesifik)	109
Tabel 5.23 Profil Responden IDI Unit Layanan DJP	110
Tabel 5.24 Beberapa Aspek Layanan DJP yang Perlu Ditingkatkan	115
Tabel 5.25 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJP	118
Tabel 5.26 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJP	119
Tabel 5.27 Data Demografi Responden DJBC.....	121
Tabel 5.28 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	122
Tabel 5.29 Kategori Spesifik Responden DJBC 2015.....	127
Tabel 5.30 Persepsi Responden Terhadap Misi DJBC 2015.....	128
Tabel 5.31 Indeks Kinerja Layanan DJBC 2015 (Aspek Spesifik).....	130
Tabel 5.32 Profil Responden IDI Unit Layanan DJBC	131
Tabel 5.33 Beberapa Aspek Layanan DJBC yang Perlu Ditingkatkan	137
Tabel 5.34 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJBC	140
Tabel 5.35 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJBC	142
Tabel 5.36 Data Demografi Responden DJPbN.....	143
Tabel 5.37 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden.....	143
Tabel 5.38 Informasi Tambahan Responden DJPbN	149
Tabel 5.39 Indeks Kinerja Layanan DJPbN (Aspek Spesifik)	150
Tabel 5.40 Indeks Kinerja Layanan DJPbN	154
Tabel 5.41 Kinerja Layanan DJPbN per Jenis Layanan	154

Tabel 5.42 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPbN	156
Tabel 5.43 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJPbN	157
Tabel 5.44 Data Demografi Responden DJKN.....	158
Tabel 5.45 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	159
Tabel 5.46 Indeks Kinerja Layanan DJKN (Aspek Spesifik)	166
Tabel 5.47 Profil Responden IDI Unit Layanan DJKN	167
Tabel 5.48 Indeks Kinerja Layanan DJKN	172
Tabel 5.49 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJKN	174
Tabel 5.50 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJKN.....	176
Tabel 5.51 Data Demografi Responden DJPK	177
Tabel 5.52 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	179
Tabel 5.53 Indeks Kinerja Layanan DJPK (Aspek Spesifik)	183
Tabel 5. 54 Profil Responden IDI Unit Layanan DJPK	184
Tabel 5. 55 Indeks Kinerja Layanan DJPK	187
Tabel 5.56 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPK.....	188
Tabel 5.57 Data Demografi Responden DJPPR.....	190
Tabel 5.58 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	190
Tabel 5.59 Informasi Tambahan Responden DJPPR	197
Tabel 5.60 Indeks Kinerja Layanan DJPPR (Aspek Spesifik)	198
Tabel 5.61 Beberapa Aspek Layanan DJPPR yang Perlu Ditingkatkan.....	203
Tabel 5.62 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPPR	204
Tabel 5.63 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJPPR.....	206
Tabel 5.64 Data Demografi Responden SETJEN.....	207
Tabel 5.65 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	208
Tabel 5.66 Indeks Kinerja Layanan SETJEN (Aspek Spesifik)	213
Tabel 5.67 Kinerja Layanan SETJEN per Jenis Layanan.....	214
Tabel 5.68 Indeks Kinerja Layanan SETJEN	216
Tabel 5.69 Aspek Layanan No. 10 SETJEN yang Perlu Ditingkatkan.....	217
Tabel 5.70 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan SETJEN.....	218
Tabel 5.71 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan SETJEN	219
Tabel 5.72 Data Demografi Responden ITJEN.....	221
Tabel 5.73 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden.....	222

Tabel 5.74 Informasi Tambahan Responden ITJEN.....	226
Tabel 5.75 Indeks Kinerja Layanan ITJEN (Aspek Spesifik)	228
Tabel 5.76 Indeks Kinerja Layanan ITJEN	232
Tabel 5.77 Beberapa Aspek Layanan ITJEN yang Perlu Ditingkatkan.....	233
Tabel 5.78 Perbandingan Indeks Kinerja, Kepuasan dan Kepentingan Layanan ITJEN Tahun 2014 dan 2015.....	234
Tabel 5.79 Data Demografi Responden BPPK	236
Tabel 5.80 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden	236
Tabel 5.81 Manfaat Yang Dirasakan Dari Layanan BPPK	242
Tabel 5.82 Indeks Kinerja Layanan BPPK (Aspek Spesifik)	242
Tabel 5.83 Indeks Kepuasan Layanan BPPK 2015.....	244
Tabel 5.84 Indeks Kinerja Layanan BPPK	246
Tabel 5.85 Beberapa Aspek Layanan BPPK yang Perlu Ditingkatkan.....	247
Tabel 5.86 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan BPPK.....	248

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Reformasi Birokrasi Kemenkeu	3
Gambar 3.1 Determinan Kualitas Layanan yang Dipersepsikan.....	31
Gambar 3.2 Model Matriks Kepentingan dan Kinerja	34
Gambar 5.1 Media Akses Informasi Layanan	56
Gambar 5.2 Lama Menggunakan Layanan.....	57
Gambar 5.3 Cara Memperoleh Layanan	58
Gambar 5.4 Frekuensi Menggunakan Layanan.....	59
Gambar 5. 5 Indeks Kepuasan Kemenkeu 2015	65
Gambar 5.6 Indeks Kepuasan Eselon I Kemenkeu 2015.....	66
Gambar 5.7 Indeks Kinerja Eselon I Kemenkeu 2015	69
Gambar 5.8 Matriks Kepentingan-Kinerja Kemenkeu 2015.....	71
Gambar 5.9 Metode Anacor: Peta Skor Kolom.....	74
Gambar 5.10 Metode Anacor: Peta Skor Baris.....	74
Gambar 5.11 Metode Anacor: Peta Skor Baris.....	76
Gambar 5.12 Media Akses Informasi Layanan DJA	86
Gambar 5. 13 Lama Menggunakan Layanan	87
Gambar 5. 14 Cara Memperoleh Layanan DJA.....	88
Gambar 5.15 Frekuensi Menggunakan Layanan DJA	88
Gambar 5.16 Indeks Kepuasan Layanan DJA.....	93
Gambar 5.17 Matriks Kepentingan-Kinerja DJA	96
Gambar 5.18 Media Akses Informasi Layanan DJP.....	104
Gambar 5.19 Lama Menggunakan Layanan DJP.....	105
Gambar 5.20 Cara Memperoleh Layanan DJP	106
Gambar 5.21 Frekuensi Menggunakan Layanan DJP.....	107
Gambar 5.22 Indeks Kepuasan Layanan DJP.....	113
Gambar 5.23 Matriks Kepentingan-Kinerja DJP	114
Gambar 5.24 Media Akses Layanan DJBC.....	124
Gambar 5.25 Lama Menggunakan Layanan DJBC.....	124
Gambar 5.26 Cara Memperoleh Layanan DJBC	125
Gambar 5.27 Frekuensi Menggunakan Layanan DJBC	126

Gambar 5.28 Indeks Kepuasan Layanan DJBC	135
Gambar 5.29 Matriks Kepentingan-Kinerja DJBC.....	136
Gambar 5.30 Media Akses Informasi Layanan DJPbN	145
Gambar 5.31 Lama Menggunakan Layanan DJPbN	146
Gambar 5.32 Cara Memperoleh Layanan DJPbN.....	147
Gambar 5.33 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPbN	148
Gambar 5.34 Indeks Kepuasan Layanan DJPbN.....	152
Gambar 5.35 Matriks Kepentingan-Kinerja DJPbN	153
Gambar 5.36 Media Akses Layanan DJKN.....	162
Gambar 5.37 Lama Menggunakan Layanan DJKN.....	163
Gambar 5. 38 Cara Memperoleh Layanan DJKN.....	164
Gambar 5.39 Frekuensi Menggunakan Layanan DJKN	165
Gambar 5.40 Indeks Kepuasan Layanan DJKN.....	170
Gambar 5.41 Matriks Kepentingan-Kinerja DJKN.....	172
Gambar 5.42 Media Akses Layanan DJPK	180
Gambar 5.43 Lama Menggunakan Layanan DJPK.....	180
Gambar 5.44 Cara Memperoleh Layanan DJPK	181
Gambar 5.45 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPK.....	182
Gambar 5.46 Indeks Kepuasan Layanan DJPK	185
Gambar 5.47 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon DJPK	186
Gambar 5.48 Media Akses Layanan DJPPR.....	193
Gambar 5.49 Lama Menggnakan Layanan DJPPR.....	194
Gambar 5.50 Cara Memperoleh Layanan DJPPR.....	195
Gambar 5.51 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPPR	196
Gambar 5. 52 Indeks Kepuasan Layanan DJPPR.....	201
Gambar 5.53 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon DJPPR	202
Gambar 5.54 Media Akses Layanan SETJEN	209
Gambar 5.55 Lama Menggunakan Layanan SETJEN	210
Gambar 5.56 Cara Memperoleh Layanan SETJEN.....	211
Gambar 5.57 Frekuensi Menggunakan Layanan SETJEN.....	212
Gambar 5.58 Indeks Kepuasan Layanan SETJEN.....	215
Gambar 5.59 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon SETJEN.....	216

Gambar 5.60 Media Akses Layanan ITJEN	223
Gambar 5.61 Lama Menggunakan Layanan ITJEN.....	224
Gambar 5.62 Cara Memperoleh Layanan ITJEN	225
Gambar 5.63 Frekuensi Menggunakan Layanan ITJEN	226
Gambar 5.64 Indeks Kepuasan Layanan ITJEN	231
Gambar 5.65 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon ITJEN	232
Gambar 5.66 Media Akses Layanan BPPK.....	238
Gambar 5.67 Lama Menggnakan Layanan BPPK.....	239
Gambar 5.68 Cara Memperoleh Layanan BPPK.....	240
Gambar 5.69 Frekuensi Menggunakan Layanan BPPK	241
Gambar 5.70 Indeks Kepuasan BPPK	243
Gambar 5.71 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon BPPK.....	245

Bab 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan (Kemenkeu) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari gerakan Reformasi Nasional yang disebabkan adanya krisis ekonomi 1998. Pada tataran nasional, era reformasi ditandai dengan diterbitkannya TAP MPR No.XI/1998 tentang penyelenggara negara yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) dan UU No.28 tahun 1999 tentang penyelenggaraan yang bersih dan bebas KKN.

Pada tataran Kemenkeu, sejak tahun 2002 – 2006 telah dilakukan berbagai langkah-langkah pembaharuan, antara lain:

- 1) Penerbitan Paket UU Keuangan negara yang terdiri dari:
 - a) UU No. 17 Th. 2003 Tentang Keuangan Negara,
 - b) UU No. 1 Th. 2004 Tentang Perbendaharaan Negara,
 - c) UU No. 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
- 2) Pemisahan fungsi penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran;
- 3) Pembentukan *Large Tax Office* sebagai bentuk modernisasi administrasi perpajakan tahap I.

Selanjutnya pada tahun 2007 Kemenkeu melakukan Reformasi Birokrasi secara besar-besaran yang dilaksanakan melalui Tiga Pilar Utama yaitu:

- 1) Pilar Organisasi dilakukan melalui berbagai cara yaitu: a) melalui penajaman tugas dan fungsi; b) pengelompokan tugas-tugas yang koheren; c) eliminasi tugas yang tumpang tindih; dan d) modernisasi kantor baik di bidang perpajakan, kepabeanan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, dan fungsi-fungsi keuangan negara lainnya.

- 2) Pilar Proses Bisnis dilaksanakan dengan berbagai cara yaitu: a) melalui penetapan dan penyempurnaan Prosedur Operasi Standar (*Standard Operating Procedure*) yang memberikan kejelasan dan memuat janji layanan; b) analisa dan evaluasi jabatan; c) penerapan sistem peringkat jabatan, dan pengelolaan kinerja berbasis *balance score card*; serta e) pembangunan berbagai sistem aplikasi *e-goverment*;
- 3) Pilar SDM dilakukan melalui: a) peningkatan disiplin; b) pembangunan *assessment center*; c) diklat berbasis Kompetensi; d) pelaksanaan *merit system*; e) penataan sumber daya manusia; f) pembangunan SIMPEG; dan g) penerapan *reward and punishment* secara konsisten.

Reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Kemenkeu tersebut telah memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pelaksanaan tugas, dan peningkatan pelayanan dan kepercayaan masyarakat, serta mendorong dan menginspirasi kementerian lainnya untuk melakukan hal yang sama. Dengan keberhasilan ini, Presiden Republik Indonesia kemudian menetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, yang ditindaklanjuti dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014. Dengan adanya peraturan-peraturan tersebut, Reformasi Birokrasi Kemenkeu diintegrasikan dengan Reformasi Birokrasi (lihat Gambar 1.1).



Gambar 1. 1 Reformasi Birokrasi Kemenkeu

Sasaran reformasi birokrasi, sebagaimana yang tercantum dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, mencakup 3 (tiga) aspek yaitu: (1) terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN; (2) terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat; (3) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Berkenaan dengan sasaran reformasi birokrasi tersebut, kepuasan pengguna layanan yang tinggi merupakan suatu ukuran atas seberapa besar layanan publik yang diberikan Kemenkeu dalam memenuhi harapan pengguna layanan.

Layanan publik merupakan 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. Kualitas layanan publik diukur berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan oleh lembaga independen berdasarkan pemenuhan atas asas penyelenggaraan pelayanan publik sesuai Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yaitu:

- 1) Kepentingan umum;
- 2) Kepastian hukum;
- 3) Kesamaan hak;
- 4) Keseimbangan hak dan kewajiban;
- 5) Keprofesionalan;
- 6) Partisipatif;
- 7) Persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif;
- 8) Keterbukaan;
- 9) Akuntabilitas;
- 10) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan;
- 11) Ketepatan waktu;
- 12) Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan.

1.2 Rumusan Masalah

Berkaitan dengan kegiatan pelayanan, Kemenkeu telah berupaya meningkatkan kualitas layanan melalui beberapa terobosan inovatif antara lain pengembangan kantor pelayanan percontohan, pembentukan kantor pelayanan modern, dan penetapan standar-standar pelayanan yang terukur. Untuk mengukur sejauh mana pelayanan yang dilakukan Kemenkeu dalam memberikan kepuasan dan mewujudkan kepercayaan publik, maka perlu identifikasi tingkat kepuasan pengguna layanan berdasarkan indikator-indikator spesifik yang ditetapkan.

Aspek-aspek yang digunakan untuk mengukur kepuasan pengguna layanan Kemenkeu sesuai UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, meliputi 11 aspek. Kesebelas aspek tersebut adalah:

- 1) Pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan;
- 2) Pembayaran biaya sesuai tarif;
- 3) Waktu penyelesaian layanan;
- 4) Akses terhadap kantor layanan;

- 5) Lingkungan pendukung;
- 6) Keterampilan petugas;
- 7) Sikap petugas/pegawai;
- 8) Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan;
- 9) Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur;
- 10) Keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi;
- 11) Keamanan lingkungan dan layanan.

Dengan mengukur tingkat kepuasan dan faktor-faktor yang mempengaruhi, diharapkan pimpinan Kemenkeu dapat menetapkan kebijakan secara terarah guna memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan. Mengingat Kemenkeu memiliki unit/jenis layanan berbeda-beda pada setiap unit Eselon I, hal ini mungkin akan menentukan tinggi rendahnya kepuasan pengguna layanan Kemenkeu. Sebagai contoh adalah layanan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) berbeda dengan layanan yang diberikan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN) yang lebih berhubungan dengan kegiatan pencairan dana kepada kementerian/lembaga. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam tentang kepuasan dan kinerja layanan di masing-masing Eselon I.

1.3 Pertanyaan Riset

Berdasarkan pembahasan di atas, pertanyaan riset (PR) yang diajukan adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana tingkat kepuasan pengguna layanan yang meliputi aspek layanan spesifik pada level Kementerian dan level unit layanan Eselon I?
- 2) Aspek layanan apa yang sudah baik kinerjanya sehingga perlu dipertahankan?
- 3) Aspek layanan apa yang masih perlu ditingkatkan kinerjanya?

- 4) Bagaimana perbandingan kinerja layanan antar unit Eselon I menurut indikator kualitas layanan secara umum?
- 5) Bagaimana perubahan relatif kinerja layanan dari waktu ke waktu baik di level Kementerian secara umum maupun untuk setiap unit Eselon I secara spesifik?
- 6) Bagaimana pengaruh kinerja layanan pada kepuasan pengguna di setiap unit Eselon I?

1.4 Tujuan Riset

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, riset ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja layanan Kemenkeu secara umum di tingkat Kementerian dan secara spesifik di setiap unit Eselon I berdasarkan indikator kualitas kinerja layanan dan kepuasan pengguna mencakup tahun 2015 dan perbandingan antara Tahun 2014 dan Tahun 2015.

1.5 Ruang Lingkup Riset

Keorganisasian utama dari Kemenkeu terdiri dari Menteri Keuangan, Wakil Menteri Keuangan, Inspektorat Jenderal, Sekretariat Jenderal, 7 (tujuh) Direktorat Jenderal dan dua Badan yakni:

- 1) Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)
- 2) Direktorat Jenderal Pajak (DJP)
- 3) Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC)
- 4) Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN)
- 5) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)
- 6) Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPk)
- 7) Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Resiko (DJPPR)
- 8) Badan Kebijakan Fiskal (BKF)
- 9) Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)

Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu dilakukan pada 10 unit Eselon I, meliputi: 1) DJA; 2) DJP; 3) DJBC; 4) DJPbN; 5) DJKN; 6) DJPK; 7) DJPPR, 8) Sekretariat Jenderal (SETJEN); 9) Inspektorat Jenderal (ITJEN); dan 10) BPPK. Terdapat 1 (satu) unit Eselon I yang tidak dievaluasi yaitu BKF.

Aspek layanan yang dinilai dalam survei ini sangat beragam sesuai dengan tugas dan fungsi pada masing-masing unit Eselon I sebagaimana yang dirangkum dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Jumlah Layanan Setiap Eselon I Kemenkeu

No	Eselon I	Jumlah Layanan
1	Direktorat Jenderal Anggaran	5
2	Direktorat Jenderal Pajak	4
3	Direktorat Jenderal Bea dan Cukai	19
4	Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara	4
5	Direktorat Jenderal Kekayaan Negara	13
6	Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan	6
7	Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	6
8	Sekretariat Jenderal	19
9	Inspektorat Jenderal	1
10	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan	3
Total Layanan		80

Keterangan:

Rincian layanan akan dipaparkan di Bab II pada bagian profil eselon dan macam layanan

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan laporan final survei kepuasan Kemenkeu ini terdiri dari beberapa Bab, meliputi:

Bab 1 merupakan pendahuluan berisi latar belakang yang membahas isu-isu penting untuk menjelaskan motivasi dan urgensi pelaksanaan survei kepuasan Kemenkeu. Rumusan masalah, pertanyaan riset, tujuan riset, dan ruang lingkup riset, serta sistematika penelitian dari penulisan laporan final juga disajikan dalam Bab ini, sehingga nantinya akan dapat terlihat gambaran umum mengenai survei kepuasan layanan Kemenkeu.

Bab 2 berisi Gambaran Umum Kemekeu RI yang membahas profil organisasi, baik profil organisasi dari Kemenkeu dan profil dari setiap unit Eselon I serta macam layanan yang dinilai dalam survei ini. Dasar regulasi dan tujuan program juga menjadi topik bahasan dalam Bab ini.

Bab 3 adalah landasan konseptual yang menjadi dasar acuan survei mengenai pengertian dari kepuasan jasa, kualitas layanan dan model pengukuran. Selanjutnya, Bab 4 membahas tentang Metode Riset yang digunakan dalam survei kepuasan layanan Kemenkeu, terdiri dari desain riset, definisi operasional dan pengukuran, validitas dan uji reliabilitas, responden dan teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, instrumen riset, serta metode analisis data yang terdiri dari statistik deskriptif, matriks kepentingan dan kinerja, metode anacor, analisis regresi berganda dan analisis konten.

Bab 5 menjelaskan Analisis Data yang berhubungan dengan pembahasan lebih mendalam mengenai profil responden baik pada profil Kemenkeu secara global dan unit Eselon I, selain itu Bab ini juga menguraikan karakter dan kinerja spesifik setiap unit Eselon I. Selanjutnya, analisis dari PR dalam survei kepuasan layanan Kemenkeu juga menjadi sorotan dalam pembahasan bab ini baik pada level global tingkat kementerian maupun pada level eselon. Pada bagian akhir, Bab 6 merupakan Penutup berisi simpulan dari PR 1 (satu) hingga PR 6 (enam). Implikasi manajemen, keterbatasan penelitian dan arahan riset mendatang juga disampaikan dalam Bab ini.

BAB 2

GAMBARAN UMUM KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

2.1 Profil Organisasi

Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Kemenkeu RI) adalah kementerian negara di lingkungan Pemerintahan Indonesia yang membidangi urusan keuangan dan kekayaan negara. Kemenkeu berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Presiden RI. Kemenkeu dipimpin oleh seorang Menteri Keuangan. Kemenkeu mempunyai moto *Nagara Dana Rakca* yang berarti Penjaga Keuangan Negara.

Sebagai bagian dari suatu pemerintahan, Kemenkeu merupakan instansi pemerintah yang mempunyai peranan vital di dalam suatu negara untuk melakukan pembangunan ekonomi. Pembangunan ekonomi akan berjalan lancar apabila disertai dengan administrasi yang baik dalam pengelolaan keuangan negara. Peranan vital Kemenkeu adalah mengelola keuangan negara dan membantu pimpinan negara dalam bidang keuangan dan kekayaan negara. Oleh karena itu, Kemenkeu dapat dikatakan sebagai penjaga keuangan negara.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 28 tahun 2015, Kemenkeu mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas, Kemenkeu menyelenggarakan fungsi:

- 1) Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang penganggaran, pajak, kepabeanan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, perimbangan keuangan dan pengelolaan pembiayaan dan risiko;
- 2) Perumusan, penetapan dan pemberian rekomendasi kebijakan fiskal dan sektor keuangan;
- 3) Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh aspek organisasi di lingkungan Kemenkeu;

- 4) Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kemenkeu;
- 5) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kemenkeu;
- 6) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kemenkeu di daerah;
- 7) Pelaksanaan kegiatan teknik dari pusat sampai ke daerah;
- 8) Pelaksanaan pendidikan, pelatihan dan sertifikasi kompetensi di bidang keuangan negara; dan
- 9) Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh aspek organisasi di lingkungan Kemenkeu.

Lebih lanjut Kemenkeu sendiri terdiri atas:

- 1) Wakil Menteri Keuangan bertugas membantu Menteri Keuangan dalam memimpin pelaksanaan tugas Kemenkeu;
- 2) Sekretariat Jenderal bertugas mengkoordinasi kegiatan, menyusun rencana dan program, membina dan memberi dukungan administrasi, koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan dll;
- 3) DJA mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penganggaran;
- 4) DJP berperan dalam merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan;
- 5) DJBC mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kepabeanan dan cukai;
- 6) DJPbN bertugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perbendaharaan Negara;
- 7) DJKN mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang;
- 8) DJPK mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perimbangan keuangan;

- 9) DJPPR mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pengelolaan pembiayaan dan risiko;
- 10) ITJEN mempunyai tugas melaksanakan pengawasan internal atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kemenkeu;
- 11) Badan Kebijakan Fiskal;
- 12) BPPK mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan Negara;
- 13) Staf Ahli Bidang Penerimaan Negara;
- 14) Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara;
- 15) Staf Ahli Bidang Makroekonomi dan Keuangan Internasional;
- 16) Staf Ahli Bidang Kebijakan dan Regulasi Jasa Keuangan dan Pasar Modal;
- 17) Staf Ahli Bidang Organisasi, Birokrasi dan Teknologi Informasi;
- 18) Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan;
- 19) Pusat Pembinaan Profesi Keuangan;
- 20) Pusat Analisis dan Harmonisasi Kebijakan;
- 21) Pusat Layanan Pengadaan Secara Elektronik; dan
- 22) Pusat Kepatuhan Internal Kepabeanaan dan Cukai.

2.2 Profil Eselon dan Macam layanan

Sub-bab ini membahas profil beserta macam layanan Setiap Eselon I Kemenkeu yang disurvei pada riset ini.

2.2.1 Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)

DJA dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2010 tentang kedudukan, tugas dan fungsi Kementerian negara serta susunan organisasi, tugas dan fungsi Eselon I Kementerian Negara. DJA adalah salah satu unit Eselon I yang melaksanakan sebagian fungsi dari Kemenkeu, peran utama DJA tersebut terletak pada tugasnya untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penganggaran.

Visi DJA adalah memacu pengelolaan APBN yang berkualitas untuk mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dan berkeadilan. DJA mempunyai misi sebagai berikut:

- 1) Memacu kualitas pengelolaan APBN dari perencanaan, penyusunan, hingga pelaporan;
- 2) Menggunakan *monitoring* dan evaluasi secara efektif untuk meningkatkan kualitas perencanaan;
- 3) Mendorong kerjasama dengan *stakeholders* dalam rangka pemberdayaan di keseluruhan proses;
- 4) Terus-menerus meningkatkan kualitas sistem dan proses penganggaran;
- 5) Membangun kapasitas SDM dan organisasi internal.

Penerima layanan DJA berasal dari kementerian/lembaga, lebih lanjut layanan DJA yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 5 (lima) jenis layanan yaitu:

Tabel 2.1 Jenis Layanan DJA

No	Jenis Layanan
1	Layanan penyelesaian usulan Standar Biaya Khusus (SBK)
2	Layanan penyusunan konsep RPP tentang jenis dan tarif PNBP
3	Layanan pengesahan DIPA
4	Layanan penyelesaian revisi DIPA (non APBN-P)
5	Layanan sistem informasi penerimaan negara bukan pajak <i>online</i> (SIMPONI)

2.2.2 Direktorat Jenderal Pajak (DJP)

DJP adalah salah satu Direktorat Jenderal di bawah Kemenkeu Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan. DJP merupakan institusi penting di negara ini di mana saat ini dipercaya mengumpulkan sekitar 80% dari dana APBN.

Visi DJP adalah menjadi Institusi Penghimpun Penerimaan Negara yang Terbaik Demi Menjamin Kedaulatan dan Kemandirian Negara. Adapun misi DJP sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan penerimaan berdasarkan kepatuhan pajak sukarela yang tinggi dan penegakan hukum yang adil;
- 2) Pelayanan berbasis teknologi modern untuk kemudahan pemenuhan kewajiban perpajakan;
- 3) Aparat pajak yang berintegritas, kompeten dan profesional; dan
- 4) Kompetensi yang berkompetitif berbasis sistem manajemen kinerja.

Tugas DJP sesuai amanat Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan adalah merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi di bidang perpajakan. Dalam mengemban tugas tersebut, DJP menyelenggarakan fungsi:

- 1) Perumusan kebijakan di bidang perpajakan;
- 2) Pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
- 3) Penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang perpajakan;
- 4) Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perpajakan; dan
- 5) Pelaksanaan administrasi DJP.

Penerima layanan DJP merupakan wajib pajak baik badan maupun individu, lebih lanjut layanan DJP yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 4 (empat) jenis layanan yaitu:

Tabel 2.2 Jenis Layanan DJP

No	Jenis Layanan
1	Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) wajib pajak
2	Pelayanan permohonan Pemindahbukuan (Pbk) karena adanya kelebihan pembayaran pajak atau karena salah atau kurang jelas mengisi Surat Setoran Pajak (SSP)
3	Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
4	Pelayanan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)

2.2.3 Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC)

DJBC memiliki visi untuk menjadi Institusi Kepabeanan dan Cukai Terkemuka di Dunia. Visi DJBC mencerminkan cita-cita tertinggi dengan lebih baik melalui penetapan target yang menantang dan secara terus-menerus terpelihara di masa depan. Adapun misi DJBC sebagai berikut:

- 1) Memfasilitasi perdagangan dan industri;
- 2) Menjaga perbatasan dan melindungi masyarakat Indonesia dari penyelundupan dan perdagangan ilegal; dan
- 3) Mengoptimalkan penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai.

Instansi kepabeanan di manapun di dunia ini adalah suatu organisasi yang keberadaannya sangat esensial bagi suatu negara, demikian pula dengan DJBC (Instansi Kepabeanan Indonesia) adalah suatu instansi yang memiliki peran yang cukup penting bagi negara dalam melakukan tugas dan fungsinya untuk:

- 1) Melindungi masyarakat dari masuknya barang-barang berbahaya;
- 2) Melindungi industri tertentu di dalam negeri dari persaingan yang tidak sehat dengan industri sejenis dari luar negeri;
- 3) Melaksanakan tugas titipan dari instansi-instansi lain yang berkepentingan dengan lalu lintas barang yang melampaui batas-batas negara;
- 4) Memungut bea masuk dan pajak dalam rangka impor secara maksimal untuk kepentingan penerimaan keuangan Negara.

Penerima layanan DJBC merupakan pengusaha importir, eksportir, rokok maupun Minuman Mengandung Etil Alkohol (MMEA), lebih lanjut layanan DJBC yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 19 jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.3 Jenis Layanan DJBC

No	Jenis Layanan
1	Pelayanan pembebasan bea masuk atas impor bibit dan benih untuk pembangunan dan pengembangan industri pertanian, peternakan dan perikanan
2	Pembebasan bea masuk atas impor barang untuk keperluan museum, kebun binatang, dan tempat lain semacam itu yang terbuka untuk umum, serta barang untuk konservasi alam

Tabel 2.3 Jenis Layanan DJBC (Lanjutan)

No	Jenis Layanan
3	Pelayanan pembebasan bea masuk atas impor barang berdasarkan kontrak bagi hasil (<i>production sharing contract</i>) minyak dan gas bumi
4	Pengembalian jaminan dalam rangka KITE
5	Pelayanan penerbitan nomor induk perusahaan (NIPER) dalam rangka KITE secara manual
6	Pelayanan penyelesaian barang impor untuk dipakai jalur MITA prioritas dengan PIB (Pemberitahuan Impor Barang) yang disampaikan melalui sistem PDE (Pertukaran Data Elektronik) kepabeanan
7	Pelayanan penyelesaian barang impor untuk dipakai jalur hijau dengan PIB yang disampaikan melalui Sistem PDE kepabeanan
8	Pelayanan Pengembalian bea masuk berdasarkan putusan pengadilan pajak pada kantor pelayanan utama tipe A Tanjung Priok
9	Pelayanan pemberian izin impor dengan penangguhan pembayaran bea masuk, pajak dalam rangka impor dan/atau cukai (<i>Vooruitslag</i>)
10	Pelayanan lain yang diberikan adalah pelayanan pemberian persetujuan pemberitahuan pendahuluan (<i>Pre-Notification</i>)
11	Pelayanan pengujian laboratoris dan identifikasi barang bagi pengguna layanan eksternal DJBC
12	Pelayanan permohonan penyediaan pita cukai hasil tembakau pengajuan awal secara elektronik
13	Pelayanan P3C MMEA asal impor
14	Pelayanan pemesanan pita cukai hasil tembakau (CK-1) secara elektronik
15	Pelayanan dokumen impor
16	Pelayanan dokumen ekspor
17	Pelayanan penyelesaian dokumen PPFTZ-01 jalur hijau
18	PPFTZ-02
19	Pelayanan izin penimbunan barang untuk pemeriksaan fisik barang di tempat lain di kawasan pabean (Gudang/Lapangan Milik Pengusaha)

2.2.4 Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN)

DJPbN adalah unit Eselon I di bawah Kemenkeu yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum dan akuntansi serta pelaporan keuangan pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

DJPbN memiliki visi untuk menjadi pengelola perbendaharaan negara yang unggul di tingkat dunia. Untuk mewujudkan visi tersebut, DJPbN memiliki misi sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan pengelolaan kas dan investasi yang pruden, efisien dan optimal;
- 2) Mendukung kinerja pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif dan akuntabel;
- 3) Mewujudkan akuntansi dan pelaporan keuangan negara yang akuntabel, transparan dan tepat waktu;
- 4) Mengembangkan kapasitas pendukung sistem perbendaharaan yang handal, profesional dan modern.

Fungsi DJPbN adalah sebagai berikut:

- 1) Perumusan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
- 2) Pelaksanaan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
- 3) Penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
- 4) Pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
- 5) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
- 6) Pelaksanaan administrasi DJPbN; dan
- 7) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

Penerima layanan DJPbN merupakan kementerian/lembaga, bank dan pemerintah, lebih lanjut layanan DJPbN yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 4 (empat) jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.4 Jenis Layanan DJPbN

No	Jenis Layanan
1	Penerbitan SP2D belanja non pegawai pada KPPN
2	Pelayanan rekonsiliasi tingkat KPPN
3	Pelayanan Revisi DIPA pada kanwil DJPbN
4	Pelayanan rekonsiliasi tingkat kanwil

2.2.5 Direktorat Jenderal Keuangan Negara (DJKN)

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) adalah salah satu Eselon I di bawah Kemenkeu yang mempunyai visi menjadi pengelola kekayaan negara yang profesional dan akuntabel untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Adapun misi DJKN adalah yaitu:

- 1) Mewujudkan optimalisasi penerimaan, efisiensi pengeluaran dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara;
- 2) Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi dan hukum;
- 3) Meningkatkan tata kelola dan nilai tambah pengelolaan investasi pemerintah;
- 4) Mewujudkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan dalam berbagai keperluan;
- 5) Melaksanakan pengurusan piutang negara yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel; dan
- 6) Mewujudkan lelang yang efisien, transparan, akuntabel, adil dan kompetitif sebagai instrumen jual beli yang mampu mengakomodasi kepentingan masyarakat.

DJKN mempunyai tugas yaitu merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kekayaan negara, piutang negara dan lelang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, dan

berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas tersebut, DJKN menjalankan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan Kemenkeu di bidang kekayaan negara, piutang Negara dan lelang;
- 2) Pelaksanaan kebijakan di bidang kekayaan negara, piutang Negara dan lelang;
- 3) Penyusunan standardisasi, norma, pedoman, kriteria dan prosedur di bidang kekayaan negara, piutang negara dan lelang;
- 4) Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang kekayaan negara, piutang negara dan lelang;
- 5) Pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal.

Penerima layanan DJKN merupakan kementerian/lembaga, perusahaan, bank, masyarakat dan perorangan, lebih lanjut layanan DJKN yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 13 jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.5 Jenis Layanan DJKN

No	Jenis Layanan
1	Penetapan status penggunaan barang milik negara (BMN) berupa tanah dan/atau bangunan pada Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi (PKNSI)
2	Persetujuan/penolakan BMN selain tanah dan/atau bangunan pada Direktorat PKNSI
3	Penetapan status penggunaan Barang Milik Negara (BMN) berupa tanah dan/atau bangunan pada kantor wilayah (Kanwil) DJKN
4	Persetujuan/penolakan penjualan BMN selain tanah dan/atau bangunan pada Kanwil DJKN
5	Penetapan status penggunaan BMN berupa tanah dan/atau bangunan pada Kantor Pelayanan Negara dan Lelang (KPKNL)
6	Persetujuan/penolakan penjualan BMN berupa tanah dan/atau bangunan pada KPKNL
7	Penerbitan Surat Pernyataan Piutang Negara Lunas (SPPNL)
8	Penetapan jadwal lelang
9	Pelaksanaan lelang
10	Pelayanan pengembalian uang jaminan penawaran lelang
11	Pelayanan pemberian kuitansi pembayaran harga lelang
12	Pelayanan pemberian kutipan risalah lelang dan dokumen kepemilikan barang
13	Penyetoran hasil bersih lelang kepada penjual/kas negara melalui bendahara penerimaan

2.2.6 Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)

DJPK memiliki visi untuk menjadi unit organisasi yang profesional, kredibel, transparan, dan akuntabel dalam perumusan dan pengelolaan kebijakan di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. DJPK memiliki misi sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan optimalisasi pendapatan asli daerah melalui pengkajian, supervisi dan evaluasi kebijakan pajak daerah dan retribusi daerah yang konstruktif, adil dan selaras dengan kebijakan perpajakan nasional;
- 2) Mewujudkan optimalisasi perumusan dan pelaksanaan kebijakan dana perimbangan yang transparan, adil, proporsional dan demokratis;
- 3) Mewujudkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan keuangan dalam rangka desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan berdasarkan prinsip transparansi dan akuntabilitas;
- 4) Mewujudkan optimalisasi perumusan dan pelaksanaan kebijakan pembiayaan daerah agar diperoleh sumber pembiayaan dengan biaya rendah dan tingkat risiko yang dapat ditolerir; dan
- 5) Mewujudkan penyelenggaraan sistem informasi keuangan daerah yang transparan, akurat, relevan, tepat waktu dan dapat dipertanggungjawabkan.

DJPK mempunyai tugas pokok untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. DJPK sendiri berfungsi untuk:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah;
- 2) Pelaksanaan kebijakan di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah;
- 3) Perumusan standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah;
- 4) Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah;

5) Pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal.

Penerima layanan DJPK merupakan para pegawai yang berada di lingkungan pemerintah daerah, lebih lanjut layanan DJPK yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 6 (enam) jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.6 Jenis Layanan DJPK

No	Jenis Layanan
1	Pelayanan Penghitungan Alokasi DAU
2	Pelayanan Penghitungan Alokasi DAK per Daerah
3	Pelayanan Penghitungan Alokasi DBH SDA
4	Pelayanan Penghitungan Alokasi DBH Pajak
5	Pelayanan Penerbitan SPP dan SPM Transfer ke Daerah
6	Pelayanan Penerbitan SPP dan SPM Hibah ke Daerah

2.2.7 Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR)

DJPPR mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pengelolaan pembiayaan dan risiko. Visi DJPPR adalah menjadi unit yang profesional dalam mendukung pembiayaan APBN secara efisien dengan risiko yang terukur untuk mempertahankan kesinambungan fiskal. Misi DJPPR yaitu:

- 1) Mewujudkan pengelolaan portofolio utang pemerintah yang efektif, transparan dan akuntabel;
- 2) Mengendalikan pengadaan/penerbitan utang melalui penetapan kapasitas berutang yang mendukung stabilitas fiskal;
- 3) Mewujudkan kemandirian pembiayaan pembangunan nasional melalui upaya mengedepankan sumber-sumber dalam negeri dan pengembangan pasar keuangan domestik yang efisien dan stabil;
- 4) Mewujudkan kerjasama internasional dalam rangka memperoleh sumber pembiayaan alternatif, sekaligus mendukung stabilitas pasar keuangan regional.

Penerima layanan DJPPR merupakan kementerian/lembaga, perusahaan dan bank, lebih lanjut layanan DJPPR yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 6 (enam) jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.7 Jenis Layanan DJPPR

No	Jenis Layanan
1	Pelayanan pengadaan pinjaman dalam negeri
2	Pelayanan lelang SUN di Pasar Perdana
3	Pelayanan lelang SBSN di Pasar Perdana dalam negeri
4	Penjualan obligasi negara kepada investor ritel di Pasar Perdana Domestik
5	Pelayanan penerbitan sukuk ritel
6	Pelayanan penerbitan nomor registrasi pinjaman dan hibah

2.2.8 Sekretariat Jenderal (SETJEN)

SETJEN berada di bawah Kemenkeu dan bertugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, SETJEN menetapkan visi untuk menjadi penggerak utama penyempurnaan berkelanjutan menuju terwujudnya visi Kemenkeu. Misi SETJEN terdiri atas:

- 1) Menyediakan saran-saran strategis yang berwawasan ke depan;
- 2) Menjadi penggerak kesempurnaan dalam budaya kinerja;
- 3) Menyediakan sumberdaya manusia yang terbaik dikelasnya;
- 4) Membangun sistem informasi manajemen yang terintegrasi sempurna;
- 5) Menyediakan layanan sentra korporat yang efisien.

Sesuai dengan tugas dan fungsi utama SETJEN, maka layanan yang diberikan oleh SETJEN umumnya merupakan layanan-layanan yang ditujukan untuk pihak internal Kemenkeu. Namun tidak dipungkiri bahwa juga terdapat layanan yang diperuntukkan bagi pihak eksternal Kemenkeu.

Penerima layanan SETJEN merupakan kementerian/lembaga, militer, organisasi kemasyarakatan, perusahaan dan masyarakat umum, lebih lanjut layanan SETJEN yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 19 jenis layanan, yaitu:

Tabel 2.8 Jenis Layanan SETJEN

No	Jenis Layanan
1	Penelitian RKA/KL dalam rangka <i>Quality Assurance</i> anggaran pada Bagian Penganggaran Biro Perencanaan dan Keuangan
2	Bimbingan Teknis Penyelenggaraan SAI dalam Penyusunan Laporan Keuangan BA 015 pada Bagian Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Biro Perencanaan dan Keuangan
3	Penyelesaian SOP di Lingkungan Kementerian Keuangan
4	Penelaahan Perumusan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan
5	Penerbitan Pendapat hukum (<i>Legal Opinion</i>) atas Pinjaman/Hibah Luar Negeri Pemerintah
6	Penanganan Perkara Perdata, Tata Usaha Negara dan Uji Materil
7	Proses Penyelesaian Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan
8	Proses Persetujuan Usul Penghapusan Barang Milik Negara di lingkungan Kemenkeu
9	Penyiapan dan Penyelenggaraan Konferensi Pers
10	Penyusunan Resume Berita Harian
11	Layanan <i>Contact Center</i> (Desk Informasi, <i>Call Center</i> , <i>SMS Center</i> , <i>E-mail</i> , dan Hubungi Kami) Kementerian Keuangan
12	Layanan Kesehatan di Balai Kesehatan Masyarakat Kementerian Keuangan
13	Layanan <i>Service Desk</i>
14	Layanan <i>Cloud Server</i>
15	Layanan Koneksi Internet dan Surat Elektronik
16	Pelayanan Penyelesaian Perizinan Akuntan Publik dan Penilai Publik
17	Registrasi dan Verifikasi Dokumen Penyedia Barang/Jasa
18	Pelayanan <i>Helpdesk</i>
19	Pelatihan <i>e-Procurement</i>

2.2.9 Inspektorat Jenderal (ITJEN)

ITJEN merupakan unit Eselon I yang berada di bawah Kemenkeu dan bertugas melaksanakan pengawasan internal atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kemenkeu. Dalam rangka mengemban tugas tersebut, ITJEN memiliki visi yaitu menjadi unit yang profesional dan berintegritas dalam mewujudkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara. Untuk merealisasikan visi tersebut, ITJEN menetapkan misi sebagai berikut:

- 1) Tata Kelola: mewujudkan sistem pengendalian intern, manajemen risiko dan tata kelola yang baik;
- 2) Efisiensi dan Efektifitas: mendorong efisiensi dan efektivitas pengelolaan Kementerian Keuangan;
- 3) Kepatuhan: mendorong ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan;
- 4) Akuntabilitas: mewujudkan pengelolaan keuangan yang berkualitas, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan;
- 5) Pelayanan: mendukung reformasi birokrasi untuk meningkatkan pelayanan publik;
- 6) Integritas: mencegah dan menindak penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang.

Penerima layanan ITJEN merupakan pihak yang berasal dari kementerian/lembaga, lebih lanjut layanan ITJEN yang diteliti dalam penelitian ini hanya terdiri atas 1 (satu) saja yaitu konsultasi pengadaan barang/jasa yang mana hal itu termasuk dalam fungsi Inspektorat V. Kemenkeu tidak menyebutkan alasan mengapa hanya fungsi Inspektorat V saja yang diteliti dalam riset ini.

2.2.10 Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)

BPPK memiliki 8 (delapan) unit Eselon II, yaitu Sekretariat Badan, Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM), Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan (AP), Pusdiklat Pajak, Pusdiklat Bea dan Cukai (BD), Pusdiklat Keuangan Umum (KU), dan Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK) serta Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). BPPK juga memiliki unit Balai Diklat Keuangan yang merupakan Eselon III, yang ke semuanya berposisi di 11 tempat yaitu Medan, Pekanbaru, Palembang, Cimahi, Yogyakarta, Malang, Denpasar, Pontianak, Balikpapan, Makassar, dan Manado.

BPPK memiliki visi untuk menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan terdepan dalam menghasilkan SDM keuangan dan kekayaan negara yang

amanah, profesional, berintegritas tinggi dan bertanggung jawab. Misi BPPK yaitu:

- 1) Melaksanakan pengembangan SDM pengelola keuangan dan kekayaan negara melalui pendidikan dan pelatihan;
- 2) Meningkatkan kegiatan penelitian di bidang pengembangan SDM serta di bidang keuangan dan kekayaan negara;
- 3) Melanjutkan reformasi birokrasi BPPK;
- 4) Mewujudkan tata kelola yang baik di BPPK.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan Bab XV dijelaskan bahwa BPPK mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun fungsi BPPK:

- 1) Penyusunan kebijakan teknik, rencana dan program pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara;
- 2) Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara;
- 3) Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di bidang keuangan negara; dan
- 4) Pelaksanaan administrasi BPPK.

Penerima layanan BPPK merupakan pihak yang berasal dari kementerian/lembaga dan masyarakat umum, lebih lanjut layanan BPPK yang diteliti dalam survei 2015 mencakup 3 (tiga) jenis layanan yaitu:

Tabel 2.9 Jenis Layanan BPPK

No	Jenis Layanan
1	Ujian saringan masuk Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (USM-STAN)
2	Seleksi program pascasarjana (APPS)
3	Pendidikan dan pelatihan keuangan (DIKLAT)

2.3 Dasar Regulasi dan Tujuan Program Pelayanan Publik

Kemenkeu merupakan lembaga pelayanan publik yang memberikan layanan kepada masyarakat Indonesia terkait dengan fungsi dan tugasnya. Pelayanan publik yang diberikan ditujukan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun sebagai pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik). Penyelenggara pelayanan publik adalah unit kerja pada instansi pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan publik (masyarakat).

Pelayanan publik dilihat sebagai bukti adanya hubungan langsung antara pemerintah dengan masyarakat. Filosofi dari pelayanan publik menempatkan rakyat sebagai subjek dalam penyelenggaraan pemerintahan (Rachmadi, 2008). Pelayanan yang diberikan dapat disebut terbaik apabila dalam melaksanakan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan layanan juga mampu memuaskan pihak yang dilayani.

Asas pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

- 1) Transparansi, yaitu bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
- 2) Akuntabilitas yaitu dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemerintah akan berusaha mengidentifikasi pelanggan yang sesungguhnya. Dengan cara seperti ini, tidak berarti bahwa pemerintah tidak bertanggungjawab pada dewan legislatif, tetapi sebaliknya, pemerintah menciptakan sistem pertanggungjawaban ganda kepada legislatif dan masyarakat;
- 3) Kondisional, sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima layanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;

- 4) Partisipatif untuk mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;
- 5) Kesamaan hak yaitu tidak diskriminatif dengan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi;
- 6) Keseimbangan hak dan kewajiban, baik pemberi maupun penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Tujuan program pelayanan adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. Pelayanan pada sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa pelayanan sektor publik bukan bertujuan mencari untung, tetapi memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Persepsi masyarakat mengenai pelayanan sektor publik yang dianggap buruk inilah yang mendasari program survei pelayanan ini dilakukan. Dalam rangka reformasi birokrasi diharapkan pelayanan yang diberikan oleh sektor publik dapat memuaskan penerima layanan dan dapat meningkatkan persepsi masyarakat mengenai sektor publik pemerintahan. Tujuan lainnya adalah agar dapat membandingkan kinerja dan kepuasan layanan pada tahun sebelumnya dengan tahun 2015.

BAB 3

LANDASAN KONSEPTUAL

3.1 Kepuasan Layanan

Kepuasan adalah indikator penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap produk dan jasa yang diberikan kepada konsumen. Menurut Oliver (1980), kepuasan didefinisikan sebagai evaluasi atas persepsi individu antara ekspektasi (harapan) dengan kenyataan (kinerja layanan). Lebih lanjut Oliver (1997) menegaskan bahwa kepuasan merupakan *pleasurable fulfillment*, artinya konsumen merasa puas apabila layanan yang digunakan dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan tujuan mereka.

Bagi sebagian perusahaan yang berorientasi pada konsumen, perusahaan dituntut tidak hanya menciptakan nilai akan tetapi juga berkewajiban untuk menyampaikan nilai tersebut kepada pelanggan. Nilai ini yang diharapkan dapat membuat para pelanggan merasa puas, sehingga akan menggunakan layanan tersebut kembali. Kepuasan pelanggan terhadap barang layanan yang digunakan tidak dapat dijelaskan secara tunggal, akan tetapi harus memperhatikan aspek-aspek pembentuk (anteseden) dan konsekuensi atau dampak yang dihasilkan oleh kepuasan tersebut. Szymanski dan Henard (2001) menjelaskan 5 (lima) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan, yaitu:

1. Ekspektasi

Ekspektasi dibagi menjadi 2 (dua) bentuk yaitu ekspektasi sebagai antisipasi dan acuan komparatif. Ekspektasi sebagai antisipasi merupakan ekspektasi pelanggan yang memiliki hubungan langsung terhadap tingkat kepuasan. Pelanggan membentuk ekspektasi konsisten dengan kinerja.

2. *Disconfirmation of Expectation*

Selain ekspektasi sebagai antisipasi, terdapat ekspektasi sebagai acuan komparatif. Pelanggan dikatakan puas apabila hasil secara aktual melebihi ekspektasinya, hal ini disebut sebagai *positive disconfirmation*. Sebaliknya,

apabila ekspektasi melebihi realita atau dengan kata lain harapan pelanggan tidak sesuai dengan kenyataan maka dapat disimpulkan pelanggan tidak puas dan disebut sebagai *negative disconfirmation*.

3. Kinerja

Kinerja merupakan komponen atau bagian dari *disconfirmation*, pelanggan merasa lebih puas apabila manfaat penawaran yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya relatif lebih besar daripada biaya yang harus dikeluarkan untuk mendapat atau memperoleh layanan tersebut (Johnson, 1998).

4. Emosi

Kepuasan tidak hanya sekedar terkait dengan aspek kognitif semata, akan tetapi juga berkaitan dengan aspek afektif atau emosi individu. Emosi (perasaan) muncul selama menggunakan layanan yang bertujuan untuk membentuk afektif yang diharapkan melekat pada memori individu (Westbrook dan Oliver, dalam Szymanski dan Henard 2001). Perasaan ini bisa berupa positif dan negatif. Oleh sebab itu perasaan dijelaskan sebagai komponen lain dari sebuah ekspresi individu setelah penggunaan suatu layanan yang berhubungan positif dengan penilaian kepuasan.

5. Keadilan

Kepuasan merupakan hasil langsung yang juga berhubungan dengan keadilan. Keadilan merupakan sesuatu yang wajar berkaitan dengan penilaian pelanggan terhadap sesuatu yang diterima oleh orang lain (Oliver, 1997). Dengan kata lain, keadilan dapat diartikan sebagai kecenderungan individu untuk selalu membandingkan dirinya dengan orang lain dalam memperoleh layanan. Keadilan ini dapat dihubungkan dengan tiga teori keadilan yaitu: (1) keadilan distributif (berkaitan dengan *input* yang diberikan); (2) keadilan prosedural (berhubungan dengan tata cara atau prosedur penyampaian *outcome*); dan (3) keadilan interaksional (diperlakukan sama dengan orang lain).

Kelima faktor tersebut menjelaskan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan. Pada tahap selanjutnya Szymanski dan Henard (2001) juga memaparkan bahwa pada hakikatnya kepuasan juga memiliki konsekuensi atau implikasi berupa perilaku yang positif maupun negatif dari pelanggan, antara lain yaitu:

1. Penyampaian Keluhan

Penyampaian keluhan adalah mekanisme yang sering dilakukan oleh pelanggan untuk mengungkapkan kekesalan, kemarahan dan kekecewaan terhadap ketidakpuasan atas layanan yang diterima. Ketidakpuasan yang dirasakan oleh pelanggan mengarah pada penyampaian keluhan yang diharapkan dapat memperbaiki kinerja layanan di masa mendatang.

2. *Negative Word Of Mouth* (W.O.M)

Perilaku ini mengarah pada tindakan negatif atas ketidakpuasan yang dirasakan oleh pelanggan. Ketika pelanggan merasa puas, maka mereka akan mempromosikan kepada orang lain mengenai manfaat atau keunggulan baik berupa layanan yang dinikmati. Namun sebaliknya ketika pelanggan tidak puas yang disebabkan oleh adanya pelayanan yang tidak baik, pelanggan cenderung menyebarkan hal-hal negatif untuk mendapatkan simpati dari orang lain atau bisa juga digunakan untuk meyakinkan kepada orang lain bahwa pelanggan yang bersangkutan memiliki standar yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepuasan dan *negative WOM* memiliki hubungan terbalik.

3. Pembelian Ulang

Pelanggan yang merasa puas akan menggunakan kembali layanan yang sudah dinikmati. Ini merupakan reaksi atau implikasi positif dari pelanggan atas layanan yang sudah dinikmati sebelumnya. Menurut Oliver (1997) loyalitas pelanggan berawal dari sebuah kepuasan, di mana kepuasan pelanggan dapat terlihat dari intensitas atau frekuensi penggunaan layanan.

3.2 Kualitas Layanan

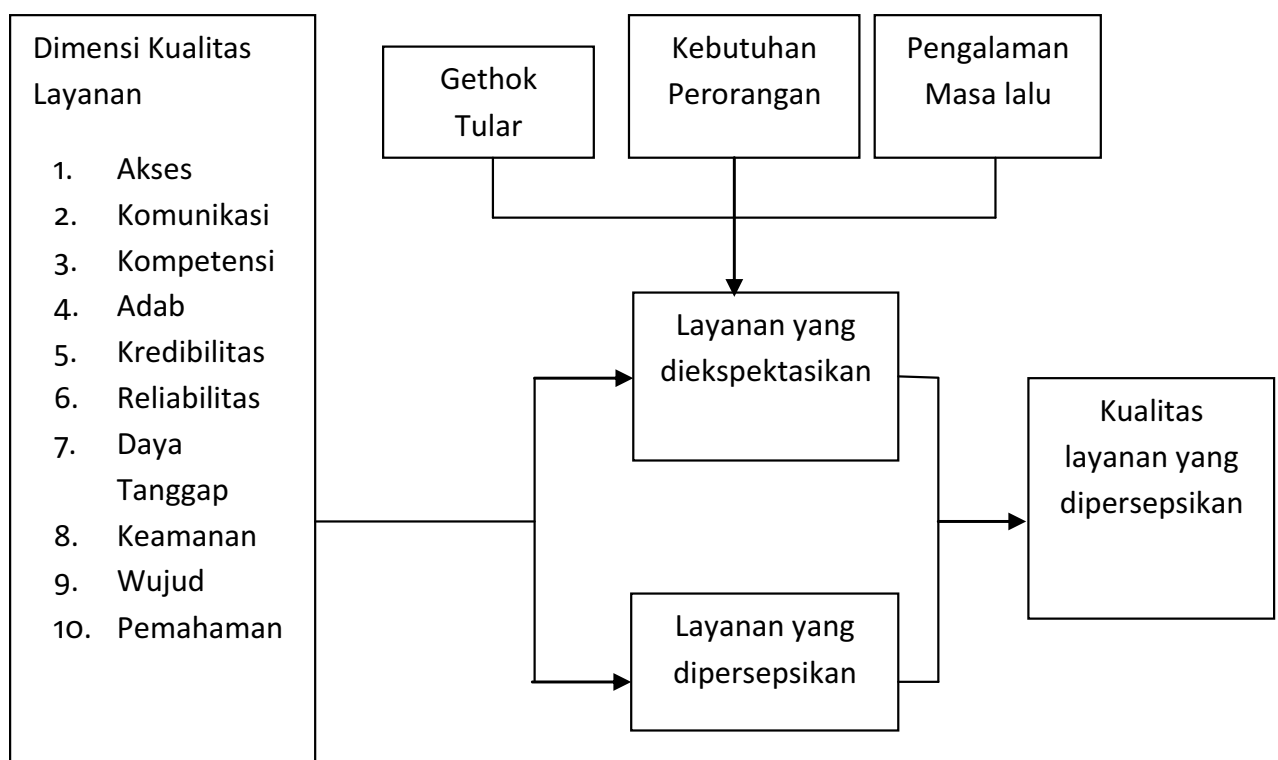
Secara definisi, kualitas dapat memiliki arti beragam dan dapat dibedakan maknanya antara produk dan jasa. Dalam filosofi orang-orang Jepang, kualitas bermakna ‘tanpa cacat’ dan ‘melakukan hal yang benar di awal’ (Parasuraman *et al.*, 1985). Crosby (1979 dalam Parasuraman *et al.*, 1985) mendefinisikannya dengan ‘kesesuaian dengan persyaratan’. Kedua definisi tersebut berkaitan dengan kualitas produk, namun pengertian tersebut tidak cukup untuk mendefinisikan kualitas layanan. Pembahasan mengenai kualitas layanan banyak dikaji pada tahun 1980-an oleh para peneliti seperti Parasuraman dan para ahli yang lain sehingga menghasilkan suatu pengukuran kualitas layanan yang terkenal pada saat itu, yaitu SERVQUAL.

Parasuraman *et al.* (1985) membedakan kualitas layanan dari produk berdasarkan 3 (tiga) karakteristik khusus: (1) tidak berwujud; (2) heterogen; dan (3) tidak dapat dipisahkan. Kualitas layanan dikatakan tidak berwujud karena layanan dinilai berdasarkan kinerja bukan pada produk atau barang yang sifatnya berwujud. Selain itu beberapa kualitas layanan pun tidak dapat dihitung dan diinventarisir, sehingga perusahaan sulit untuk memahami persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan mereka (Zeithaml, 1981 dalam Parasuraman *et al.*, 1985).

Parasuraman *et al.* (1985) juga menyatakan bahwa kualitas layanan bersifat heterogen karena kinerjanya tidak sama antara satu produsen dengan produsen lainnya, satu konsumen dengan konsumen lainnya, serta dari satu hari ke hari lainnya. Kualitas layanan tidak seperti kualitas produk yang diciptakan di dalam pabrik kemudian dikirimkan kepada konsumen. Kualitas layanan terbentuk ketika pelayanan atau ketika interaksi dengan konsumen terjadi. Untuk itulah kualitas layanan memiliki karakteristik yaitu tidak dapat dipisahkan.

Berdasarkan kajian terdahulu didapatkan kesepakatan bahwa kualitas suatu layanan dinilai berdasarkan perbandingan antara ekspektasi dan persepsi kinerja. Seperti yang telah dinyatakan oleh Lewis dan Booms (1983) dalam

Parasuraman *et al.* (1988) bahwa kualitas layanan merupakan suatu pengukuran tentang seberapa sesuai pelayanan yang diberikan dengan ekspektasi konsumen. Perbandingan inilah yang kemudian dikenal dengan sebutan paradigma *disconfirmation*, di mana konsumen akan membandingkan antara ekspektasi mereka terkait layanan yang diberikan dengan persepsi kinerja layanan tersebut sehingga persepsi terkait kualitas layanan akan terbentuk. Kualitas layanan yang dipersepsikan adalah penilaian terhadap superioritas suatu entitas (Zeithaml, 1997 dalam Parasuraman *et al.*, 1988).



**Gambar 3.1 Determinan Kualitas Layanan yang Dipersepsikan
(Parasuraman *et al.*, 1985)**

Dengan menggunakan paradigma *disconfirmation* sebagai dasar, Parasuraman *et al.* (1985) mengembangkan model SERVQUAL awal seperti yang digambarkan pada Gambar 3.1 yang mengindikasikan bahwa persepsi konsumen terhadap kualitas layanan didapatkan dari perbandingan antara ekspektasi konsumen dan persepsi mereka terkait layanan. Pengalaman masa lalu juga turut

berkontribusi dalam membentuk persepsian kualitas layanan. Kualitas layanan pada model awal SERVQUAL di atas tersusun dari 10 aspek, yaitu:

- 1) Akses, bermakna kemudahan suatu jasa untuk diakses termasuk dalam hal waktu dan lokasi;
- 2) Komunikasi, bermakna memberikan informasi kepada konsumen dengan bahasa yang disesuaikan sehingga dapat dimengerti;
- 3) Adab, mencakup kesopanan karyawan dalam memberikan pelayanan;
- 4) Kredibilitas, mencakup kejujuran, kebenaran dan kepercayaan, mengutamakan kepentingan konsumen di atas segala-galanya;
- 5) Reliabilitas, bermakna konsistensi kerja yaitu memberikan pelayanan yang terbaik di awal;
- 6) Daya tanggap, bermakna kesediaan karyawan untuk memberikan pelayanan secepat mungkin;
- 7) Keamanan, bermakna aman dari risiko-risiko dan bahaya-bahaya;
- 8) Wujud, mencakup fasilitas fisik, penampilan karyawan dan peralatan-peralatan yang digunakan selama memberikan pelayanan;
- 9) Kompetensi, bermakna keahlian dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen;
- 10) Pemahaman, bermakna berusaha untuk memahami apa yang dibutuhkan dan diminta oleh konsumen.

Pada pengujian yang kedua, Parasuraman *et al.* (1988) mengerucutkan 10 aspek kualitas layanan di atas menjadi 5 (lima) aspek komprehensif, yaitu: (1) keterwujudan; (2) reliabilitas; (3) daya tanggap; (4) kepastian; dan (5) empati. Meskipun terdapat banyak perdebatan terkait kelima aspek SERVQUAL ini, namun banyak yang sepakat bahwa 5 (lima) faktor ini menjadi aspek yang sangat penting dalam kualitas layanan (Fisk *et al.*, 1993 dalam Brady dan Cronin, 2001). Kelima aspek komprehensif inilah yang banyak dipakai perusahaan untuk menilai persepsi konsumen terkait kualitas layanan pada industri jasa.

3.3 Model Pengukuran

Model pengukuran yang digunakan dalam riset ini mengacu pada landasan konseptual yang relevan dan landasan praktis sesuai dengan basis regulasi pemerintah dan proses aktivitas Kemenkeu. Landasan praktis dalam hal ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menentukan 11 aspek kualitas layanan publik sebagai target evaluasi.

Landasan konseptual mengacu pada beberapa model pengukuran, seperti:

- (1) Model tingkat kepentingan dan kinerja (*Importance-Performance*). Model ini dikembangkan oleh Martilla dan James (1977). Model ini mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kinerja atribut layanan sebagai dasar evaluasi efektivitas suatu program layanan. Gambar 3.2 menunjukkan matriks tingkat kepentingan dan kinerja serta strategi perbaikan yang dapat dilakukan. Analisis model ini menghubungkan kepentingan dan juga kinerja pada perspektif konsumen (Martilla dan James, 1977), yang dibagi menjadi 4 (empat) Kuadran sebagai berikut:

- (a) Kuadran I

Kuadran I berisi atribut-atribut layanan dengan kinerja yang sudah sangat baik dan juga dipersepsikan sangat penting oleh responden. Kemenkeu memiliki tugas untuk mempertahankan kinerja serta kepentingan atribut-atribut yang berada pada Kuadran Ini.

- (b) Kuadran II

Pada Kuadran Ini, atribut-atribut layanan yang diukur dipersepsikan sangat penting oleh para responden, akan tetapi mereka juga mempersepsikan kinerja yang kurang baik dari aspek tersebut. Dengan demikian atribut-atribut layanan yang berada pada Kuadran Ini menjadi prioritas utama Kemenkeu untuk terus diperbaiki.

		Kinerja Aspek Layanan	
		Rendah	Tinggi
Kepentingan Aspek Layanan	Tinggi	Kuadran II [Kepentingan Tinggi; Kinerja Rendah] <i>→ Perlu Diperbaiki</i> <i>“Concentrate here”</i>	Kuadran I [Kepentingan Tinggi; Kinerja Tinggi] <i>→ Perlu Dipertahankan</i> <i>“Keep up the good work”</i>
	Rendah	Kuadran III [Kepentingan Rendah; Kinerja Rendah] <i>→ Tidak menjadi prioritas perbaikan</i> <i>“Low Priority”</i>	Kuadran IV [Kepentingan Rendah; Kinerja Tinggi] <i>→ Sudah baik, tidak perlu diprioritaskan dan ditingkatkan</i> <i>“Possible overkill”</i>

Sumber: Martilla & James (1977)

Gambar 3.2 Model Matriks Kepentingan dan Kinerja

(c) Kuadran III

Atribut-atribut layanan yang dipersepsikan tidak begitu penting dan memiliki kinerja yang tidak maksimal mengelompok pada Kuadran Ini. Kondisi tersebut menempatkan atribut-atribut layanan pada kolom ini pada prioritas rendah. Implikasinya adalah Kemenkeu dapat mengeluarkan sumber daya serta biaya yang sifatnya terbatas (Tszeng dan Chang, 2011) atau mengalokasikannya ke atribut-atribut mutu layanan dengan prioritas utama (yang berada pada Kuadran II).

(d) Kuadran IV

Pada Kuadran Ini, pengguna layanan mempersepsikan kinerja layanan yang sangat memuaskan namun juga dirasa tidak terlalu penting. Atribut-atribut pelayanan yang berada pada kuadran Ini dirasa terlalu berlebihan dalam hal pelaksanaannya. Oleh karena itu, agar pelayanan lebih efektif dan efisien di masa yang akan datang, Kemenkeu dapat mengurangi aktivitas-aktivitas yang dinilai terlalu berlebih. Namun demikian bukan berarti layanan tidak perlu dipertahankan. Dikarenakan kebutuhan pengguna layanan selalu berubah, bukan mustahil tingkat kepentingan atribut-atribut pada Kuadran Ini akan tinggi pada masa mendatang.

- (2) Analisis hubungan antara kinerja dan kepuasan pelanggan. Mengacu pada hasil analisis meta yang dilakukan oleh Szymansky dan Henard (2001). Kinerja menjadi salah satu penyebab utama (anteseden) terjadinya kepuasan. Kinerja dipahami sebagai variabel yang bisa langsung mempengaruhi kepuasan dan juga bisa menjadi komponen pokok dari proses diskonfirmasi bersama variabel harapan.

BAB 4

METODE RISET

4.1 Desain Riset

Riset ini menggunakan kombinasi pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner sedangkan pendekatan kualitatif dilaksanakan melalui metode wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui proses survei, wawancara mendalam, dan diskusi grup terfokus dan data sekunder dari laporan-laporan Kemenkeu dan laporan pelaksanaan survei serupa pada tahun 2014.

4.2 Definisi Operasional dan Pengukuran

Riset ini menggunakan instrumen kuesioner yang sudah dibakukan sesuai teori dan konsep yang relevan dengan tetap melakukan proses adaptasi sesuai perkembangan situasi dan kondisi terkini. Variabel operasional yang diuji yaitu: (1) Kepentingan; (2) Kinerja; (3) Kepuasan. Tabel 4.1 merangkum 3 (tiga) variabel operasional beserta skala yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.1 Variabel Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Skala Pengukuran
Kepentingan	Seberapa penting arti layanan bagi responden	1= Sangat Tidak Penting 2= Tidak Penting 3= Netral 4= Penting 5= Sangat Penting
Kinerja	Seberapa baik aspek layanan bagi responden	1= Sangat Buruk 2= Buruk 3= Netral 4= Baik 5= Sangat Baik
Kepuasan	Seberapa tinggi tingkat kepuasan yang responden rasakan terkait dengan layanan yang diterima	1= Sangat Tidak Puas 2= Tidak Puas 3= Netral 4= Puas 5= Sangat Puas

Total ada 11 aspek layanan yang diteliti dalam riset ini berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, yaitu:

1) Keterbukaan/kemudahan akses informasi

Aspek keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi didefinisikan persepsi pengguna layanan mengenai kemudahan dan keterbukaan untuk mendapatkan informasi berkaitan dengan prosedur, standar biaya, standar waktu proses dan hasil layanan. Aspek ini diukur dengan 6 (enam) item pengukuran yaitu:

- a) Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh;
- b) Akses informasi mengenai ada/tidaknya biaya atas layanan disampaikan secara terbuka;
- c) Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka;
- d) Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka;
- e) Akses informasi mengenai hasil layanan disampaikan secara terbuka;
- f) Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan.

2) Informasi Layanan

Aspek Informasi layanan diartikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap informasi mengenai persyaratan, prosedur dan petunjuk pengisian dokumen untuk memperoleh layanan yang dibutuhkan. Terdapat 3 (tiga) item pengukuran untuk aspek layanan ini, yaitu:

- a) Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan;
- b) Informasi memuat semua prosedur layanan;
- c) Informasi memuat semua petunjuk pengisian dokumen layanan.

3) Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan

Aspek kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan dimaknai sebagai persepsi pengguna layanan mengenai kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan dalam hal keadilan dan tahapan alur layanan. Aspek layanan ini diukur dengan 2 (dua) item pengukuran, yaitu:

- a) Pelayanan diberikan secara adil sesuai dengan prosedur/ ketentuan;
- b) Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan.

4) Sikap Pegawai

Sikap pegawai diinterpretasikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap kesediaan, sikap, kedisiplinan serta penampilan pegawai dalam memberikan layanan. Adapun untuk pengukurannya menggunakan 6 (enam) pernyataan sebagai berikut:

- a) Pegawai bersedia membantu pengguna layanan sesuai tugas yang diatur dalam ketentuan yang resmi;
- b) Pegawai bersikap sopan kepada pengguna layanan;
- c) Pegawai mau mendengarkan dengan baik informasi dari pengguna layanan;
- d) Pegawai cepat tanggap dalam memberikan layanan;
- e) Pegawai bersikap disiplin dalam memberikan layanan;
- f) Pegawai berpenampilan profesional/rapih.

5) Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai

Kemampuan dan ketrampilan pegawai didefinisikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap keahlian, kemampuan dan juga pemahaman pegawai dalam memberikan layanan kepada pengguna layanan Kemenkeu. Aspek layanan ini diukur menggunakan 4 (empat) item pengukuran, yaitu:

- a) Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan;

- b) Pegawai cekatan dalam memberikan layanan;
- c) Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan;
- d) Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan.

6) Lingkungan Pendukung

Aspek lingkungan pendukung diartikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap sarana prasarana, desain tata ruang, sistem informasi teknologi yang digunakan, serta suasana kantor pelayanan. Terdapat 4 (empat) item pernyataan yang digunakan untuk mengukur aspek ini yaitu:

- a) Kantor layanan memiliki sarana prasarana yang baik;
- b) Kantor layanan memiliki desain tata ruang yang baik;
- c) Kantor layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik;
- d) Kantor layanan memiliki suasana yang nyaman.

7) Akses Terhadap Kantor Layanan

Aspek akses terhadap kantor layanan dimaknai sebagai persepsi pengguna layanan terhadap lokasi, jam operasional dan ketersediaan akses layanan secara *online* dari kantor layanan terkait. Item-item yang digunakan untuk mengukur aspek layanan ini adalah sebagai berikut:

- a) Kantor layanan berlokasi di tempat yang mudah dijangkau;
- b) Kantor layanan memiliki jam operasional yang sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan;
- c) Kantor layanan dapat diakses secara *online*.

8) Waktu Penyelesaian Layanan

Aspek waktu penyelesaian layanan diinterpretasikan sebagai persepsi pengguna layanan unit Eselon I Kemenkeu terhadap jadwal pelayanan, standar waktu dan sistem monitor proses tahapan layanan yang diajukan oleh pengguna layanan. Aspek ini diukur dengan 3 (tiga) item, yaitu:

- a) Kantor layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti;
- b) Kantor layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan;
- c) Kantor layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui.

9) Pembayaran Biaya Sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan

Secara operasional, aspek layanan ini didefinisikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap kesesuaian besaran biaya dan tarif yang dikenakan kepada pengguna layanan dengan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh Kemenkeu. Untuk aspek layanan ini, 3 (tiga) item pengukuran yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Terdapat kepastian biaya terhadap layanan ini;
- b) Untuk layanan berbayar, besarnya biaya tarif sesuai dengan aturan/ketentuan;
- c) Untuk layanan berbayar, besarnya tarif/biaya sesuai kewajaran;

10) Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan.

Aspek pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan diartikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap syarat dan prosedur pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan yang dilakukan pengguna layanan. Aspek layanan ini diukur dengan 4 (empat) item pengukuran, yaitu:

- a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP);
- b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan;
- c) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan;
- d) Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk menagih kembali.

11) Keamanan Lingkungan dan Layanan

Aspek layanan terakhir ini didefinisikan sebagai persepsi pengguna layanan terhadap keamanan lingkungan, satuan keamanan dan sarana prasarana yang mendukung keamanan. Aspek layanan ini diukur dengan 3 (tiga) item, yaitu:

- a) Kantor layanan memiliki lingkungan yang aman;
- b) Kantor layanan memiliki petugas satuan keamanan yang baik;
- c) Kantor layanan memiliki sarana prasarana untuk mendukung keamanan.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk memastikan apakah alat atau instrumen yang digunakan dalam penelitian mampu secara valid mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler, 2014). Secara lebih sederhana, validitas berkaitan dengan akurasi atau ketepatan instrumen penelitian. Untuk memastikan keakurasian instrumen penelitian, studi menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode *content validity* yakni evaluasi validitas didasarkan pada kajian mengenai kesesuaian item-item pengukuran dengan teori dan konsep baku yang mendasari dan UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Hasil kajian menunjukkan bahwa instrumen survei dapat dinyatakan sebagai valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat konsistensi pengukuran variabel (Neuman, 2006). Menurut Cooper dan Schindler (2014), instrumen pengukuran dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu memberikan hasil yang konsisten dari waktu ke waktu dengan situasi dan kondisi yang berbeda. Dalam survei ini, reliabilitas setiap variabel (aspek) diukur dengan menggunakan *Cronbach's alpha*. Berdasarkan nilai *Cronbach's alpha* yang dirangkum di Tabel 4.2., terlihat bahwa seluruh item pengukuran tiga indikator yakni kepentingan, kinerja dan kepuasan untuk 11 aspek layanan memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,80 yakni menunjukkan tingkat reliabilitas cukup tinggi.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

No	Aspek Layanan	<i>Cronbach's alpha</i>		
		Kepentingan	Kinerja	Kepuasan
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	0,89	0,90	0,90
2	Informasi Layanan	0,87	0,89	0,90
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	0,81	0,81	0,83
4	Sikap Pegawai	0,93	0,92	0,93
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	0,93	0,93	0,93
6	Lingkungan Pendukung	0,91	0,89	0,89
7	Akses terhadap Kantor Layanan	0,84	0,75	0,75
8	Waktu Penyelesaian Layanan	0,91	0,86	0,87
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	0,96	0,92	0,94
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	0,93	0,86	0,87
11	Keamanan Lingkungan	0,92	0,87	0,88

4.4 Responden dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengguna layanan Kemenkeu yang pernah menggunakan salah satu layanan dari 10 (sepuluh) unit Eselon I yakni:

ESELON LAYANAN EKSTERNAL KEMENKEU

- 1) Ditjen. Anggaran (DJA)
- 2) Ditjen. Pajak (DJP)
- 3) Ditjen. Bea dan Cukai (DJBC)
- 4) Ditjen. Perbendaharaan (DJPbN)
- 5) Ditjen. Kekayaan Negara (DJKN)
- 6) Ditjen. Perimbangan Keuangan (DJPK)
- 7) Ditjen. Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR)

ESELON LAYANAN INTERNAL KEMENKEU

- 8) Sekretariat Jenderal (SETJEN)
- 9) Inspektorat Jendral (ITJEN)
- 10) Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)

Periode waktu layanan adalah dalam kurun waktu satu tahun terakhir yaitu dalam rentang tahun 2014-2015. Pengguna-pengguna layanan tersebut mencakup:

- 1) Lingkungan Lembaga Pemerintahan baik internal maupun eksternal Kemenkeu;
- 2) Perusahaan (BUMN, Nasional, Asing dan Swasta);
- 3) Individu (WNI maupun non WNI).

Mempertimbangkan keberagaman, kompleksitas dan keterwakilan setiap layanan, studi ini menggunakan metode pengambilan sampel dengan teknik *quota sampling*. Dalam teknik yang merupakan salah satu pendekatan dalam metode *purposive sampling* ini (Cooper dan Schindler, 2014:359), sampel dipilih berdasarkan kesesuaian dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai dan jumlahnya ditentukan berdasarkan proporsi terhadap jumlah populasi data dengan mempertimbangkan keterwakilan masing-masing layanan unit Eselon I yang diteliti. Populasi data dalam hal ini adalah data yang sudah disediakan oleh Pihak Kemenkeu untuk survei tahun 2015.

Informasi pada Tabel 4.3 merangkum detail proses penyebaran kuesioner kepada responden. Berdasarkan data yang diperoleh, total kuesioner yang telah disebar kepada responden berjumlah 4.555 namun hanya 3.147 kuesioner yang kembali. Dari 347 kuesioner yang kembali, 95 tidak dapat dianalisis lebih lanjut karena jawaban tidak diisi. Dengan demikian, total kuesioner yang valid dan dapat dianalisis lebih lanjut sebanyak 3.052. Rincian informasi lebih detil selanjutnya bisa diperiksa pada Tabel 4.4 yang menunjukkan distribusi responden per kota dan per eselon. Dari sisi kota, sebagian besar responden berada di Jakarta (1.808 responden). Kemudian dari sisi Unit Eselon I, terlihat bahwa DJP menjadi unit Eselon dengan jumlah responden terbanyak yakni sebanyak 1.643 responden.

Tabel 4. 3 Proses Penyebaran Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1.	Jumlah kuesioner yang didistribusikan (keseluruhan)	4.555
a)	Menghubungi responden via telepon terlebih dahulu	1.619
b)	Langsung menemui responden berdasarkan alamat yang ada	1976
c)	Responden didapat saat di lapangan (<i>convenient</i> : berada di lokasi layanan seperti KPP, PU)	960
2.	Kuesioner tidak kembali	1.408
a)	Kontak (nama/alamat salah dan tidak dapat dilacak)	584
b)	Responden tidak berada di tempat	533
c)	Jenis layanan tidak sesuai (responden tidak mendapatkan jenis layanan yang dinilai – berdasarkan daftar responden dari tiap Eselon)	106
d)	Responden tidak bersedia mengisi atau berpartisipasi dalam survei (karena: sibuk, sudah pernah disurvei dari Eselon terkait)	185
3.	Kuesioner kembali	3.147
a)	Lengkap	3.052
b)	Tidak lengkap (tidak bersedia menjawab pertanyaan tertentu)	95
4.	Kuesioner lengkap dan layak untuk dianalisis	3.052

Tabel 4.4 Realisasi Jumlah Responden di Seluruh Kota

Jenis Layanan	Kota						Total Realisasi
	Batam	Medan	Jakarta	Surabaya	Makasar	Balikpapan	
DJA			88	3			91
DJP	20	132	1.117	249	87	38	1.643
DJBC	48	18	126	33	19	25	269
DJPbN	63	88	41	47	81	57	377
DJKN	31	18	84	26	25	19	205
DJPK	12	10	12	12	12	6	64
DJPPR	4	4	75	3	2	4	90
SETJEN	2	11	183	6	4	38	211
ITJEN	1	3	24		2		30
BPPK	2	3	59	5	3		72
Total	185	287	1.808	384	235	154	3.052

Kemudian dari total responden sebanyak 3052 orang, terdapat 428 responden (14,02 persen) mengaku pernah menjadi responden pada tahun-tahun sebelumnya. Sisanya sekitar 85,98 persen responden atau sekitar 2.624 responden menyatakan belum pernah menjadi responden pada survei serupa pada tahun-tahun sebelumnya. Dengan demikian, survei tahun 2015 ini memiliki tingkat objektivitas relatif cukup baik karena sebagian besar responden telah memiliki pengalaman dalam menggunakan layanan dan tidak memiliki riwayat pernah disurvei sebelumnya. Sehingga bias historikal pada studi ini bisa dihindari.

Tabel 4.5 Matriks Pengalaman Menjadi Responden Sebelumnya

Eselon	Pengalaman Menjadi Responden Sebelumnya				Total
	Pernah	Persentase (%)	Belum Pernah	Persentase (%)	
DJA	16	17,58	75	84,42	91
DJP	81	4,93	1.562	95,07	1.643
DJBC	74	27,51	195	72,49	269
DJPbN	114	30,24	263	69,76	377
DJKN	56	27,32	149	72,68	205
DJPK	20	31,25	44	68,75	64
DJPPR	23	25,56	67	74,44	90
SETJEN	37	17,54	174	82,46	211
ITJEN	4	13,33	26	86,67	30
BPPK	3	4,17	69	95,83	72
TOTAL	428	14,02	2.624	85,98	3.052

4.5 Metode Pengumpulan Data

1) Kuesioner

Sebanyak 30 Mahasiswa FEB-UGM yang diseleksi secara ketat untuk kemudian ditugaskan sebagai enumerator. Tim enumerator diterjunkan di 6 kota yang menjadi sasaran survei guna mengumpulkan data dari para pengguna layanan yang dipilih dari *short-list* acuan dengan menggunakan kuesioner. Pengisian kuesioner dilakukan melalui proses wawancara langsung dengan responden.

2) Wawancara mendalam dan Diskusi Terfokus

Wawancara mendalam pada Eselon terpilih dilakukan oleh Tim Pelaksana yang terdiri dari dosen-dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (FEB UGM). Begitu juga dengan diskusi kelompok terfokus yang dilakukan oleh Tim Pelaksana beserta Tim Asisten.

Selanjutnya daftar lengkap Tenaga Ahli, Tim Enumerator, Tim Pelaksana dan Tim Asisten dapat dilihat pada Tabel 4.6 – 4.9.

Tabel 4.6 Daftar Tenaga Ahli

No	Tenaga Ahli	Jabatan/Kompetensi
1	Tim LPPM	Pengarah, Penanggung Jawab, Jaminan Mutu, Liasion Officer
2	Dr. Sahid Susilo Nugroho, M.Sc.	Ketua Pelaksana/Perilaku Konsumen, E-Marketing, Media Sosial
3	Nurul Indarti, Sivilekonom, Cand.Merc., Ph.D.	Wakil Ketua Pelaksana/Kualitas Jasa, Metode Riset
4	Bayu Sutikno, M.S.M., Ph.D	Anggota/Perilaku Konsumen, Pemasaran Jasa, Ekonomi Syariah
5	Bayu Aji Aritejo, S.E., M.M., M.Si. Ph.D	Anggota/PerilakuKonsumen
6	Rika Fatimah P.L., M.Sc., Ph.D.	Anggota/Kualitas Jasa, Produktivitas
7	Heni Wahyuni, S.E., M.Ec.Dev., Ph.D.	Anggota/Statistik
8	Rr Tur Nastiti, M.Si.	Anggota/Sumber Daya Manusia, Analisis Data
9	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Anggota/Perilaku Konsumen, Analisis Data
10	Widya Paramita, S.E., M.Sc.	Anggota/Perilaku Konsumen, Analisis Data
11	Muhammad Ryan Sanjaya, S.E., M.Int.Dev	Anggota/Statistik, Analisis Data
12	Ir. Yahya Agung Kuntadi, MM	Koordinator Lapangan
13	Adjengdia Bunga Bangsa, S.E., B.Sc., M.Sc.	Koordinator Lapangan
14	Rinaldy Aldo Pradana, M.BA	Koordinator Lapangan
15	Tommy Taufiq Ibrahim, M.BA	Koordinator Lapangan
16	Dian Eka Mayasari, S.E., M.Sc.	Koordinator Lapangan
17	Rebi Fara Handika, S.E., M.Sc.	Koordinator Lapangan
18	Anggraeni Pranandari, S.E.	Programer
19	Izra Berakon, S.E.I	Programer
20	Hendy Mustiko Aji, B.I.B.M., S.E	Programer
21	Miftahul Jannah, S.E	Programer
22	Afrima Widanti, S.E	Programer
23	Mufti Alam Adha, S.E	Programer
24	Dina Ayuningtyas, SI.P	Staf Pendukung/Adminitrasi Keuangan

Tabel 4.7 Daftar Tim Enumerator

No	Nama	Jabatan
1	Alex Fahrur Riza	Enumerator
2	Ahsania Murti P.	Enumerator
3	Amelia Kristanti	Enumerator
4	Amelinda Silvana	Enumerator
5	Apriliasari	Enumerator
6	Ardiwansyah Nanggong	Enumerator
7	Auditia Setiobudi	Enumerator
8	Desita Yustiana Sari	Enumerator
9	Dwiyana Kristanto	Enumerator
10	Eunike Meitimanna Ginting	Enumerator
11	Galih Abdul Rauf	Enumerator
12	Gestiena Novitasari	Enumerator
13	Gisella Yurisda R.	Enumerator
14	Hendy Mustiko Aji	Enumerator
15	Ibnu Thorikul A.	Enumerator
16	Izra Berakon	Enumerator
17	Katiya Nahda	Enumerator
18	Nadya Aufa	Enumerator
19	Pablo Vivaldi C.	Enumerator
20	Putri Andini	Enumerator
21	Putu Sanjiwacika W.	Enumerator
22	Rahma Khairia	Enumerator
23	Rinaldy Aldo Pradana	Enumerator
24	Rizky Amelia	Enumerator
25	Tanjung Yanugroho	Enumerator
26	Tomy Ibrahim Taufiq	Enumerator
27	Wira Ditta Lokantara	Enumerator
28	Wirandoni Herlambang	Enumerator
29	Zainur Rahman	Enumerator
30	Zidnie Dzakya U.	Enumerator

Tabel 4.8 Daftar Tim Pelaksana Wawancara Mendalam

Eselon	Tanggal	Pelaksana	Kota	Resp*
DJA	3 Nov 2015	Rr Tur Nastiti, M.Si.	Jakarta	1
	26 Okt 2015	Rr Tur Nastiti, M.Si.	Balikpapan	2
DJP	2 Nov 2015	Rika Fatimah P.L., M.Sc., Ph.D.	Makassar	1
	5 Nov 2015	Bayu Sutikno, M.SM., Ph.D	Jakarta	1
DJBC	26 Okt 2015	Bayu Aji Aritejo, S.E., M.M., M.Si. Ph.D	Medan	1
	27 Okt 2015	Bayu Aji Aritejo, S.E., M.M., M.Si. Ph.D	Medan	1
	27 Okt 2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Batam	1
	2 Nov 2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Makassar	1
	2 Nov 2015	Rika Fatimah P.L., M.Sc., Ph.D.	Makassar	1
DJPBN	26 Okt2015	Nurul Indarti, Sivilekonom, Cand.Merc., Ph.D.	Surabaya	1
	26 Okt 2015	Widya Paramita, S.E., M.Sc.	Surabaya	1
	27 Okt 2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Batam	2
	2 Nov2015	Rika Fatimah P.L., M.Sc., Ph.D.	Makassar	1
	2 Nov2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Makassar	1
DJKN	26 Okt2015	Heni Wahyuni, S.E., M.Ec.Dev., Ph.D.	Medan	1
	26 Okt 2015	Heni Wahyuni, S.E., M.Ec.Dev., Ph.D.	Medan	1
	2 Nov 2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Makassar	1
	2 Nov 2015	Rika Fatimah P.L., M.Sc., Ph.D.	Makassar	1
	3 Nov 2015	Handini Audita, S.E., M.Sc.	Makassar	1
DJPK	5 Nov 2015	Muhammad Ryan Sanjaya, S.E., M.Int.Dev	Balikpapan	1
	26 Okt2015	Nurul Indarti, Sivilekonom, Cand.Merc., Ph.D.	Surabaya	1
	26 Okt2015	Muhammad Ryan Sanjaya, S.E., M.Int.Dev	Surabaya	1
	5 Nov 2015	Bayu Sutikno, M.SM., Ph.D	Jakarta	1
	5 Nov 2015	Muhammad Ryan Sanjaya, S.E., M.Int.Dev	Balikpapan	1
DJPPR	27 Okt2015	Widya Paramita, S.E., M.Sc.	Surabaya	1
	27 Okt 2015	Nurul Indarti, Sivilekonom, Cand.Merc., Ph.D.	Surabaya	1
	2 Nov 2015	Bayu Aji Aritejo, S.E., M.M., M.Si. Ph.D.	Jakarta	2
	2 Nov2015	Rr Tur Nastiti, M.Si.	Jakarta	1

* = Responden

Tabel 4.9 Daftar Tim Pelaksana Diskusi Terfokus

Tanggal: 30 November 2015	
No	Nama
1	Dr. Sahid Susilo Nugroho, M.Sc.
2	Nurul Indarti, Sivilekonom, Cand.Merc., Ph.D.
3	Bayu Sutikno, M.SM., Ph.D
4	Bayu Aji Aritejo, S.E., M.M., M.Si. Ph.D.
5	Rr Tur Nastiti, M.Si.
6	Adjengdia Bunga Bangsa, B.Sc., M.Sc.

Tabel 4.9 Daftar Tim Pelaksana Diskusi Terfokus (Lanjutan)

Tanggal: 30 November 2015	
7	Anggraeni Pranandari, S.E.
8	Izra Berakon, S.E.I
9	Hendy Mustiko Aji, B.I.B.M., S.E
10	Rinaldy Aldo Pradana S.A.P., M.B.A.
11	Tomy Ibrahim Taufiq, S.E., M.B.A.

4.6 Instrumen Riset

Instrumen riset yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner yang berisi pertanyaan terbuka dan tertutup. Untuk pertanyaan tertutup, responden diminta untuk mengisi dan memberikan penilaian terhadap pernyataan dalam kuesioner berdasarkan pilihan jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Pertanyaan terbuka digunakan untuk menampung saran dan kritik dari responden terhadap kinerja layanan unit Eselon.

Dalam riset ini, kuesioner terbagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu:

- 1) Bagian A: Berisi profil umum responden (baik responden individu atau badan), identitas layanan, aspek tingkat kepentingan, kinerja, dan kepuasan layanan. Di bagian umum ini, terdapat pertanyaan terbuka yang menampung saran responden untuk perbaikan kinerja layanan.
- 2) Bagian B: Bagian ini berisi pertanyaan tambahan untuk menilai kepentingan, kinerja, dan kepuasan layanan di setiap unit Eselon I Kemenkeu, yaitu: (1) Direktorat Jenderal Anggaran (DJA); (2) Direktorat Jenderal Pajak (DJP); (3) Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC); (4) Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN); (5) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN); (6) Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPk); (7) Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan Resiko (DJPPR); (8) Sekretariat Jenderal (Setjen); (9) Inspektorat Jenderal (ITJEN); dan (10) Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK).
- 3) Biaya lain-lain: berisi pertanyaan tertutup dan terbuka tentang biaya lain-lain yang dikeluarkan pengguna untuk mendapatkan layanan.

4.6 Metode Analisis Data

Data dan informasi yang diperoleh dari hasil survey kemudian diolah dengan menggunakan metode statistik yang sesuai. Dengan mengacu pada konsepsi pertanyaan penelitian yang sudah ditetapkan, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi 5 (lima) bagian meliputi:

4.6.1 Statistik Deskriptif

Metode ini digunakan untuk melihat tendensi sentral, sebaran dan distribusi dari profil responden, kualitas layanan persepsian dan kepuasan pengguna layanan. Statistik deskriptif berfungsi sebagai alat awal untuk mendeskripsikan data (Cooper dan Schindler, 2014, h. 398).

4.6.2 Matriks Kepentingan dan Kinerja

Untuk mengidentifikasi layanan mana saja pada level kementerian dan level unit Eselon I Kemenkeu yang kinerjanya memuaskan sehingga dapat dipertahankan dan yang tidak memuaskan sehingga perlu untuk dievaluasi kembali. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dalam suatu matriks dengan menggunakan *importance-performance analysis* (IPA). Dalam penelitian ini, perhitungan kuadran menggunakan *cut-off* 4,00. Pembahasan secara rinci telah dipaparkan di Bab 3 pada bagian Model Pengukuran.

4.6.3 Metode Anacor (*Analysis of Correspondence*)

Metode Anacor digunakan untuk melakukan kuantifikasi terhadap data yang bersifat kualitatif yang terdapat pada variabel dalam bentuk nominal. Analisis ini juga dapat digunakan untuk mengakomodasi data yang bersifat non-metrik dan hubungan non-linear. Pada dasarnya, metode Anacor menguji hubungan antara beberapa kategori data nominal dalam tabel kontinjensi. Tabel kontinjensi merupakan bentuk tabulasi silang dari dua variabel kategorikal (non-

metrik). Bentuk umum dari tabulasi silang terdiri dari obyek dan atribut seperti penjualan produk dan kategori demografi konsumen.

Metode Anacor dapat memetakan persepsi yang berhubungan dengan kategori pada setiap variabel nonmetrik dalam bentuk pemetaan persepsi. Relevansi penggunaan metode Anacor dalam survei ini adalah untuk mengukur kinerja setiap unit Eselon I berdasarkan keunggulan atribut layanan yang mampu dihasilkan. Beberapa tujuan Metode Anacor adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui hubungan antar kategori variabel dalam bentuk baris dengan kategori variabel dalam bentuk kolom;
- 2) Menampilkan kategori variabel dalam bentuk baris dan kolom pada suatu vektor secara optimal;
- 3) Memberikan interpretasi secara jelas dan akurat terkait dengan hasil penelitian.

4.6.4 Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda merupakan metode yang menilai pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Tujuan analisis regresi berganda adalah untuk memprediksi perubahan pada variabel dependen dalam merespon perubahan yang terjadi pada variabel independen.

Regresi berganda cukup fleksibel untuk menguji hubungan antara variabel yang bersifat dependen dan memiliki beberapa varian (jenis) sehingga peneliti bisa memiliki bentuk model yang paling sesuai dengan situasi yang dihadapinya (Gudono, 2014). Variabel independen dilambangkan dengan huruf “X” sedangkan variabel dependen dilambangkan dengan “Y (Kerlinger dan Lee, 2000). Dalam konteks penelitian ini, regresi berganda digunakan untuk mengkonfirmasi hubungan/pengaruh antara kualitas layanan persepsian dan kepuasan pengguna layanan Kementerian Keuangan RI 2015.

4.6.5 Analisis Konten

Untuk menganalisis data yang didapatkan dari wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus, riset ini menggunakan analisis konten yang telah dikenal dan banyak digunakan dalam riset-riset kualitatif. Berdasarkan fungsinya, metode ini digunakan untuk menganalisis data yang berupa teks (Hsieh dan Shannon, 2005) dengan cara membaca data kata demi kata untuk dapat diberikan kode (Miles and Huberman, 1991). Selama proses analisis, data kualitatif berfungsi untuk memvalidasi, menjelaskan, mengklarifikasi dan mengilustrasikan temuan-temuan kuantitatif (Miles dan Huberman, 1994). Analisis konten dapat memperkaya bahasan diskusi riset ini sehingga dihasilkan keluaran yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

BAB 5

ANALISIS DATA

5.1 Level Agregat Tingkat Kementerian

Pada sub-bab ini, analisis dimulai dengan data profil responden secara global pada level kementerian. Profil responden secara kementerian meliputi ulasan mengenai demografi serta beberapa informasi yang relevan untuk didiskusikan.

5.1.1 Profil Responden

Seperti pada tahun sebelumnya, penelitian survei kepuasan pengguna layanan Kementerian Keuangan Republik Indonesia tahun 2015 dilakukan di 6 (enam) kota sekaligus, meliputi: (1) Batam; (2) Medan; (3) Jakarta; (4) Surabaya; (5) Makassar; (6) Balikpapan. Unit Eselon yang menjadi objek penelitian tahun ini sama seperti tahun sebelumnya, yaitu berjumlah 10 unit Eselon yang memiliki basis pengguna layanan baik lingkup internal maupun eksternal Kemenkeu. Pada studi ini, jumlah responden yang berhasil disurvei dengan data isian yang lengkap adalah 3.052 responden. Pada Tabel 5.1 ditunjukkan profil demografi dari para responden untuk tingkat agregat Kemenkeu. Pertama, aspek gender, jumlah responden pria lebih dominan yakni sebanyak 1.849 orang (60,58 persen) dibandingkan responden wanita yang sebanyak 1.203 orang (39,42 persen).

Kedua, aspek kelompok usia, responden survei didominasi kelompok usia antara 20-30 (28,93 persen) dan kelompok usia antara 31-40 tahun (38,01 persen). Angka tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden yang disurvei tergolong muda dan produktif.

Ketiga, aspek pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki pendidikan sarjana (77,19 persen). Hal ini menunjukkan bahwa pengguna layanan Kemenkeu adalah mereka yang memiliki pendidikan cukup baik.

Tabel 5.1 Data Demografi Responden Global Kemenkeu

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	1.849	60,58
Perempuan	1.203	39,42
Total	3.052	100
Usia		
16-19 Tahun	34	1,11
20-30 Tahun	883	28,93
31-40 Tahun	1.160	38,01
41-50 Tahun	702	23,00
51-60 Tahun	268	8,78
>60 Tahun	5	0,16
Total	3.052	100
Latar Belakang Pendidikan		
<SLTP	61	2,00
SLTA	589	19,30
D3	388	12,71
S1	1.631	53,44
S2	337	11,04
S3	12	0,39
Tidak Bersedia Menjawab	34	1,11
Total	3.052	100

Selanjutnya adalah profil responden berdasarkan status asal kelembagaan sebagaimana tertera pada Tabel 5.2. Responden yang berasal dari instansi kementerian/pemerintahan dan instansi perusahaan relatif mendominasi dengan jumlah 969 orang (31,76 persen) dan 1.498 orang (49,08 persen). Sebaliknya responden individual hanya sebanyak 585 responden atau sekitar 19,17 persen. Responden individu terbanyak berasal dari pengguna layanan DJP yang menikmati layanan NPWP pribadi.

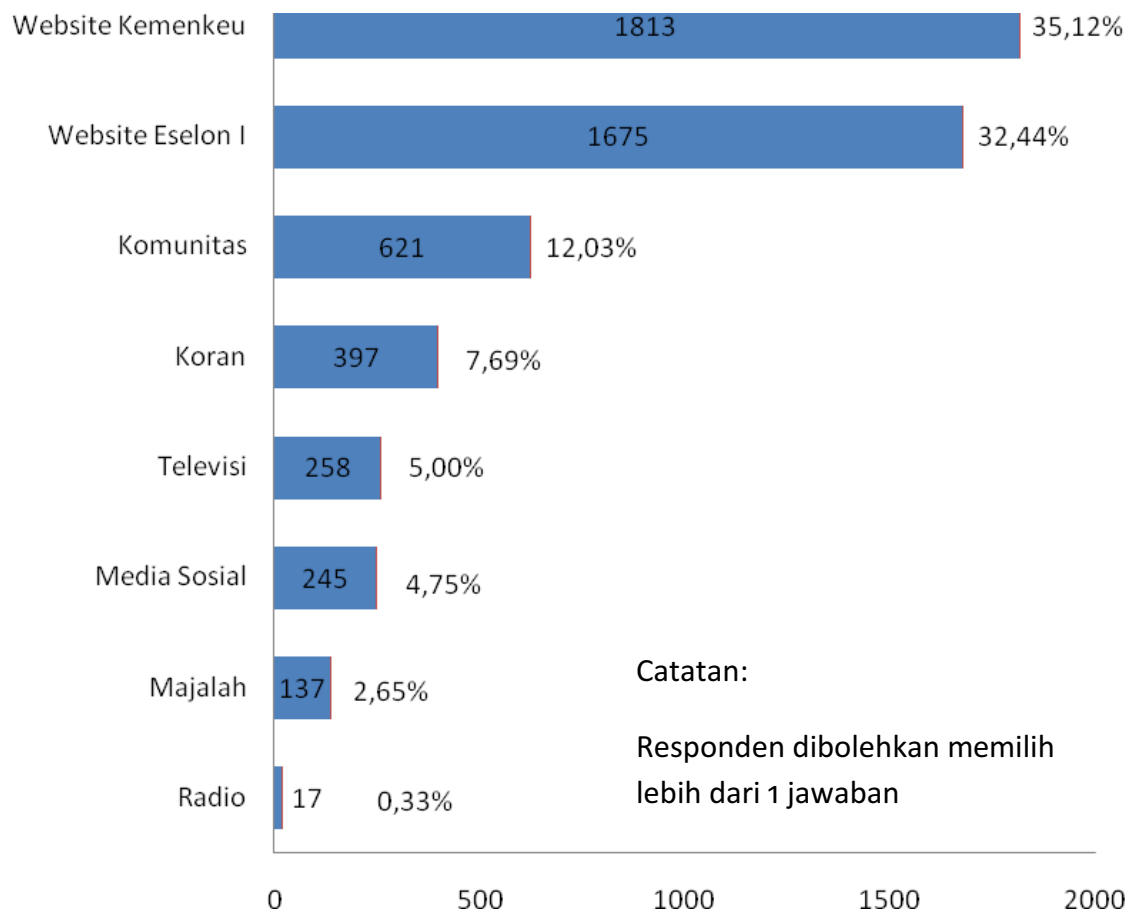
Tabel 5. 2 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	585	19,17
Instansi Kelembagaan		
Kementerian Lembaga	788	25,82
TNI/Polri	79	2,59
Pemerintah Daerah	85	2,79
Organisasi Kemasyarakatan	17	0,56
Total Instansi Kelembagaan	969	31,76
Instansi Perusahaan		
BUMN	45	1,47
Nasional	830	27,20
Asing	157	5,14
Swasta/Wiraswasta	466	15,27
Total Instansi Perusahaan	1.498	49,08
Total Keseluruhan	3052	100

5.1.2 Interaksi Jenis Layanan

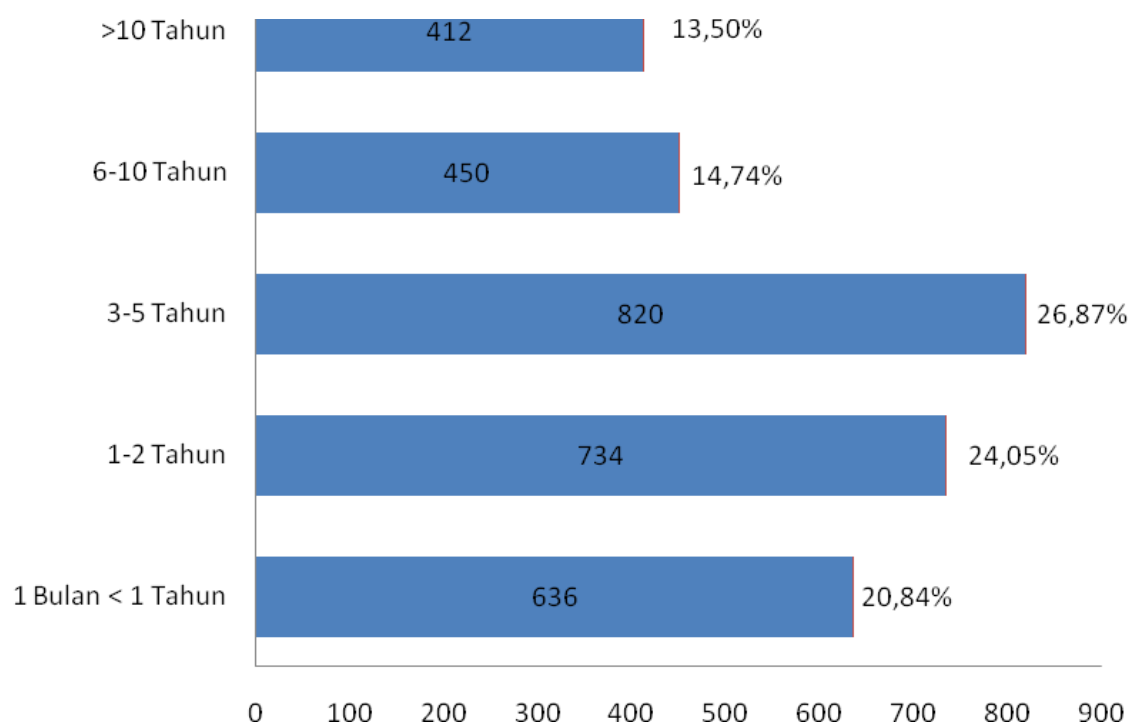
Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan seluruh unit Eselon I Kementerian Keuangan. Beberapa informasi tersebut mencakup: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan Kementerian Keuangan; (2) lama menggunakan layanan Kementerian Keuangan; (3) cara memperoleh layanan Kementerian Keuangan; dan (4) frekuensi menggunakan layanan Kementerian Keuangan.

Secara agregat pada level Kemenkeu tercatat ada sebanyak 5.163 jawaban terkait dengan pertanyaan media yang digunakan untuk mengakses layanan Kemenkeu. Angka lebih besar dari jumlah resmi responden tersebut diperoleh karena setiap responden bisa memilih lebih dari satu jawaban. Dari total angka tersebut (lihat Gambar 5.1), sebanyak 1.813 orang atau 35,12 persen mengaku lebih senang mengakses informasi tentang Kemenkeu melalui website Kemenkeu dan sebanyak 1.675 orang (32,44 persen) memilih mengakses informasi lewat website masing-masing unit Eselon I. Responden merasa mendapatkan informasi yang lengkap dari kedua website tersebut dibandingkan dari media lain.



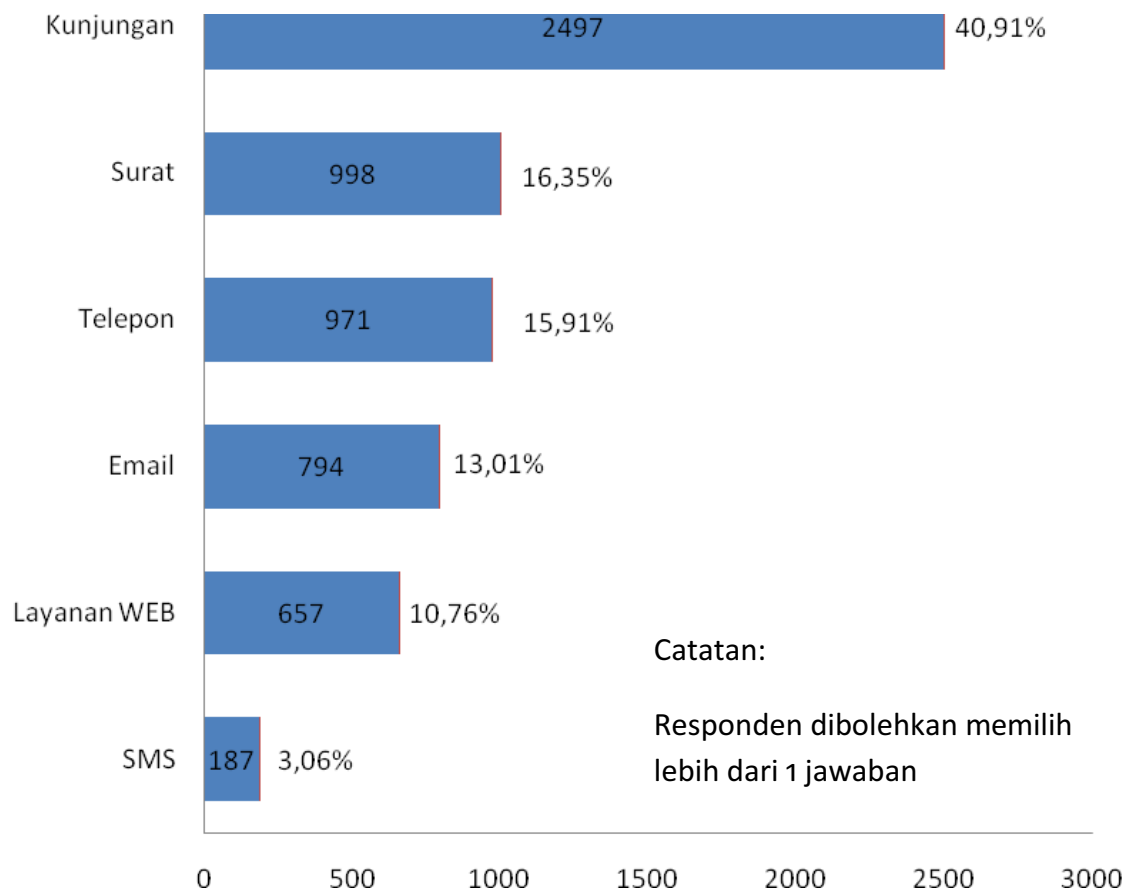
Gambar 5.1 Media Akses Informasi Layanan

Kemudian sesuai informasi pada Gambar 5.2, mayoritas responden yakni 2.190 responden atau sekitar 71,76 persen didominasi mereka yang telah menggunakan layanan dalam waktu 1 (satu) bulan sampai 5 (lima) tahun. Hanya sedikit responden yang sudah menggunakan layanan selama lebih dari 10 tahun (13,50 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki cukup pengalaman dalam berinteraksi dengan Kemenkeu.



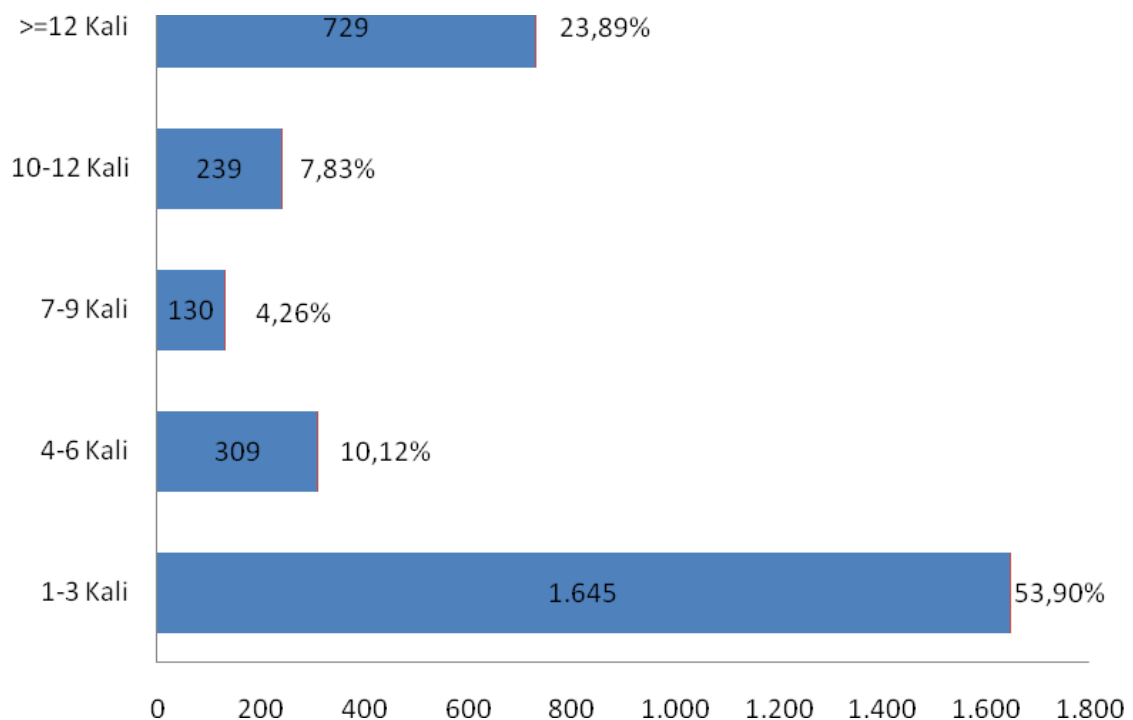
Gambar 5.2 Lama Menggunakan Layanan

Selanjutnya, jika dilihat dari cara memperoleh layanan, didapatkan sebanyak 6.206 jawaban karena responden bisa memilih lebih dari satu jawaban. Informasi pada Gambar 5.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden yakni 40,91 persen mendapatkan layanan dengan cara langsung melakukan kunjungan ke kantor pelayanan. Hanya 3,06 persen responden yang mendapatkan layanan melalui SMS.



Gambar 5.3 Cara Memperoleh Layanan

Selanjutnya terkait dengan frekuensi penggunaan layanan dari Kemenkeu tahun. Mayoritas responden yakni 53,90 persen mengaku pernah menggunakan layanan Kementerian Keuangan selama satu sampai tiga kali (lihat Gambar 5.4).



Gambar 5.4 Frekuensi Menggunakan Layanan

5.1.3 Statistik Deskriptif

Statistik deskripsi dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai data yang diteliti. Statistik deskriptif yang ditampilkan berupa nilai rerata setiap item jawaban pada Kuesioner A. Tujuannya adalah untuk mengetahui secara detil, bagian mana dari aspek layanan yang memiliki skor rerata lebih kecil daripada 4,00 (rendah) dan skor rerata lebih besar daripada 4,00 (tinggi) pada setiap aspek layanan. Statistik deskriptif yang ditampilkan khusus pada level Kemenkeu secara keseluruhan (lihat Tabel 5.3).

Tabel 5.3 Rerata Item Pertanyaan Pada Level Kemenkeu

ASPEK LAYANAN		(1)	(2)	(3)
1. Keterbukaan/ Kemudahan Akses Informasi				
a)	Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh	4,52	4,08	4,05
b)	Akses informasi mengenai ada/tidaknya biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	4,48	4,18	4,19
c)	Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	4,41	4,05	4,04
d)	Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka	4,51	3,99	3,97
e)	Akses informasi mengenai hasil layanan disampaikan secara terbuka	4,51	4,10	4,05
f)	Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan	4,51	3,90	3,87
2. Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)				
a)	Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan	4,54	4,08	4,06
b)	Informasi memuat semua prosedur layanan	4,52	4,05	4,04
c)	Informasi memuat semua petunjuk pengisian dokumen layanan	4,50	4,05	4,04
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan				
a)	Pelayanan diberikan secara adil sesuai dengan prosedur/ ketentuan	4,52	4,12	4,12
b)	Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan	4,49	4,04	4,03
4. Sikap Pegawai				
a)	Pegawai bersedia membantu pengguna layanan sesuai tugas yang diatur dalam ketentuan yang resmi	4,56	4,19	4,16
b)	Pegawai bersikap sopan kepada pengguna layanan	4,56	4,26	4,24
c)	Pegawai mau mendengarkan dengan baik informasi dari pengguna layanan	4,55	4,21	4,19
d)	Pegawai cepat tanggap dalam memberikan layanan	4,54	4,10	4,07
e)	Pegawai bersikap disiplin dalam memberikan layanan	4,50	4,11	4,09
f)	Pegawai berpenampilan profesional/rapih	4,47	4,23	4,23
5. Kemampuan dan Keterampilan Pegawai				
a)	Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan	4,56	4,08	4,07
b)	Pegawai cekatan dalam memberikan layanan	4,52	4,05	4,05
c)	Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan	4,55	4,06	4,05
d)	Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan	4,58	4,06	4,04

Tabel 5.3 Rerata Item Pertanyaan Pada Level Kemenkeu (Lanjutan)

ASPEK LAYANAN	(1)	(2)	(3)
6. Lingkungan Pendukung			
a) Kantor layanan memiliki sarana prasarana yang baik	4,49	4,13	4,11
b) Kantor layanan memiliki desain tata ruang yang baik	4,40	4,05	4,03
c) Kantor layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	4,49	4,01	3,98
d) Kantor layanan memiliki suasana yang nyaman	4,48	4,12	4,10
7. Akses terhadap Kantor Layanan			
a) Kantor layanan berlokasi di tempat yang mudah dijangkau	4,52	4,19	4,19
b) Kantor layanan memiliki jam operasional yang sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan	4,50	4,19	4,19
c) Kantor layanan dapat diakses secara <i>online</i>	4,53	3,98	3,97
8. Waktu Penyelesaian Layanan			
a) Kantor layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	4,52	4,07	4,07
b) Kantor layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	4,54	3,98	3,99
c) Kantor layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	4,49	3,76	3,76
9. Pembayaran Biaya sesuai Aturan/ Ketentuan yang Ditetapkan			
a) Terdapat kepastian biaya terhadap layanan ini	4,56	4,22	4,26
b) Untuk layanan berbayar, besarnya biaya tarif sesuai dengan aturan/ketentuan	4,49	4,11	4,10
c) Untuk layanan berbayar, besarnya tarif/biaya sesuai kewajaran	4,38	4,07	4,06
10. Pengenaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan (Syarat/Prosedur)			
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	4,41	4,00	4,00
b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	4,29	3,79	3,79
c) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	4,33	3,88	3,91
d) Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk mengih kembali	4,37	3,79	3,73

Tabel 5.3 Rerata Item Pertanyaan Pada Level Kemenkeu (Lanjutan)

ASPEK LAYANAN	(1)	(2)	(3)
11. Keamanan Lingkungan dan Layanan			
a) Kantor layanan memiliki lingkungan yang aman	4,59	4,31	4,31
b) Kantor layanan memiliki petugas satuan keamanan yang baik	4,55	4,26	4,26
c) Kantor layanan memiliki sarana prasarana untuk mendukung keamanan	4,54	4,21	4,22
Rerata Tertimbang Aspek Layanan	4,51	4,09	4,08

Catatan:

(1)= Skor Kepentingan

(2)= Skor Kinerja

(3)= Skor Kepuasan

5.1.3 Indeks Kepuasan Layanan

Sub bab ini membahas mengenai indeks kinerja layanan guna menjawab Pertanyaan Riset 1 (PR1) yakni “Bagaimana tingkat kepuasan pengguna layanan yang meliputi unsur/aspek layanan spesifik pada level kementrian dan level unit layanan Eselon I?”. Indeks Kepuasan Layanan diukur berdasarkan survei yang dilakukan kepada 3.052 pengguna layanan Kemenkeu RI di 6 (enam) kota yaitu Medan, Batam, Jakarta, Surabaya, Balikpapan dan Makassar. Berdasarkan 11 aspek layanan yang dirinci dalam 41 butir pertanyaan, maka responden memberikan nilai kepuasan dengan rentang 1 s.d. 5, dengan makna yakni 1 = Sangat Tidak Puas, 2 = Tidak Puas, 3 = Netral, 4 = Puas, dan 5 = Sangat Puas. Lalu nilai rerata kepuasan layanan tersebut digunakan sebagai Indeks Kepuasan Layanan.

Perhitungan Indeks Kepuasan Layanan Kemenkeu RI tahun 2015 didasarkan pada survei pengguna layanan untuk 80 jenis layanan yang tersebar di 10 unit Eselon I Kemenkeu. Tabel 5.4 menginformasikan Indeks Kepuasan Layanan Kemenkeu yang berbasis 7 (tujuh) Eselon I (DJA, DJP, DJBC, DJPbN, DJKN, DJPK, DJPPR) dan yang berbasis 10 Eselon I dengan memasukkan 3 (tiga) Eselon I yang banyak memberikan layanan internal (SETJEN, ITJEN, BPPK).

Gambar 5.5 dan Tabel 5.4 menunjukkan Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu dalam 2 (dua) versi. Versi pertama berbasis 10 Eselon I

memiliki nilai lebih tinggi dari pada versi kedua berbasis 7 (tujuh) Eselon I (4,08 > 4,06). Pada versi kedua, nilai rerata dari 3 (tiga) Eselon yang lebih banyak melayani pihak internal Kemenkeu yaitu SETJEN, ITJEN dan BPPK dikeluarkan dari perhitungan.

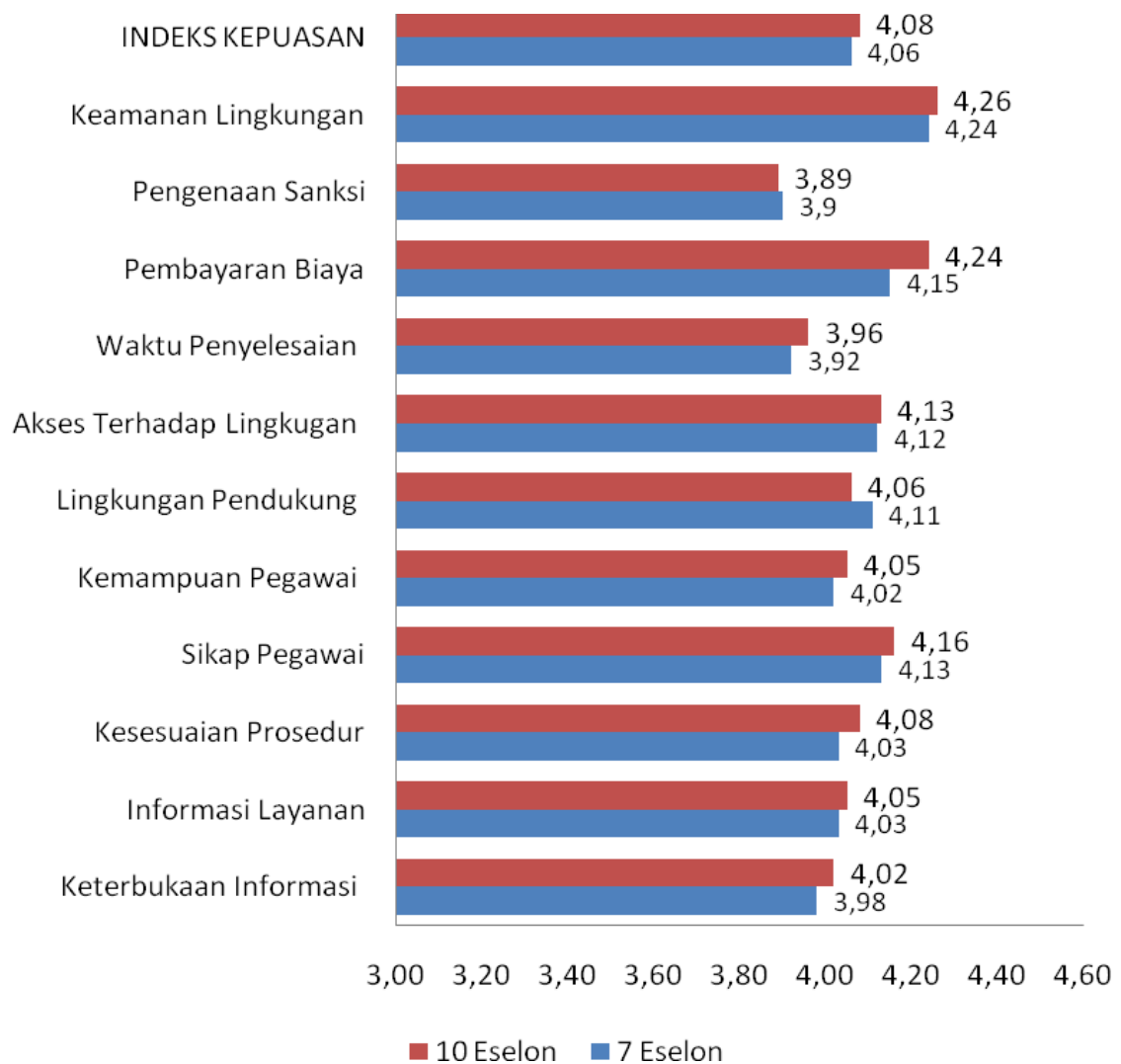
Tabel 5. 4 Indeks Kepuasan Layanan Kemenkeu 2015

No	11 Aspek Layanan	Indeks Kepuasan	
		7 Eselon	10 Eselon
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,97	4,02
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,03	4,05
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,02	4,08
4	Sikap Pegawai	4,13	4,16
5	Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,01	4,05
6	Lingkungan Pendukung	4,12	4,06
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,12	4,13
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,92	3,96
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,13	4,24
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,90	3,89
11	Keamanan Lingkungan	4,24	4,26
	Indeks Kepuasan Layanan	4,06	4,08

Mengacu pada skala sikap yang digunakan dalam survei ini (5 skala), maka ditetapkan bahwa nilai kepuasan di atas atau sama dengan 4 ($\geq 4,00$) disebut baik. Dengan demikian, Indeks Kepuasan Kemenkeu Tahun 2015 disimpulkan sebagai baik karena skor di atas angka 4. Pengguna layanan Kemenkeu mengaku puas untuk sembilan dari sebelas aspek layanan, karena memiliki nilai rerata lebih besar atau sama dengan 4 ($\geq 4,00$), sedangkan dua aspek layanan dengan nilai rerata kurang dari 4 (empat) adalah aspek layanan nomer 8 yakni “Waktu Penyelesaian Layanan” (3,96) dan aspek layanan nomer 10 yaitu “Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” (3,89). Aspek layanan dengan skor kepuasan tertinggi sebesar 4,26 adalah Nomer 11 “Keamanan Lingkungan”.

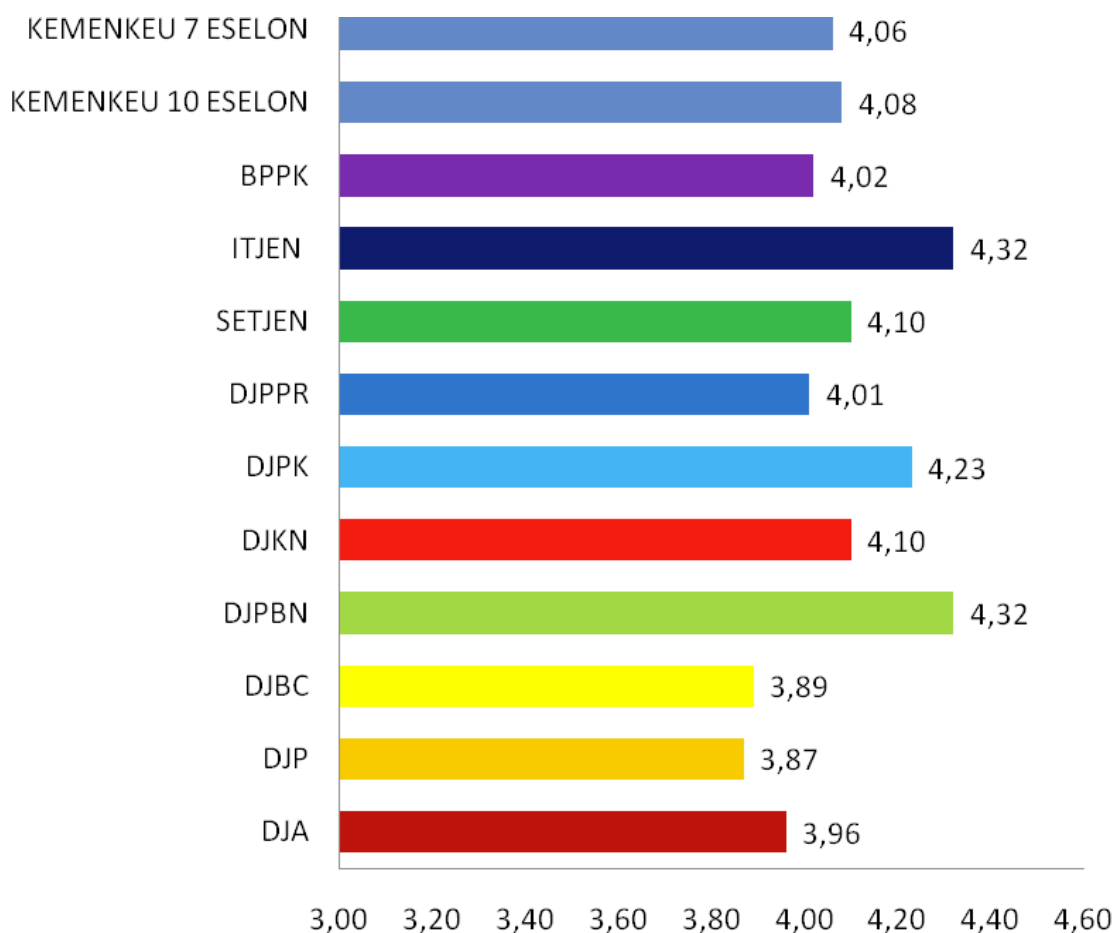
Gambar 5.6 menyajikan indeks kepuasan terperinci untuk setiap Unit Eselon I. Sebagai catatan, skor antar Unit Eselon I tidak dapat diperbandingkan begitu saja karena masing-masing unit memiliki situasi dan kondisi yang berbeda atas dasar tiga pertimbangan.

Pertama, 7 (tujuh) Unit yakni DJA, DJP, DJBC, DJPBN, DJKN, DJPK, dan DJPPR lebih melayani pihak eksternal Kemenkeu. Sedangkan 3 (tiga) Unit yakni SETJEN, ITJEN, dan BPPK lebih melayani pihak internal Kemenkeu. Kedua, 5 (lima) Unit yakni DJA, DJPBN, DJKN dan DJPPR lebih banyak melayani lembaga pemerintahan, sedangkan 2 (unit) DJP dan DJBC lebih dominan melayani masyarakat umum. Ketiga, setiap Unit Eselon I memiliki profil anggaran, sarana-prasarana, dan sumberdaya manusia yang berbeda-beda. Atas dasar tiga pertimbangan tersebut, Studi menentukan arah diskusi lebih membandingkan antara skor Unit Eselon I dengan skor agregat Kemenkeu. Kerangka perbandingan seperti ini diyakini lebih bijaksana.



Gambar 5. 5 Indeks Kepuasan Kemenkeu 2015

Berdasarkan kerangka perbandingan dengan skor agregat Kemenkeu, pada Gambar 5.6 terlihat 5 (lima) Unit Eselon I yakni: (1) DJPBN, (2) DJKN, (3) DJPK, (4) SETJEN, dan (5) ITJEN memiliki skor kepuasan di atas Indeks Kepuasan Kemenkeu sebesar 5,08. Sementara itu, 5 (lima) Unit Eselon I lainnya yakni (1) DJA, (2) DJP, (3) DJBC, (4) DJPPR, dan (5) BPPK mempunyai skor kepuasan di bawah Indeks Kepuasan Kemenkeu.



Gambar 5.6 Indeks Kepuasan Eselon I Kemenkeu 2015

5.1.4 Indeks Kinerja Layanan

Sub bab ini membahas mengenai indeks kinerja layanan sebagai pendahuluan sebelum studi menjawab Pertanyaan Riset 2 dan 3 (PR2 dan PR3). Indeks Kinerja Layanan diukur pada 11 aspek layanan melalui kuesioner yang terdiri dari 41 butir pertanyaan. Responden diminta untuk menilai kinerja dengan skala 1 s.d. 5 yakni 1 = Sangat Buruk, 2 = Buruk, 3 = Netral, 4 = Baik, dan 5 = Sangat Baik. Nilai rerata kinerja layanan kemudian menjadi angka Indeks Kinerja Layanan. Tabel 5.5 menampilkan data Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu RI tahun 2015.

Mengacu pada skala sikap yang digunakan dalam survei ini (5 skala), maka ditetapkan bahwa nilai kinerja di atas atau sama dengan 4 ($\geq 4,00$) disebut berkinerja baik. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu 2015 yakni sebesar 4,09 adalah baik karena di atas angka 4. Secara rinci, 9 aspek layanan dinilai baik karena memiliki skor di atas 4. Hanya ada 3 (tiga) aspek layanan yang masih dibawah angka 4 yakni Nomer 8 “Waktu Penyelesaian Layanan dengan skor 3,96 dan Nomer 10 “Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” dengan skor 3,89. Aspek layanan dengan skor kinerja tertinggi yakni sebesar 4,26 adalah Nomer 11 “Keamanan Lingkungan”.

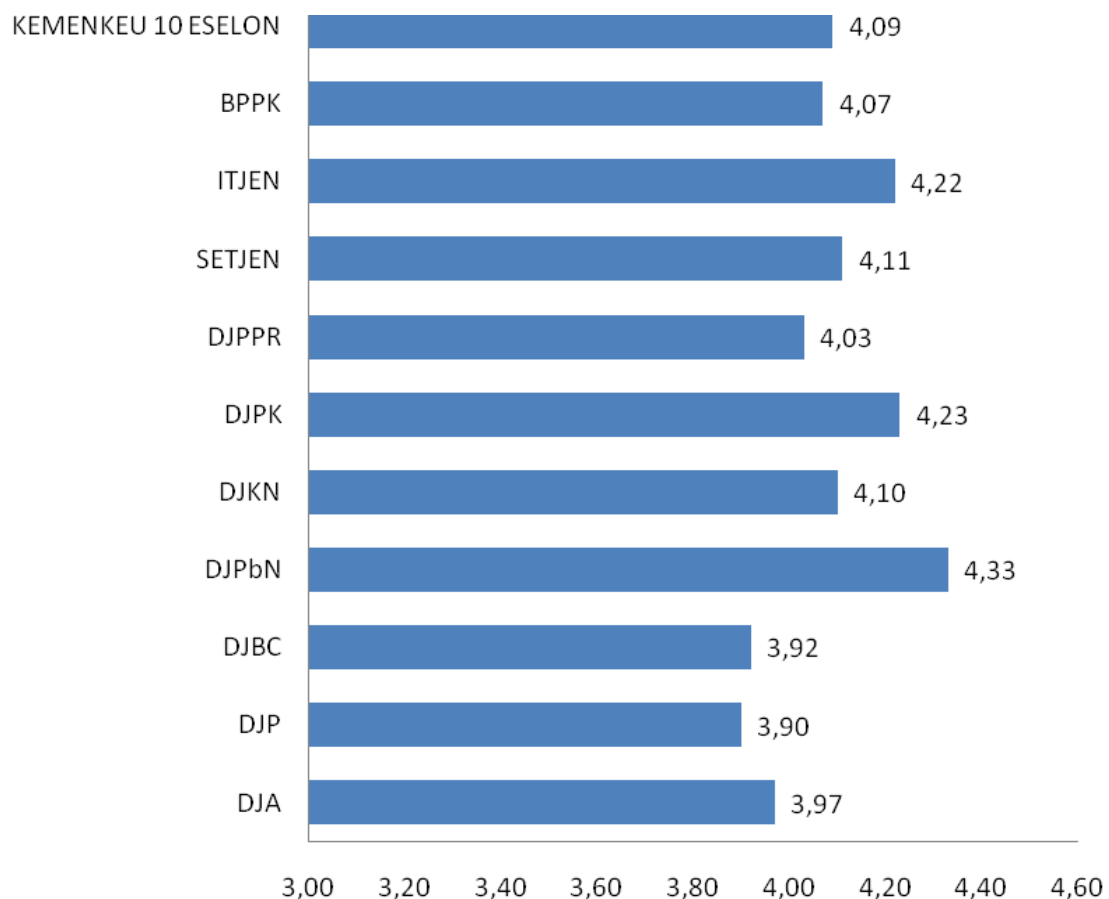
Tabel 5.5 Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu 2015

11 Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,05
2. Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,07
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,08
4. Sikap Pegawai	4,18
5. Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,06
6. Lingkungan Pendukung	4,08
7. Akses terhadap Kantor Layanan	4,14
8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,96
9. Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,21
10. Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,89
11. Keamanan Lingkungan	4,26
Indeks Kinerja Layanan	4,09

Kemudian sebagaimana tertera pada Gambar 5.8, berdasarkan kerangka perbandingan dengan skor agregat Kemenkeu, 5 (lima) Unit Eselon I yakni: (1) ITJEN, (2) SETJEN, (3) DJPK, (4) DJKN, dan (5) DJPbN memiliki skor kinerja di atas Indeks Kinerja Kemenkeu sebesar 4,09. Sementara itu, 5 (lima) Unit Eselon I lainnya yakni (1) DJA, (2) DJP, (3) DJBC, (4) DJPPR, dan (5) BPPK mempunyai skor kinerja di bawah Indeks Kinerja Kemenkeu.

Sebagai kajian lebih lanjut untuk kinerja Unit Eselon I. Mengacu pada Gambar 5.7, Unit Eselon I yang tidak langsung berinteraksi dengan masyarakat umum tampak cenderung mendapatkan penilaian kinerja yang baik. Sebagai contoh, DJPbN mendapatkan penilaian 4,33 dan Eselon DJPK sebesar 4,23. Keduanya memiliki karakteristik layanan yang memang diperuntukkan bagi kementerian/ lembaga pemerintahan dan pemerintah daerah. Contoh menarik selanjutnya, eselon dengan karakteristik jenis layanan khusus melayani pihak internal Kemenkeu, ITJEN mendapatkan penilaian kinerja baik (sebesar 4,22). Kondisi sebaliknya terjadi pada Unit Eselon I yang berhubungan langsung dengan masyarakat umum seperti DJP (sebesar 3,90) dan DJBC (sebesar 3,92). Keduanya memiliki kinerja layanan kurang baik (<4,00).

Perbedaan karakteristik pengguna layanan yang cukup beragam tampaknya berkontribusi pada persepsi penilaian kinerja oleh pengguna. Secara umum, meskipun ada beberapa unit Eselon I yang skor kinerjanya masih di bawah kategori baik (skor 4,00) seperti DJA, DJP dan DJBC, namun ketiganya memiliki skor nilai mendekati 4,00. Dengan kata lain, hampir semua Eselon I Kemenkeu sudah memiliki kinerja cukup baik.



Gambar 5.7 Indeks Kinerja Eselon I Kemenkeu 2015

Untuk menjawab pertanyaan riset kedua (PR2) “aspek layanan yang sudah baik dan perlu dipertahankan” dan pertanyaan riset ketiga (PR3) “aspek layanan yang masih perlu ditingkatkan”, matriks kepentingan-kinerja (Martilla dan James, 1977) digunakan sebagai kerangka analisis. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 5.8, studi menggunakan batas kritis (*cut-off point*) sebesar 4,00 (skala 1 s.d. 5) karena nilai ini ditetapkan untuk menentukan aspek layanan yang sudah baik dan masih kurang baik kinerjanya. Semua aspek layanan Kemenkeu (11 aspek) dinilai oleh responden memiliki kepentingan tinggi (berada di Kuadran I dan Kuadran II). Berdasarkan matriks tersebut, 9 aspek layanan berada di Kuadran I mendapatkan penilaian kinerja baik/tinggi dan memiliki tingkat kepentingan tinggi. Dengan demikian, kesembilan aspek layanan tersebut perlu dipertahankan kinerjanya. Pada Kuadran II, hanya 2 (dua) aspek layanan yang

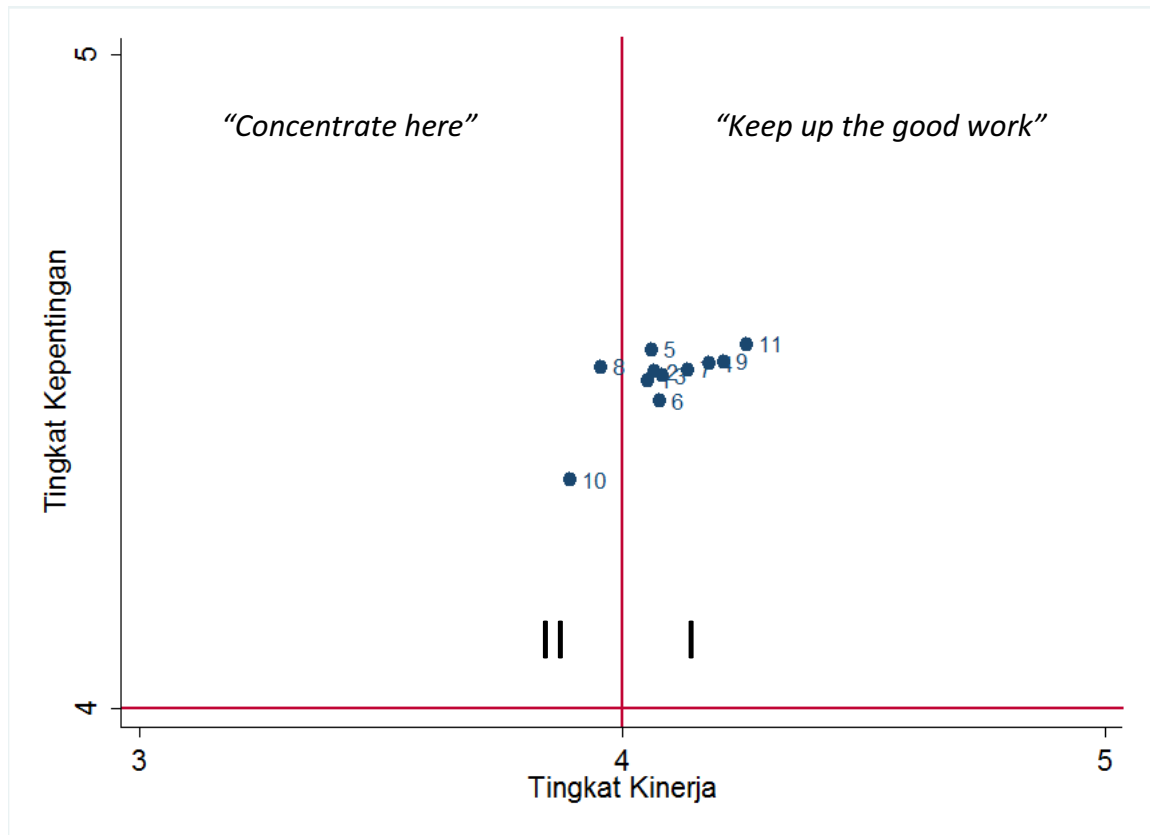
perlu mendapatkan perhatian khusus karena memiliki tingkat kepentingan tinggi namun kinerjanya dinilai rendah, yaitu aspek layanan Nomer 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” dan Nomer 10 “Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran”. Dengan demikian, kedua aspek layanan ini perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerjanya (lihat Tabel 5.6).

Secara lebih mendalam, untuk aspek layanan Nomer 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” bilamana dilihat dari skor dimensi aspek layanan yang bersangkutan:

- a) “layanan tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan” (skor 3,98)
- b) “adanya sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui” (skor 3,76).

Untuk aspek layanan Nomer 10 “Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” bilamana dilihat dari skor dimensi aspek layanan yang bersangkutan:

- a) “transparansi aturan tentang sanksi/denda” (skor 3,88)
- b) “adanya mekanisme pengajuan keberatan terhadap sanksi” (skor 3,79)
- c) “kemudahan menagih kelebihan pembayaran denda” (skor 3,79)



Gambar 5.8 Matriks Kepentingan-Kinerja Kemenkeu 2015

Dari analisis matrik kepentingan-kinerja Kemenkeu, dapat disimpulkan bahwa hampir semua aspek layanan dinilai sudah cukup baik sehingga Kemenkeu hanya perlu mempertahankan yang sudah ada. Hanya dua aspek layanan yang masih perlu ditingkatkan yaitu aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian” (skor 3,96) dan No. 10 “Penaan Sanksi” (skor 3,89).

**Tabel 5.6 Status Aspek Layanan Berdasarkan Analisis Matriks
Kepentingan-Kinerja**

Aspek Layanan	Status
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	Sudah baik, Dipertahankan
2. Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	Sudah baik, Dipertahankan
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	Sudah baik, Dipertahankan
4. Sikap Pegawai	Sudah baik, Dipertahankan
5. Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	Sudah baik, Dipertahankan
6. Lingkungan Pendukung	Sudah baik, Dipertahankan
7. Akses terhadap Kantor Layanan	Sudah baik, Dipertahankan
8. Waktu Penyelesaian Layanan	Perlu Diperbaiki
9. Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	Sudah baik, Dipertahankan
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	Perlu Diperbaiki
11. Keamanan Lingkungan	Sudah baik, Dipertahankan

5.1.5 Perbandingan Kinerja Layanan

Sub-bab ini membahas perihal peta perbandingan kinerja layanan antar Unit Eselon I menurut indikator kualitas layanan per aspek layanan yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan dalam survei kepuasan ini yaitu:

PR4: Bagaimana skema perbandingan kinerja layanan antar Unit Eselon I menurut indikator kualitas layanan per aspek layanan?

Metode Anacor menghasilkan peta perbandingan antar Unit Eselon I berdasarkan persepsi pengguna layanan terhadap kinerja 11 aspek layanan yang dievaluasi. Unit-unit Eselon akan dikelompokkan secara sistematis berdasarkan kesamaan keunggulan yang dimiliki pada aspek layanan tertentu. Identifikasi hubungan antara identitas unit Eselon I dan identitas Aspek Layanan yang menjadi keunggulan akan didasarkan pada jarak relatif antara lokasi titik Unit Eselon I dan lokasi titik Aspek Layanan. Data yang akan digunakan dalam Metode Anacor adalah data kinerja dari setiap aspek layanan pada 10 Unit Eselon I sebagaimana tertera pada Tabel 5.7.

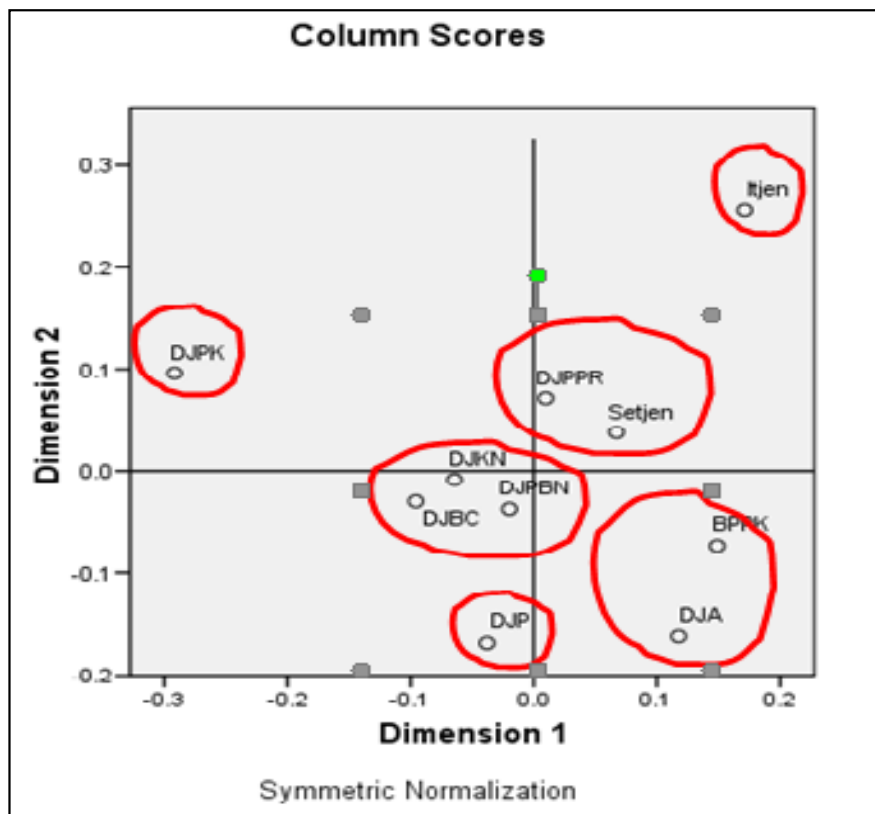
**Tabel 5.7 Kinerja Unit Eselon I Kemenkeu pada 11 Aspek Layanan
(Dalam Angka Rerata Sederhana)**

ASPEK	DJA	DJP	DJBC	DJPbN	DJKN	DJPK	DJPPR	SETJEN	ITJEN	BPPK
1	3,82	3,74	3,87	4,34	4,04	4,21	4,02	4,10	4,29	4,06
2	3,89	3,90	3,99	4,27	4,09	4,22	4,06	4,09	4,00	4,13
3	3,89	3,81	3,90	4,29	4,02	4,19	4,11	4,14	4,41	4,04
4	4,06	3,92	4,00	4,34	4,26	4,28	4,16	4,23	4,43	4,11
5	3,96	3,71	3,78	4,25	4,10	4,20	4,13	4,13	4,34	4,00
6	4,07	3,96	3,97	4,39	4,14	4,43	4,00	4,02	3,85	3,89
7	4,14	3,96	4,00	4,32	4,16	4,37	3,97	4,15	4,29	3,99
8	3,71	3,76	3,80	4,27	3,92	4,20	3,80	3,98	4,12	3,96
9	4,39	4,11	3,93	4,49	4,14	3,86	4,09	4,29	4,33	4,46
10	3,64	3,81	3,77	4,19	4,06	4,05	3,89	3,79	3,85	3,86
11	4,11	4,16	4,12	4,44	4,20	4,56	4,11	4,32	4,28	4,26

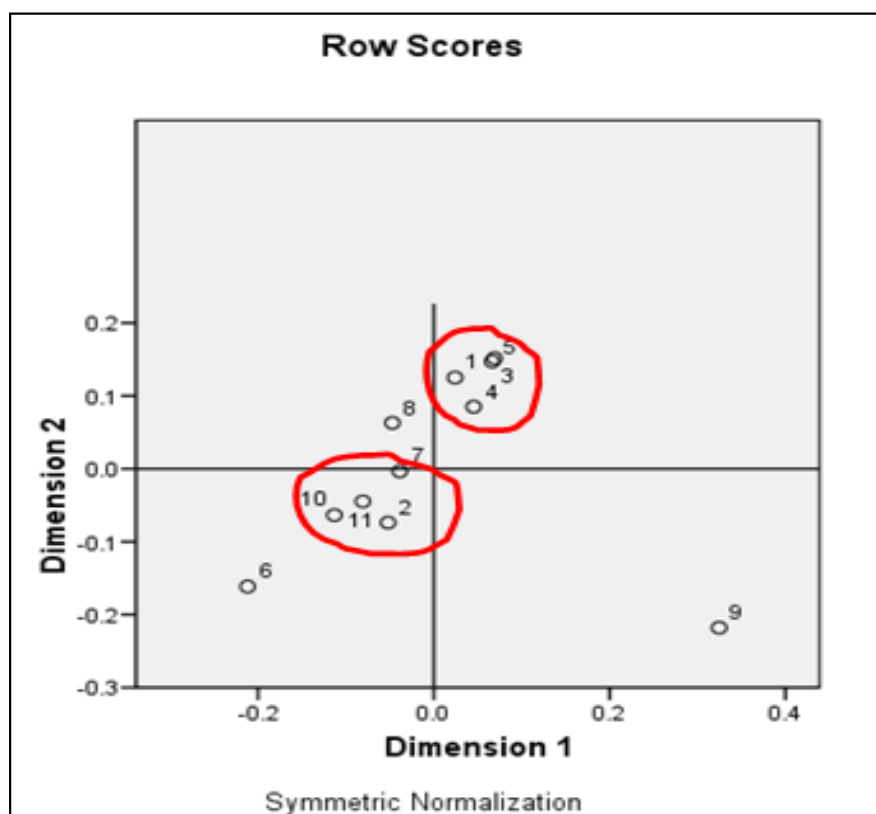
Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode Anacor diperoleh peta perbandingan yang terbagi dalam 3 (tiga) unit pemetaan obyek evaluasi disertai aspek evaluasi berbasis skor kolom, skor baris dan skor kolom-baris sebagaimana tertera pada Gambar 5.9, Gambar 5.10, dan Gambar 5.11.

Pada Peta Skor Kolom Gambar 5.9 berdasarkan jarak relatif antar titik Unit Eselon I, Studi melakukan 6 (enam) pengelompokan Unit Eselon I sebagai berikut:

- (1) *Cluster 1*: ITJEN
- (2) *Cluster 2*: DJPK
- (3) *Cluster 3*: DJPPR dan Setjen
- (4) *Cluster 4*: DJKN, DJBC, dan DJPBN
- (5) *Cluster 5*: BPPK dan DJA
- (6) *Cluster 6*: DJP



Gambar 5.9 Metode Anacor: Peta Skor Kolom



Gambar 5.10 Metode Anacor: Peta Skor Baris

Sebagaimana disampaikan sebelumnya, setiap *cluster* adalah unit Eselon I dengan ciri keunggulan yang sama pada aspek layanan tertentu. Identifikasi keunggulan aspek layanan yang menjadi ciri setiap *cluster* dapat dianalisis melalui Peta Skor Baris dan Peta Skor Baris Kolom.

Pada Peta Baris (Gambar 5.10) kemudian dikonfirmasi ulang melalui Peta Skor Baris-Kolom (Gambar 5.11), studi melakukan proses penelusuran kedekatan posisi titik Eselon I dan posisi titik Aspek Layanan untuk kemudian dapat diidentifikasi keunggulan aspek layanan yang menjadi ciri dari sebuah kelompok sebagai berikut:

1. *Cluster* 1: ITJEN

Cluster ini terlihat tidak memiliki ciri keunggulan aspek layanan tertentu. Tidak ada titik aspek layanan yang terlihat memiliki jarak terdekat.

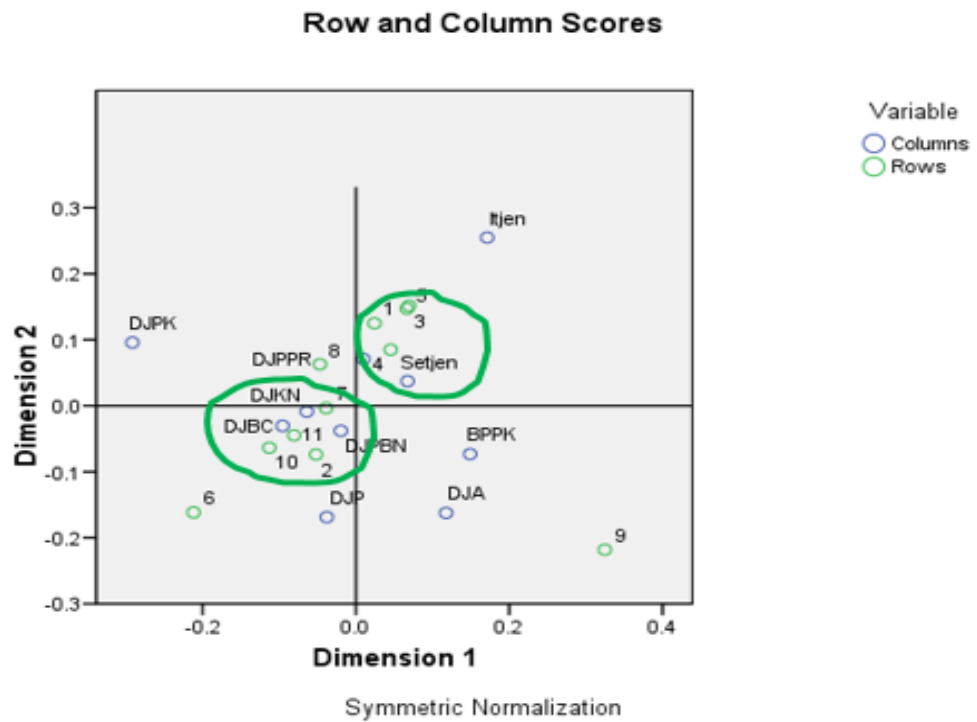
2. *Cluster* 2: DJPK

Cluster ini terlihat tidak memiliki ciri keunggulan aspek layanan tertentu. Tidak ada titik aspek layanan yang terlihat memiliki jarak terdekat.

3. *Cluster* 3: DJPPR dan SETJEN

Cluster ini terlihat memiliki kedekatan dengan titik Aspek Layanan 1,3,4 dan 5 sebagai berikut:

- a) Keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi;
- b) Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan;
- c) Sikap pegawai;
- d) Kemampuan pegawai.



Gambar 5.11 Metode Anacor: Peta Skor Baris

4. *Cluster 4: DJKN, DJBC, dan DJPbN*

Cluster ini terlihat memiliki kedekatan dengan titik Aspek Layanan 2,7,10 dan 11 sebagai berikut.

- Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur
- Akses terhadap kantor layanan
- Pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan
- Keamanan lingkungan

5. *Cluster 5: BPPK dan DJA*

Cluster ini terlihat tidak memiliki ciri keunggulan aspek layanan tertentu. Tidak ada titik aspek layanan yang terlihat memiliki jarak terdekat.

6. *Cluster 6: DJP*

Cluster ini terlihat tidak memiliki ciri keunggulan aspek layanan tertentu. Tidak ada titik aspek layanan yang terlihat memiliki jarak terdekat.

Kemudian Studi juga mengidentifikasi bahwa terdapat 3 (tiga) aspek layanan yakni No. 6,8 dan 9 sebagai berikut:

- a) Lingkungan pendukung;
- b) Waktu penyelesaian layanan;
- c) Pembayaran biaya sesuai ketentuan.

Ketiganya terbukti tidak memiliki keterkaitan dengan kelompok Unit Eselon I tertentu setelah mempertimbangkan jarak titik aspek layanan bersangkutan relatif berjauhan dengan titik Eselon I manapun.

5.1.6 Kinerja Layanan Antar Waktu

Sub-bab ini membahas temuan terkait perkembangan Indeks Kinerja Layanan antar waktu. Analisis antar waktu untuk melihat perkembangan kinerja layanan di tingkat Kemenkeu dilakukan dengan membandingkan antara Indeks Kinerja Layanan Tahun 2014 yang didapatkan dari hasil survei tahun sebelumnya¹ dan Indeks Kinerja Layanan Tahun 2015 yang didapatkan dari survei ini. Indeks Kinerja yang diambil sebagai data pembanding adalah indeks yang berbasis 10 Eselon I (DJA, DJP, DJBC, DJPBN, DJKN, DJPK, DJPPR, SETJEN, ITJEN, BPPK) dan didasarkan dari nilai rerata 11 aspek layanan.

Tabel 5.8 menunjukkan perkembangan Indeks Kinerja Layanan dari tahun 2014. Secara keseluruhan, Indeks Kinerja Kemenkeu mengalami peningkatan sebesar 0,04, dari 4,05 pada tahun 2014 hingga mencapai 4,09 pada tahun 2015. Dari 11 aspek layanan, 9 (sembilan) aspek layanan mengalami peningkatan dari tahun 2014. Hal ini mengindikasikan bahwa usaha dalam melakukan perbaikan layanan dari Kemenkeu yang cukup berhasil dirasakan oleh para responden. Semua aspek layanan yang dinilai meningkat dari tahun ke tahun kecuali 2 (dua)

¹Laporan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu Tahun 2014 hanya mengukur dua indeks, yaitu Indeks Kepentingan dan Indeks Kepuasan. Namun, pengukuran Indeks Kepuasan pada Laporan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu tahun 2014 menggunakan penilaian terhadap kinerja layanan. Sehingga, dalam analisis ini Indeks Kepuasan tahun 2014 digunakan sebagai pembanding untuk Indeks Kinerja layanan tahun 2015.

aspek layanan, yaitu aspek layanan No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (turun 0,01) dan aspek layanan No.10 “Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” yang menurun cukup signifikan (turun 0,16). Peningkatan terbesar ada pada aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” yang meningkat sebesar 0,14, dari 4,04 pada tahun 2014 menjadi 4,18 pada tahun 2015.

**Tabel 5.8 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan Kemenkeu
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	KEMENKEU						
		Indeks Kinerja		Δ	Jumlah N			
		2014	2015		Men-jawab	Tidak Relevan	Total	
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses Informasi	4,03	4,05	↑	0,02	2671	381	3052
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,02	4,06	↑	0,04	2644	408	3052
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,01	4,08	↑	0,07	2658	394	3052
4	Sikap Pegawai	4,04	4,18	↑	0,14	2641	411	3052
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,00	4,06	↑	0,06	2642	410	3052
6	Lingkungan Pendukung	4,03	4,07	↑	0,04	2603	449	3052
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,04	4,14	↑	0,09	2635	417	3052
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,96	3,95	↓	-0,01	2644	408	3052
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,20	4,21	↑	0,01	1721	1330	3051
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,05	3,89	↓	-0,16	1456	1595	3051
11	Keamanan Lingkungan	4,18	4,26	↑	0,08	2571	481	3052
Indeks Kinerja		4,05	4,09	↑	0,04			

5.1.7 Pengaruh Kinerja Pada Kepuasan

Analisis yang digunakan untuk melihat pengaruh tingkat kinerja layanan terhadap kepuasan pengguna layanan adalah analisis regresi berganda karena terdapat 11 variabel independen yang mempengaruhi kepuasan pengguna layanan, sebagai variabel dependen. Sebelum dilakukan analisis regresi berganda dengan berbasis *ordinary least square* (OLS), perlu dilakukan uji asumsi klasik sebagai persyaratan statistik. Uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini adalah uji multikolinearitas.

5.1.7.1 Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen, maka hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen menjadi terganggu. Indikator statistik yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance Score*. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 5.7.

Tabel 5.9 Hasil Uji Multikolinearitas

No	Aspek Layanan	VIF	Tolerance Score
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	3,73	0,27
2	Informasi Layanan (persyaratan, Prosedur, dll)	2,53	0,39
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	2,39	0,42
4	Sikap Pegawai	5,57	0,18
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,42	0,23
6	Lingkungan Pendukung	2,26	0,44
7	Akses terhadap Kantor Layanan	2,49	0,40
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,46	0,29

Tabel 5.9 Hasil Uji Multikolinearitas (Lanjutan)

No	Aspek Layanan	VIF	Tolerance Score
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/ Ketentuan yang Dltetapkan	2,07	0,48
10	Pengenaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	2,12	0,47
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	1,94	0,51
Mean VIF		3,00	

Dari hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen, karena nilai VIF (Value Inflanted Factor) di bawah 10.00 dan nilai Tolerance Score di atas 0,10.

Setelah dilakukan uji asumsi klasik, maka dilakukan analisis regresi berganda. Analisis ini melibatkan variabel independen berupa kinerja 11 aspek layanan dan 1 (satu) variabel dependen berupa kepuasan layanan (tidak terbobot). Analisis dilakukan dalam 2 (dua) tahap, yaitu: (1) Regresi untuk melihat pengaruh tingkat kinerja masing-masing aspek layanan terhadap tingkat kepuasan total pengguna layanan Kemenkeu; dan (2) Regresi untuk melihat pengaruh tingkat kinerja masing-masing aspek layanan terhadap tingkat kepuasan total pengguna layanan setiap Eselon pada Kemenkeu. Data untuk analisis regresi berganda hanya menggunakan data dari 1.136 responden atau 37,23 persen dari total data sebesar 3.052 responden. Hal ini dikarenakan data tersebut adalah data yang bisa diperbandingkan secara penuh karena semua isian kuesioner memiliki jawaban penuh. Hasil analisis regresi berganda pada level agregat Kemenkeu ditampilkan pada Tabel 5.11.

Tabel 5. 10 Hasil Analisis Regresi: Kinerja Aspek Layanan terhadap Kepuasan Pengguna Layanan pada Kemenkeu

Source	SS	df	MS	Number of obs	1.136
				F(11, 1124)	2360,51
Model	379,65	11,00	34,51	Prob > F	0
Residual	16,43	1.124,00	0,01	R-squared	0,9585
				Adj R-squared	0,9581
Total	396,08	1.135,00	0,35	Root MSE	0,12

Berdasarkan nilai *Adjusted R-squared* sebesar 0,9581 (lihat Tabel 5.10) yang menunjukkan bahwa nilai keseluruhan aspek layanan dapat menjelaskan kepuasan total pengguna layanan sebesar 95,81 persen sedangkan sisanya sebesar 4,19 persen dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan Tabel 5.11 dapat dilihat besarnya pengaruh (tingkat kepentingan) dari masing-masing aspek layanan terhadap nilai kepuasan total pengguna layanan Kementerian Keuangan melalui nilai koefisien beta. Terdapat 4 (Empat) aspek layanan yang kinerjanya dipandang paling mempengaruhi kepuasan pengguna layanan adalah: (1) Sikap Pegawai ($\beta=0,14$); (2) Kemampuan dan Keterampilan Pegawai ($\beta=0,14$); (3) Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi ($\beta=0,13$), dan (4) Keamanan Lingkungan dan Layanan ($\beta=0,13$).

Tabel 5. 11 Hasil Analisis Regresi: Pengaruh Kinerja 11 Aspek Layanan terhadap Kepuasan Pengguna Layanan pada Kementerian Keuangan

No	Aspek Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	0,13***
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	0,09***
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	0,11***
4	Sikap Pegawai	0,14***
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	0,14***
6	Lingkungan Pendukung	0,07***
7	Akses terhadap Kantor Layanan	0,11***
8	Waktu Penyelesaian Layanan	0,11***
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	0,12***
10	Pengenaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	0,12***
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	0,13***

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Berdasarkan hasil Tabel 5.11, dapat dilihat bahwa semua aspek layanan secara signifikan mempengaruhi kepuasan pengguna layanan Kementerian Keuangan. Melalui nilai koefisien *beta* (β) atau disebut juga sebagai koefisien regresi yang distandarisasi, dapat dilihat seberapa besar pengaruh kinerja

masing-masing aspek layanan terhadap kepuasan. Aspek layanan yang dipandang paling berpengaruh dalam menentukan kepuasan total pengguna layanan Kemenkeu adalah didasarkan pada nilai *beta* (β) yang menunjukkan kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Aspek layanan “Sikap Pegawai” dan “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” keduanya terbukti memiliki pengaruh terkuat pada kepuasan pengguna layanan karena sama-sama memiliki nilai Beta tertinggi yakni $\beta=0,14$. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa faktor sumberdaya manusia terbukti menjadi faktor paling krusial dalam upaya pemuasan kebutuhan pengguna layanan Kemenkeu. Faktor sumberdaya manusia sebagai faktor sentral dalam proses penyelenggaraan layanan menjadi kunci pokok terciptanya kepuasan pengguna.

Peringkat kedua adalah “Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi” dan “Keamanan Lingkungan dan Layanan” dimana keduanya sama-sama memiliki nilai $\beta=0,13$. Sikap masyarakat yang semakin kritis sebagai konsekuensi dari sistem politik yang lebih demokratis membuat faktor transparansi menjadi sangat penting. Tuntutan keterbukaan dan kemudahan akses terhadap informasi layanan menjadi hal yang dibakukan saat ini.

Kemudian faktor keamanan lingkungan pada lokasi penyelenggaraan layanan Kemenkeu juga terkonfirmasi menjadi faktor terkuat kedua terkait dengan isu-isu keamanan dalam negeri yang selalu dinamis.

Pada Tabel 5.12 terlihat bahwa aspek-aspek layanan dengan nilai *beta* (β) tertinggi ternyata juga memiliki nilai rerata kinerja yang baik pula. Jadi temuan dari hasil analisis regresi berganda ini konsisten dengan temuan sebelumnya mengenai nilai rerata kinerja. Perbedaan nilai *beta* (β) dari setiap aspek layanan yang sesungguhnya tidak terlalu berbeda satu sama lainnya menunjukkan bahwa setiap aspek layanan memegang peranan relatif penting dalam menentukan kepuasan pengguna layanan.

Analisis regresi juga memberikan pencerahan bijak kepada Kemenkeu untuk tidak hanya terfokus pada indikator-indikator yang dianalisis secara parsial yakni indikator kinerja dan indikator kepuasan pengguna. Analisis terhadap hubungan antara kinerja aspek layanan dan kepuasan pengguna membuktikan bahwa tidak selalu aspek layanan yang memiliki skor kinerja lebih tinggi juga akan memberikan pengaruh lebih kuat pada kepuasan pengguna. Sebagai contoh aspek layanan “kemampuan dan keterampilan pegawai” yang memiliki skor kinerja bukan yang tertinggi, ternyata terkonfirmasi memberikan pengaruh terkuat pada kepuasan pengguna layanan.

Tabel 5. 12 Nilai Kinerja dan Kepentingan Pada Level Kemenkeu

No	Aspek Layanan	Kinerja	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	4,05	0,13***
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	4,07	0,09***
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	4,08	0,11***
4	Sikap Pegawai	4,18	0,14***
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,06	0,14***
6	Lingkungan Pendukung	4,08	0,07***
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,14	0,11***
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,96	0,11***
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,21	0,12***
10	Pengenaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	3,89	0,12***
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,26	0,13***

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

5.2 Level Eselon I

Pada sub-bab ini, data dianalisis berdasarkan profil responden secara parsial untuk setiap unit Eselon I yang disurvei tahun ini. Ulasan mengenai demografi responden setiap unit Eselon I serta beberapa informasi yang relevan juga didiskusikan pada sub-bab ini.

5.2.1 Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)

5.2.1.1 Profil Responden DJA

Profil responden DJA adalah sebagai berikut. Total sebanyak 67 responden pria (73,62 persen) dan 24 responden wanita (26,37 persen) dengan rentang usia dominan pada kelompok usia 31-40 tahun sebesar 37,36 persen. Sebanyak 89 responden (97,80 persen) berasal dari kementerian dan hanya 2,19 persen yang merupakan individu.

Latar belakang pendidikan responden mayoritas sudah tinggi yakni pendidikan S1 sebanyak 44 responden (48,35 persen) dan S2 sebanyak 40 responden (43,95 persen). Informasi selengkapnya mengenai data demografi responden DJA dalam survei kepuasan pengguna layanan Kemenkeu 2015 dapat dilihat pada Tabel 5.13.

Tabel 5.13 Data Demografi Responden DJA

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	67	73,62
Perempuan	24	26,37
Total	91	100
Usia		
20-30 Tahun	14	15,38
31-40 Tahun	34	37,36
41-50 Tahun	30	32,97
51-60 Tahun	13	14,29
Total	91	100
Latar Belakang Pendidikan		
SLTA	1	1,10
D3	2	2,20
S1	44	48,35
S2	40	43,96
S3	3	3,30
Tidak Bersedia Menjawab	1	1,10
Total	91	100

Jika dilihat berdasarkan klasifikasi kelembagaan dan statusnya (lihat Tabel 5.14), responden DJA pada survei tahun ini didominasi oleh responden yang

berasal dari kementerian sebanyak 89 responden (97,80 persen). Hanya 2 (dua) responden yang tercatat statusnya sebagai responden individu.

Tabel 5.14 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase
Individu	2	2,20
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	89	97,80
Total Instansi Kelembagaan	89	97,80
Total Keseluruhan	91	100

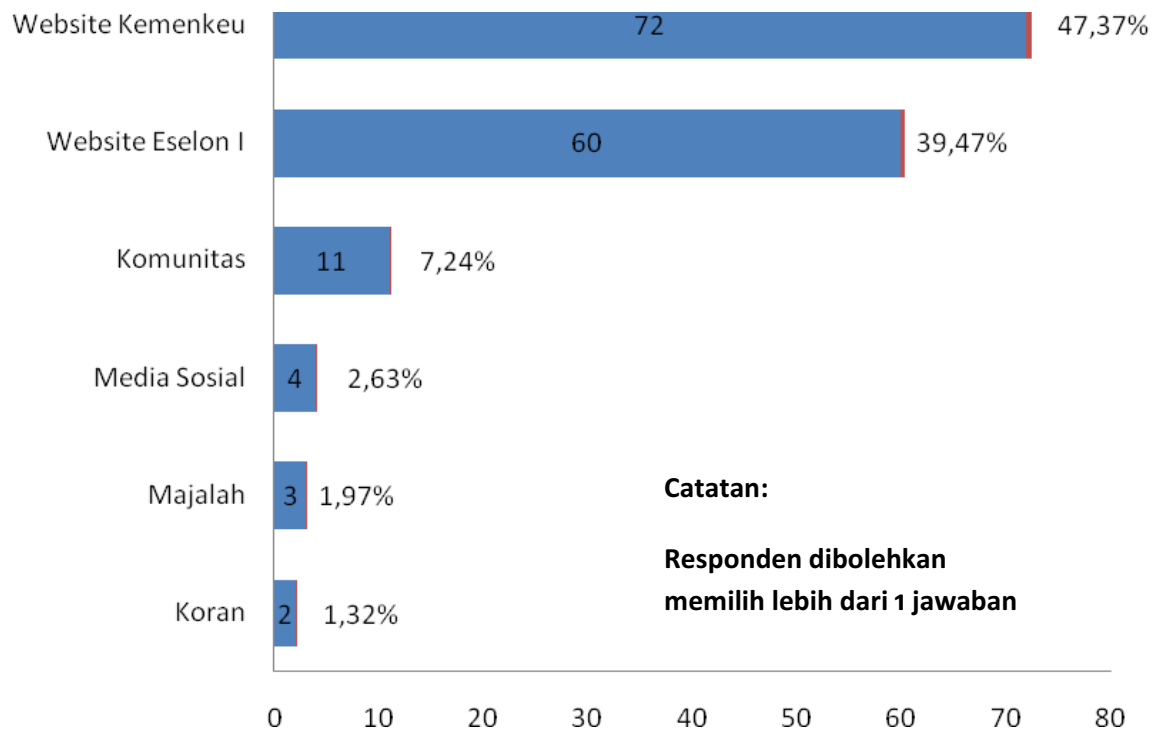
Pada unit Eselon I ini, enumerator mendapati beberapa kendala dalam pengumpulan data di antaranya: (1) responden yang didatangi ternyata banyak yang tidak menikmati layanan Surat Biaya Khusus, dan (2) banyak responden yang menolak untuk berpartisipasi karena surat resmi yang diberikan tidak spesifik kepada institusi terkait.

5.2.1.2 Interaksi Jenis Layanan DJA

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJA. Beberapa informasi tersebut mencakup: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJA; (2) lama menggunakan layanan DJA; (3) cara memperoleh layanan DJA; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJA.

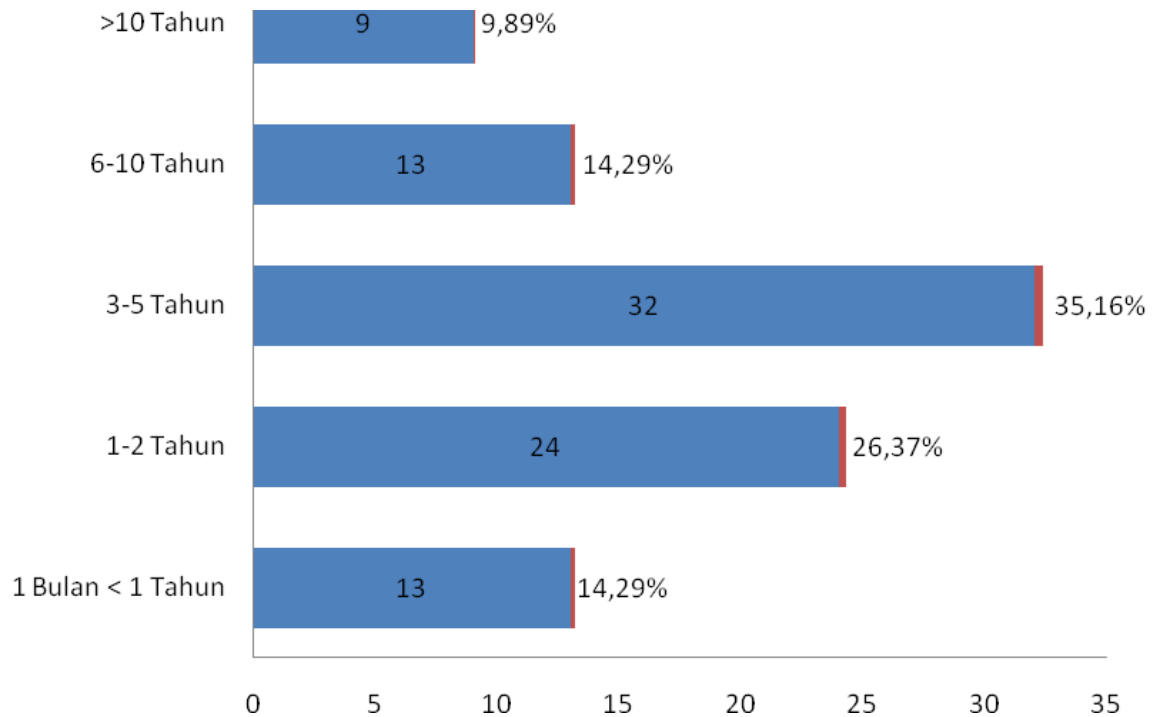
Untuk pembahasan pertama, pada level unit Eselon DJA tercatat sebanyak 152 jawaban terkait pertanyaan tentang media yang digunakan untuk mengakses informasi tentang layanan Kemenkeu. Responden dibolehkan memilih lebih dari satu jawaban, dimana setiap responden memberikan satu atau dua jawaban untuk pertanyaan ini. Sebanyak 72 responden (47,37 persen) dari jumlah keseluruhan mengaku lebih senang mengakses informasi tentang layanan Kemenkeu melalui website Kemenkeu secara langsung dan sebanyak 60 responden (39,47 persen) memilih mengaksesnya lewat website DJA secara langsung. Hanya 2 (dua) responden (1,32 persen) yang mengaku mengakses informasi layanan DJA melalui koran. Seperti terlihat pada Gambar 5.12, dapat

dikatakan bahwa responden DJA lebih senang memanfaatkan media internet dibandingkan dengan media cetak.



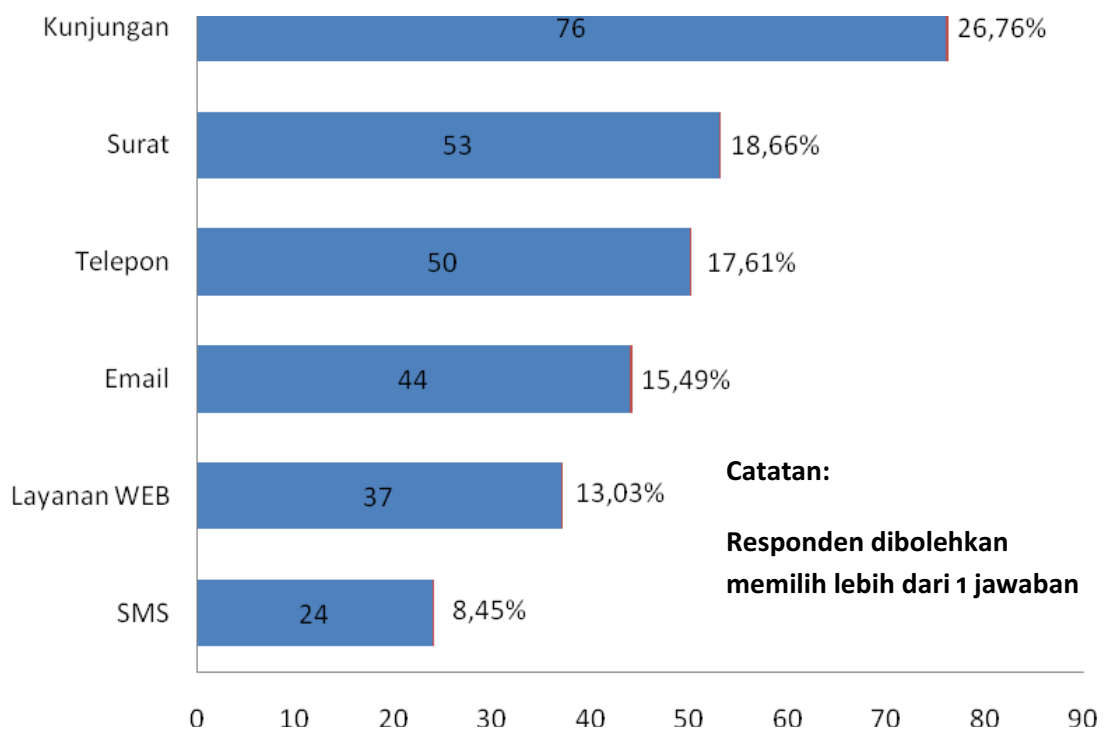
Gambar 5.12 Media Akses Informasi Layanan DJA

Dilihat dari lamanya menggunakan layanan (lihat Gambar 5.13), mayoritas responden DJA yang sudah menggunakan layanan selama 1-5 tahun diperoleh sebanyak 56 (61,53 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki pengalaman cukup tinggi dalam berinteraksi dengan DJA.

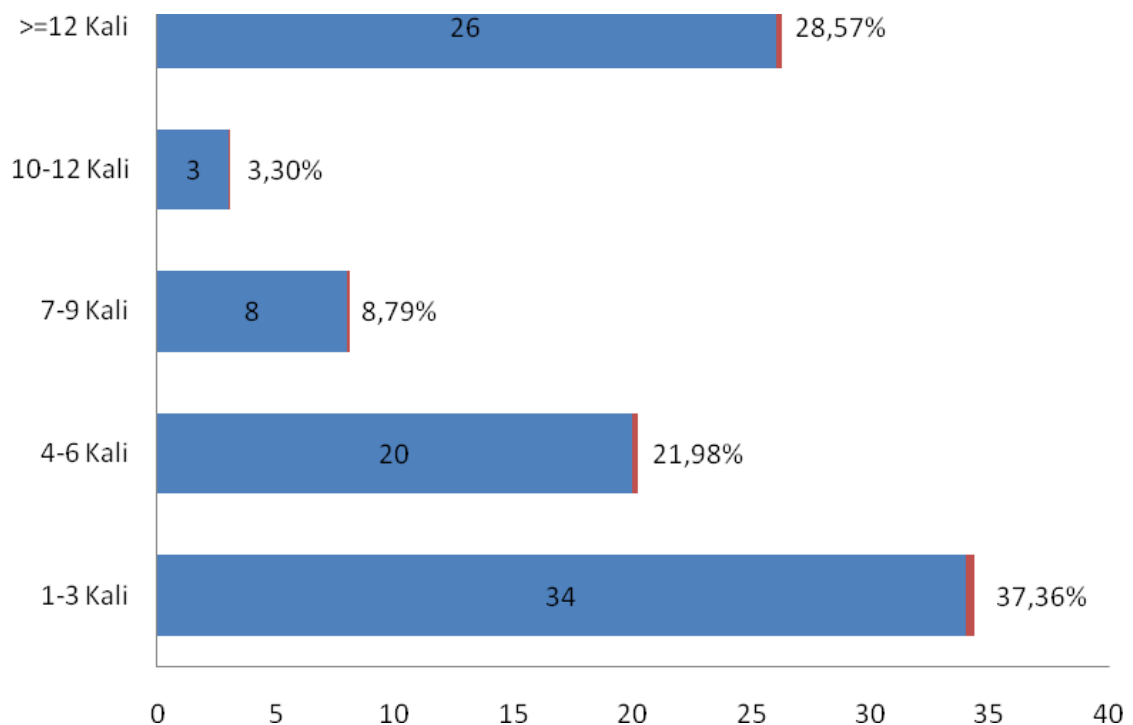


Gambar 5. 13 Lama Menggunakan Layanan

Gambar 5.14 menunjukkan urutan responden berdasarkan cara memperoleh layanan DJA. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden mendapatkan layanan dengan cara langsung melakukan kunjungan ke kantor pelayanan dengan jumlah 76 (26,76 persen). Hanya 24 responden (8,45 persen) yang mendapatkan layanan melalui SMS.



Gambar 5. 14 Cara Memperoleh Layanan DJA



Gambar 5.15 Frekuensi Menggunakan Layanan DJA

Responden DJA ketika ditanya tentang frekuensi menggunakan layanan DJA, mayoritas mengaku menggunakannya selama 1-3 kali dalam 1 (satu) tahun terakhir (lihat Gambar 5.15). Hanya 3 (tiga) responden (3,30 persen) yang menggunakannya lebih dari 10 kali.

5.2.1.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJA

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan DJA secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi beberapa informasi serta 12 aspek layanan tambahan. Informasi tambahan DJA dapat dilihat pada Tabel 5.15.

Tabel 5. 15 Informasi Tambahan Responden DJA

	Jumlah	Persentase (%)
Hubungan Instansi Responden Dengan DJA		
Langsung	89	97,80
Tidak Langsung	2	2,20
Total	91	100
Jaringan Internet Untuk Mengakses Layanan DJA		
Memadai	90	98,90
Tidak Memadai	1	1,10
Total	91	100

Berdasarkan data pada Tabel 5.16, kinerja layanan penyelesaian usulan standar biaya khusus tercermin pada respon responden atas pertanyaan No. 4 (Usulan Standar Biaya Keluaran (SBK) dapat diselesaikan pada Minggu Ke-2 Juni dengan Peraturan Menteri Keuangan). Indeks kinerjanya adalah 3,64. Karena pencapaian ini masih di bawah angka 4,00 (batas kinerja baik) maka DJA perlu melakukan upaya perbaikan janji layanan ini.

Kinerja layanan penyusunan konsep Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang jenis dan tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNPB) ditayangkan pada respon responden atas pertanyaan No. 5 (Penyusunan konsep RPP tentang jenis dan tarif PNPB dapat diselesaikan selambatnya 37 hari kerja sejak dokumen pendukung dinyatakan lengkap dan benar). Indeks kinerja yakni sebesar 3,26

masih di bawah nilai 4,00. Oleh karenanya, upaya perbaikan perlu dilakukan lebih lanjut. Responden mencatatkan mengenai lamanya keseluruhan proses untuk memenuhi berbagai dokumen pada layanan ini.

“Argo waktu dipenuhi, hanya saja bila lama proses dihitung dengan pemenuhan persyaratannya maka waktunya sangat panjang.”

Kinerja layanan pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) direspon oleh responden melalui pertanyaan No. 1 (Jangka waktu penyelesaian penetapan Dokumen DIPA oleh DJA sesuai tanggal penetapan) dengan skor 3,92 dan pertanyaan No. 12 (DJA membantu pengguna layanan yang mengalami kendala dalam aplikasi Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Lembaga (RKAKL)/ DIPA karena perubahan nomenklatur satuan kerja) dengan skor 3,94. Kedua angka indeks kinerja mendekati angka 4,00 sebagai standar kinerja dinyatakan baik. Oleh karenanya, upaya perbaikan masih perlu ditingkatkan pada layanan ini. Responden menyatakan bahwa secara spesifik terkait RKAKL, sistem sebaiknya dapat lebih responsif pada perubahan, tidak kaku, dan harus stabil. Pendapat ini dapat menjadi salah satu indikator atas arah perbaikan yang dapat dilakukan.

Layanan penyelesaian revisi DIPA (non APBN-P) diukur dengan nilai indeks kinerja pada jawaban pertanyaan No. 2 (Revisi anggaran yang diproses di DJA yang memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya lima hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar) dengan skor 3,86, dan pertanyaan No. 3 (Revisi anggaran yang diproses di DJA yang tidak memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya 1 (satu) hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar) dengan skor 3,62. Upaya perbaikan perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerja layanan ini.

Kinerja layanan SIMPONI (Sistem Informasi PNPB *Online*) diukur dari respon atas pertanyaan No. 6, 7, 8, dan 9. Pertanyaan No. 6 adalah pembayaran/penyetoran PNPB dengan menggunakan (SIMPONI) dapat dilakukan

dengan mudah/praktis dan cepat (skor 3,41). Pertanyaan No. 7 adalah pembayaran/penyetoran PNPB dengan menggunakan SIMPONI dapat dilakukan dengan aman (skor 3,60). Pertanyaan No. 8 adalah SIMPONI dapat diakses 24 jam (skor 3,81). Sedangkan pertanyaan No. 9 adalah kode *Billing* yang diterbitkan SIMPONI dapat ditransaksikan di *channel* pembayaran bank/pos persepsi (ATM, EDC, *internet banking*) selama 24 jam (skor 3,74). Semua skor kinerja masih di bawah angka 4,00, oleh karenanya upaya perbaikan masih perlu terus dilakukan.

Tabel 5.16 Indeks Kinerja Layanan DJA (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan	Indeks
1	Jangka waktu penyelesaian penetapan Dokumen Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) oleh DJA sesuai tanggal penetapan	3,92
2	Revisi anggaran yang diproses di DJA yang memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya 5 (lima) hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar	3,86
3	Revisi anggaran yang diproses di DJA yang tidak memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya 1 (satu) hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar	3,62
4	Usulan Standar Biaya Keluaran (SBK) dapat diselesaikan pada Minggu Ke-2 Juni dengan Peraturan Menteri Keuangan	3,64
5	Penyusunan konsep Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang jenis dan tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dapat diselesaikan selambatnya 37 hari kerja sejak dokumen pendukung dinyatakan lengkap dan benar	3,26
6	Pembayaran/penyetoran PNPB dengan menggunakan Sistem Informasi PNPB <i>Online</i> (SIMPONI) dapat dilakukan dengan mudah/praktis, dan cepat	3,41
7	Pembayaran/penyetoran PNPB dengan menggunakan Sistem Informasi PNPB <i>Online</i> (SIMPONI) dapat dilakukan dengan aman	3,60
8	SIMPONI dapat diakses 24 jam	3,81
9	Kode Billing yang diterbitkan SIMPONI dapat ditransaksikan di channel pembayaran bank/pos persepsi (ATM, EDC, <i>internet banking</i>) selama 24 jam	3,74
10	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	4,02
11	Para pejabat/pelaksana yang terkait dalam pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	4,18

Tabel 5.16 Indeks Kinerja Layanan DJA (Aspek Spesifik) (Lanjutan)

No	Aspek Layanan	Indeks
12	DJA membantu pengguna layanan yang mengalami kendala dalam aplikasi Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Lembaga (RKAKL)/Dagtar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) karena perubahan nomenklatur satuan kerja	3,94

Pertanyaan No. 10 (Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan) ditujukan untuk meminta respon atas ketaatan pegawai pada aturan. Angka skor 4,02 menunjukkan penghargaan responden pada ketaatan kerja para pegawai DJA pada aturan terkait. Temuan serupa pada pertanyaan No. 11 (Para pejabat/pelaksana yang terkait dalam pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan) dengan skor 4,18 kembali menunjukkan penghargaan responden pada kinerja pegawai DJA yang tidak bersedia menerima imbalan di luar aturan yang disepakati. Responden memperkuat data ini dengan menyatakan:

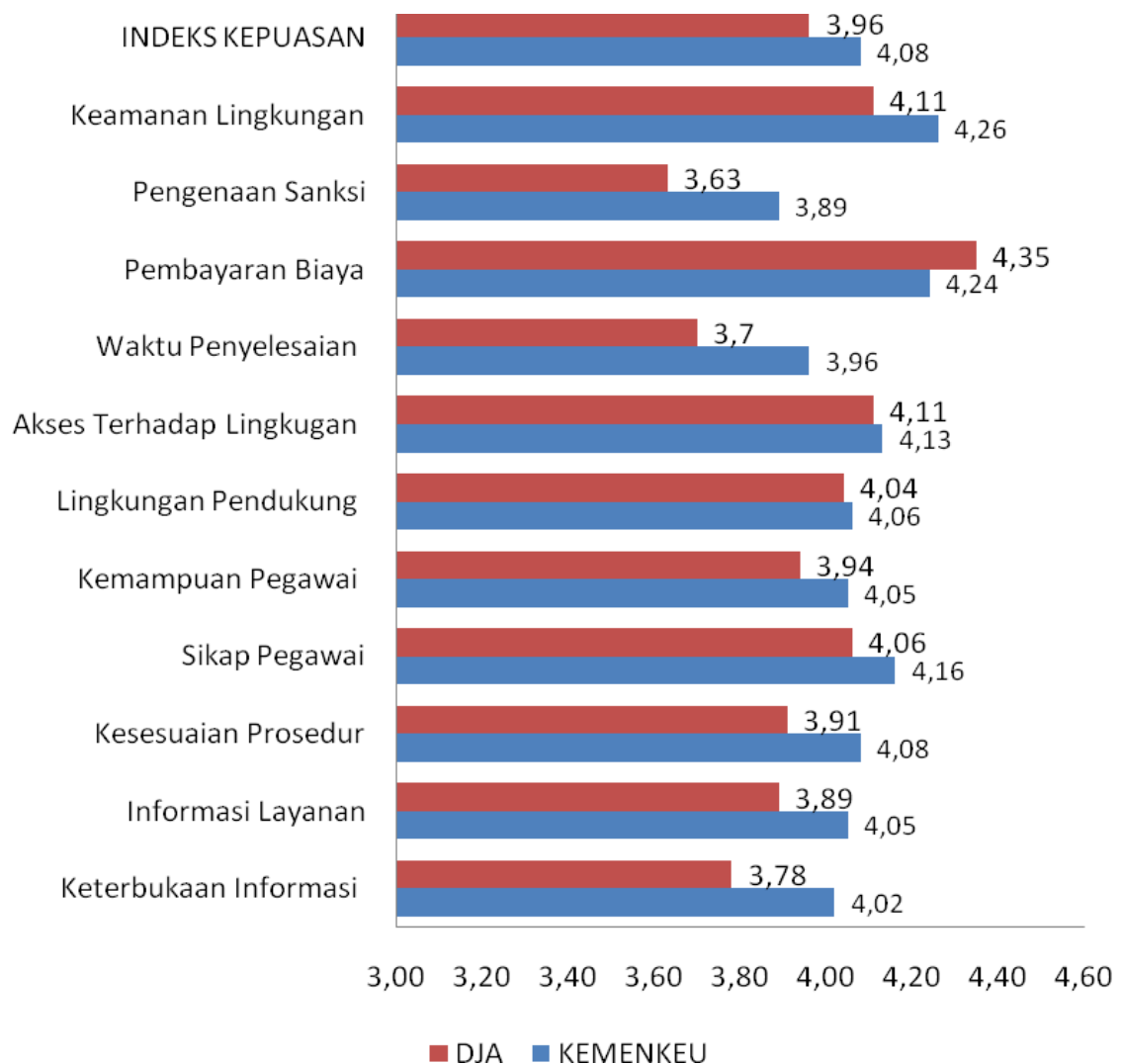
“Tidak ada biaya dalam penggunaan layanan. Ini adalah uang negara.”

“Sikap pegawai, terutama pada Direktorat Anggaran 3, responsif dan terbuka untuk diajak berdiskusi guna menyamakan persepsi.”

5.2.1.4 Indeks Kepuasan Layanan DJA

DJA memiliki Indeks Kepuasan Layanan sebesar 3,96 yakni di bawah skor agregat Kemenkeu sebesar 4,08. Analisis untuk 11 aspek layanan menunjukkan bahwa hanya satu aspek layanan DJA yang memiliki rerata lebih baik daripada Kemenkeu yaitu Aspek No. 9 “Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan”. Gambar 5.16 menunjukkan bahwa 5 (lima) dari 11 aspek layanan telah mampu memberikan tingkat kepuasan yang baik (skor $\geq 4,00$), sedangkan 6 (enam) aspek layanan harus ditingkatkan terutama aspek No. 10 “Penaan Sanksi/Denda” (skor 3,63), aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,70) dan aspek No. 1 “Keterbukaan Informasi” (skor 3,78). Hal lain yang belum memuaskan adalah

“Informasi Layanan”, “Kesesuaian Prosedur”, dan “Kemampuan Pegawai”. Sebanyak 5 (lima) aspek layanan yang sudah memuaskan meliputi “Sikap Pegawai”, “Lingkungan Pendukung”, “Akses terhadap Kantor”, “Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan” dan “Keamanan Lingkungan”.



Gambar 5.16 Indeks Kepuasan Layanan DJA

Proses wawancara mendalam mencatatkan kepuasan pengguna atas minimnya biaya penggunaan layanan DJA melalui pernyataan berikut:

“Tidak ada biaya dalam penggunaan layanan. Ini adalah uang negara.”

Pernyataan ini mendukung temuan pada analisis kuantitatif yang menyatakan bahwa aspek pembayaran biaya sebagai bagian layanan yang dinilai paling memuaskan. Dengan makna lain, DJA dinilai cenderung mampu menyajikan kepastian biaya layanan yang nol/gratis sehingga pengguna merasa puas atas aspek layanan ini.

Selaras dengan temuan analisis kuantitatif, wawancara mendalam juga mencatatkan dukungan atas kepuasan pada sikap pegawai. Sikap pegawai, terutama pada Direktorat Anggaran 3 (tiga), dinilai responsif dan terbuka untuk diajak berdiskusi guna menyamakan persepsi. Selanjutnya, pengguna juga menyatakan puas pada fasilitas-fasilitas yang terkait dengan lingkungan pendukung, akses kantor, dan keamanan lingkungan:

“Kantor dan fasilitasnya sangat baik dan tertata, bahkan lebih baik dari kantor saya.”

“Fasilitas sangat baik dan mencukupi. Selain itu, layanan-layanan berbasis internet juga sangat memudahkan akses pada layanan.”

Aspek pengenaan sanksi menjadi bagian layanan yang dinilai paling tidak memuaskan. Pengguna menyampaikan bahwa sanksi diterapkan bila ada kekurangan dalam penyerapan anggaran yang mengakibatkan penurunan pagu anggaran. Terkait keterbukaan informasi dan informasi layanan, respon ketidakpuasan pengguna disampaikan melalui pernyataan berikut:

“Informasi, sistem, dan prosedur sudah ada. Hanya saja waktu untuk memenuhi persyaratannya sangat memakan waktu serta dilakukan dengan komunikasi yang terbatas dan tidak transparan.”

Respon yang cenderung tidak puas ini terkait dengan tanggapan pengguna waktu penyelesaian, kemampuan pegawai, dan kesesuaian prosedur seperti yang dinyatakan berikut ini:

“Argo waktu dipenuhi, hanya saja bila lama proses dihitung dengan pemenuhan persyaratannya maka waktunya sangat panjang.”

“Pegawai saklek dan tidak fleksibel, terkungkung sistem.”

Pengguna juga menyampaikan bahwa pegawai DJA dinilai mencari-cari kesalahan agar dapat melarikan diri dari argo hari bila pegawai sedang sibuk dalam memenuhi tenggat pada pekerjaan lain.

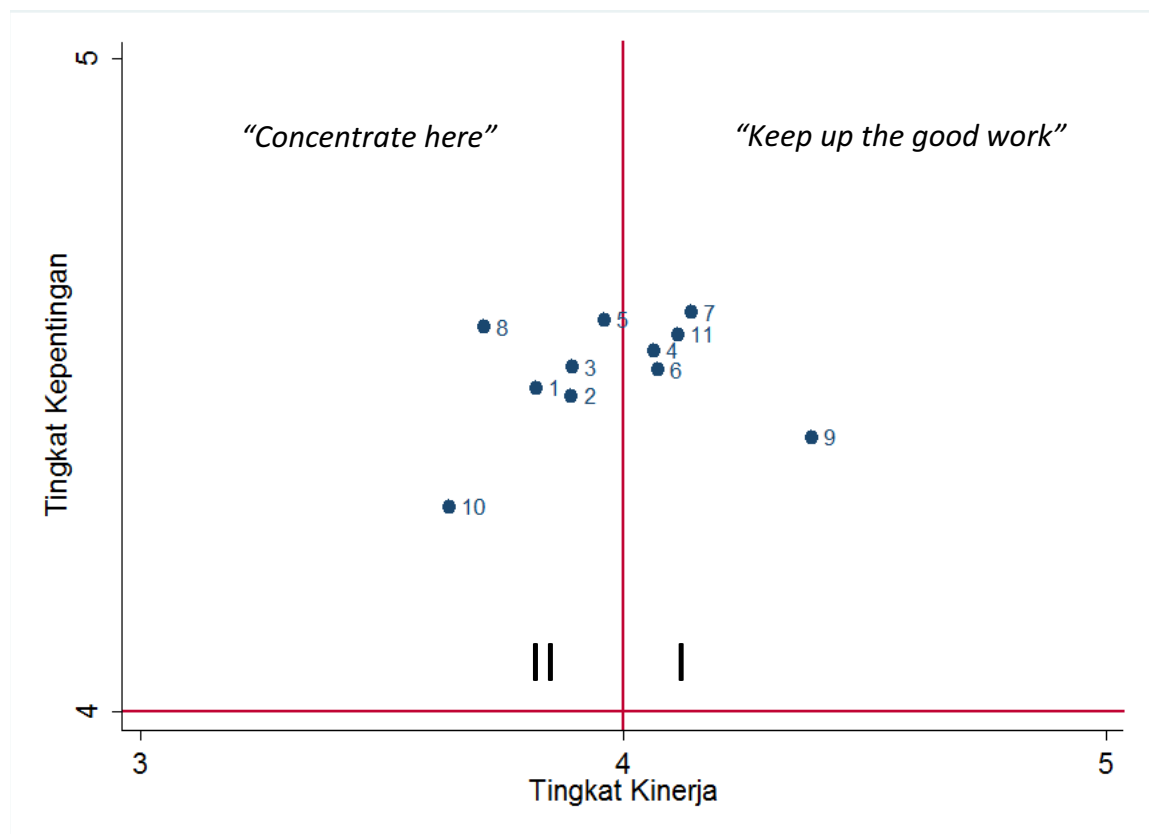
5.2.1.5 Indeks Kinerja Layanan DJA

Secara keseluruhan, skor kinerja layanan DJA sebesar 3,97. Skor kinerja ini masih sedikit di bawah nilai yang dianggap baik (skor 4,00) dan juga lebih rendah dari nilai rerata kinerja Kemenkeu secara keseluruhan yaitu sebesar 4,09. Apabila dikaji secara lebih mendetail kedalam 11 aspek layanan menggunakan matriks kepentingan-kinerja (Gambar 5.17), semua aspek layanan dianggap penting oleh pengguna layanan (skor $\geq 4,00$). Dari sisi kinerja layanan, terdapat 5 (lima) aspek yang sudah baik kinerjanya (berada di Kuadran I) sehingga perlu untuk dipertahankan. Adapun 6 (enam) aspek layanan masih dinilai kurang baik kinerjanya (berada di Kuadran II) sehingga perlu untuk diperbaiki.

Aspek layanan di DJA yang sudah dinilai baik oleh pengguna layanan meliputi aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” (skor 4,06), aspek layanan No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 4,07), aspek layanan No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (skor 4,14), aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan” (skor 4,39), dan unsur layanan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,11). Aspek-aspek tersebut dianggap penting oleh pengguna layanan dan sudah baik kinerjanya, sehingga perlu untuk dipertahankan oleh DJA kedepan (lihat Tabel 5.17).

Adapun 6 (enam) aspek layanan yang masih kurang baik kinerjanya yaitu aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (skor 3,82), aspek layanan No. 2 “Informasi Layanan Persyaratan dan Prosedur” (skor 3,89), aspek layanan No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (skor 3,89), aspek layanan No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (skor 3,96), aspek layanan No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (3,71), dan aspek layanan No. 10

“Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” (3,64). Secara lebih mendalam, beberapa hal pada masing-masing aspek layanan yang masih belum cukup baik ditampilkan dalam Tabel 5.15. Berdasarkan data tersebut, perbaikan kinerja layanan yang perlu dilakukan oleh DJA yaitu dengan memberikan informasi yang lebih terbuka, mudah diakses, dan lengkap bagi pengguna layanan. Hal lain yang bisa menjadi perbaikan ke depan yaitu melalui penyederhanaan prosedur pelayanan, peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam tugasnya, peningkatan ketepatan dan mekanisme *monitoring* waktu layanan, serta perbaikan sistem terkait penaan sanksi/denda.



Gambar 5.17 Matriks Kepentingan-Kinerja DJA

Berdasarkan informasi pada Gambar 5.17, terdapat 5 (lima) aspek layanan yang masuk pada Kuadran I (kepentingan tinggi; kinerja tinggi) dan 6 (enam) aspek yang masuk Kuadran II (kepentingan tinggi, kinerja rendah). Aspek layanan yang masuk pada Kuadran I terkategori sebagai aspek yang sudah baik kinerjanya sehingga perlu dipertahankan dalam aktivitas kerja lebih lanjut. Pada

sisi lain, aspek layanan pada Kuadran II adalah aspek layanan yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan kinerjanya.

Tabel 5.17 Beberapa Aspek Layanan DJA yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan Yang Perlu Ditingkatkan	Skor
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,82
a) Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh	3,97
b) Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	3,79
c) Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka	3,76
d) Akses informasi mengenai hasil layanan disampaikan secara terbuka	3,87
e) Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan (complaint)	3,59
2. Informasi Layanan (Persyaratan & Prosedur)	3,89
a) Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan	3,91
b) Informasi memuat semua prosedur layanan	3,90
c) Informasi memuat semua petunjuk pengisian dokumen layanan	3,90
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,89
a) Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan	3,82
5. Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,96
a) Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan	3,99
b) Pegawai cekatan dalam memberikan layanan	3,94
c) Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan	3,96
d) Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan	3,95
8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,71
a) Kantor Layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	3,91
b) Kantor Layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	3,76
c) Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	3,47
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,64
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	3,68
b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,60
c) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	3,62
d) Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk menagih kembali	3,67

PR2 terkait aspek layanan di DJA yang sudah baik kinerjanya meliputi 5 (lima) aspek layanan, yaitu: sikap pegawai, lingkungan pendukung, akses terhadap kantor layanan, pembayaran biaya, dan keamanan lingkungan. Temuan analisis kuantitatif pada aspek kinerja ini selaras dengan temuan pada analisis kepuasan (PR1). Hal ini selaras dengan temuan pada wawancara mendalam:

“Tidak ada biaya dalam penggunaan layanan. Ini adalah uang negara.”

“Sikap pegawai, terutama pada Direktorat Anggaran 3, responsif dan terbuka untuk diajak berdiskusi guna menyamakan persepsi.”

“Kantor dan fasilitasnya sangat baik dan tertata, bahkan lebih baik dari kantor saya.”

“Fasilitas sangat baik dan mencukupi. Selain itu, layanan-layanan berbasis internet juga sangat memudahkan akses pada layanan.”

Terkait aspek layanan DJA yang perlu ditingkatkan kinerjanya menunjukkan adanya 6 (enam) aspek layanan yang perlu diperbaiki. Aspek-aspek layanan tersebut meliputi: (1) keterbukaan/kemudahan akses informasi; (2) informasi layanan; (3) kesesuaian prosedur dengan ketentuan; (4) kemampuan dan keterampilan pegawai; (4) waktu penyelesaian layanan; dan (5) pengenaan sanksi/denda. Hasil ini selaras dengan temuan aspek kepuasan yang diperkuat dengan hasil wawancara seperti yang telah diulas pada bagian PR1. Pengguna menyampaikan arah-arrah perbaikan sebagai berikut:

“Sistem jangan cenderung ego sektoral dan mekanistik dengan cara kerja yang struktural tidak fungsional. Sejak kasus Hambalang, semua pihak terpaku pada sistem, namun justru cenderung kaku dan tidak aplikatif untuk kasus-kasus spesifik.”

“Sistem tidak untuk membelenggu tapi harus egaliter dan consolidated. Urusan kantor memang harus formal tapi sisi kolegial tetap harus ada.”

“Sense of priority sumber daya manusia perlu ditingkatkan agar bisa memberikan solusi-solusi yang lebih baik. Bila perlu, adakan help desk untuk menangani masalah-masalah yang spesifik.”

Arah perbaikan juga disampaikan pengguna terkait layanan RKAKL yang diharapkan harus lebih responsif terhadap perubahan. Aplikasi layanan ini juga dinilai terlalu kaku dan tidak stabil. Pengguna juga mengharapkan aktifnya kembali berbagai *workshop* untuk sosialisasi perubahan aturan atau aturan baru.

5.2.1.6 Kinerja Layanan DJA Antar Waktu

DJA memiliki Indeks Kinerja Layanan yang tetap sama dari tahun 2014 hingga 2015, yaitu sebesar 3,97 (Lihat Tabel 5.18). Sebanyak 6 (enam) aspek dinilai mengalami peningkatan Indeks Kinerja, yaitu aspek layanan No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (naik 0,13), No. 4 “Sikap Pegawai” (naik 0,05), No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (naik 0,09), No. 6 Lingkungan Pendukung (naik 0,07), No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (naik 0,12), dan aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (naik 0,24). Peningkatan terbesar ada pada aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” yang meningkat dari 4,15 pada tahun 2014 menjadi 4,39 pada tahun 2015.

Adapun 5 (lima) aspek dinilai mengalami penurunan kinerja yang meliputi aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (turun 0,22), No. 2 “Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)” (turun 0,15); No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (turun 0,02); No. 10 “Pengkenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” (turun 0,39); dan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (turun 0,03). Dari kelima aspek tersebut, penurunan besar terjadi pada aspek layanan No. 10 “Pengkenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” yang menurun cukup signifikan sebesar 0,39 dari 4,03 pada tahun 2014 menjadi 3,64 pada tahun 2015.

Tabel 5.18 menunjukkan bahwa pembayaran biaya adalah aspek layanan yang paling meningkat indeks kinerjanya. Aspek pengenaan sanksi dinilai paling

menurun. Aspek-aspek yang menurun indeks kinerjanya dapat dijadikan indikator bagi arah perbaikan layanan. Aspek yang meliputi keterbukaan akses informasi, informasi layanan, waktu penyelesaian, pengenaan sanksi/denda, dan keamanan lingkungan secara umum mengarah pada perbaikan sistem kerja yang saat ini digunakan oleh DJA.

**Tabel 5. 18 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJA
Tahun 2014 dan Tahun 2015**

No	Aspek Layanan	DJA						
		Indeks Kinerja		Δ	Jumlah N			
		2014	2015		Men-jawab	Tidak Relevan	Total	
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,04	3,82	↓	-0,22	91	0	91
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,04	3,89	↓	-0,15	91	0	91
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,76	3,89	↑	0,13	90	1	91
4	Sikap Pegawai	4,01	4,06	↑	0,05	84	7	91
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,87	3,96	↑	0,09	85	6	91
6	Lingkungan Pendukung	4,00	4,07	↑	0,07	85	6	91
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,02	4,14	↑	0,12	84	7	91
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,73	3,71	↓	-0,02	86	5	91
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,15	4,39	↑	0,24	23	68	91
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,03	3,64	↓	-0,39	25	66	91
11	Keamanan Lingkungan	4,14	4,11	↓	-0,03	82	9	91
Indeks Kinerja		3,97	3,97	=	0,00			

Temuan analisis kuantitatif ini selaras dengan temuan pada wawancara mendalam yang mencatatkan perlunya perbaikan sistem secara umum di DJA agar lebih terkonsolidasi dengan meminimasi aspek ego sektoral dan struktural. Sistem kerja sebaiknya lebih egaliter dengan memberikan ruang-ruang diskresi yang terbatas. Secara spesifik terkait RKAKL, sistem sebaiknya dapat lebih responsif pada perubahan, tidak kaku, dan harus stabil. Berbagai arah perbaikan sistem ini diharapkan dapat meminimasi kepentingan untuk mengefisienkan waktu layanan dan keamanan pada akses layanan. Pengguna juga terbuka atas penyelenggaraan kembali berbagai *workshop* guna mensosialisasikan informasi terkait aturan baru dan perubahannya.

5.2.1.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJA Pada Kepuasan

Pada Eselon I DJA tidak dapat dianalisis menggunakan regresi karena alasan kecukupan sampel tidak terpenuhi ($N < 30$) karena mengandung jawaban 0 (nol) pada aspek-aspek layanan tertentu.

5.2.2 Direktorat Jenderal Pajak (DJP)

5.2.2.1 Profil Responden DJP

Total responden DJP yang berhasil didapatkan pada tahun ini berjumlah 1.643 atau sekitar 53,83 persen dari total sampel keseluruhan. Persebaran responden untuk DJP tahun ini juga sama dengan tahun sebelumnya yang terpusat di kota Jakarta dengan jumlah 1.117 responden (67,94 persen). Responden DJP terdiri dari 833 (50,70 persen) laki-laki dan 810 (49,30 persen) perempuan dengan rentang usia 20-30 tahun (34,69 persen) dan 31-40 tahun (37,37 persen). Latar belakang pendidikan responden DJP juga terhitung tinggi karena tercatat 919 responden atau sekitar 55,93 persen berpendidikan S1. Informasi mengenai data demografi responden DJP selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 5.19.

Tabel 5.19 Data Demografi Responden DJP

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	833	50,70
Perempuan	810	49,30
Total	1.643	100
Usia		
16-19 Tahun	14	0,85
20-30 Tahun	570	34,69
31-40 Tahun	614	37,37
41-50 Tahun	317	19,29
51-60 Tahun	126	7,67
>60 Tahun	2	0,12
Total	1.643	100
Latar Belakang Pendidikan		
<SLTP	53	3,23
SLTA	350	21,30
D3	211	12,84
S1	919	55,93
S2	98	5,96
S3	3	0,18
Tidak Bersedia Menjawab	9	0,55
Total	1.643	100

Secara status kelembagaan, responden DJP didominasi oleh responden yang berasal dari perusahaan nasional dengan jumlah sebanyak 656 (39,93 persen) diikuti dengan 359 (21,85 persen) perusahaan swasta/wiraswasta yang bergerak di bidang jasa non keuangan dan perdagangan umum. Informasi mengenai klasifikasi kelembagaan dan status responden secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 5.20.

Tabel 5.20 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	484	29,46
Instansi Kelembagaan		
Kementerian Lembaga	27	1,64
TNI/Polri	1	0,06
Organisasi Kemasyarakatan	9	0,55
Total Instansi Kelembagaan	37	2,25

Tabel 5.20 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden (Lanjutan)

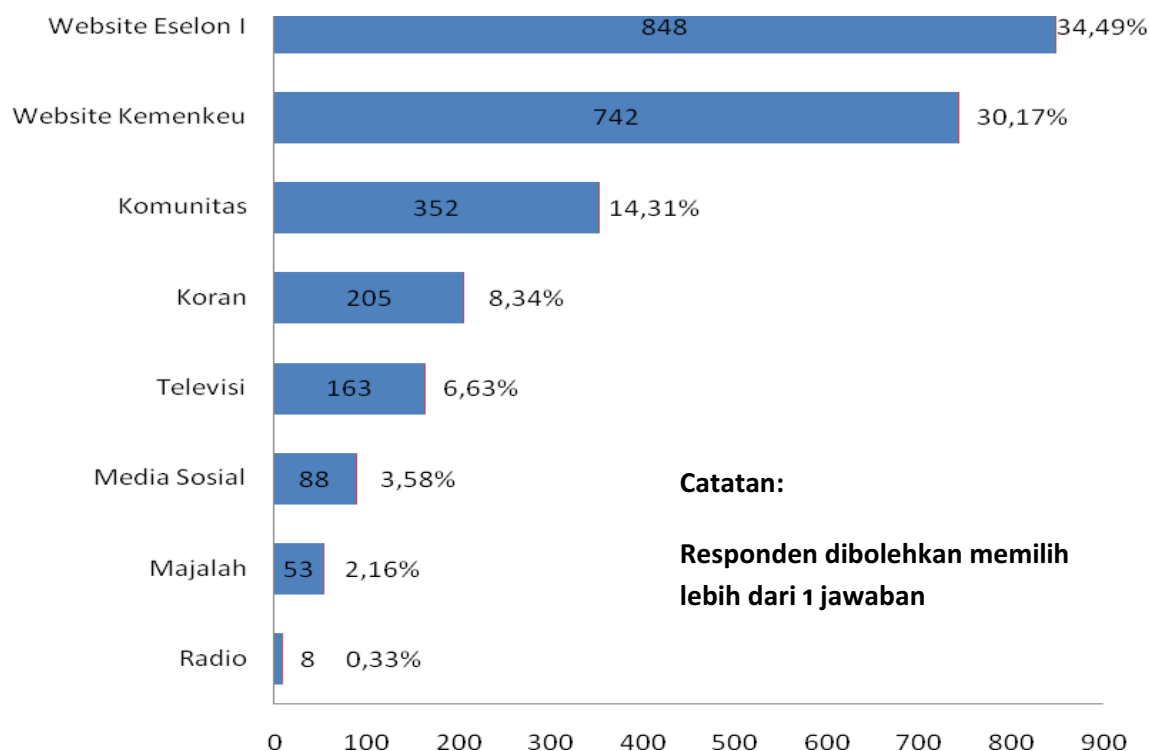
Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Perusahaan		
BUMN	22	1,34
Nasional	656	39,93
Asing	85	5,17
Swasta/Wiraswasta	359	21,85
Total Instansi Perusahaan	1.122	68,29
Total Keseluruhan	1.643	100

Dalam proses pengumpulan data di lapangan, enumerator menemui berbagai macam kendala ketika menyebarkan kuesioner ke responden DJP. Kendala yang paling sering ditemui adalah alamat palsu, kemudian *virtual office* dan penolakan secara sepihak oleh responden untuk diwawancarai. Berbagai kendala tersebut terjadi karena beberapa responden masih mempersepsikan negatif terhadap *image* DJP.

5.2.2.2 Interaksi Jenis Layanan DJP

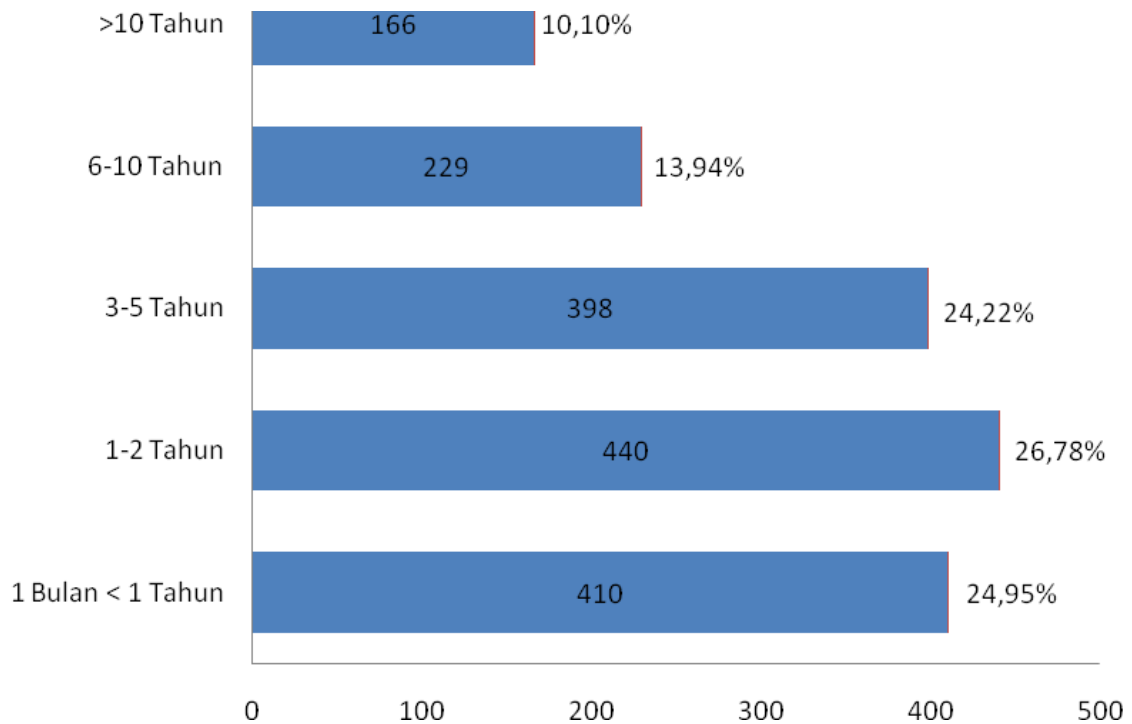
Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJP. Beberapa informasi tersebut meliputi: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJP; (2) lama menggunakan layanan DJP; (3) cara memperoleh layanan DJP; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJP.

Pada survei kepuasan Kemenkeu tahun ini, terkhusus di DJP tercatat ada sebanyak 2.458 jawaban terkait pertanyaan media akses informasi layanan Kemenkeu. Sebanyak 742 (30,17 persen) responden mengaku lebih senang mengakses informasi tentang layanan Kemenkeu melalui website Kemenkeu secara langsung dan sebanyak 848 (34,49 persen) memilih mengakses informasi lewat website DJP. Hanya 8 (delapan) responden (0,33 persen) yang mengaku menggunakan radio sebagai media untuk mengakses layanan DJP (lihat Tabel 5.18).



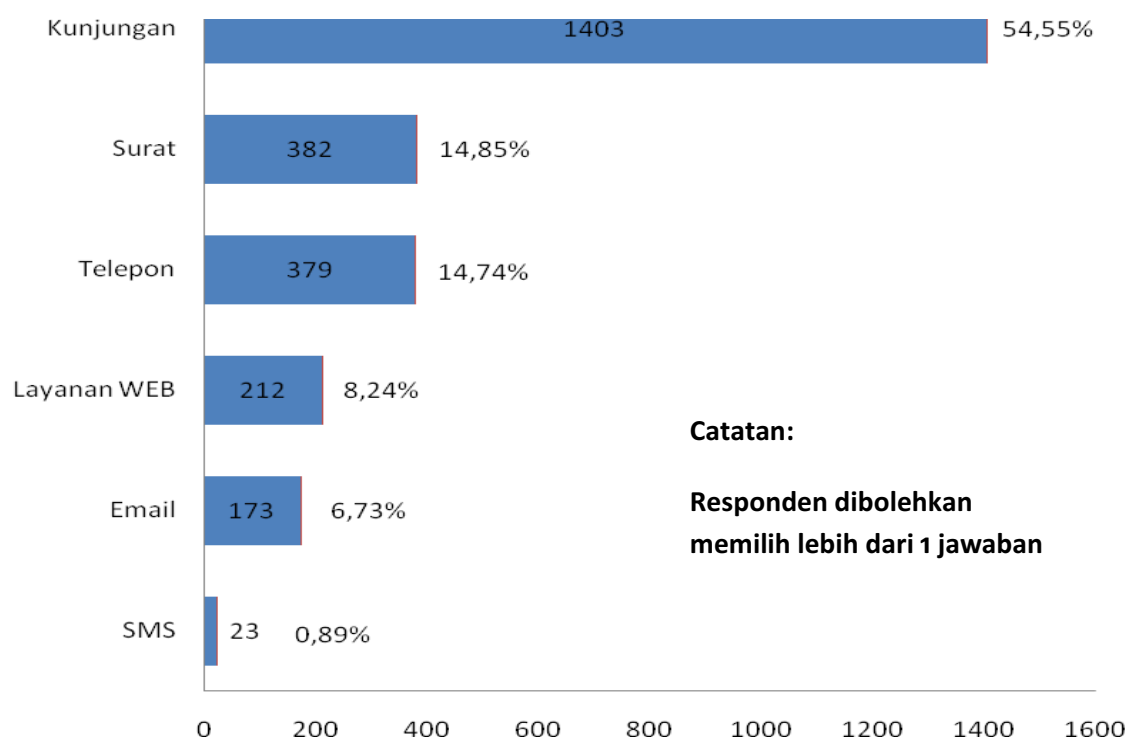
Gambar 5.18 Media Akses Informasi Layanan DJP

Mayoritas responden DJP adalah mereka yang telah menggunakan layanan selama 1 (bulan) bulan sampai 5 (lima) tahun dengan total sejumlah 1.248 (75,95 persen). Responden yang telah menggunakan layanan DJP selama lebih dari 10 tahun hanya berjumlah 166 responden (10,10 persen). Data tersebut menunjukkan bahwa responden DJP pada survei tahun ini didominasi oleh pengguna layanan baru yang cukup berpengalaman baik dari instansi maupun individu. Data selengkapnya dapat dilihat pada Gambar 5.19.



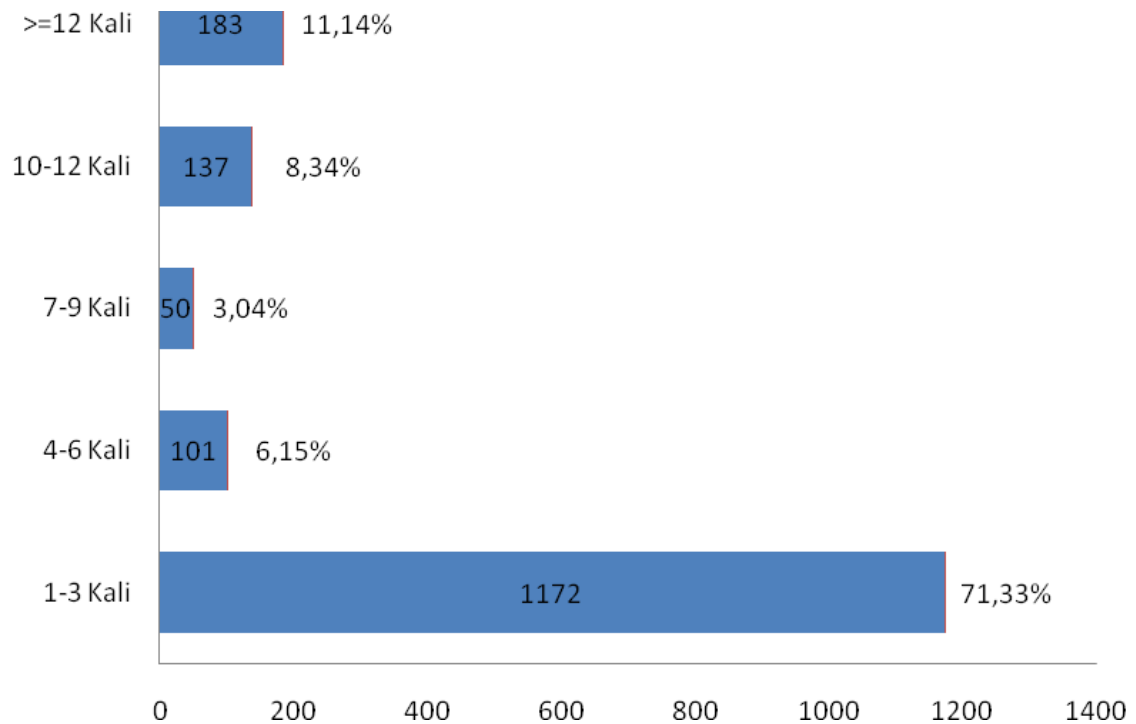
Gambar 5.19 Lama Menggunakan Layanan DJP

Jika dilihat dari cara responden memperoleh layanan DJP, sebagian besar responden DJP mendapatkan layanan dengan cara langsung melakukan kunjungan ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dengan jumlah 1.403 (54,55 persen). Hanya 23 responden (0,89 persen) yang mendapatkan layanan melalui SMS (lihat Gambar 5.20). Fakta tersebut menunjukkan bahwa antusias wajib pajak (responden) tentang layanan berbasis *online* masih kurang. Berdasarkan informasi yang didapat dari enumerator, alasan kurangnya antusias menggunakan layanan berbasis *online* adalah karena kurangnya sosialisasi dan kualitas sistem yang digunakan DJP. Tentunya hal ini dapat menjadi evaluasi bagi internal DJP untuk terus menerus melakukan sosialisasi dan perbaikan sistem *online* agar pelayanan dapat berjalan efektif dan efisien.



Gambar 5.20 Cara Memperoleh Layanan DJP

Jika dilihat berdasarkan frekuensi menggunakan layanan, mayoritas responden DJP atau sebanyak 1.172 (71,33 persen) mengaku menggunakan layanan selama 1-3 kali. Angka dominan tersebut didapatkan karena responden DJP tahun ini banyak yang mengaku menggunakan layanan DJP satu tahun sekali seperti pelaporan SPT tahunan. Ada juga pengusaha yang baru sekali mengurus Pengusaha Kena Pajak (PKP) dan sudah masuk dalam database responden yang disurvei. Data selengkapnya tentang hal ini dapat dilihat pada Gambar 5.21.



Gambar 5.21 Frekuensi Menggunakan Layanan DJP

5.2.2.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJP

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan DJP secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi tentang beberapa informasi serta 13 aspek layanan tambahan. Informasi dan aspek tambahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.21 dan 5.22.

Responden DJP sebagian besar (69,93 persen) berinteraksi dengan DJP pada level KPP Pratama yang beroperasi pada level kabupaten atau kotamadya. Sebanyak 20,27 persen berinteraksi pada Kantor Pelayanan Asing dan hanya 9,80 persen yang berinteraksi pada level KPP Madya yaitu pada wilayah kota kecamatan. Responden DJP sebagian besar sebanyak 69,81 persen berinteraksi sebagai wajib pajak Badan, sedangkan sisanya berinteraksi atas nama individu.

Terlepas dari penilaian para wajib pajak mengenai kinerja layanan serta kepuasan mereka terhadap pelayanan DJP, wajib pajak yang menjadi responden

dalam survei ini sebagian besar menyadari dan menyetujui bahwa DJP telah menjalankan fungsinya dengan baik dalam tiga aspek, yaitu: (1) memastikan Wajib Pajak mematuhi peraturan; (2) membangun keyakinan bahwa Wajib Pajak diperlakukan sesuai peraturan; (3) menghimpun penerimaan negara melalui pajak. Sebesar 63,97 persen menyatakan setuju dan sangat setuju, sebesar 15,22 persen menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju, sedangkan sisanya menyatakan netral dan tidak tahu. Secara detil, dapat dilihat pada Tabel 5.21.

Tabel 5.21 Data Interaksi Responden dan DJP 2015

	Jumlah	Persentase (%)
Kantor Pajak Yang Mengadiministrasi Responden		
KPP Madya	161	9,80
KPP Pratama	1.149	69,93
Asing	333	20,27
Total	91	100
Jenis Wajib Pajak Responden		
Pribadi	496	30,19
Badan	1.147	69,81
Total	91	100
DJP Sudah Menjalankan Fungsinya Dengan Baik		
Sangat Tidak Setuju	68	4,14
Tidak Setuju	182	11,08
Netral	239	14,55
Setuju	869	52,89
Sangat Setuju	182	11,08
Tidak Tahu	103	6,27
Total	1.643	100

Untuk melihat karakteristik spesifik layanan yang diberikan oleh DJP, peneliti menampilkan detail evaluasi kinerja dari beberapa elemen penting DJP yang dipaparkan dalam Kuesioner B. Pada Tabel 5.22 dapat diketahui bahwa skor evaluasi kinerja untuk semua elemen penting dari layanan DJP masih di bawah 4,00. Skor kinerja tertinggi terdapat pada sistem antrian yang adil di KPP (skor 3,98), persepsi tingkat keamanan dalam penanganan dokumen penting (skor 3,91), serta ketersediaan dan kenyamanan fasilitas pendukung yang ada di KPP

(skor 3,87). Walaupun ketiga elemen tersebut memiliki skor yang relatif paling tinggi dibandingkan dengan elemen lainnya, tetapi skornya masih di bawah 4,00 sehingga DJP disarankan untuk terus melakukan perbaikan.

Tabel 5.22 Indeks Kinerja Layanan DJP 2015 (Aspek Spesifik)

No	13 Aspek Layanan	Indeks
1	Sistem administrasi perpajakan di Indonesia efektif dan efisien	3,41
2	Layanan DJP membantu Wajib Pajak untuk memenuhi kewajibannya dengan cepat, mudah dan dapat dipertanggungjawabkan	3,62
3	DJP telah memberikan pelayanan prima kepada masyarakat khususnya Wajib Pajak	3,54
4	DJP telah melakukan sosialisasi yang memadai kepada masyarakat terkait dengan aturan, kebijakan dan prosedur perpajakan	3,44
5	Pengajuan layanan NPWP melalui aplikasi <i>online</i> (e-registrasi) merupakan cara yang efektif dan efisien	3,82
6	Fasilitas pendukung di TPT/KPP cukup nyaman dan memadai	3,87
7	Petugas DJP memberikan sosialisasi/pemberitahuan bahwa bila persyaratan tidak lengkap maka permohonan akan dikembalikan	3,82
8	DJP menjamin keamanan dokumen prasyarat yang saya serahkan/kirimkan untuk pengajuan permohonan layanan	3,82
9	Ketentuan DJP yang memungkinkan pengguna layanan DJP mengakses layanan secara elektronik adalah hal yang menguntungkan pengguna	3,86
10	Pengajuan permohonan layanan melalui jasa pengiriman merupakan cara yang memudahkan	3,57
11	Situs elektronik yang disediakan sebagai media layanan dapat diandalkan dan mempermudah layanan	3,78
12	DJP menjamin keamanan penerbitan dan penyampaian/pengiriman dokumen kepada Wajib Pajak	3,91
13	Sistem Antrian di TPT/KPP adil bagi pengguna layanan	3,98

Berdasarkan hasil pada Tabel 5.22 dapat diketahui tiga elemen yang memiliki skor kinerja terendah, yaitu beberapa elemen yang lebih mengarah pada persepsi responden secara menyeluruh. Persepsi, keyakinan, dan opini mengenai sistem administrasi perpajakan di Indonesia memiliki skor terendah yaitu 3,41. Berikutnya, kecukupan sosialisasi yang memadai kepada masyarakat terkait dengan aturan, kebijakan dan prosedur perpajakan memiliki skor terendah kedua yaitu 3,44. Persepsi responden mengenai pelayanan yang

diberikan oleh DJP kepada Wajib Pajak juga memiliki skor terendah ketiga, yaitu 3,54.

Konsisten dengan fenomena yang ditemukan peneliti di lapangan, mengenai sikap skeptis responden (Wajib Pajak) terhadap DJP secara umum, dan survei kepuasan layanan secara khusus, sebagian responden masih memiliki persepsi negatif mengenai DJP. Berdasarkan hasil wawancara mendalam (*In-depth Interview*) yang dilakukan kepada tiga orang Wajib Pajak yang mewakili instansi/badan dari Balikpapan dan Jakarta, peneliti dapat mengkonfirmasi kebenaran temuan pada evaluasi kinerja elemen layanan di Kuesioner B. Pada Tabel 5.23 merangkum responden yang terlibat dalam wawancara mendalam.

Tabel 5.23 Profil Responden IDI Unit Layanan DJP

Kode Responden	Kota	Jenis Layanan
DJP 1	Balikpapan	Layanan Permohonan SKF & Layanan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak
DJP 2	Balikpapan	Layanan PBK karena adanya kelebihan dan kesalahan dan Layanan Pengusaha Kena Pajak
DJP 3	Jakarta	Layanan Permohonan SKF, NPWP Badan, dan Layanan PBK karena adanya kelebihan dan kesalahan

Salah satu responden DJP di Balikpapan yang menggunakan layanan permohonan SKF dan layanan pengukuhan PKP mengemukakan:

“Bila Negara minta kami tertib pajak, beri kami penjelasan tentang apa yang pajak berikan untuk kami.”

Pernyataan di atas mendukung temuan pada Kuesioner B yang mengindikasikan bahwa masyarakat menilai kinerja DJP belum efektif dan efisien. Selain itu, terdapat juga pernyataan sebagai berikut:

“Sebaiknya pajak tidak menakutkan...”

Responden yang sama juga mengemukakan adanya kecurigaan praktik gratifikasi karena petugas KPP dinilai sengaja memberikan informasi yang terpotong dengan tujuan ‘menawarkan jasa’ untuk menguruskan dokumen

pajak. Pernyataan-pernyataan tersebut menunjukkan masih adanya persepsi negatif terhadap DJP yang menyebabkan keengganan responden untuk terlibat dengan DJP, khususnya pada survei ini sehingga banyaknya ditemui alamat palsu dan penolakan dari responden.

Terkait dengan kinerja kecukupan sosialisasi yang memadai kepada masyarakat mengenai aturan, kebijakan dan prosedur perpajakan yang skor kinerjanya masih rendah, hal ini juga terkonfirmasi pada saat wawancara mendalam dengan responden. Responden menilai bahwa kurangnya sosialisasi mengenai aturan, kebijakan, dan prosedur kebijakan tersebut berdampak pada lamanya proses pelayanan karena ketidaktahuan responden yang menurunkan kepuasan pengguna layanan. Berbagai penjelasan dikemukakan oleh responden mengenai penyebab sosialisasi yang kurang memadai tersebut, antara lain kurangnya akses informasi, kurangnya kemampuan pegawai, pemahaman pegawai yang beragam, DJP seringkali hanya bersikap reaktif terhadap kesalahan tapi tidak proaktif dalam mencegah terjadinya kesalahan/ kekeliruan, serta belum adanya unit konsultasi atau *call center* yang bisa membantu pengguna layanan untuk mendapatkan informasi dan konsultasi mengenai layanan pajak. Sosialisasi terkait aturan-aturan yang berlaku di DJP termasuk lamanya waktu tunggu untuk memperoleh kepastian kelengkapan Wajib Pajak, perlu disosialisasikan lebih giat supaya pengguna layanan dapat membentuk ekspektasi yang sesuai dan tidak kecewa di kemudian hari. Salah satu partisipan dalam *In-depth Interview* mengemukakan

“...Beri kami informasi tentang proses dan prosedur dengan jelas.”

Elemen ketiga yang mendapatkan skor relatif terendah dibandingkan dengan elemen yang lain terkait layanan DJP adalah evaluasi mengenai layanan prima yang diberikan oleh DJP. Dengan kata lain, pengguna layanan DJP menilai bahwa mereka belum dilayani secara prima/optimal. Dari hasil wawancara mendalam, peneliti menyimpulkan bahwa persepsi tersebut terbentuk karena

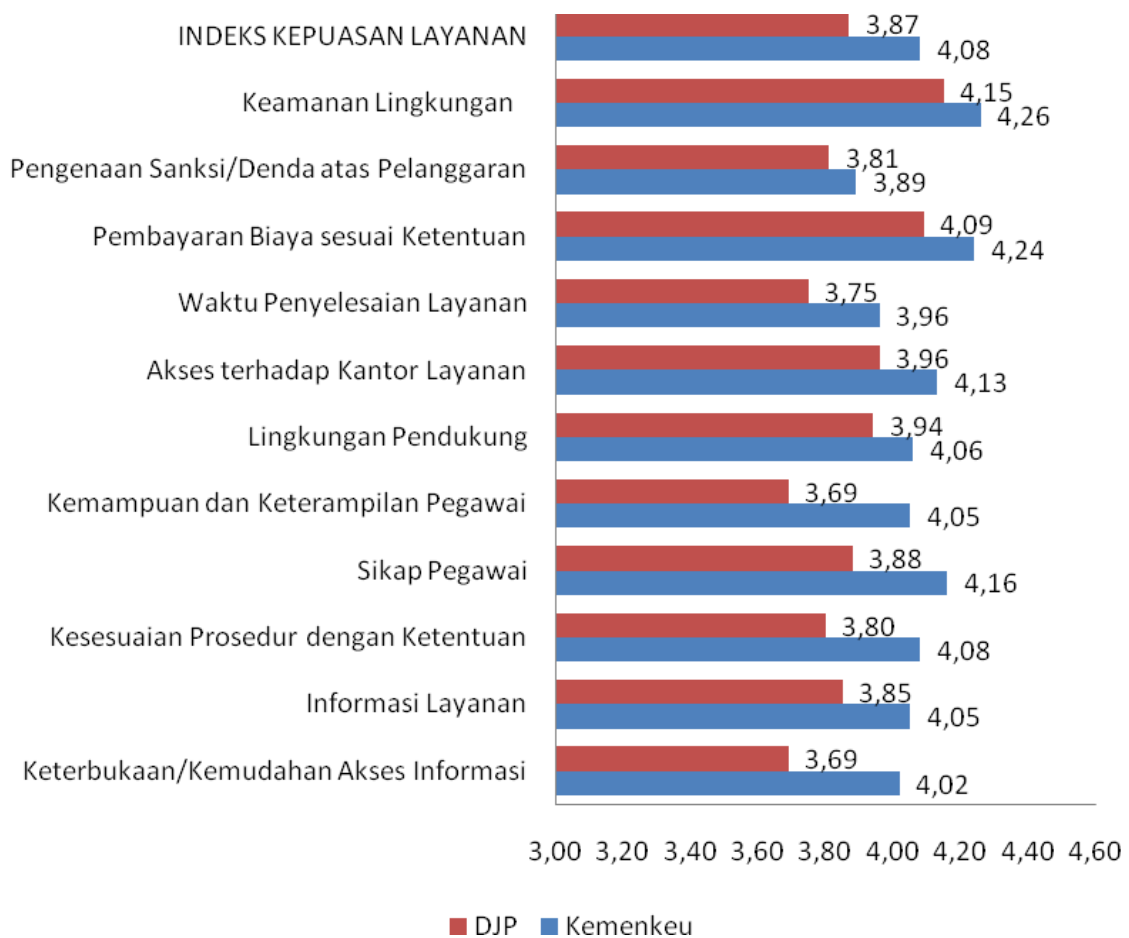
pegawai pajak dinilai tidak ramah terutama di KPP Pratama, kemungkinan karena jumlah Wajib Pajak yang dilayani tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang ada. Wajib Pajak juga mengeluhkan bahwa semua loket pelayanan tutup pada jam istirahat sehingga menyebabkan waktu pengguna layanan terbuang percuma. Hal ini dapat di atasi dengan menerapkan *shift* bergiliran untuk waktu istirahat staf penyedia layanan.

5.2.2.4 Indeks Kepuasan Layanan DJP

Jika dibandingkan dengan Indeks Kepuasan Kemenkeu sebesar 4,08 maka Indeks Kepuasan DJP lebih rendah daripada Kemenkeu yaitu 3,87 artinya $DJP < \text{Kemenkeu}$. Berdasarkan Gambar 5.22 maka rerata kepuasan layanan untuk DJP lebih rendah daripada rerata kepuasan layanan Kemenkeu untuk semua aspek layanan. Dari 11 aspek layanan, hanya dua aspek yang telah memuaskan ($\geq 4,00$) yaitu aspek No. 11 “Keamanan lingkungan” (skor 4,15) dan aspek No. 9 (sembilan) “Pembayaran Biaya” (skor 4,09), sedangkan 9 (sembilan) aspek yang lain harus ditingkatkan. Hal-hal yang harus ditingkatkan kepuasannya terutama kemampuan pegawai (skor 3,69), keterbukaan informasi (skor 3,69), dan waktu penyelesaian layanan (skor 3,75).

Konsisten dengan pendapat responden yang diungkapkan dalam wawancara mendalam, kemampuan pegawai, keterbukaan informasi, dan waktu penyelesaian layanan merupakan tiga aspek yang dinilai kurang memuaskan. Dalam hal ini, secara spesifik, pengguna layanan mengharapkan adanya pelatihan yang lebih efektif kepada staf pelayanan yang baru supaya memiliki kompetensi yang memadai serta standardisasi kemampuan pegawai pelayanan. Terkait dengan keterbukaan informasi, pengguna layanan mengharapkan adanya sosialisasi peraturan, persyaratan, dan prosedur serta adanya *tracking system* yang memungkinkan pengguna layanan memantau proses yang berlangsung. Permasalahan waktu penyelesaian layanan di sini, juga terkait dengan keterbukaan informasi dan sosialisasi. Dengan adanya keterbukaan informasi dan

sosialisasi, diharapkan pengguna layanan dapat memiliki harapan waktu layanan yang lebih sesuai sehingga meningkatkan kepuasan mereka.



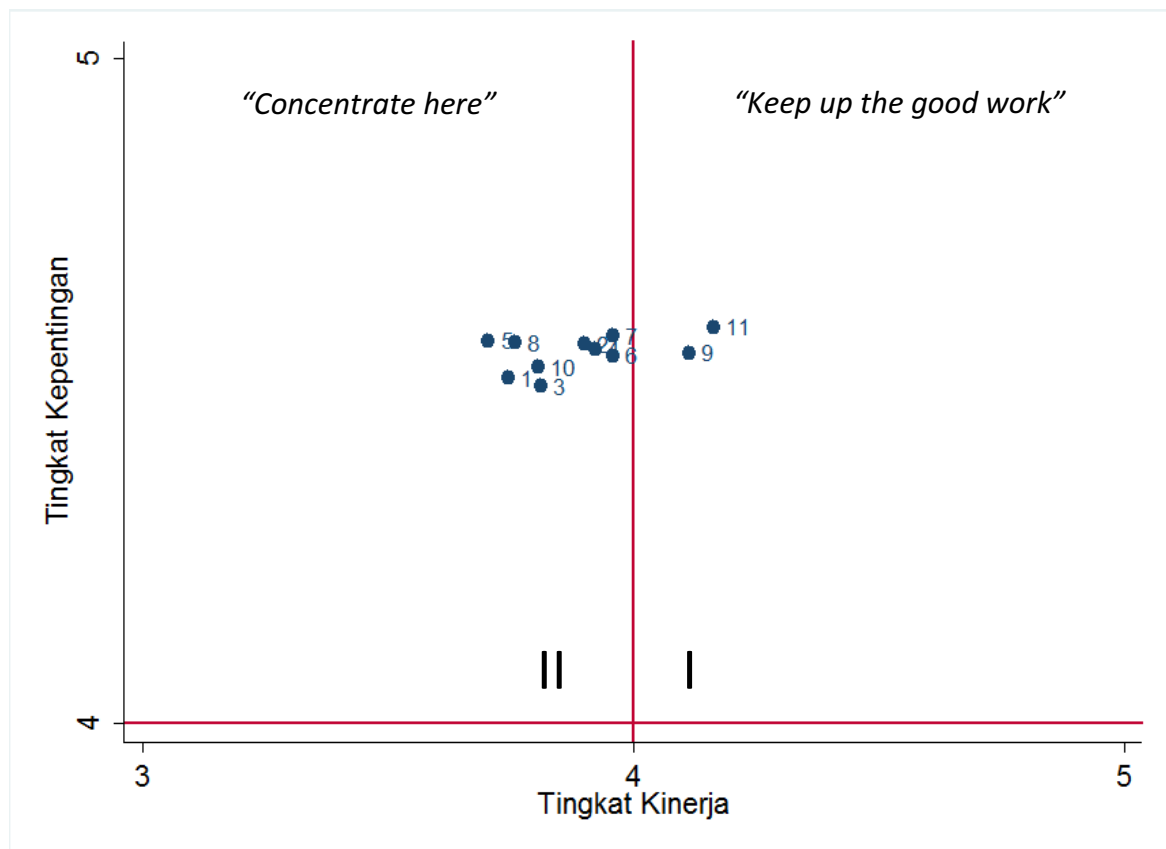
Gambar 5.22 Indeks Kepuasan Layanan DJP

5.2.2.5 Indeks Kinerja Layanan DJP

Berdasarkan data kinerja, penilaian kinerja layanan DJP secara keseluruhan diperoleh sebesar 3,89 (lebih rendah daripada nilai rerata Kemenkeu sebesar 4,09). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa secara umum, kinerja layanan DJP dinilai oleh pengguna layanannya belum cukup baik.

Dari 11 aspek layanan yang dianggap penting oleh responden, hanya 2 (dua) aspek layanan yang dinilai baik, meliputi aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,11) dan aspek layanan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,16). Kedua aspek layanan ini digolongkan dalam kuadran “*keep up the good work*” sehingga dapat untuk dipertahankan.

Adapun 9 (sembilan) aspek layanan yang disurvei tergolong dalam Kuadran II “*concentrate here*,” yang membutuhkan perbaikan kinerja layanan. Detail kesembilan layanan tersebut dirangkum pada Tabel 5.24. Secara umum masih banyak hal yang perlu diperbaiki oleh DJP ke depan. Antara lain terkait perbaikan dalam beberapa aspek yaitu: a) keterbukaan dan kelengkapan informasi layanan; b) penyederhanaan prosedur pelayanan; c) sikap maupun keterampilan pegawai dalam melayani masyarakat; d) akses dan lingkungan pendukung layanan; e) waktu pelayanan; f) dan sistem terkait pengenaan sanksi/denda kepada masyarakat.



Gambar 5.23 Matriks Kepentingan-Kinerja DJP

Tabel 5.24 Beberapa Aspek Layanan DJP yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,74
a) Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh	3,81
b) Akses informasi mengenai ada/tidaknya biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	3,87
c) Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	3,70
d) Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka	3,72
e) Akses informasi mengenai hasil layanan disampaikan secara terbuka	3,68
f) Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan (complaint)	3,59
2. Informasi Layanan (Persyaratan& Prosedur)	3,90
a) Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan	3,88
b) Informasi memuat semua prosedur layanan	3,89
c) Informasi memuat semua petunjuk pengisian dokumen layanan	3,93
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,81
a) Pelayanan diberikan secara adil sesuai dengan prosedur/ketentuan	3,85
b) Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan	3,77
4. Sikap Pegawai	3,92
a) Pegawai bersedia membantu pengguna layanan sesuai tugas yang diatur dalam ketentuan yang resmi	3,91
b) Pegawai mau mendengarkan dengan baik informasi dari pengguna layanan	3,91
c) Pegawai cepat tanggap dalam memberikan layanan	3,79
d) Pegawai bersikap disiplin dalam memberikan layanan	3,90
5. Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,71
a) Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan	3,73
b) Pegawai cekatan dalam memberikan layanan	3,72
c) Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan	3,69
d) Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan	3,68
6. Lingkungan Pendukung	3,96
a) Kantor Layanan memiliki sarana prasarana yang baik	3,95
b) Kantor Layanan memiliki desain tata ruang yang baik	3,97
c) Kantor Layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	3,89
7. Akses terhadap Kantor Layanan	3,96
a) Kantor Layanan memiliki jam operasional yang sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan	3,96
b) Kantor Layanan dapat diakses secara <i>online</i>	3,78

Tabel 5.24 Beberapa Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan di DJP (lanjutan)

8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,76
a) Kantor Layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	3,86
b) Kantor Layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	3,79
c) Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	3,58
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,81
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	3,93
b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,79
c) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	3,80
d) Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk menagih kembali	3,42

5.2.2.6 Kinerja Layanan DJP Antar Waktu

Secara keseluruhan, Indeks kinerja DJP mengalami sedikit penurunan sebesar 0,01 dari 3,91 pada tahun 2014 menjadi 3,89 pada tahun 2015. Data yang ditunjukkan pada Tabel 5.25 dapat dilihat bahwa dari 11 aspek layanan, 6 (enam) aspek mengalami peningkatan dan 5 (lima) aspek mengalami penurunan. Aspek-aspek yang mengalami peningkatan antara lain aspek layanan No. 2 “Informasi Layanan” (Persyaratan dan Prosedur) (naik 0,01); No. 4 “Sikap Pegawai” (naik 0,05); No. 6 “Lingkungan Pendukung” (naik 0,05); No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (naik 0,01); No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (naik 0,06); dan aspek No. 11 “Keamanan Lingkungan” (naik 0,10). Peningkatan yang paling signifikan terjadi pada aspek layanan No. 11 yang meningkat dari 4,06 pada tahun 2014 menjadi 4,16 pada tahun 2015.

Adapun aspek-aspek yang mengalami penurunan indeks kinerja yaitu aspek No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (turun 0,14); No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (turun 0,07); No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (turun 0,15); No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (turun 0,02); dan aspek layanan No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran”

(turun 0,02). Penurunan yang paling besar ada pada aspek No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (turun 0,15), diikuti oleh aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (turun 0,14).

Penurunan pada aspek kemampuan dan keterampilan pegawai, berdasarkan hasil wawancara mendalam, mungkin hal tersebut disebabkan adanya pegawai-pegawai baru yang kompetensinya belum setara dengan pegawai sebelumnya. Karena ekspektasi pengguna layanan telah terbentuk berdasarkan pengalaman interaksi sebelumnya maka pengguna layanan cenderung menjadi kurang puas dengan kinerja para pegawai baru tersebut.

Aspek No. 1 yaitu “Keterbukaan/ Kemudahan Akses Informasi” pun mengalami penurunan. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, beberapa responden menyoroti mengenai layanan *online* yang ditawarkan oleh DJP. Beberapa menilai layanan *online* belum optimal sehingga pengguna layanan mengalami kesulitan. Salah satu responden bahkan menilai adanya layanan *online* ini tidak membantu karena Wajib Pajak tetap diharuskan untuk menyelesaikan layanan secara manual. Saran untuk memperbaiki aspek ini adalah dengan mengoptimalkan layanan *online* dan sebaiknya *launching* layanan *online* dilakukan saat benar-benar sudah siap untuk digunakan. DJP juga sebaiknya menilai kesiapan fasilitas *online* serta kesiapan Wajib Pajak dalam menggunakan layanan *online*.

**Tabel 5.25 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJP
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJP						
		Indeks Kinerja			Δ	Jumlah N		
		2014	2015			Menjawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses Informasi	3,88	3,74	↓	-0,14	1313	330	1643
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	3,89	3,90	↑	0,01	1304	339	1643
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,88	3,81	↓	-0,07	1313	330	1643
4	Sikap Pegawai	3,87	3,92	↑	0,05	1311	332	1643
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,86	3,71	↓	-0,15	1312	331	1643
6	Lingkungan Pendukung	3,91	3,96	↑	0,05	1305	338	1643
7	Akses terhadap Kantor Layanan	3,95	3,96	↑	0,01	1310	333	1643
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,78	3,76	↓	-0,02	1308	335	1643
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,05	4,11	↑	0,06	1007	636	1643
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	3,83	3,81	↓	-0,02	794	849	1643
11	Keamanan Lingkungan	4,06	4,16	↑	0,10	1292	351	1643
Indeks Kinerja		3,91	3,89	↓	-0,01			

Keterangan: Layanan yang dianalisis tidak sama antara tahun 2014 dan tahun 2015

5.2.2.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJP Pada Kepuasan

Berdasarkan analisis regresi dan analisis deskriptif, diperoleh matriks kinerja dan kepentingan untuk DJP seperti pada Tabel 5.26.

Tabel 5.26 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJP

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	3,74	0,15***
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	3,90	0,08***
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	3,81	0,10***
4	Sikap Pegawai	3,92	0,16***
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,71	0,15***
6	Lingkungan Pendukung	3,96	0,06***
7	Akses terhadap Kantor Layanan	3,96	0,12***
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,76	0,11***
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,11	0,11***
10	Pengenaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	3,81	0,11***
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,16	0,14***

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R Squared= 0,95

Observations= 79

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan untuk unit Eselon DJP dengan menggunakan sebanyak 79 sampel, diperoleh nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,95 yang menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 95 persen. Angka ini menunjukkan bahwa variabel independen mampu memprediksi variabel dependen dengan baik.

Hasil yang ditunjukkan oleh Tabel 5.26 menjelaskan bahwa secara parsial, semua variabel independen secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan pengguna layanan DJP (*p-value*). Berdasarkan nilai koefisien *standardized beta* dapat disimpulkan bahwa aspek layanan yang paling penting dalam mempengaruhi kepuasan layanan adalah sikap pegawai ($\beta=0,16$), kemampuan

dan keterampilan pegawai ($\beta=0,15$) serta kemudahan/ keterbukaan akses terhadap informasi ($\beta=0,15$). Konsisten dengan hasil analisis pada level Kemenkeu secara keseluruhan, sikap pegawai dan kemampuan serta keterampilan pegawai menjadi aspek layanan yang penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan. Di samping itu, aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi” juga merupakan variabel yang terpenting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan. Hal ini ditentukan oleh seberapa mudah pengguna layanan dapat mengakses informasi mengenai prosedur dan biaya, serta apakah informasi tersebut disampaikan secara terbuka dan ketersediaan akses untuk menyampaikan keluhan.

Walaupun ketiga variabel tersebut dianggap memiliki nilai kepentingan yang tinggi dalam mempengaruhi kepuasan, namun skor kinerja reratanya belum cukup baik (di bawah 4,00). Bahkan untuk aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi” (skor 3,74) dan aspek layanan No. 4 dan 5 “Keterampilan” dan “Sikap pegawai” (skor 3,71) rerata skor kinerjanya merupakan yang terendah dibandingkan aspek layanan lainnya. Demikian pula dengan aspek layanan sikap pegawai, skor rerata kinerjanya juga belum mencapai 4,00 yaitu 3,92. Oleh karena itu, DJP perlu berupaya meningkatkan kinerja ketiga aspek tersebut untuk meningkatkan kepuasan pengguna layanan.

Sebaliknya, aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan” dan No. 11 “Keamanan Lingkungan dan Layanan” memiliki skor rerata kinerja paling tinggi yaitu 4,11 dan 4,16, sangat baik di atas rerata walaupun tidak terlalu penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan ($\beta=0,11$). Oleh karena itu, sebaiknya di kemudian hari, DJP dapat mempertahankan kinerja pada kedua aspek tersebut tanpa mengurangi fokusnya dalam peningkatan kinerja layanan kedua aspek tersebut.

5.2.3 Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC)

5.2.3.1 Profil Responden DJBC

Total responden DJBC yang berhasil direalisasikan pada tahun ini sejumlah 269 atau sebesar 8,80 persen dari 3.052 responden. Secara demografis, karakteristik responden pada unit Eselon I didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 197 responden atau sekitar 73,23 persen dan hanya sebanyak 72 responden perempuan dengan persentase sebesar 26,77 persen yang berpartisipasi dalam riset ini. Dalam hal usia, mayoritas responden pada unit Eselon I berusia antara 41-50 tahun (41,26 persen) dan 31-40 tahun (34,20 persen) berbeda dari profil responden DJP yang didominasi individu-individu muda (lihat Tabel 5.27).

Tabel 5.27 Data Demografi Responden DJBC

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	197	73,23
Perempuan	72	26,77
Total	269	100
Usia		
16-19 Tahun	2	0,74
20-30 Tahun	40	14,87
31-40 Tahun	92	34,20
41-50 Tahun	111	41,26
51-60 Tahun	22	8,18
>60 Tahun	2	0,74
Total	269	100
Latar Belakang Pendidikan		
<SLTP	3	1,12
SLTA	66	24,54
D3	53	19,70
S1	139	51,67
S2	6	2,23
Tidak Bersedia Menjawab	2	0,74
Total	269	100

Terdapat kesamaan antara responden DJBC dan DJP dalam hal latar belakang pendidikan, di mana pada unit Eselon DJBC sejumlah 139 responden (51,67 persen) telah selesai mengambil pendidikan S1 dan hanya tiga responden (1,12 persen) yang berpendidikan SLTA. Hal ini cukup untuk mengindikasikan bahwa responden DJBC memiliki pengetahuan dan wawasan yang cukup baik. Untuk status kelembagaan, responden DJBC diisi paling banyak oleh responden yang mewakili perusahaan nasional bergerak di bidang manufaktur dan perdagangan umum. Informasi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 5.28.

Jika dilihat berdasarkan klasifikasi kelembagaan serta statusnya, responden DJBC tidak satupun berasal dari individu. Hal tersebut konsisten dengan kenyataan di lapangan bahwa layanan DJBC seharusnya dinikmati oleh perusahaan-perusahaan nasional maupun asing yang membutuhkan pengurusan dokumen-dokumen terkait Bea dan Cukai. Asumsi tersebut dikuatkan oleh data yang tersaji pada Tabel 5.26, di mana responden dari perusahaan nasional mendominasi dengan total 147 responden atau sebanyak 54,65 persen dari total keseluruhan. Sehingga hal tersebut secara tidak langsung menunjukkan kevalidan data yang didapatkan.

Tabel 5.28 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

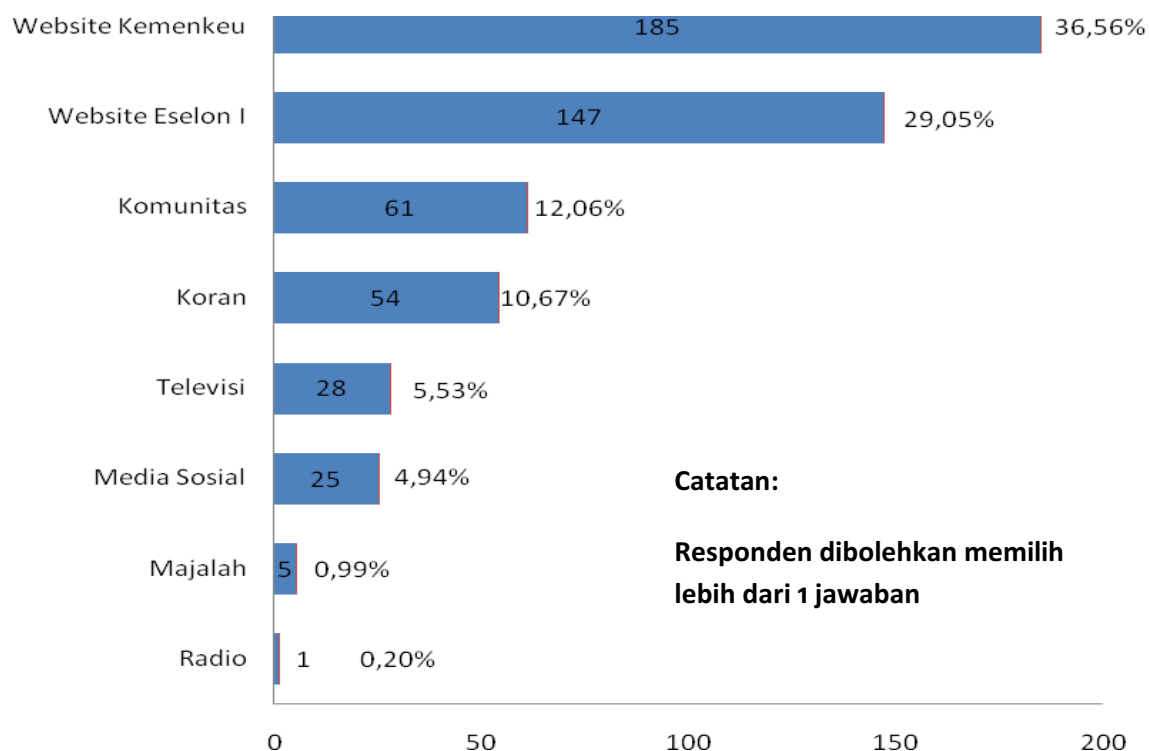
Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Kelembagaan		
Kementerian Lembaga	1	0,37
TNI/Polri	1	0,37
Organisasi Kemasyarakatan	4	1,49
Total Instansi Kelembagaan	6	2,23
Instansi Perusahaan		
BUMN	1	0,37
Nasional	147	54,65
Asing	62	23,05
Swasta/Wiraswasta	53	19,70
Total Instansi Perusahaan	263	97,77
Total Keseluruhan	269	100

Hampir serupa dengan yang terjadi di DJP, kendala pengumpulan data pada unit Eselon I ini dirangkum dari laporan seluruh tim enumerator yang disebar ke seluruh Indonesia, di antaranya: alamat palsu, responden tidak valid, nomor *handphone* yang tidak bisa dihubungi serta banyaknya responden yang malas-malasan dalam mengisi kuesioner. Persepsi negatif masih menjadi alasan kenapa kendala-kendala di atas ditemui.

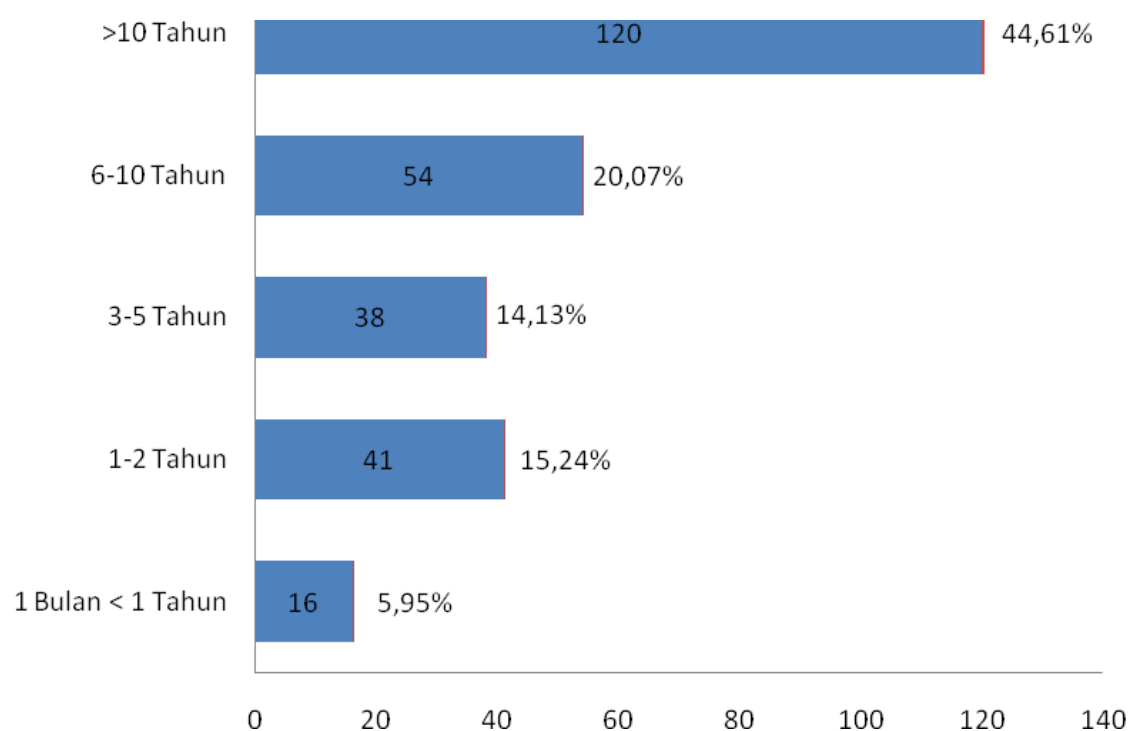
5.2.3.2 Interaksi Jenis Layanan DJBC

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJBC. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJBC; (2) lama menggunakan layanan DJBC; (3) cara layanan DJBC; dan (4) frekuensi menggunakan DJBC.

Untuk pembahasan pertama, tercatat ada sebanyak 506 jawaban responden DJBC terkait dengan pertanyaan media yang digunakan untuk mengakses informasi terkait layanan Kemenkeu. Sebagian besar responden memberikan satu atau dua jawaban untuk pertanyaan ini karena setiap responden dibolehkan memilih lebih dari satu jawaban. Hampir serupa dengan hasil pada eselon lainnya, dari total angka tersebut, sebanyak 185 atau 36,56 persen responden DJBC mengaku lebih senang mengakses informasi tentang layanan Kemenkeu melalui website Kemenkeu secara langsung dan sebanyak 147 (29,05 persen) memilih mengakses informasi lewat website DJBC. Tercatat ada 1 (satu) responden yang mengaku mendapatkan informasi layanan DJBC melalui radio (lihat Gambar 5.24).

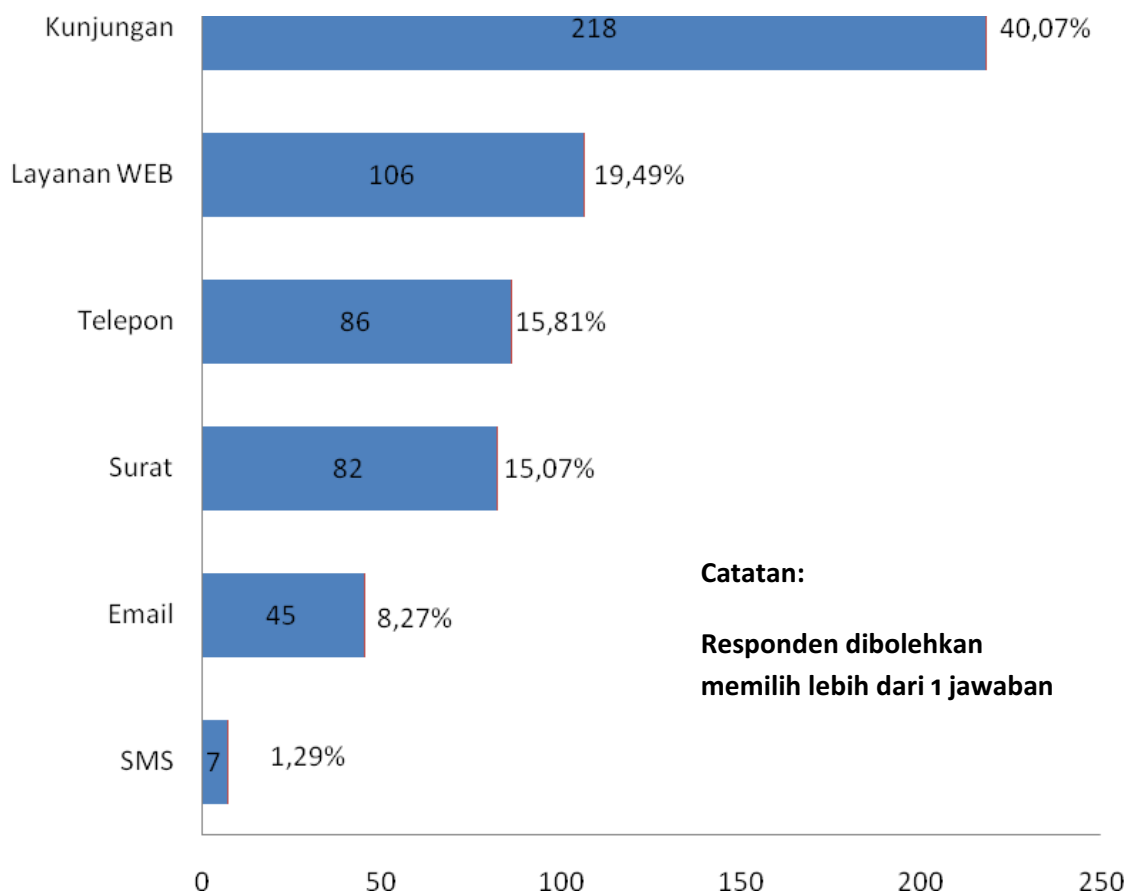


Gambar 5.24 Media Akses Layanan DJBC



Gambar 5.25 Lama Menggunakan Layanan DJBC

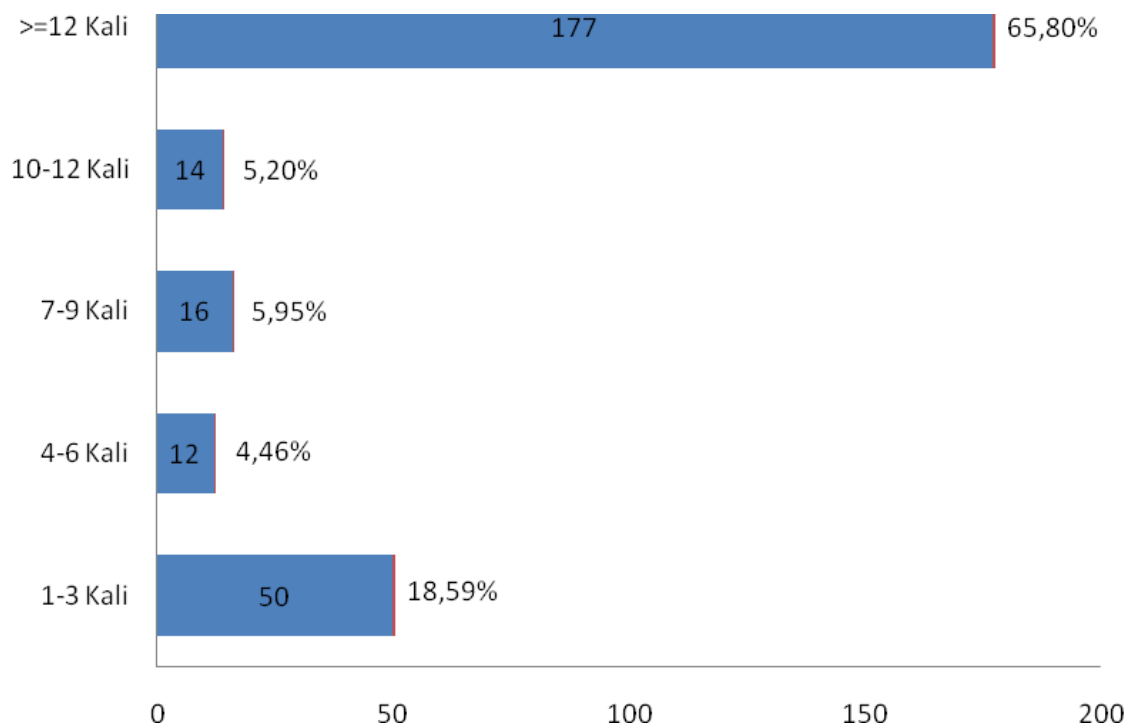
Berdasarkan klasifikasi lamanya menggunakan layanan, mayoritas responden yang didapat untuk Eselon DJBC adalah mereka yang telah menggunakan layanan selama lebih dari 10 tahun dengan total jumlah 120 responden atau sekitar 44,61 persen dari total 269 responden yang berhasil disurvei (lihat Gambar 5.25). Terbanyak kedua adalah responden yang sudah menggunakan layanan selama 6-10 tahun sebanyak 54 responden (20,07 persen). Data tersebut menunjukkan bahwa responden DJBC pada survei tahun ini didominasi oleh pengguna layanan lama yang tentu sudah mengenal baik layanan DJBC sehingga dapat memberikan penilaian yang objektif.



Gambar 5.26 Cara Memperoleh Layanan DJBC

Data pada Gambar 5.26 menunjukkan bahwa mayoritas responden DJBC mendapatkan layanan dengan cara langsung melakukan kunjungan ke kantor pelayanan dengan jumlah 218 (40,07 persen). Kemudian disusul dengan cara

online sebanyak 106 responden (19,49 persen). Hasil ini berbeda dengan hasil dari responden DJP di mana layanan berbasis web tidak terlalu diminati. Namun jika dibandingkan antara angka responden yang melakukan kunjungan langsung dan yang melalui layanan web masih terpaut sekitar 50,00 persen. Jika perbaikan dan sosialisasi dapat terus dilakukan, bukan tidak mungkin kedepannya responden DJBC akan lebih banyak menggunakan layanan *web/online* daripada harus melakukan kunjungan ke kantor pelayanan.



Gambar 5.27 Frekuensi Menggunakan Layanan DJBC

Kemudian data pada Gambar 5.27 menunjukkan bahwa mayoritas responden DJBC atau sebanyak 177 (65,80 persen) mengaku menggunakan layanan Kemenkeu selama lebih dari 12 kali. Angka dominan tersebut menunjukkan konsistensi dengan data sebelumnya terkait lamanya responden DJBC menggunakan layanan. Data pada Gambar 5.23 menguatkan bahwa responden DJBC tahun ini diisi oleh mereka yang sudah benar-benar paham mengenai layanan yang diberikan DJBC.

5.2.3.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJBC

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan DJBC secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi beberapa informasi serta 5 (lima) aspek layanan tambahan. Informasi tambahan DJBC dapat dilihat pada Tabel 5.29 dan 5.30.

Untuk memahami karakteristik spesifik layanan DJBC, penelitian ini menggali karakteristik dari responden yang mengisi kuesioner penelitian ini. Seperti yang digambarkan pada Tabel 5.29, responden pengguna unit layanan DJBC di kategorikan berdasarkan jalur responden pada unit layanan. Jalur responden dibagi menjadi Jalur Merah, Kuning, dan Hijau. Menganalisis kategori jalur responden cukup penting dilaksanakan mengingat perbedaan jalur ini memberikan persepsi yang berbeda mengenai unit layanan DJBC. Sebagai contoh, responden yang masuk ke kategori Jalur Merah pada unit layanan DJBC mungkin cenderung memberikan penilaian yang rendah dikarenakan karakteristik layanan pada Jalur Merah. Responden yang masuk ke kategori Jalur Merah akan mengalami proses administratif yang cenderung lebih panjang dibandingkan Jalur Hijau. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan karakteristik produk yang dilibatkan dalam kegiatan bea dan cukai, atau dikarenakan adanya perbedaan perilaku historis dari responden perihal kegiatan bea dan cukai.

Tabel 5.29 Kategori Spesifik Responden DJBC 2015

	Jumlah	Persentase (%)
Kategori Jalur Responden		
Merah	36	13,38
Kuning	51	18,96
Hijau	127	47,21
Tidak Tahu	55	20,45
Total	269	100
Pengalaman Menerima Sanksi		
Pernah	51	18,96
Tidak Pernah	218	81,04
Total	91	100

Berdasarkan Tabel 5.29, sebanyak 47,21 persen responden (127 responden) merupakan pengguna layanan kategori Jalur Hijau. Sebanyak 18,96 persen responden (51 responden) merupakan pengguna layanan kategori Jalur Kuning dan 13,38 persen responden (36 responden) merupakan pengguna layanan kategori Jalur Merah. Sementara itu sebanyak 20,45 persen responden (55 responden) tidak mengetahui kategori jalur yang terkait.

Selain kategori jalur layanan, penelitian ini juga menganalisis pengalaman responden menerima sanksi pada unit layanan DJBC. Sesuai dengan karakteristik layanan DJBC, memang terdapat beberapa layanan DJBC yang menerapkan sanksi kepada pengguna layanan DJBC apabila terdapat pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Tabel 5.29 mendeskripsikan adanya 81,04 persen responden (218 responden) yang belum pernah menerima sanksi dari unit layanan DJBC. Sedangkan 18,96 persen responden (51 responden) pernah menerima sanksi dari unit layanan DJBC.

Tabel 5.30 Persepsi Responden Terhadap Misi DJBC 2015

	Jumlah	Persentase (%)
DJBC Berkontribusi Menumbuhkan Industri Dalam Negeri		
Sangat Tidak Setuju	10	3,72
Tidak Setuju	11	4,09
Netral	29	10,78
Setuju	144	53,53
Sangat Setuju	58	21,56
Tidak Tahu	17	6,32
Total	269	100
DJBC Telah Melindungi Masyarakat, Industri Dalam Negeri dan Kepentingan Nasional		
Sangat Tidak Setuju	10	3,72
Tidak Setuju	14	5,20
Netral	40	14,87
Setuju	156	57,99
Sangat Setuju	37	13,75
Tidak Tahu	12	4,46
Total	269	100

Tabel 5.30 Persepsi Responden Terhadap Misi DJBC 2015 (lanjutan)

	Jumlah	Persentase (%)
DJBC Telah Melakukan Pengawasan Kegiatan Impor, Ekspor dan Kegiatan Di bidang Kepabeanan dan Cukai Dengan Baik		
Sangat Tidak Setuju	7	2,60
Tidak Setuju	15	5,58
Netral	46	17,10
Setuju	140	52,04
Sangat Setuju	42	15,61
Tidak Tahu	19	7,06
Total	269	100
DJBC Telah Melakukan Perannya Secara Optimal Dalam Membatasi, Mengawasi, dan/atau Mengendalikan Produksi, Peredaran dan Konsumsi Barang Tertentu		
Sangat Tidak Setuju	7	2,60
Tidak Setuju	17	6,32
Netral	33	12,27
Setuju	148	55,02
Sangat Setuju	48	17,84
Tidak Tahu	16	5,95
Total	269	100
DJBC berperan dalam pengoptimalan penerimaan Negara Republik Indonesia		
Sangat Tidak Setuju	10	3,72
Tidak Setuju	10	3,72
Netral	40	14,87
Setuju	153	56,88
Sangat Setuju	42	15,61
Tidak Tahu	14	5,02
Total	269	100

Selain memahami karakteristik spesifik dari responden unit layanan DJBC, penelitian ini juga menganalisis persepsi responden pengguna unit layanan DJBC terhadap misi unit layanan DJBC. Tabel 5.30 mendeskripsikan beberapa misi dari unit layanan DJBC yang mendapat respon dari responden pengguna unit layanan DJBC. Seperti yang di deskripsikan pada Tabel 5.30, terdapat respon yang cukup positif dari responden pengguna unit layanan DJBC terhadap misi DJBC. Hal ini direfleksikan dengan adanya mayoritas responden (di atas 50,00 persen) yang setuju atas kesesuaian misi DJBC dengan aktifitas layanan yang ditampilkan oleh

DJBC di mata para responden. Respon positif dapat dilihat dari akumulasi respon yang setuju dan yang sangat setuju terhadap masing-masing misi yang di deskripsikan oleh DJBC.

Tabel 5.30, mendeskripsikan bahwa misi DJBC yang memiliki akumulasi respon positif paling banyak adalah misi yang menyatakan bahwa *“DJBC berkontribusi menumbuhkan industri dalam negeri”* dengan akumulasi respon positif (akumulasi respon setuju dan sangat setuju) sebanyak 75,09 persen responden (202 responden). Sedangkan misi DJBC yang memiliki akumulasi respon positif paling sedikit adalah misi yang mengatakan bahwa *“DJBC telah melakukan pengawasan kegiatan impor, ekspor, dan kegiatan di bidang kepabeanan dan cukai dengan baik”* dengan akumulasi respon positif (akumulasi respon setuju dengan sangat setuju) sebanyak 67,65 persen responden (182 responden).

Tabel 5.31 Indeks Kinerja Layanan DJBC 2015 (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Bila terdapat kelebihan pembayaran bea/cukai atau biaya lain-lain, saya/perusahaan dapat dengan mudah untuk menagih kembali	3,33
2	Bila terdapat persyaratan jaminan, saya/perusahaan dapat dengan mudah untuk memperoleh pembayaran kembali uang jaminan tersebut	3,62
3	Semua informasi mengenai hak dan kewajiban dalam proses layanan bea dan cukai dapat diakses dengan mudah	3,99
4	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	3,92
5	Para pejabat/pelaksana yang terkait dalam pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan diluar aturan dari pengguna layanan	3,62
Rerata Indeks Kinerja Spesifik		3,69

Tabel 5.31 mendeskripsikan indeks kinerja layanan spesifik DJBC di tahun 2015. Terdapat 5 (lima) aspek layanan spesifik yang diteliti indeks kinerjanya. Rerata indeks kinerja spesifik pada unit layanan DJBC adalah sebesar 3,69.

Dengan demikian, rerata indeks kinerja pada layanan spesifik di unit layanan DJBC cenderung rendah (di bawah skor rerata 4,00).

Aspek layanan yang memiliki indeks kinerja di bawah rerata indeks kinerja spesifik unit layanan DJBC adalah aspek layanan No. 1, 2 dan 5. Pada aspek layanan No. 1 (indeks kinerja 3,33) dan No. 2 (indeks kinerja 3,62), adalah aspek layanan yang berhubungan dengan layanan transaksi. Aspek layanan No. 1 mendeskripsikan mengenai layanan pembayaran kelebihan bea atau cukai. Selain itu aspek layanan No. 2 mendeskripsikan mengenai pembayaran kembali uang jaminan. Aspek layanan No. 5 terkait pemberian imbalan di luar aturan pengguna layanan.

Untuk memahami secara lebih mendalam mengenai unit layanan DJBC, *in-depth interview* (IDI) dilakukan kepada 4 (empat) responden di tiga kota. Deskripsi singkat mengenai profil responden IDI dideskripsikan pada Tabel 5.32.

Tabel 5.32 Profil Responden IDI Unit Layanan DJBC

Kode Responden	Kota	Jenis Layanan
DJBC 1	Medan	Pelayanan Dokumen Impor
DJBC 2	Medan	Pelayanan Pemesanan Pita Cukai Hasil Tembakau (CK-1)
DJBC 3	Batam	<i>Free Trade Zone</i> (FTZ)
DJBC 4	Makassar	Ekspor dan Impor

Dalam kegiatan IDI tersebut, terdapat beberapa gambaran yang cukup menarik dari para pengguna unit layanan DJBC. Pertama adalah mengenai akses informasi dan teknologi informasi. Respon dari DJBC 1 mengatakan bahwa:

“Kelengkapan informasi dari website (halaman website resmi DJBC) maupun di kantor bea dan cukai cukup jelas”.

Hal ini didukung dengan adanya upaya dari DJBC untuk menyediakan sebuah aplikasi *online* yang memuat informasi dan sosialisasi mengenai berita terkini dari unit layanan DJBC. Walau demikian, perlu adanya perbaikan secara berkala mengenai aplikasi *online* tersebut. Seperti yang diutarakan oleh DJBC 2,

“Terkait teknologi informasi yang digunakan DJBC, terkadang ada menu di komputer tetapi belum berfungsi, misalnya menu pemotongan PPN. Ini bisa jadi terkait dengan sistem dari Jakarta”.

Mengenai akses teknologi di unit layanan DJBC, responden DJBC 4 pernah mengalami pengalaman yang cukup menarik,

“Kami mendapat denda sekitar 1 (satu) milyar rupiah dari DJBC. Seharusnya denda tersebut dapat dikirimkan secara elektronik. Namun karena adanya fungsi pembayaran yang tidak berfungsi secara optimal, kami gagal membayar denda secara elektronik. Akhirnya kami terpaksa membawa uang 1 (satu) milyar rupiah secara tunai ke kantor bea dan cukai dengan menggunakan pengawalan khusus dari kepolisian”.

Dengan demikian, perbaikan akses teknologi informasi di unit layanan DJBC memerlukan adanya perbaikan atau penyesuaian.

Faktor menarik yang kedua dari hasil simpulan kegiatan IDI adalah mengenai kecepatan distribusi informasi atau sosialisasi. Dalam kegiatan penyempurnaan layanan di unit layanan DJBC, pihak Eselon I DJBC telah melakukan berbagai upaya penyempurnaan akses informasi seperti peningkatan kegiatan sosialisasi, pemberian informasi melalui saluran terhubung maupun tak terhubung, maupun kegiatan surat-menyurat. Upaya penyaluran informasi dari pihak DJBC juga cukup baik dalam hal menyesuaikan dengan karakteristik dan dinamika pengguna di wilayah tertentu. Sebagai contoh yang diutarakan oleh DJBC 3:

“Di Batam, unit layanan DJBC sampai membuat postingan iklan di BatamTV yang menggambarkan sosialisasi atas aturan tertentu yang terkini. Saya sangat menghargai upaya dan kerja keras DJBC untuk dapat menyesuaikan dengan dinamika kami di Batam”.

Walau demikian, DJBC 3 memberikan informasi keluhan mengenai kecepatan dan ketepatan waktu dalam memberikan informasi tertentu. Seperti yang diutarakan oleh DJBC 3:

“Lihat surat undangan sosialisasi ini (responden menunjukkan surat undangan yang berbentuk email ke peneliti), undangan kegiatannya tanggal 20 jam 14:00. Coba lihat dikirimnya kapan? Undangan dikirim tanggal 20 jam 10:00. Gimana bisa datang kalo selalu mendadak begini?”

Walaupun informasi sudah diberikan, namun responden merasa kekurangtepatan waktu dalam pengiriman informasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan pengguna unit layanan DJBC di masa yang akan datang, manajemen waktu penyampaian informasi dari unit layanan DJBC dapat diperbaiki menjadi lebih efektif.

Sedikit berbeda pada kasus yang dialami oleh DJBC 4 yang menggunakan jasa perantara pada layanan DJBC. Pada wawancara yang dilaksanakan, DJBC 4 mengeluhkan bahwa informasi-informasi yang bersifat darurat cenderung hanya diinformasikan kepada pihak ketiga yang terkait. Sedangkan DJBC 4 sebagai pengguna utama merasa tidak diberikan informasi tersebut secara langsung dari pihak DJBC. Oleh karena itu, DJBC 4 merasakan seringnya terjadi adanya informasi asimetris antara DJBC 4 dan pihak ketiga terkait.

Faktor ketiga yang menjadi faktor menarik dari simpulan hasil kegiatan IDI adalah mengenai sikap pegawai atau petugas bea dan cukai. DJBC 1 dalam wawancaranya mengatakan bahwa:

“Sikap pegawai sudah cukup baik dan memiliki keterampilan yang baik”.

Perbaikan kualitas sikap pegawai atau petugas DJBC terkonfirmasi dengan opini dari DJBC 2 yang berpendapat bahwa:

“Petugas bea dan cukai saat ini memiliki pemahaman pada peraturan yang baru secara lebih baik”.

Kualitas sumber daya manusia dari petugas DJBC juga mendapatkan apresiasi dari DJBC 3 yang beropini bahwa:

“Dari semua eselon di Kemenkeu, petugas DJBC menurut saya adalah yang paling pintar. Mereka sangat menguasai apa yang

mereka lakukan. Mereka juga sangat menguasai informasi yang terkini mengenai bea dan cukai”.

Walau dari segi kualitas sumber daya manusia pada unit layanan DJBC telah mendapatkan apresiasi, terdapat beberapa aspek sikap kepegawaian yang perlu ditingkatkan pada petugas unit layanan DJBC. Seperti opini yang disampaikan oleh DJBC 4:

“Ketika terjadi perbedaan pendapat antara kami dan mereka (petugas DJBC), mereka (petugas DJBC) biasanya cenderung agresif”.

Dengan demikian, perlu adanya upaya untuk meningkatkan empati dari petugas unit layanan DJBC. Hal ini dirasa penting guna meningkatkan kepuasan pengguna unit layanan DJBC.

5.2.3.4 Indeks Kepuasan Layanan DJBC

Kompleksitas layanan yang dilakukan DJBC memiliki tingkat tantangan yang mirip dengan DJP. Hal ini terkonfirmasi dari Indeks Kepuasan DJBC sebesar 3,89 yang juga di bawah rerata kemenkeu 4,08 dan tingkat kepuasan untuk 11 aspek layanan DJBC berada di bawah Kemenkeu sebagaimana di DJP. Dari 11 aspek layanan, hanya satu aspek yang telah memuaskan yaitu aspek No. 11 “Keamanan lingkungan” (skor 4,11). Sepuluh aspek yang lain harus ditingkatkan terutama aspek No. 9 kepuasan terhadap “Penaan Sanksi/Denda Sesuai Ketentuan” (skor 3,69), No. 5 “Kemampuan Pegawai” (skor 3,75), dan No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,79).

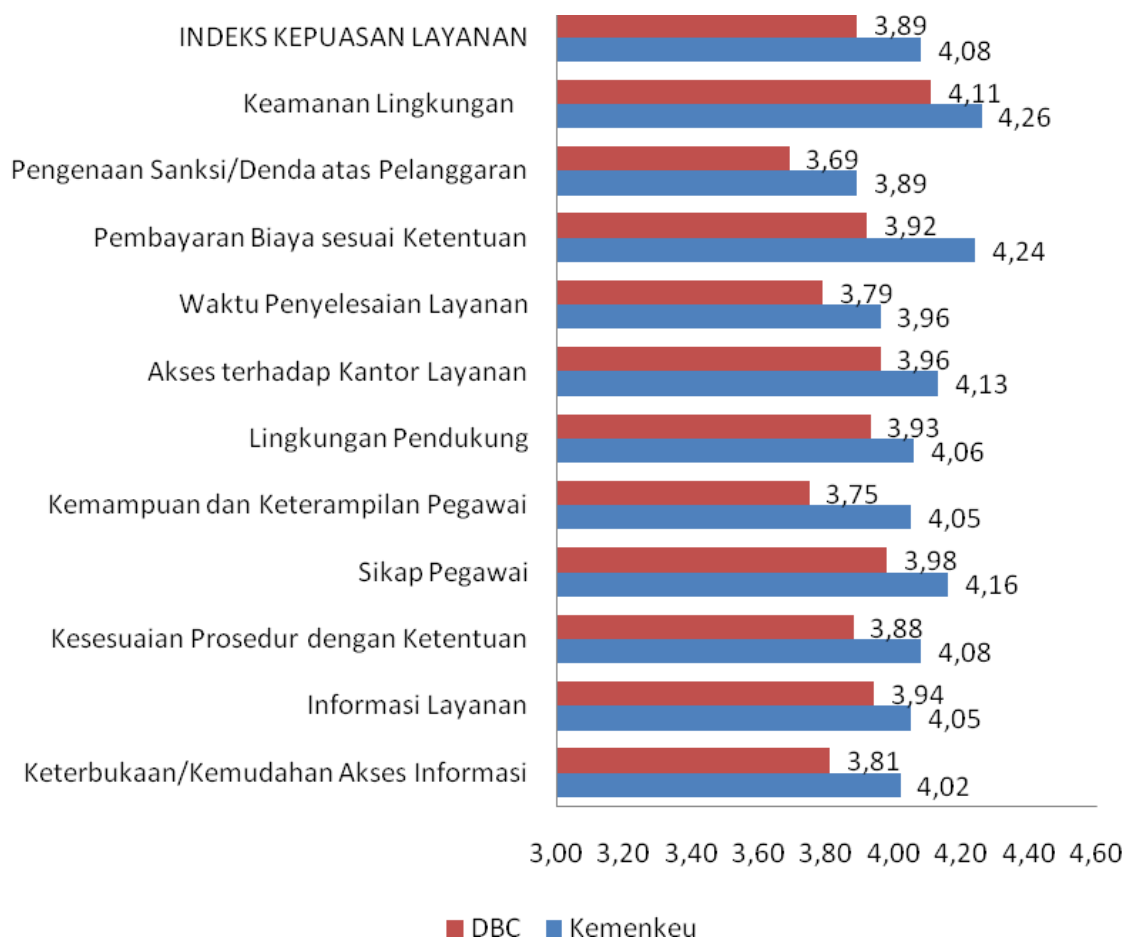
Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 5.28 aspek No. 11 “Keamanan Lingkungan” mendapatkan indeks kepuasan yang tinggi (skor 4,11). Keamanan lingkungan kantor unit layanan DJBC merupakan salah satu aspek yang memang patut mendapatkan apresiasi. Kantor unit layanan DJBC berkomitmen penuh dalam menjamin keamanan pengguna layanan. Sepeti yang diutarakan oleh DJBC 4:

“Fasilitas keamanan di kantor layanan DJBC sudah cukup lengkap”.

Hal ini terkonfirmasi oleh pendapat DJBC 1 yang berpendapat bahwa:

“Terdapat pemantauan yang cukup ketat pada pegawai DJBC di kantor layanan”.

Dengan demikian, faktor fasilitas keamanan di lingkungan kantor unit layanan DJBC didukung oleh peningkatan kualitas dari fasilitas yang ada dan adanya peningkatan keamanan secara personal yang dilakukan oleh pihak DJBC.



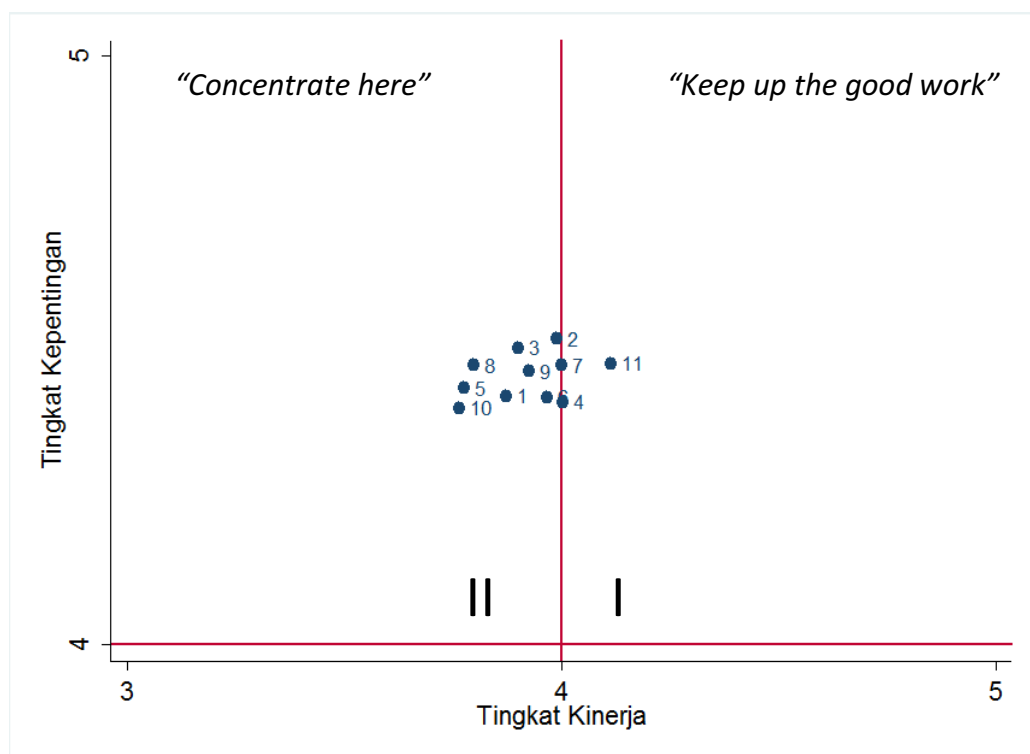
Gambar 5.28 Indeks Kepuasan Layanan DJBC

5.2.3.5 Indeks Kinerja Layanan DJBC

Secara keseluruhan Indeks Kinerja Layanan DJBC yaitu 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa pengguna layanan menilai kinerja layanan DJBC masih sedikit di bawah kategori baik (skor <4,00) dan perlu untuk ditingkatkan. Skor

kinerja layanan tersebut juga lebih rendah dibandingkan dengan skor rerata Kemenkeu sebesar 4,09.

Secara lebih mendetail seperti ditunjukkan dalam matriks kepentingan-kinerja (Gambar 5.29), dari 11 aspek layanan yang dinilai penting oleh pengguna layanan, hanya tiga layanan DJBC yang sudah dinilai baik ($\geq 4,00$) oleh pengguna layanan. Ketiga aspek layanan tersebut adalah: 1) aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” (skor 4,00); 2) aspek layanan No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (skor 4,00); dan 3) aspek layanan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,12). Aspek-aspek layanan tersebut perlu untuk dipertahankan kinerjanya oleh DJBC.



Gambar 5.29 Matriks Kepentingan-Kinerja DJBC

Delapan aspek lainnya menunjukkan kinerja yang belum baik ($< 4,00$). Kedelapan aspek yang perlu diperbaiki tersebut, beserta rincian aspek layanannya ditampilkan dalam Tabel 5.33. Hal-hal terkait kinerja layanan yang perlu untuk diperbaiki DJBC ke depan antara lain terkait dengan: a) keterbukaan, aksesibilitas, dan kelengkapan informasi layanan; b) prosedur layanan; c) kemampuan dan keterampilan pegawai; d) lingkungan pendukung layanan termasuk informasi teknologi pendukungnya; e) ketepatan waktu layanan; dan f)

sistem terkait dengan pengenaan sanksi/denda, khususnya kemudahan untuk mendapatkan kembalian apabila terdapat kelebihan pembayaran denda. Temuan ini diperkuat dari wawancara mendalam yang dilakukan, yang mengatakan bahwa sistem komputerisasi DJBC terdapat menu/fitur yang belum dapat dioperasikan.

Tabel 5.33 Beberapa Aspek Layanan DJBC yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,87
a) Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh	3,99
b) Akses informasi mengenai ada/tidaknya biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	3,96
c) Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	3,83
d) Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka	3,68
e) Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan (complaint)	3,71
2. Informasi Layanan (Persyaratan & Prosedur)	3,99
a) Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan	3,97
b) Informasi memuat semua prosedur layanan	3,95
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,90
a) Pelayanan diberikan secara adil sesuai dengan prosedur/ketentuan	3,95
b) Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan	3,86
5. Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,78
a) Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan	3,82
b) Pegawai cekatan dalam memberikan layanan	3,76
c) Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan	3,80
d) Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan	3,71
6. Lingkungan Pendukung	3,97
a) Kantor Layanan memiliki sarana prasarana yang baik	3,99
b) Kantor Layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	3,88
8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,80
a) Kantor Layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	3,98
b) Kantor Layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	3,68
c) Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	3,73

Tabel 5.33 Beberapa Aspek Layanan DJBC yang Perlu Ditingkatkan (Lanjutan)

Aspek Layanan yang perlu ditingkatkan	Skor
9. Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	3,93
a) Terdapat kepastian biaya terhadap layanan ini (<i>Catatan: Untuk layanan gratis, tidak ada biaya apapun. Untuk layanan berbayar, tidak ada biaya tambahan di luar tarif</i>)	3,90
b) Untuk layanan berbayar, besarnya biaya/tarif sesuai dengan aturan/ketentuan	3,90
c) Untuk layanan berbayar, besarnya tarif/biaya sesuai kewajaran	3,90
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,77
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	3,94
b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,86
c) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	3,83
d) Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk menagih kembali	3,40

Salah satu aspek layanan yang perlu ditingkatkan adalah mengenai keterbukaan, aksesibilitas, dan kelengkapan informasi layanan. Cara yang dapat dilakukan adalah perbaikan sistem pemberian informasi yang tidak hanya sampai ke pihak ketiga, namun juga dapat sampai ke pihak utama pengguna layanan. Seperti yang telah diutarakan oleh DJBC 4 sebelumnya, terkadang terdapat informasi asimetris antara pengguna, pihak ketiga, dan pihak DJBC. Selain itu, terkait lambatnya informasi yang sampai ke pihak pengguna utama, DJBC perlu meningkatkan kecepatan dalam mengirimkan informasi kepada pengguna layanan.

Guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai DJBC, pihak Eselon I DJBC perlu melakukan sosialisasi secara menyeluruh kepada pegawai DJBC sebelum sebuah kebijakan atau aturan diberlakukan kepada para pengguna layanan. Respon yang didapat dari DJBC 4:

“Pada peraturan-peraturan baru DJBC, sering terjadi perbedaan persepsi antar pegawai DJBC”.

Oleh karena itu perlu adanya pelatihan secara intensif pada pegawai DJBC.

Lingkungan pendukung layanan termasuk fasilitas teknologi pendukung layanan juga perlu ditingkatkan. Seperti yang diutarakan oleh DJBC 1:

“Fasilitas teknologi pembayaran secara online memang sudah ada. Namun terdapat beberapa fungsi yang tidak berfungsi”.

Hal ini terkonfirmasi dengan pendapat dari DJBC 4 yang menyatakan bahwa:

“Aplikasi online ada. Namun masih hanya sebatas fasilitator sosialisasi saja. Fasilitas pembayaran belum berfungsi secara maksimal”.

Oleh karena itu, DJBC perlu melakukan penyesuaian teknologi pada seluruh akses teknologi DJBC agar dapat berfungsi secara lebih optimal.

Salah satu opini dari DJBC 3 adalah dengan membuat skema layanan yang lebih mudah untuk membuat layanan menjadi tepat waktu.

“Untuk membuka segel ini, hanya ada 1 (satu) petugas yang berhak memberikan ijin membuka segel. Bayangkan berapa lama kami harus menunggu petugas tersebut datang hanya untuk membuka segel ini”.

Berdasarkan uraian di atas, ada 3 (tiga) usulan yang dapat dilakukan oleh DJBC untuk meningkatkan efektifitas penggunaan waktu layanan. Pertama, membuat skema layanan menjadi lebih efektif dan efisien. Kedua, menambah jumlah petugas yang berada pada tingkat pengambil keputusan. Ketiga, untuk beberapa wilayah, membangun beberapa pos bea dan cukai di beberapa wilayah.

5.2.2.6 Kinerja Layanan DJBC Antar Waktu

DJBC secara umum mengalami penurunan Indeks Kinerja sebesar 0,05 dari 3,97 pada tahun 2014 menjadi 3,92 pada tahun 2015 (Lihat Tabel 5.34). Terdapat (5) Lima aspek layanan dinilai meningkat di mana peningkatan kinerja tertinggi ada pada aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai”. Lebih lanjut, terdapat 6 (enam) aspek dari 11 aspek layanan yang mengalami penurunan Indeks Kinerja,

yaitu: 1) aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (skor turun 0,09); 2) No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (skor turun 0,03); 3) No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (skor turun 0,16); 4) No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor turun 0,15); 5) No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor turun 0,10); dan 6) aspek layanan No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” (skor turun 0,20). Aspek No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” mengalami penurunan yang paling tinggi dari 3,97 pada tahun 2014 menjadi 3,77 pada tahun 2015.

**Tabel 5.34 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJBC
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJBC						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,96	3,87	↓	-0,09	229	40	269
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	3,95	3,99	↑	0,04	228	41	269
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,93	3,90	↓	-0,03	229	40	269
4	Sikap Pegawai	3,93	4,00	↑	0,07	220	49	269
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,94	3,78	↓	-0,16	220	49	269
6	Lingkungan Pendukung	3,92	3,97	↑	0,05	219	50	269
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,00	4,00	=	0,00	222	47	269
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,95	3,80	↓	-0,15	224	45	269
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,03	3,93	↓	-0,10	156	113	269
10	Penaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	3,97	3,77	↓	-0,20	105	164	269
11	Keamanan Lingkungan	4,08	4,12	↑	0,04	217	52	269
	Indeks Kinerja	3,97	3,92	↓	-0,05			

5.2.2.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJBC Pada Kepuasan

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan untuk unit Eselon DJBC dengan menggunakan data sebanyak 79 observasi, diperoleh nilai *Adjusted R Squared* 0,92 yang menunjukkan bahwa kinerja dari sebelas aspek layanan mampu menjelaskan variabel kepuasan layanan dengan cukup baik sebesar 92 persen (lihat Tabel 5.35). Akan tetapi, berdasarkan nilai *standardized beta* terdapat 4 (empat) aspek layanan yang tidak signifikan dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan DJBC yaitu: a) aspek layanan Keterbukaan Kemudahan Akses Informasi; b) Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan; c) Kemampuan dan Keterampilan Pegawai; dan d) Keamanan Lingkungan dan Layanan. Skor rerata kinerja untuk aspek layanan Keamanan Lingkungan dan Layanan tinggi yaitu sebesar 4,12.

Aspek layanan yang paling penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan adalah Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan ($\beta=0,21$), Sikap Pegawai ($\beta=0,19$), dan Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll.) ($\beta=0,17$). Oleh karena itu, DJBC harus lebih menekankan pada peningkatan kinerja 3 (tiga) aspek layanan tersebut, agar kepuasan pengguna meningkat. Berdasarkan skor rerata kinerja DJBC, skor rerata kinerja pegawai sudah baik ($\geq 4,00$). Sementara itu, skor rerata Pembayaran Biaya sesuai aturan/ ketentuan yang ditetapkan adalah 3,87 masih di bawah 4,00. Kinerja aspek ini dinilai berdasarkan adanya kepastian biaya, biaya sesuai dengan aturan dan kewajiban. Oleh karena itu, DJBC perlu meningkatkan aspek-aspek layanan tersebut dengan memastikan adanya informasi mengenai ketentuan biaya dan kesesuaian serta kewajiban penetapan biaya.

Selain kedua aspek layanan tersebut, aspek layanan No. 2 “Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)” dan No. 4 “Sikap Pegawai” juga dipandang penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan DJBC. Nilai skor rerata kinerja kedua aspek layanan tersebut dipandang sudah cukup baik yaitu

3,99 dan 4,00. Dengan demikian, DJBC terus mempertahankan kinerja dari kedua aspek tersebut.

Tabel 5.35 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJBC

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	3,87	0,09
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	3,99	0,17**
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	3,90	0,07
4	Sikap Pegawai	4,00	0,19**
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,78	-0,01
6	Lingkungan Pendukung	3,97	0,11*
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,00	0,13*
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,80	0,13*
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	3,93	0,21***
10	Pengenaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	3,77	0,14**
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,12	0,03

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R Squared= 0,92

Observations= 79

5.2.4 Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara (DJPbN)

5.2.4.1 Profil Responden DJPbN

Total responden DJPbN dalam survei tahun ini sebanyak 377 responden (12,35 persen) dari total 3.052 responden. Sesuai dengan data Tabel 5.36 responden terdiri dari 66,58 persen laki-laki dan 33,42 persen perempuan, angka ini menjelaskan bahwa sebagian besar penerima atau pengguna layanan DJPbN berjenis kelamin laki-laki. Pengguna layanan memiliki umur yang bervariasi, namun sebagian besar responden (44,83 persen) berada di usia sekitar 31-40 tahun. Selanjutnya dari data yang diperoleh, sebanyak 180 responden (47,75 persen) yang mengisi kuesioner telah menyelesaikan pendidikan S1. Angka tersebut menjelaskan bahwa responden memiliki kemampuan untuk memahami dan menjawab pertanyaan kuesioner dengan baik.

Tabel 5.36 Data Demografi Responden DJPbN

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	251	66,58
Perempuan	126	33,42
Total	377	100
Usia		
16-19 Tahun	1	0,27
20-30 Tahun	90	23,87
31-40 Tahun	169	44,83
41-50 Tahun	83	22,02
51-60 Tahun	34	9,02
Total	377	100
Latar Belakang Pendidikan		
SLTA	100	26,53
D3	51	13,53
S1	180	47,75
S2	39	10,34
Tidak Bersedia Menjawab	7	1,86
Total	377	100

Sesuai dengan karakteristik layanan yang diberikan DJPbN, maka status responden didominasi oleh pegawai di kementerian/lembaga sebanyak 289 responden (76,66 persen). Dengan kata lain, mayoritas pengguna layanan merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Informasi mengenai klasifikasi kelembagaan dan status responden secara lengkap dapat dilihat secara lengkap pada Tabel 5.37.

Tabel 5.37 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	3	0,80
Instansi Kelembagaan		
Kementerian Lembaga	289	76,66
TNI/Polri	49	13,00
Pemerintah Daerah	30	7,96
Organisasi Kemasyarakatan	1	0,27
Total Instansi Kelembagaan	369	97,88

Tabel 5.37 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden (Lanjutan)

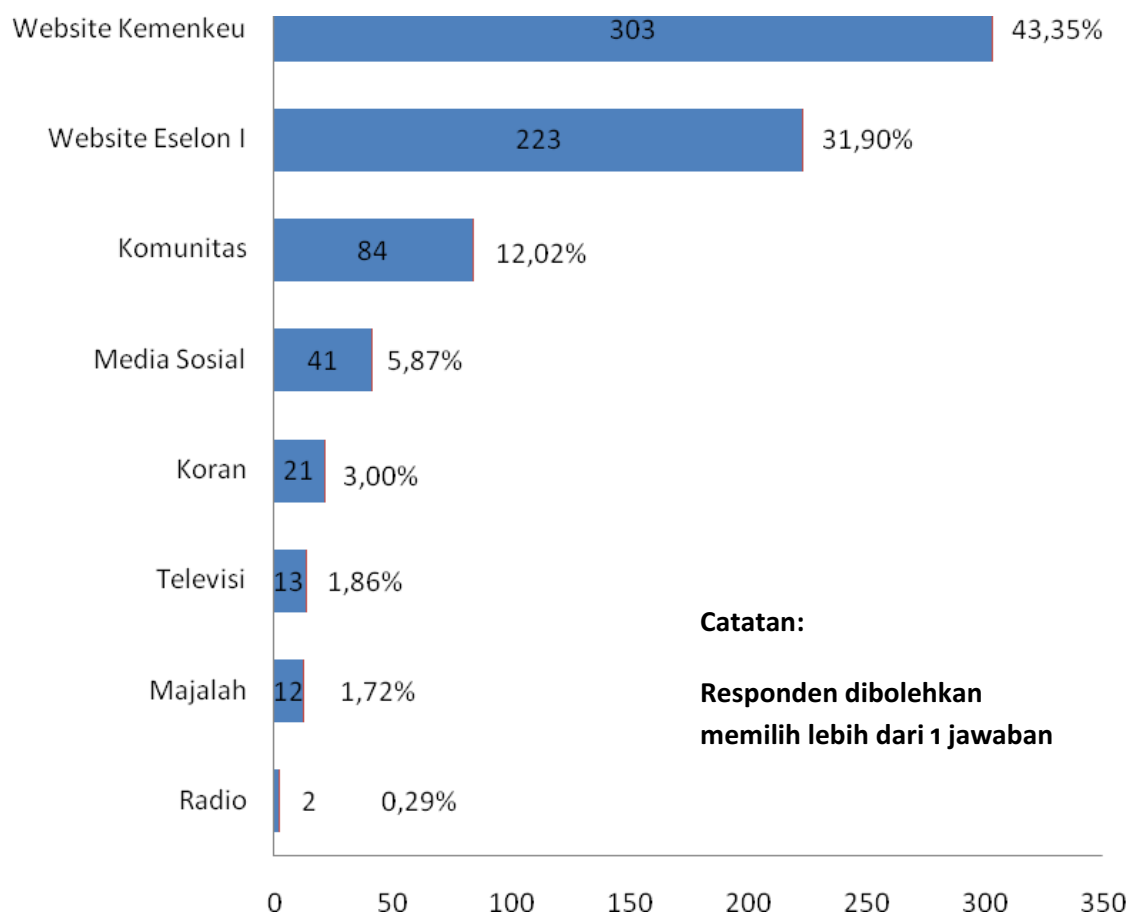
Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Perusahaan		
Swasta/Wiraswasta	5	1,33
Total Instansi Perusahaan	5	1,33
Total Keseluruhan	377	100

Kegiatan survei berhasil dilaksanakan dengan baik sesuai dengan waktu dan jumlah responden yang ditargetkan oleh Kemenkeu. Secara keseluruhan responden DJPbN menerima dengan baik kehadiran enumerator UGM, hampir dapat disimpulkan tidak terdapat kendala besar di lapangan. Berdasarkan profil responden di atas diketahui bahwa mayoritas pengguna layanan merupakan karyawan di instansi pemerintahan, sehingga tidak sulit untuk ditemui atau dikunjungi dan kecil kemungkinannya mereka menolak kehadiran enumerator di kantor.

Salah satu kendala yang sedikit memperlambat kerja enumerator adalah ketika responden yang masuk dalam *short list* tidak bisa dihubungi dan tidak merespon saat dihubungi. Selain itu, kendala lain yang terjadi adalah ketika enumerator langsung melakukan kunjungan ke kantor, setelah dikonfirmasi alamatnya ternyata responden yang bersangkutan sedang bertugas dan berada di luar kota.

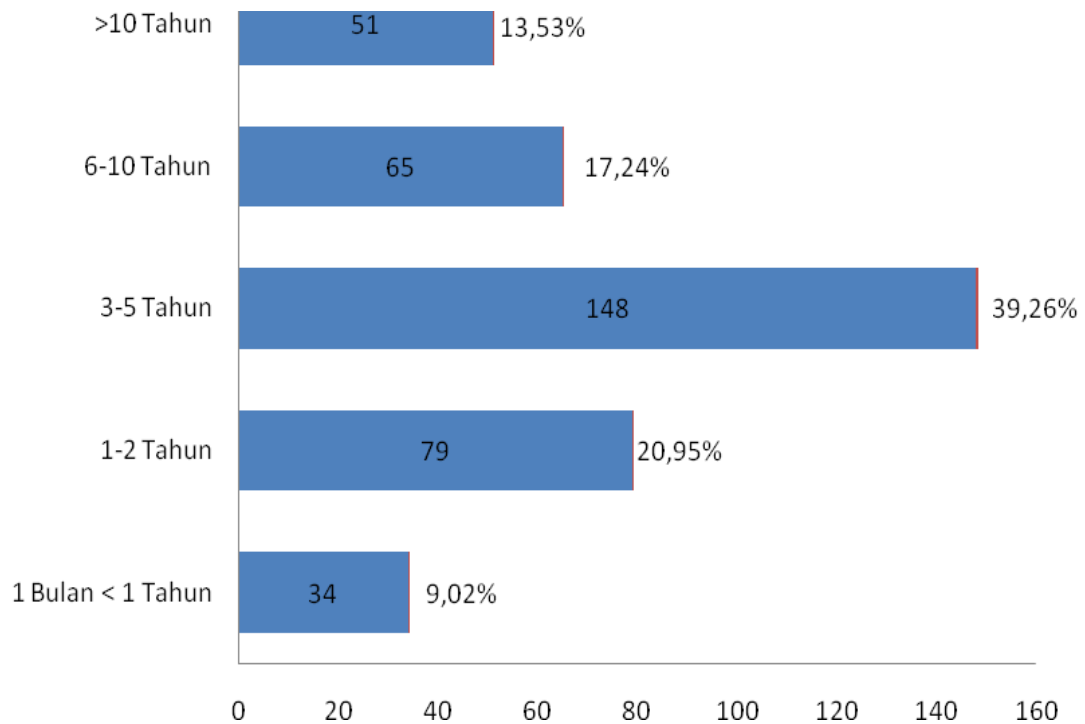
5.2.4.2 Interaksi Jenis Layanan DJPbN

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPbN). Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJPbN; (2) lama menggunakan layanan DJPbN; (3) cara memperoleh layanan DJPbN; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJPbN.



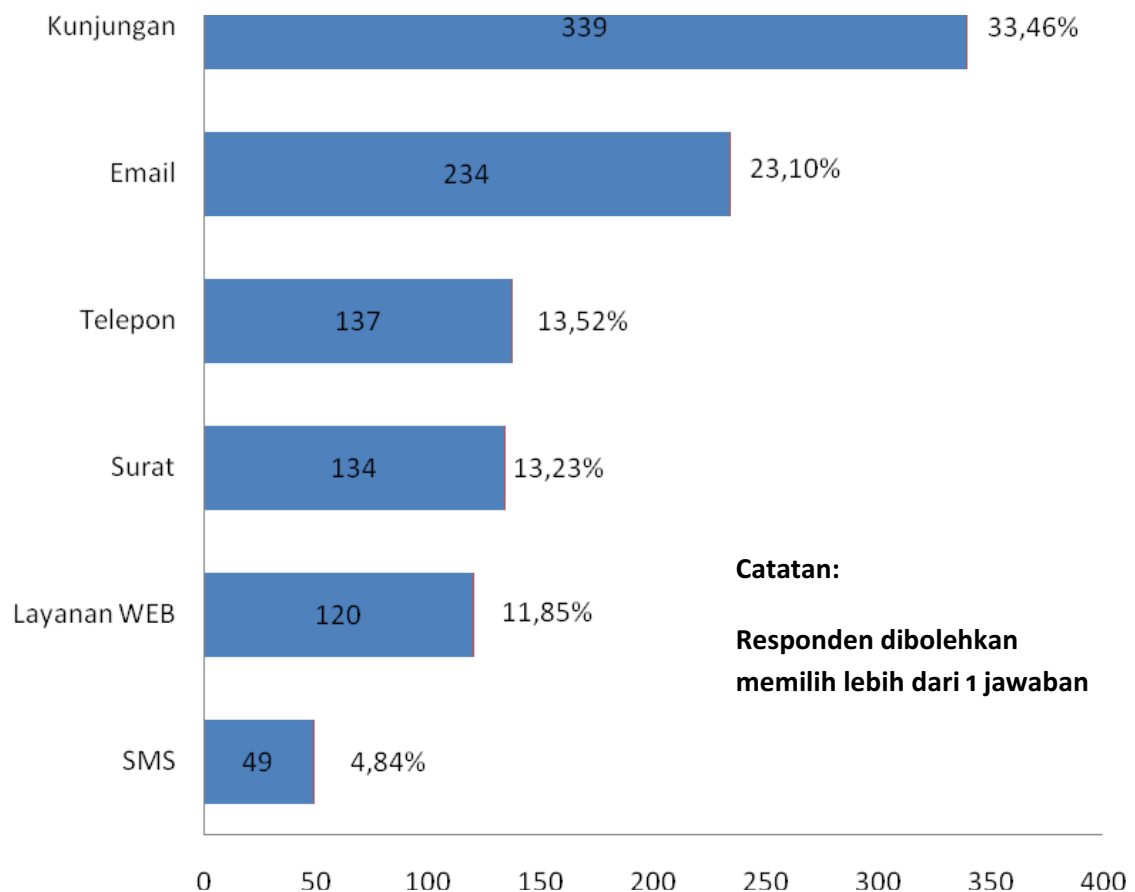
Gambar 5.30 Media Akses Informasi Layanan DJPbN

Gambar 5.30 menampilkan data responden DJPbN berdasarkan media yang digunakan untuk mengakses layanan. Dari data tersebut tercatat sebanyak 303 (43,35 persen) responden DJPbN mengaku lebih senang mengakses informasi tentang layanan Kemenkeu melalui website Kemenkeu secara langsung dan sebanyak 223 (31,90 persen) memilih mengakses informasi lewat website DJPbN. Berbagai jawaban lain, misal melalui radio dan majalah hanya digunakan oleh 0,29 persen dan 1,72 persen responden. Hal ini membuktikan bahwa website merupakan kanal utama dalam mengakses informasi layanan, sehingga pengelolaan website yang sudah profesional harus makin dipertahankan dan ditingkatkan.



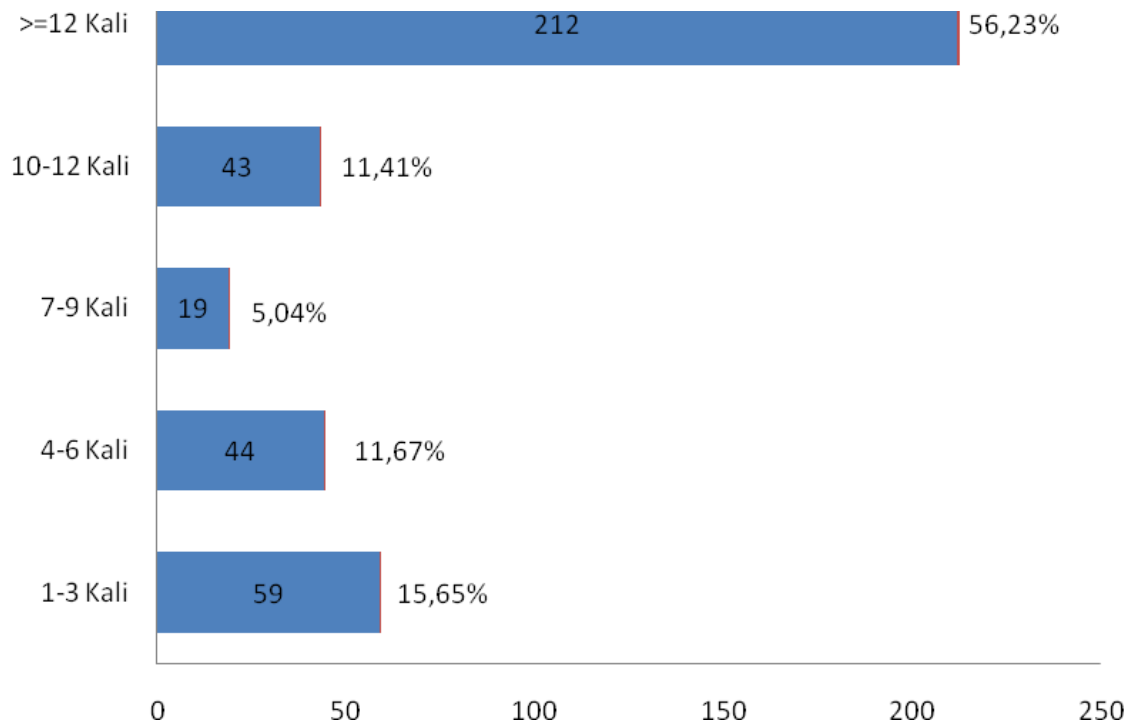
Gambar 5.31 Lama Menggunakan Layanan DJPbN

Sebagian besar responden DJPbN sudah menggunakan layanan selama 1-5 tahun (60,21 persen). Responden yang sudah menggunakan <1 tahun hanya berjumlah 34 (9,02 persen) (lihat Gambar 5.31). Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa responden DJPbN pada survei kepuasan tahun 2015 didominasi oleh responden yang telah memiliki pengalaman menggunakan layanan secara mendalam, sehingga diharapkan responden sudah paham dan mengerti mengenai layanan yang diberikan oleh DJPbN.



Gambar 5.32 Cara Memperoleh Layanan DJPbN

Data pada Gambar 5.32 menunjukkan bahwa mayoritas responden DJPbN mendapatkan layanan dengan cara langsung melakukan kunjungan ke kantor pelayanan (33,46 persen) dan melalui email sebanyak (23,10 persen). Hasil ini berbeda dengan hasil dari responden unit-unit Eselon I lainnya yang menunjukkan bahwa penggunaan email untuk memperoleh layanan masih berada pada urutan bawah. Hampir sama dengan DJA dan DJP, responden DJPbN juga tercatat sebanyak 120 orang yang mengaku memperoleh layanan melalui layanan web/*online*. Hal ini tentu dapat memacu perbaikan bagi internal DJPbN untuk mengembangkan dan terus memperbaiki sistem *online* agar dapat memberikan pelayanan yang lebih maksimal.



Gambar 5.33 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPbN

Ketika ditanya mengenai frekuensi menggunakan layanan DJPbN dalam satu tahun terakhir, 56,23 persen responden mengaku sudah menggunakannya selama lebih dari 12 kali per tahun (lihat Gambar 5.33). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden DJPbN tahun ini diisi oleh mereka yang sudah benar-benar paham layanan yang diberikan DJPbN.

5.2.4.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJPbN

Untuk memberikan analisis yang lebih spesifik bagi pengguna layanan DJPbN maka diberikan item pertanyaan tambahan khusus kepada pengguna layanan DJPbN. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi beberapa informasi serta 9 (sembilan) item pertanyaan layanan yang khusus terkait dengan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN). Tabel 5.38 menginformasikan bahwa 90,98 persen pengguna layanan DJPbN telah menggunakan fasilitas *online* (daring), 94,43 persen pengguna layanan

telah memiliki jaringan internet yang baik, dan 93,9 persen pengguna layanan memiliki fasilitas teknologi informasi yang memadai untuk mengakses layanan DJPbN. Hal ini adalah indikator yang menggembirakan karena lebih dari 90 persen pengguna layanan telah memiliki literasi teknologi informasi yang baik, dan dibuktikan oleh tingginya penggunaan fasilitas *online* (daring), internet dan sarana pendukung teknologi informasi lainnya.

Tabel 5.38 Informasi Tambahan Responden DJPbN

	Jumlah	Persentase (%)
Penggunaan Fasilitas <i>Online</i> Untuk Menggunakan Layanan DJPbN		
Ya, Menggunakan	344	90,98
Tidak Menggunakan	33	8,75
Tidak Bersedia Menjawab	1	0,27
Total	377	100
Ketersediaan Jaringan Internet Untuk Mengakses Layanan		
Ya, Tersedia	356	94,43
Tidak Tersedia	20	5,31
Tidak Bersedia Menjawab	1	0,27
Total	377	100
Ketersediaan Fasilitas Teknologi Yang Memadai Untuk Mengakses Layanan		
Ya, Tersedia	354	93,9
Tidak Tersedia	22	5,84
Tidak Bersedia Menjawab	1	0,27
Total	377	100
Pengalaman Menerima Sanksi Dari DJPbN		
Ya, Pernah	63	16,71
Tidak Pernah	313	83,02
Tidak Bersedia Menjawab	1	0,27
Total	377	100
Penggunaan Aplikasi SPAN Dalam Pelayanan		
Ya, Menggunakan	310	82,23
Tidak Menggunakan	66	17,51
Tidak Bersedia Menjawab	1	0,27
Total	377	100

Tabel 5.36 juga menunjukkan bahwa 82,23 persen pengguna layanan telah menggunakan SPAN dan 17,51 persen pengguna belum menggunakan SPAN. Hal ini perlu didalami lebih lanjut agar persentase yang menggunakan SPAN semakin meningkat di masa mendatang. Misalnya, jika mengacu bahwa 94,43 persen pengguna layanan telah memiliki jaringan internet dan 90,98 persen pengguna telah menggunakan fasilitas *online* dalam mengakses layanan DJPbN, mestinya bukan karena infrastruktur internet yang menjadi kendala bagi 17,51 persen pengguna layanan yang belum menggunakan SPAN.

Secara spesifik, survei ini juga menggali kinerja SPAN yang dikelola oleh DJPbN, Tabel 5.39 menginformasikan kinerja layanan SPAN menurut persepsi pengguna layanan DJPbN. Berdasarkan 9 (sembilan) temuan tersebut, maka dapat disimpulkan rerata kinerja layanan SPAN DJPbN sangat baik (skor 4,31). Hal ini berarti DJPbN perlu mempertahankan apa yang sudah dianggap baik oleh pengguna. Tabel 5.39 merangkum kinerja layanan spesifik tentang penggunaan SPAN pada saat proses pengurusan layanan DJPbN.

Tabel 5.39 Indeks Kinerja Layanan DJPbN (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan DJPbN	Indeks
1	Informasi mengenai penggunaan SPAN telah dikomunikasikan dengan baik	4,27
2	Sosialisasi mengenai penggunaan SPAN telah dilaksanakan secara optimal oleh DJPbN	4,21
3	Dengan adanya SPAN, layanan DJPbN menjadi lebih transparan	4,43
4	Dengan adanya SPAN, layanan DJPbN memiliki standar yang jelas	4,37
5	SPAN mudah diakses oleh pengguna	4,37
6	Penggunaan SPAN dapat mempersingkat waktu pelayanan	4,22
7	Aplikasi SPAN telah kami kenal dengan baik	4,19
8	Aplikasi SPAN memudahkan kami dalam memperoleh layanan DJPbN	4,34
9	Informasi yang diterbitkan SPAN selalu merupakan informasi yang aktual	4,37
Rerata Kinerja SPAN		4,31

5.2.4.4 Indeks Kepuasan Layanan DJPbN

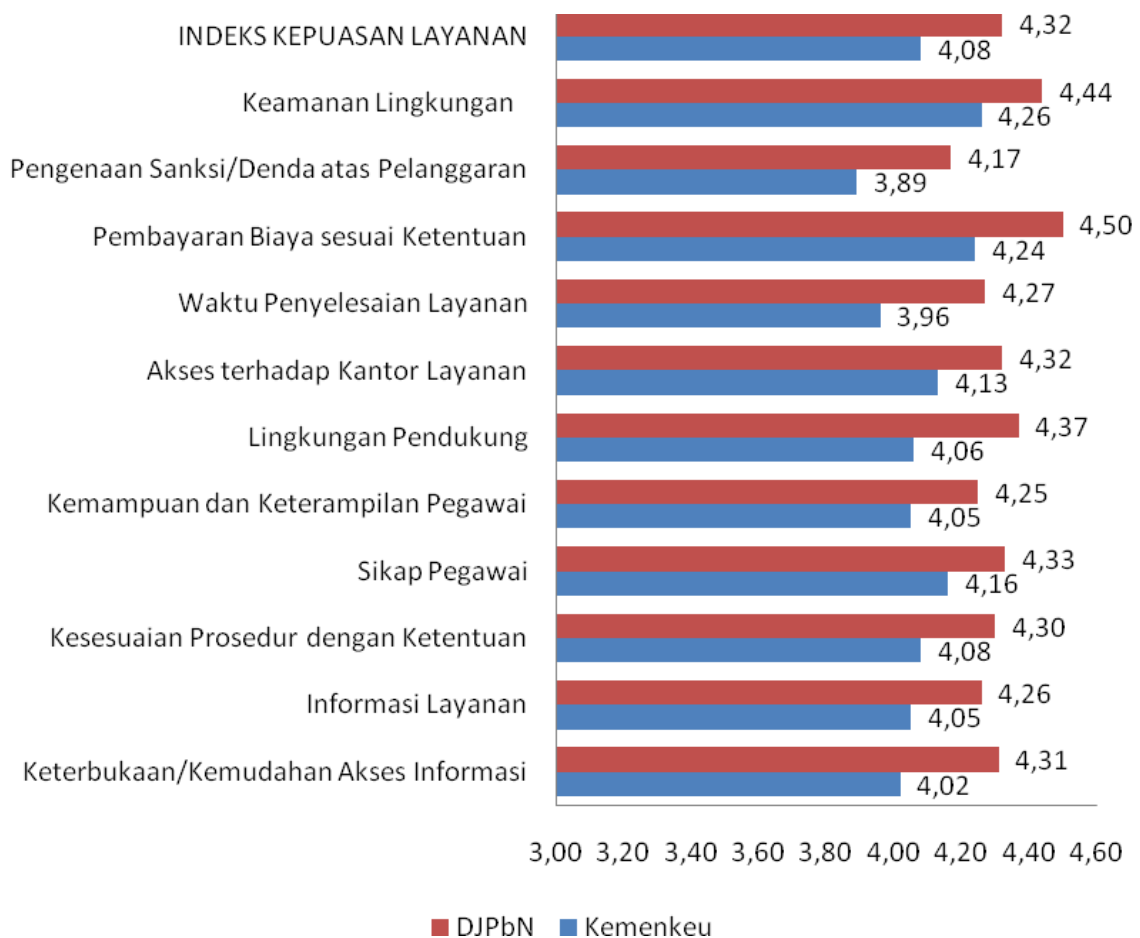
DJPbN memiliki indeks kepuasan yang lebih tinggi daripada rerata Kemenkeu ($4,32 > 4,08$) dan berlaku untuk semua 11 aspek layanan. Sesuai Gambar 5.34, 11 aspek layanan telah dinilai memuaskan (skor $\geq 4,00$), pengguna layanan DJPbN sangat puas terutama untuk aspek: a) No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,50); b) aspek No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,44); dan c) aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 4,37); serta d) aspek No. 4 “Sikap pegawai” (skor 4,33). Sementara itu, hal yang telah memuaskan namun perlu makin ditingkatkan adalah pengenaan sanksi sesuai ketentuan (skor 4,17), kemampuan pegawai (skor 4,25), dan informasi layanan (skor 4,26). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengguna layanan DJPbN sudah puas dengan semua aspek layanan yang diteliti. Karenanya, DJPbN perlu terus mempertahankan yang sudah dilakukan.

Tingginya tingkat kepuasan layanan yang diberikan oleh DJPbN juga dikonfirmasi oleh hasil wawancara. Beberapa pengguna menilai bahwa tren kepuasan layanan oleh DJPbN makin meningkat, apalagi sejak diterapkannya SPAN yang membuat layanan makin transparan dan memuaskan penggunanya.

“Sistem layanan dan staf [DJPbN] transparan dan sangat ketat. Tidak mungkin ada “back door”. Bahkan, menerima oleh-oleh tidak mau, dibayar sesuai nilai”.

Aplikasi SPAN sangat membantu untuk membuat proses layanan lebih cepat (satu layanan bisa dilaksanakan kurang dari 1 (satu) jam apabila semua data lengkap). Sebagai contoh praktik baik yang dilakukan DJPbN adalah Kantor DJPbN Makassar dengan memberikan *reward* setiap 3 (tiga) bulan sekali kepada satuan kerja (satker) dengan kinerja terbaik (tepat waktu dan akurat dalam menyerahkan data). Hal ini sangat inovatif dan memotivasi para satker untuk aktif dan melaksanakan prosedur dengan sebaik mungkin.

“Layanan [DJPbN] sudah lulus ISO, sehingga semua bentuk pelayanan sudah mendekati sempurna”.



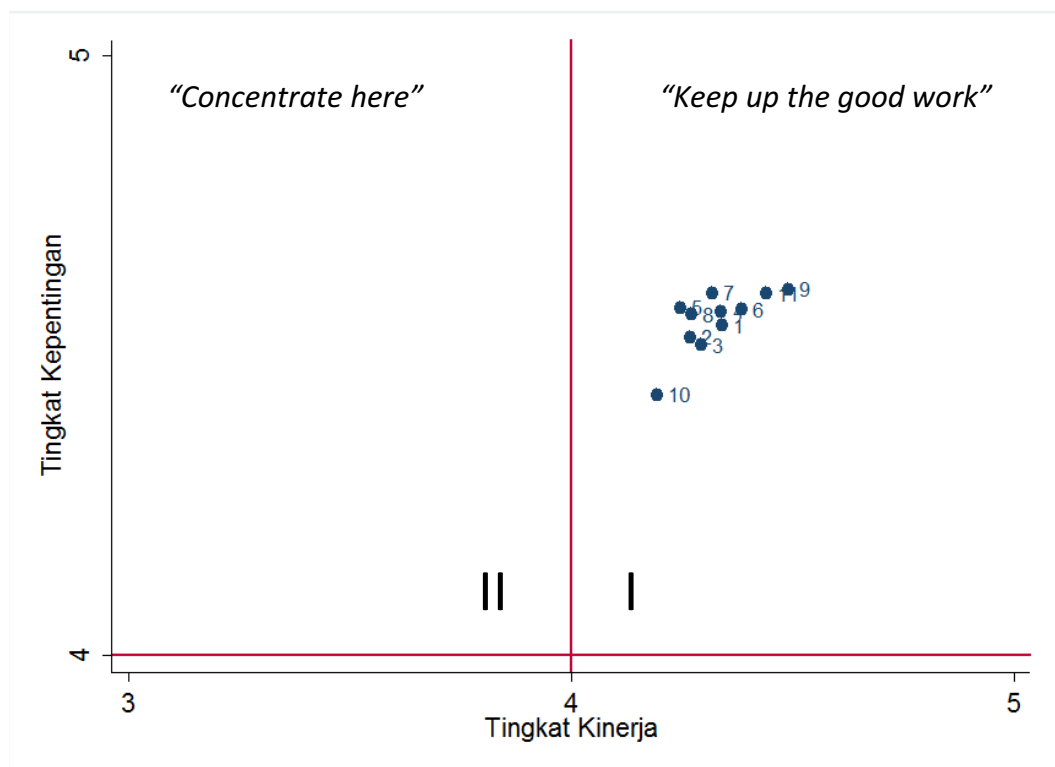
Gambar 5.34 Indeks Kepuasan Layanan DJPbN

5.2.4.5 Indeks Kinerja Layanan DJPbN

Seperti ditunjukkan dalam Tabel 5.40, pengguna layanan DJPbN menilai kinerja layanan yang diberikan oleh unit Eselon I ini secara keseluruhan sangat baik (skor 4,33). Nilai kinerja layanan tersebut lebih tinggi dari skor rerata Kemenkeu yang sebesar 4,09. Secara terperinci, dari 11 aspek layanan yang dinilai, seluruhnya memiliki skor lebih tinggi dari 4,00. Hal ini mengindikasikan bahwa DJPbN memiliki kinerja yang baik untuk semua aspek layanan yang diberikannya menurut persepsi pengguna layanan (berada di Kuadran I matriks kepentingan-kinerja *“keep up the good work”*, lihat Gambar 5.35). Kinerja yang

baik ini perlu untuk terus dipertahankan oleh DJPbN di waktu yang akan datang. Skor kinerja DJPbN per aspek layanan ditunjukkan dalam Tabel 5.40.

Gambar 5.35 menunjukkan matriks kepentingan-kinerja yang menginformasikan bahwa semua 11 aspek layanan DJPbN secara konsisten berada di Kuadran I yaitu Kinerja Tinggi dan Kepentingan Tinggi. Dengan demikian, strategi yang dilakukan DJPbN adalah mempertahankan atau *“keep up the good work”*. Hal ini berimplikasi pada pentingnya upaya menjaga komitmen dan profesionalisme DJPbN dalam memberikan kinerja layanan yang semakin meningkat di masa mendatang. Semua aspek layanan telah memberikan kinerja layanan yang baik (skor $\geq 4,00$) (lihat Tabel 5.40).



Gambar 5.35 Matriks Kepentingan-Kinerja DJPbN

Tabel 5.40 Indeks Kinerja Layanan DJPbN

Aspek Layanan	Skor
1. Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,34
2. Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,27
3. Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,29
4. Sikap Pegawai	4,34
5. Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,25
6. Lingkungan Pendukung	4,39
7. Akses terhadap Kantor Layanan	4,32
8. Waktu Penyelesaian Layanan	4,27
9. Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,49
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	4,19
11. Keamanan Lingkungan	4,44
Indeks Kinerja Layanan	4,33

Untuk survei tahun 2015, DJPbN diukur untuk 4 (empat) jenis layanan. Jika dicermati per jenis layanan maka terlihat konsistensi tentang tingginya kinerja layanan yang dilakukan oleh DJPbN yang ditunjukkan oleh Tabel 5.40. Nampak bahwa kinerja 4 (empat) jenis layanan sangat baik (skor 4,42). Maka, menjadi tantangan besar bagi pihak DJPbN untuk dapat mempertahankan kinerjanya yang sudah tinggi tersebut. Tabel 5.41 merangkum kinerja layanan DJPbN yang disurvei 2015.

Tabel 5.41 Kinerja Layanan DJPbN per Jenis Layanan

No.	Jenis Layanan	Skor
1.	Penerbitan SP2D Belanja Non Pegawai pada KPPN	4,42
2.	Pelayanan Rekonsiliasi Tingkat KPPN	4,35
3.	Pelayanan Revisi DIPA pada Kanwil DJPbN	4,21
4.	Pelayanan Rekonsiliasi Tingkat Kanwil	4,23

5.2.4.6 Kinerja Layanan DJPbN Antar Waktu

Seperti yang ditampilkan dalam Tabel 5.42, secara keseluruhan kinerja layanan DJPbN dinilai meningkat dari tahun 2014 (skor 4,24) ke tahun 2015 (skor 4,33) sebesar 0,09. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja layanan DJPbN dinilai oleh pengguna layanan semakin baik. Dari 11 aspek layanan yang dinilai, hanya ada 1 (satu) aspek layanan yang kinerjanya dinilai menurun, yaitu aspek

layanan No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran”. Aspek tersebut mengalami penurunan sebesar 0,13 dari 4,32 pada tahun 2014 menjadi 4,19 pada tahun 2015. Selebihnya, 10 aspek layanan mengalami peningkatan Indeks Kinerja dengan aspek layanan No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” mengalami peningkatan paling signifikan, yaitu sebesar 0,20 disusul oleh aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (skor 0,19). Hal ini terkonfirmasi dari data profil demografi pengguna layanan DJPbN bahwa lebih dari 90 persen telah mengakses layanan DJPbN menggunakan jaringan *online* (daring).

Sesuai dengan informasi di Tabel 5.42, maka aspek “Penaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” harus memperoleh perhatian karena mengalami penurunan kinerja layanan dari tahun 2014 ke 2015. Namun hal ini juga perlu disikapi dengan memperhatikan beberapa hal. *Pertama*, pengukuran untuk setiap aspek layanan pada tahun 2014 hanya menggunakan 1 (satu) item pertanyaan sedangkan pengukuran untuk setiap aspek layanan pada tahun 2015 menggunakan multi item (empat item untuk aspek penaan sanksi/denda), sehingga secara metodologi lebih *robust*/tangguh dan mampu memotret lebih rinci. *Kedua*, jumlah pengguna layanan untuk aspek No. 10 yang tidak menjawab atau menganggap bahwa pertanyaan tersebut tidak relevan. Hal ini mengindikasikan perlunya sosialisasi dan diseminasi informasi yang lebih masif tentang ada tidaknya sanksi/denda beserta prosedur standar operasional. Hal yang sama juga ditemukan untuk aspek Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan, yang menunjukkan 205 dari 377 pengguna atau 54,37 persen menjawab tidak relevan untuk aspek Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan. Aspek ini terdiri dari 3 (tiga) item pertanyaan yang menyangkut tata kelola, yaitu: a) kepastian tentang ada atau tidaknya biaya atas layanan; b) jika layanan berbayar, apakah tarifnya sesuai ketentuan; c) dan seberapa wajar tarif tersebut untuk layanan yang berbayar.

**Tabel 5.42 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPbN
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJPbN						
		Indeks Kinerja		Δ	Jumlah N			
		2014	2015		Men-jawab	Tidak Relevan	Total	
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,15	4,34	↑	0,19	376	1	377
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,18	4,27	↑	0,09	376	1	377
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,18	4,29	↑	0,11	376	1	377
4	Sikap Pegawai	4,22	4,34	↑	0,12	374	3	377
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,17	4,25	↑	0,08	374	3	377
6	Lingkungan Pendukung	4,25	4,39	↑	0,14	376	1	377
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,12	4,32	↑	0,20	376	1	377
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,19	4,27	↑	0,08	375	2	377
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,43	4,49	↑	0,06	172	205	377
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,32	4,19	↓	-0,13	227	150	377
11	Keamanan Lingkungan	4,39	4,44	↑	0,05	372	5	377
Indeks Kinerja		4,24	4,33	↑	0,09			

5.2.4.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJPbN Pada Kepuasan

Analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh 11 aspek kinerja layanan DJPbN pada kepuasan layanan DJPbN, dengan menggunakan 136 responden (36,07 persen). Responden yang memberikan jawaban lengkap untuk

semua item pertanyaan. Nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,97 artinya 97 persen variasi variabel dependen yaitu kepuasan layanan DJPbN telah mampu dijelaskan oleh 11 aspek kinerja layanan DJPbN sebagai variabel independen.

Tabel 5.43 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJPbN

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	4,34	0,05
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	4,27	0,11***
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	4,29	0,12***
4	Sikap Pegawai	4,34	0,08*
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,25	0,18***
6	Lingkungan Pendukung	4,39	0,13***
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,32	0,11***
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,27	0,15***
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,49	0,07***
10	Pengenaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	4,19	0,07**
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,44	0,14***

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R Squared= 0,979

Observations= 136

Tabel 5.43 menjelaskan 10 aspek layanan mempengaruhi kepuasan pengguna layanan secara positif signifikan, hanya 1 (satu) aspek layanan tidak berpengaruh secara positif. Aspek tersebut adalah Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi. Akan tetapi, aspek layanan tersebut memiliki skor rerata kinerja layanan yang tinggi yaitu sebesar 4,34. Walaupun pencapaian kinerja pada aspek layanan tersebut baik, aspek ini tidak berpengaruh pada kepuasan layanan namun bertanda positif ($\beta=0,05$) tidak signifikan ($p\text{-value} < 1,96$).

Secara keseluruhan, skor rerata kinerja layanan untuk setiap aspek layanan di DJPbN sudah baik (skor $\geq 4,00$) sehingga DJPbN diharapkan dapat mempertahankan kinerjanya di masa mendatang. Dapat disimpulkan, 3 (tiga) aspek layanan yang paling mempengaruhi kepuasan pengguna layanan DJPbN adalah Kemampuan dan Keterampilan Pegawai, Waktu Penyelesaian Layanan, dan Keamanan Lingkungan dan Layanan.

5.2.5 Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)

5.2.5.1 Profil Responden DJKN

Total responden DJKN dalam survei tahun ini sebesar 205 (6,72 persen) dari total responden keseluruhan 3.052 yang berada di 6 (enam) kota. Responden DJKN terdiri dari 66,58 persen laki-laki dan 33,42 persen perempuan, tidak jauh berbeda dengan unit Eselon sebelumnya (DJPbN) bahwa mayoritas pengguna layanan atau pengisi kuisioner berjenis kelamin laki-laki. Dari jumlah responden tersebut, tercatat bahwa sebanyak 89 responden (43,41 persen) DJKN berusia sekitar 31-40 tahun. Selanjutnya perolehan angka yang cukup tinggi sebesar 134 (65,37 persen) merupakan responden yang berpendidikan S1. Data demografi responden DJKN dirangkum dalam Tabel 5.44.

Tabel 5.44 Data Demografi Responden DJKN

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	145	66,58
Perempuan	60	33,42
Total	205	100
Usia		
20-30 Tahun	50	24,39
31-40 Tahun	89	43,41
41-50 Tahun	45	21,95
51-60 Tahun	21	10,24
Total	205	100

Tabel 5.44 Data Demografi Responden DJKN (Lanjutan)

	Jumlah	Persentase (%)
Latar Belakang Pendidikan		
SLTP	5	2,44
SLTA	32	15,61
D3	19	9,27
S1	134	65,37
S2	15	7,32
Total	205	100

Mayoritas responden survei sebesar 65,37 persen bekerja di tingkat instansi/lembaga dan 23,41 persen sisanya tersebar di Perusahaan BUMN, Nasional, dan Swasta/Wiraswasta serta responden individu yang jumlahnya relatif lebih kecil yaitu sebesar 11,22 persen. Dapat disimpulkan bahwa pengguna layanan DJKN didominasi oleh para pegawai yang berada di instansi kelembagaan. Informasi mengenai klasifikasi kelembagaan dan status responden dapat dilihat pada Tabel 5.45.

Tabel 5.45 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	23	11,22
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	116	56,59
TNI/Polri	17	8,29
Pemerintah Daerah	1	0,49
Total Instansi Kelembagaan	134	65,37
Instansi Perusahaan		
BUMN	14	6,83
Nasional	18	8,78
Swasta/Wiraswasta	16	7,80
Total Instansi Perusahaan	48	23,41
Total Keseluruhan	205	100

Profil responden menunjukkan responden DJKN tidak hanya berasal dari instansi pemerintah akan tetapi juga tersebar di berbagai perusahaan swasta. Responden yang berada di instansi pemerintah sangat mudah untuk dikunjungi karena alamat yang diberikan oleh pihak Kemenkeu sama dengan alamat yang

sebenarnya. Berbeda dengan fakta sebelumnya, ketika enumerator bergegas untuk pindah haluan menyisir responden yang berasal dari perusahaan-perusahaan, mereka tidak menemukan perusahaan yang dimaksud dalam daftar responden, padahal enumerator yakin bahwa lokasi tersebut adalah sesuai dengan alamat yang diberikan sebelumnya. Peristiwa ini tidak hanya dialami di 1 (satu) kota saja, melainkan juga dirasakan oleh enumerator di seluruh kota.

Alamat palsu seperti yang dijelaskan di atas menjadi salah satu kendala enumerator untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, karena tidak sedikit responden yang memiliki alamat palsu. Akibatnya enumerator harus melaporkan ke tim *call centre* yang berada di UGM untuk meminta daftar responden baru. Tentu saja langkah ini membutuhkan prosedur dan proses, sehingga pekerjaan harus tertunda beberapa saat hingga data responden baru dikirim kembali.

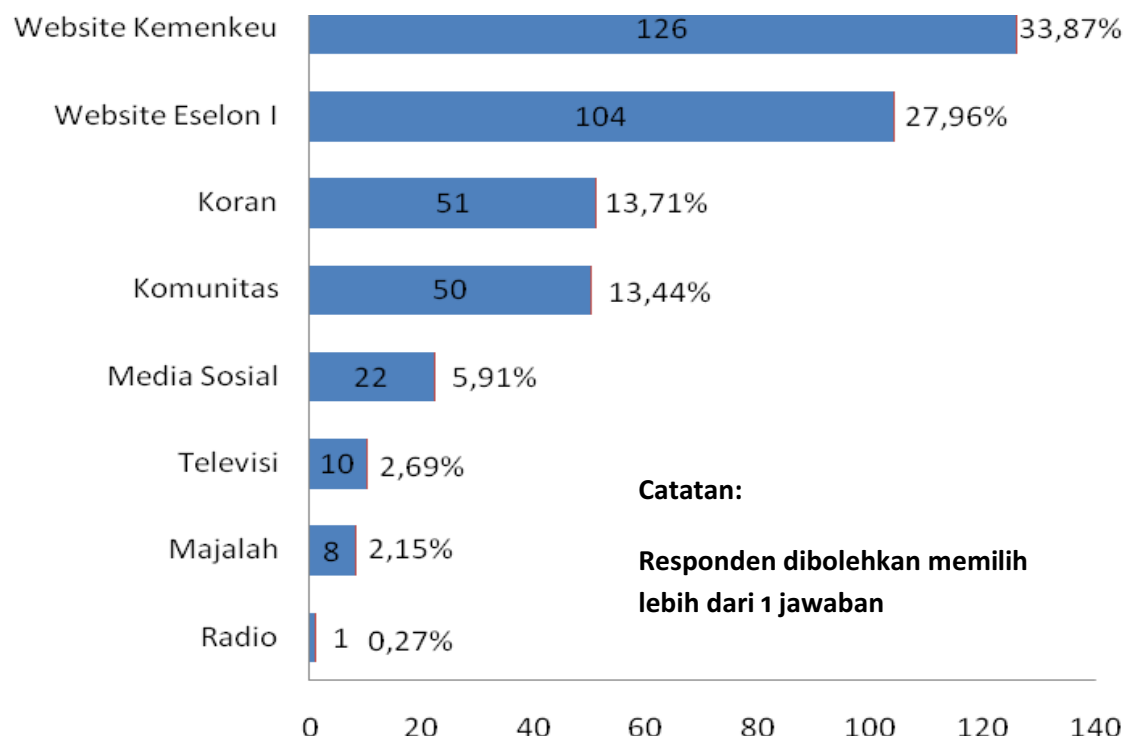
Masih berkaitan dengan alamat responden, beberapa responden yang dikunjungi memiliki alamat rumah. Pada saat enumerator mengunjungi lokasi atau alamat yang bersangkutan, ternyata responden sedang tidak berada di tempat. Sebelumnya, enumerator juga sudah berusaha membuat janji dan memastikan alamat tersebut, namun responden tidak memberikan respon atau jawaban saat dihubungi.

Di samping itu, temuan lain yang berhasil diungkap adalah responden yang sudah terlanjur tidak puas dengan pelayanan yang diberikan enggan untuk berpartisipasi dan cenderung menolak ketika enumerator berusaha menggali informasi seputar pengalaman mereka dalam mengajukan layanan DJKN. Enumerator berusaha meyakinkan bahwa data ini sepenuhnya bersifat rahasia dan menjamin tidak ada dampak negatif yang akan diterima oleh responden di kemudian hari. Enumerator juga memberikan gambaran bahwa survei ini merupakan tolok ukur kinerja Kemenkeu dalam rangka melakukan reformasi birokrasi.

5.2.5.2 Interaksi Jenis Layanan DJKN

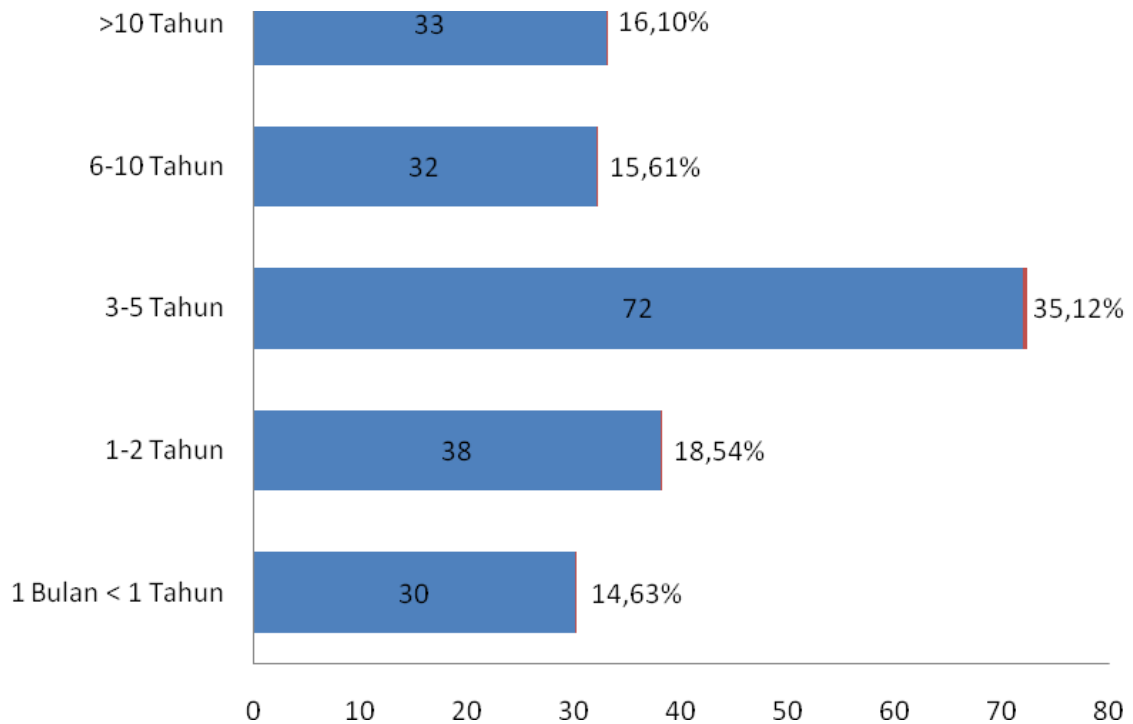
Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJKN. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJKN; (2) lama menggunakan layanan DJKN; (3) cara memperoleh layanan DJKN; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJKN.

Saat ini informasi tidak hanya diperoleh dari satu sumber seperti koran atau surat kabar, melainkan berbagai macam media lain juga dapat digunakan sebagai sumber untuk menemukan informasi yang diinginkan. Informasi pada Gambar 5.36 menunjukkan bahwa untuk mengakses informasi mengenai layanan, sebagian besar responden (33,87 persen) lebih sering menggunakan Website Kemenkeu sebagai sumber informasi utama. Website DJKN juga mendapat perhatian dari pengguna layanan (27,96 persen) dalam mengakses informasi. Berbeda dengan responden DJPbN sebelumnya, responden DJKN pada umumnya lebih suka membaca koran (13,71 persen) atau surat kabar daripada menggunakan media sosial (2,69 persen) seperti *facebook* dan *twitter*. Hasil ini mungkin disebabkan responden DJKN yang pada umumnya sudah berusia dewasa, tidak terbiasa menggunakan media sosial yang saat ini sedang populer. Fakta lain yang dapat dijelaskan bahwa terdapat satu responden (0,27 persen) yang masih menggunakan radio sebagai media dalam mengakses informasi layanan Kemenkeu.



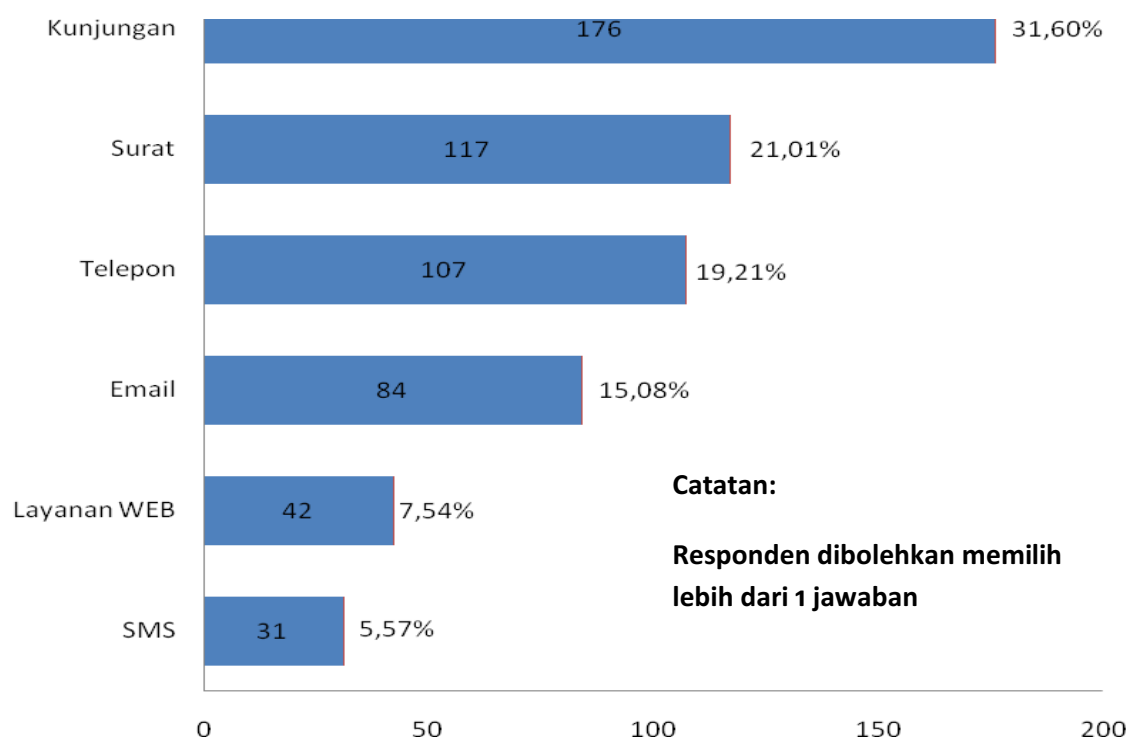
Gambar 5.36 Media Akses Layanan DJKN

Pemahaman responden terhadap aspek layanan dapat dilihat dari pengalamannya berinteraksi dengan layanan tersebut, semakin lama responden berinteraksi biasanya semakin memahami alur proses layanan. Gambar 5.37 memperlihatkan pengalaman responden dalam menggunakan layanan yang tersedia di DJKN. Tidak jauh berbeda dari responden DJPbN sebelumnya, sebagian besar responden DJKN (35,12 persen) sudah menggunakan layanan selama 3-5 tahun, tentu ini bukan merupakan waktu yang singkat sehingga dalam proses tersebut pemahaman responden meningkat seiring dengan bertambahnya pengalaman mereka. Pengalaman ini membantu responden untuk mempersepsikan baik atau tidaknya kinerja DJKN. Selain itu, data menjelaskan sebanyak 30 responden (14,63 persen) masih memiliki pengalaman yang minim terkait dengan layanan yang ditanyakan.



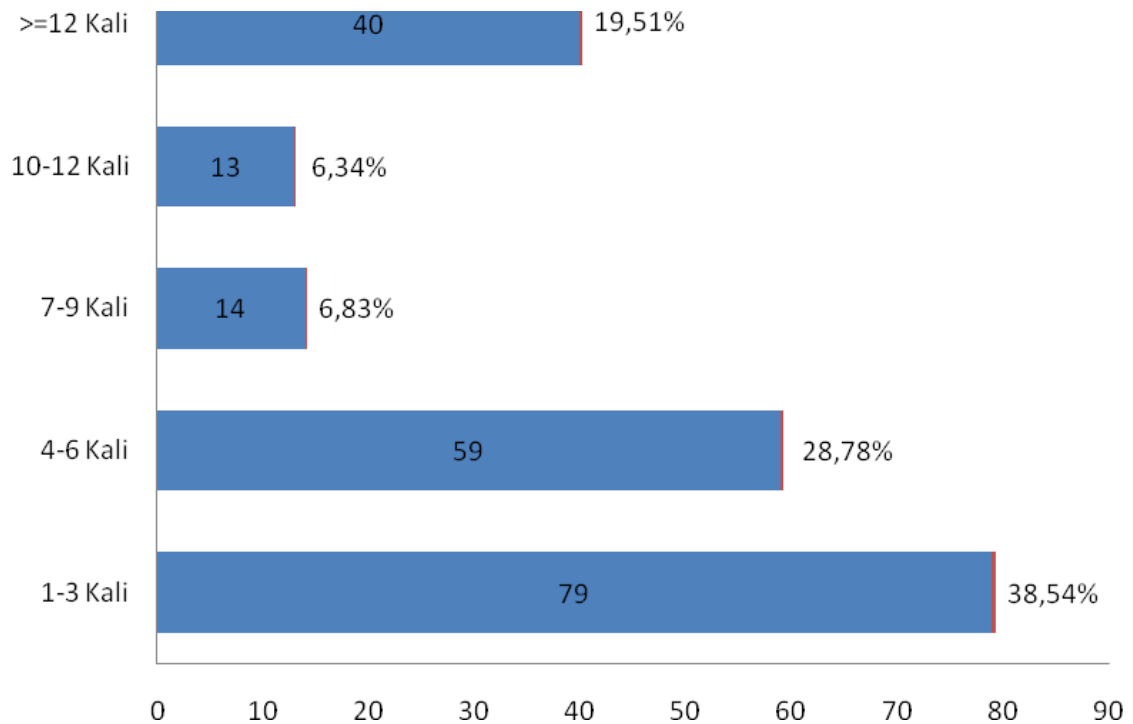
Gambar 5.37 Lama Menggunakan Layanan DJKN

Bagian ini memperlihatkan beberapa cara yang ditempuh oleh pengguna dalam memperoleh layanan di DJKN. Data survei pada Gambar 5.38 menjelaskan bahwa sesungguhnya para pengguna layanan (31,60 persen) lebih sering mengunjungi kantor layanan. Selain kunjungan langsung, 21,01 persen responden menggunakan surat untuk memperoleh layanan yang diajukan, ada juga responden yang menggunakan telepon (19,21 persen) dan email (15,08 persen) sebelum berkunjung ke kantor layanan dan hanya sebesar 5,57 persen responden menggunakan SMS sebagai media untuk memperoleh layanan DJKN. Beberapa fasilitas tersebut digunakan responden untuk mempercepat proses penyelesaian layanan.



Gambar 5. 38 Cara Memperoleh Layanan DJKN

Bagian ini menggambarkan intensitas responden DJKN dalam berinteraksi dengan layanan yang spesifik. Data pada Gambar 5.39 menjelaskan sebanyak 38,54 persen responden tidak terlalu sering mengajukan layanan (1-3 kali). Setelah dikonfirmasi lebih lanjut, ternyata ada layanan DJKN yang tidak bersifat rutin seperti layanan pelaksanaan lelang. Selanjutnya, 28,78 persen responden menggunakan layanan 4-6 kali dan 19,51 persen menggunakan layanan lebih dari 12 kali dalam satu tahun terakhir. Angka ini menunjukkan bahwa responden khususnya DJKN memiliki pengetahuan dan potret yang baik terhadap layanan yang diberikan oleh petugas sehingga diharapkan dapat memberikan input positif berupa saran dan masukan sebagai bahan perbaikan dan peningkatan kualitas layanan di masa mendatang.



Gambar 5.39 Frekuensi Menggunakan Layanan DJKN

5.2.5.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJKN

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan DJKN secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi 13 aspek layanan tambahan. Aspek-aspek tambahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.46.

DJKN memiliki 13 aspek layanan spesifik yang unik terhadap karakteristik spesifik layanan DJKN. Rerata nilai indeks kinerja pada 13 aspek layanan spesifik DJKN adalah sebesar 3,99. Pada 13 aspek layanan DJKN, terdapat 6 (enam) aspek layanan spesifik yang memiliki indeks kinerja di bawah rerata indeks kinerja DJKN. Aspek layanan spesifik yang memiliki indeks layanan di bawah rerata adalah aspek layanan nomor 1, 2, 4, 5, 6, 7 dan 8.

Aspek layanan No. 1 dan 7 adalah aspek layanan yang berhubungan dengan kinerja DJKN dalam mengkomunikasikan dan mengaplikasikan SOP yang berlaku pada unit layanan DJKN. Aspek layanan pada nomor tersebut mendapat skor indeks kinerja yang di bawah rerata skor indeks kinerja DJKN.

Tabel 5.46 Indeks Kinerja Layanan DJKN (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Prosedur operasional standar (SOP) disosialisasikan dengan intensif	3,87
2	Penyebab keterlambatan waktu layanan diinformasikan dengan baik	3,70
3	Kelengkapan dokumen diinformasikan di awal pelayanan	4,12
4	Setelah pemeriksaan kelengkapan dokumen, status janji waktu layanan diinformasikan	3,89
5	Sekiranya dokumen sudah lengkap, janji waktu selesai proses layanan dipenuhi	3,93
6	Sekiranya dokumen sudah benar (sudah terverifikasi keabsahannya), janji waktu selesai proses layanan dipenuhi	3,98
7	Sosialisasi rantai proses (pihak di luar spesifik unit layanan ini) diinformasikan diawal pelayanan	3,98
8	Sosialisasi waktu rantai proses adalah berbeda dengan janji waktu selesai proses layanan diinformasikan di awal pelayanan	3,64
9	Penetapan jadwal lelang diinformasikan dengan tepat waktu sesuai ketentuan	4,23
10	DJKN menginformasikan secara jelas tentang siapa pihak yang menyimpan dokumen kepemilikan	4,04
11	Bukti penerimaan dokumen dari pihak lain yang ada dalam rantai proses layanan diinfokan secara jelas seiring proses layanan	4,12
12	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	4,22
13	Para pejabat/pelaksana yang terkait pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	4,12
Rerata Indeks Kinerja		3,99

Aspek layanan nomor 2, 4, 5, 6 dan 8 adalah aspek layanan yang berhubungan dengan kinerja DJKN dalam mengkomunikasikan dan mengaplikasikan manajemen waktu pada saat proses layanan. Aspek layanan pada nomor tersebut mendapat skor indeks kinerja yang di bawah rerata skor indeks kinerja DJKN.

Walau aspek layanan 2, 4, 5, 6 dan 8 yang berhubungan dengan manajemen waktu layanan DJKN mendapatkan skor di bawah rerata indeks kinerja pada unit layanan DJKN, aspek layanan No. 9 yang merupakan aspek ketepatan waktu lelang pada layanan DJKN mendapatkan skor indeks kinerja tertinggi (dengan skor indeks kinerja sebesar 4,23). Hal ini berarti bahwa jadwal pelaksanaan lelang pada unit layanan DJKN cenderung tepat waktu berdasarkan waktu yang telah ditetapkan atau disepakati sebelum kegiatan lelang berlangsung.

Untuk memahami lebih mendalam mengenai aspek layanan pada unit layanan DJKN, kegiatan *in depth interview* (IDI) telah dilaksanakan kepada 5 (lima) pengguna unit layanan DJKN. Informasi mengenai profil responden IDI yang telah diwawancara terdapat pada Tabel 5.47.

Tabel 5.47 Profil Responden IDI Unit Layanan DJKN

Kode Responden	Kota	Jenis Layanan
DJKN 1	Medan	Rekonsiliasi SIMAK/SIMAN BMN
DJKN 2	Medan	Rekonsiliasi dan Penetapan Status BMN
DJKN 3	Balikpapan	Lelang dan Rekonsiliasi
DJKN 4	Makassar	Lelang
DJKN 5	Makassar	Lelang

Dalam kegiatan IDI tersebut, terdapat beberapa gambaran yang cukup menarik dari para pengguna unit layanan DJKN. Pertama, perihal ketersediaan SDM yang ada pada unit layanan DJKN. Responden DJKN 3, 4 dan 5 memiliki pendapat yang relatif sama perihal ketersediaan SDM pada unit layanan DJKN. Responden DJKN 4 berpendapat:

“Perlu adanya penambahan jumlah personil pejabat lelang. SDM perlu disesuaikan jumlahnya dengan dinamika lelang”.

Responden DJKN 5 berpendapat:

“Jumlah SDM harus lebih produktif dengan melibatkan yang lebih muda pada frontliners. Sehingga layanan dan informasi dapat tersampaikan lebih cepat”.

Kemudian Responden DJKN 3 berpendapat:

“Dulu ada wacana bahwa 1 orang di tiap unit memegang 3 (tiga) aplikasi (salah satunya SIMAK). Hal ini sebaiknya dihindari karena beban tersebut terlalu berat”.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa faktor efektivitas penggunaan SDM pada unit layanan DJKN merupakan suatu elemen yang menjadi pemicu kurang optimalnya indeks kinerja dari segi waktu pada unit layanan DJKN. Optimalisasi program yang sifatnya *online* dapat menjadi salah satu usulan *Quick Wins* yang dapat dipertimbangkan. Hal ini terkonfirmasi dengan pendapat DJKN 1 yang berharap bahwa

“Semoga kedepannya semua layanan DJKN dapat lebih mudah diakses via online”.

Kondisi kedua yang digambarkan oleh responden pengguna unit layanan DJKN adalah mengenai faktor keamanan pada saat terjadinya lelang. Seperti yang telah diutarakan oleh DJKN 4 dan 5, unit layanan DJKN perlu melaksanakan aktifitas-aktifitas yang dapat menjamin keamanan pembeli lelang, debitur, atau petugas lelang. DJKN 4 berpendapat:

“Perlu adanya pengamanan khusus pada saat layanan pertemuan antara debitur dengan pembeli aset. Kami perlu adanya jaminan keamanan yang legal dari DJKN saat terjadinya lelang”.

Hal ini terkonfirmasi dengan pendapat DJKN 5 yang mengatakan bahwa:

“Segala tindakan tidak aman bisa saja terjadi. Misalnya, ketika proses lelang, debitur yang tidak terima barangnya dilelang bisa saja menyewa preman untuk datang ke proses lelang dan membahayakan kita semua”.

Dengan demikian, perlu adanya aktifitas pendukung tambahan selain CCTV (yang saat ini sudah terdapat pada hampir semua kantor unit layanan DJKN) yang dapat menjamin keamanan semua pihak yang terlibat pada kegiatan unit layanan DJKN (khususnya pada kegiatan lelang). DJKN 3 mengapresiasi upaya unit layanan DJKN dalam memberikan fasilitas CCTV pada kantor unit layanan DJKN. Berdasarkan pendapat dari DJKN 3:

“Keberadaan CCTV sudah mampu mengurangi aktifitas gratifikasi yang terjadi di kantor unit layanan DJKN”.

Kondisi ketiga yang digambarkan oleh pengguna unit layanan DJKN adalah mengenai kegiatan penyebaran informasi pada unit layanan DJKN. Responden DJKN 1 berpendapat bahwa:

“Update rekonsiliasi biasanya dilaksanakan terlalu mendadak”.

Hal ini dikonfirmasi dengan pendapat yang berasal dari DJKN 2 yang mengatakan bahwa:

“Informasi tentang rekonsiliasi cenderung lambat”.

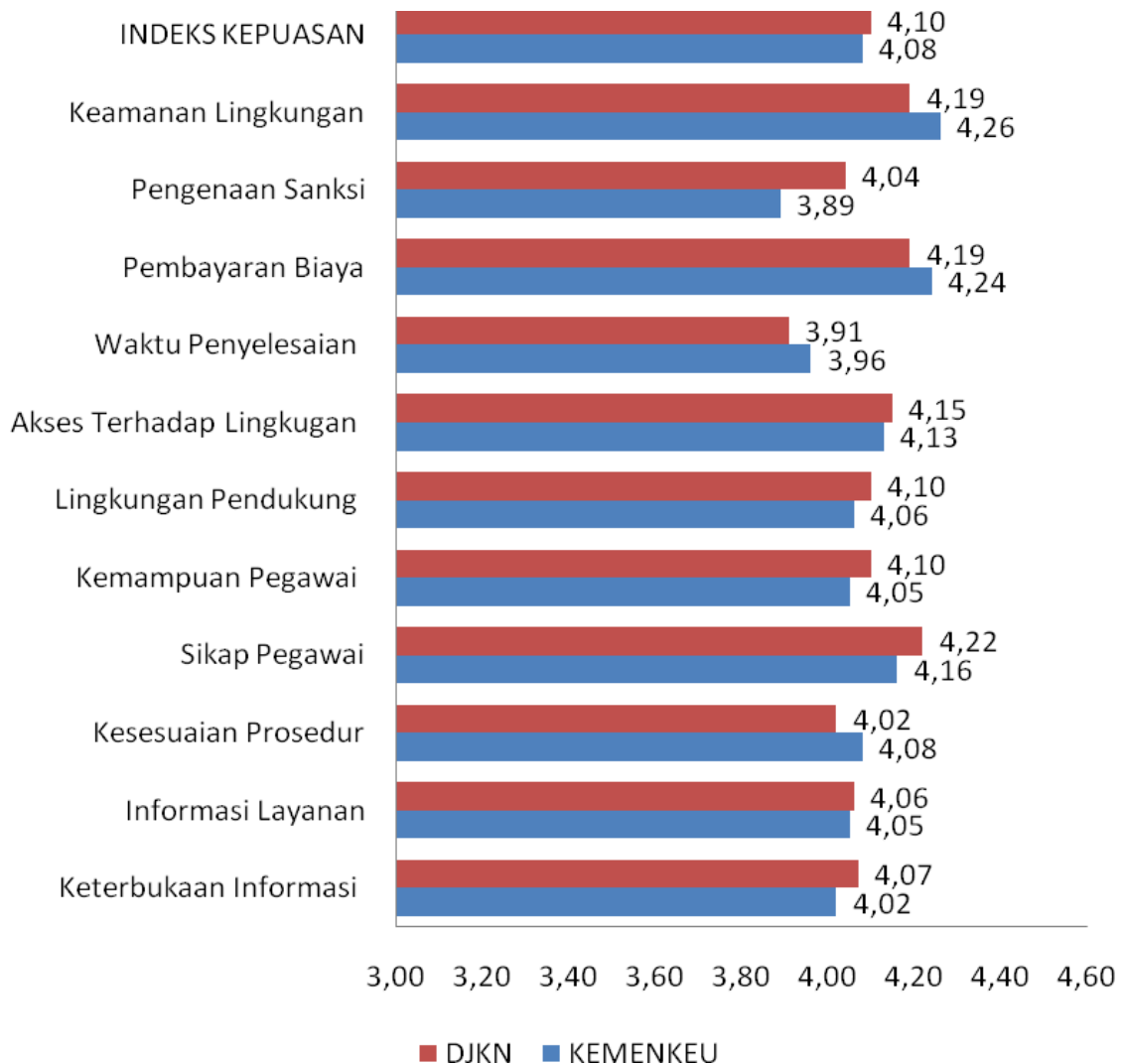
Dengan demikian, muncullah harapan dari DJKN 1 dan DJKN 2 untuk optimalisasi penggunaan website dan juga aplikasi *online* layanan DJKN di masa yang akan datang. Adanya perbaikan dan optimalisasi penggunaan aplikasi *online* juga di usulkan oleh DJKN 3, DJKN 4 dan DJKN 5 yang merupakan pengguna layanan lelang.

5.2.5.4 Indeks Kepuasan Layanan DJKN

DJKN memiliki indeks kepuasan layanan sebesar 4,10 yang jika dibandingkan dengan rerata Kemenkeu sebesar 4,08 berarti DJKN>Kemenkeu. Analisis untuk 11 aspek layanan menunjukkan bahwa 7 (tujuh) aspek layanan DJKN memiliki rerata lebih baik daripada Kemenkeu yaitu; a) keterbukaan informasi; b) informasi layanan; c) sikap pegawai; d) kemampuan pegawai; e) lingkungan pendukung; f) akses terhadap kantor; dan g) pengenaan sanksi/denda (lihat Gambar 5.40).

Temuan ini selaras dengan hasil respon yang didapat pada Kuesioner B yang menunjukkan bahwa aspek ketepatan waktu merupakan aspek yang di bawah rerata. Hal ini dimungkinkan karena adanya keunikan tersendiri pada sebagian besar layanan unit layanan DJKN (semisal layanan lelang). Pada layanan lelang, dijelaskan oleh responden DJKN 5 dan DJKN 4 bahwa salah satu pemicu kurang optimalnya ketepatan waktu dari layanan DJKN adalah kekurangan

jumlah SDM. DJKN 3 menilai bahwa beban masing-masing pemegang kewajiban terlalu banyak. Hal ini yang mungkin menjadi pemicu ketidakoptimalan waktu pada unit layanan DJKN.



Gambar 5.40 Indeks Kepuasan Layanan DJKN

Aspek keamanan lingkungan mendapatkan perhatian khusus dari pengguna unit layanan DJKN. Rerata skor indeks kepuasan pada aspek keamanan lingkungan lebih rendah dibandingkan dengan rerata skor level Kemenkeu. Responden DJKN 5 yang menggunakan layanan lelang di unit layanan DJKN menguatkan temuan ini:

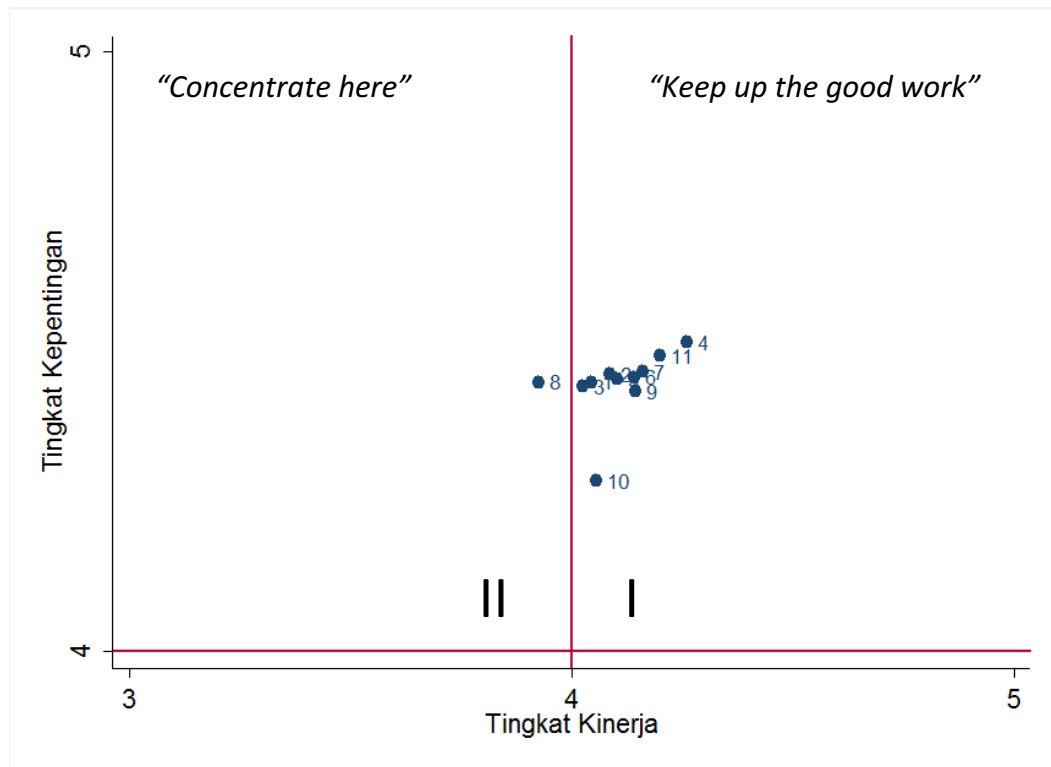
“Keamanan pengguna dan keluarga pengguna pemenang lelang terkadang terancam saat adanya tuntutan dari pihak ketiga (dalam hal ini debitur).”

Usulan yang muncul dari DJKN 3, DJKN 4, dan DJKN 5 adalah adanya pengamanan ketat saat dilaksanakan lelang, pengawalan khusus pada saat kegiatan lelang dan pengawalan khusus pasca kegiatan lelang. Walaupun demikian, respon yang didapat dari pengguna layanan non-lelang (seperti DJKN 1 dan DJKN 2), keamanan lingkungan unit layanan DJKN cukup mendapatkan apresiasi. Salah satu bentuk apresiasi yang diutarakan oleh DJKN 1 dan DJKN 2 adalah adanya penggunaan CCTV yang intensif sehingga mampu mengurangi kegiatan gratifikasi di kantor DJKN.

5.2.5.5 Indeks Kinerja Layanan DJKN

Unit Eselon I DJKN secara keseluruhan memiliki skor kinerja layanan sebesar 4,10. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengguna layanan menilai DJKN memiliki kinerja layanan yang baik (skor $\geq 4,00$). Nilai tersebut juga lebih tinggi dari nilai rerata kinerja layanan Kemekeu sebesar 4,09.

Apabila ditelaah lebih mendalam, dari 11 aspek layanan yang dinilai, terdapat 10 aspek layanan yang kinerjanya dinilai sudah baik oleh pengguna layanan. Hanya satu aspek layanan yang masih kurang baik kinerjanya yaitu aspek layanan No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” dengan skor sebesar 3,92 (lihat Gambar 5.41 dan Tabel 5.48). Secara spesifik, hal yang khususnya masih perlu diperbaiki ke depan terkait aspek ketepatan waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan (skor 3,93) dan adanya sistem yang dapat memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui (skor 3,78). Berdasarkan temuan tersebut, perbaikan layanan yang dapat dilakukan DJKN ke depan yaitu dalam hal ketepatan waktu layanan agar dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan dan penyediaan sistem yang memungkinkan pengguna layanan untuk memonitor proses penyelesaian layanan mereka.



Gambar 5.41 Matriks Kepentingan-Kinerja DJKN

Tabel 5.48 Indeks Kinerja Layanan DJKN

No	Aspek Layanan	Skor
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,04
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,09
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,02
4	Sikap Pegawai	4,26
5	Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,10
6	Lingkungan Pendukung	4,14
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,16
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,92
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,14
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	4,06
11	Keamanan Lingkungan	4,20
Rerata Indeks Kinerja		4,10

Salah satu usulan lain yang diutarakan oleh responden DJKN 1 dan DJKN 2 adalah pengoptimalan penggunaan fasilitas aplikasi *online* untuk layanan DJKN. Perlu adanya upaya dari unit layanan DJKN untuk menyusun sistem operasional yang dapat mendelegasikan beberapa proses layanan kepada aplikasi *online*. Hal ini diyakini dapat mempersingkat proses pemenuhan layanan di unit layanan DJKN.

Namun demikian, beberapa keterlambatan berkas layanan juga disebabkan oleh ketidaklengkapan dokumen yang diajukan oleh pengguna. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan responden DJKN.

“Layanan lelang pada DJKN adalah layanan yang cukup sensitif. Oleh karena itu wajar apabila perlu adanya kelengkapan dokumen yang cukup banyak. Kami sering terlewat (dalam hal ini adalah berkas yang dikumpulkan) dan menghambat waktu lelang” respon dari DJKN 5.

5.2.5.6 Kinerja Layanan DJKN Antar Waktu

Seperti yang ditampilkan pada Tabel 5.49, penilaian kinerja layanan DJKN secara keseluruhan mengalami penurunan sebesar 0,09 dari 4,19 pada tahun 2014 menjadi 4,10 pada tahun 2015. Secara umum berarti bahwa kinerja layanan DJKN dinilai oleh pengguna layanan sedikit kurang baik dibandingkan tahun sebelumnya. Dari 11 aspek layanan yang diukur, hanya ada 1 (satu) layanan yang mengalami peningkatan yaitu aspek layanan No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan”, yang meningkat sebesar 0,05 dari 4,11 pada tahun 2014 menjadi 4,16 pada tahun 2015. Respon DJKN 2 mengatakan bahwa:

“Akses terhadap kantor layanan sudah mudah dijangkau. Namun belum adanya sistem jemput bola. Saat ini harus kami (narasumber) yang aktif mendatangi kantor layanan”.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sistem jemput bola (aktifitas dimana pihak DJKN mendatangi pengguna layanan) merupakan hal yang diharapkan oleh responden.

Dari 10 aspek yang dinilai menurun kinerjanya, aspek No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” mengalami penurunan paling signifikan, yaitu sebesar 0,21 dari 4,25 pada tahun 2014 menjadi 4,04 pada tahun 2015. Namun, walaupun mengalami penurunan, aspek-aspek layanan tersebut masih dinilai memiliki kinerja yang baik (Indeks $\geq 4,00$). Terdapat indikasi bahwa adanya penurunan pada aspek No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi”

bukan dikarenakan memburuknya akses informasi. Akan tetapi, karena sistem aplikasi *online* yang sering tidak berfungsi. Seperti yang diutarakan oleh responden DJKN 2:

“Pada akses SIMAN, bisa diakses melalui internet. Beberapa layanan harus dikirim secara online melalui aplikasi SIMAN. Jika tidak lengkap (dokumen yang dikirim oleh narasumber), maka berita acara akan segera dikirim oleh DJKN. Namun banyak ditemui bahwa pihak DJKN tidak bisa mengakses atau membaca dokumen yang dikirim lewat internet, sehingga dianggap belum mengirim (pihak narasumber dinilai belum mengirim dokumen)”.

Berdasarkan temuan, untuk meningkatkan kinerja pada aspek layanan tersebut, salah satu upaya yang dapat dilaksanakan oleh DJKN adalah perbaikan sistem jaringan aplikasi *online* secara berkala. Perlu adanya jalan keluar untuk mengantisipasi dokumen yang tidak dapat terunggah melalui aplikasi *online* yang ada, semisal dikarenakan besarnya ukuran dokumen yang terunggah.

Hanya ada (1) satu aspek layanan yang menurun kinerjanya yaitu aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” menjadi 3,92. Aspek layanan ini terkonfirmasi merupakan hal yang menjadi perhatian khusus para pengguna layanan.

**Tabel 5.49 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJKN
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJKN						
		Indeks Kinerja		Δ	Jumlah N			
		2014	2015		Men-jawab	Tidak Relevan	Total	
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,25	4,04	↓	-0,21	204	1	205
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,18	4,09	↓	-0,09	204	1	205
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,20	4,02	↓	-0,18	204	1	205

**Tabel 5.49 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJKN
Tahun 2014 dan 2015 (Lanjutan)**

No	Aspek Layanan	DJKN						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
4	Sikap Pegawai	4,27	4,26	↓	-0,01	202	3	205
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,16	4,10	↓	-0,06	202	3	205
6	Lingkungan Pendukung	4,16	4,14	↓	-0,02	198	7	205
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,11	4,16	↑	0,05	203	2	205
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,09	3,92	↓	-0,17	204	1	205
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,30	4,14	↓	-0,16	144	61	205
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,13	4,06	↓	-0,07	97	108	205
11	Keamanan Lingkungan	4,25	4,20	↓	-0,05	197	8	205
	Indeks	4,19	4,10	↓	-0,09			

5.2.5.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJKN Pada Kepuasan

Analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh skor rerata kinerja aspek layanan terhadap kepuasan layanan DJKN. Analisis regresi ini dilakukan pada 90 observasi dan menghasilkan nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,95 (95 persen). Dengan demikian, dari Tabel 5.50 dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 (tiga) variabel yang paling mempengaruhi kepuasan pengguna layanan DJKN yaitu: a) Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan ($\beta=0,20$); b) Lingkungan Pendukung ($\beta=0,16$); dan c) Waktu Penyelesaian Layanan ($\beta=0,17$).

Dari ketiga variabel tersebut, hanya Waktu Penyelesaian Layanan yang skor rerata kinerjanya di bawah 4,00. Oleh karena itu, DJKN perlu meningkatkan kinerja aspek layanan tersebut agar kepuasan pengguna layanan meningkat. Waktu penyelesaian layanan dapat ditingkatkan, dengan memperbaiki kinerja

pada aspek kepastian jadwal pelayanan, pemberian layanan secara tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan dan adanya sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan.

Dari 11 aspek yang diukur, terdapat tiga aspek yang tidak mempengaruhi kepuasan pelanggan yaitu: (1) Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll); (2) Sikap Pegawai; dan (3) Kemampuan dan Keterampilan Pegawai. Walaupun demikian, sikap pegawai serta kemampuan dan ketrampilan pegawai perlu diperhatikan untuk mempertahankan atau lebih meningkatkan kepuasan pengguna layanan. Seperti yang diutarakan oleh responden DJKN 1:

“Dari segi layanan, mereka (unit layanan DJKN) sering melibatkan pegawai honorer yang kurang sigap dan mengerti (isu DJKN terkait). Kami kadang-kadang merasa kecewa.”

Tabel 5.50 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJKN

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	4,04	0,12**
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	4,09	0,08
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	4,02	0,20***
4	Sikap Pegawai	4,26	0,02
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,10	0,05
6	Lingkungan Pendukung	4,14	0,16***
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,16	0,02
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,92	0,17**
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,14	0,13**
10	Pengenaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	4,06	0,10*
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,20	0,14**

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R Squared= 0,95

Observations= 90

5.2.6 Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)

5.2.6.1 Profil Responden DJPK

Responden DJPK dalam survei tahun ini berjumlah 64 (2,10 persen) dari total responden sebanyak 3.052. Jika dibandingkan dengan responden di unit Eselon lain, maka jumlah responden DJPK relatif lebih kecil. Mayoritas Responden DJPK terdiri dari laki-laki (78,12 persen), sedangkan responden perempuan sebanyak 21,87 persen. Responden DJPK yang memiliki rentang usia antara 31-50 tahun sebanyak 83,76 persen. Angka ini mengindikasikan bahwa mayoritas pengguna layanan DJPK merupakan orang-orang yang berpengalaman dalam mengurus Dana Alokasi Khusus (DAK) dan Dana Alokasi Umum (DAU). Selain itu, 82,81 persen responden menduduki posisi dan memiliki jabatan strategis terkait dengan masalah pengaturan anggaran dan keuangan di daerah (lihat Tabel 5.51).

Ditinjau dari tingkat pendidikan, mayoritas (81,25 persen) pengguna layanan DJPK memiliki latar belakang pendidikan S1 dan S2 yang berlatar belakang perencanaan keuangan. Tabel 5.51 merangkum data demografi responden DJPK dalam survei kepuasan pengguna layanan Kementerian

Tabel 5.51 Data Demografi Responden DJPK

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	50	78,12
Perempuan	14	21,87
Total	64	100
Usia		
20-30 Tahun	4	6,25
31-40 Tahun	26	40,63
41-50 Tahun	17	26,56
51-60 Tahun	17	26,56
Total	64	100

Tabel 5.51 Data Demografi Responden DJPK (Lanjutan)

Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SLTA	10	15,63
D3	2	3,13
S1	28	43,75
S2	24	37,50
Total	64	100

Lebih lanjut, semua pengguna layanan DJPK (64 responden) berasal dari instansi kelembagaan. Sebanyak 82,81 persen berasal dari pemerintah daerah dan sisanya sebanyak 17,19 persen dari kementerian/lembaga (lihat Tabel 5.52). Jenis-jenis layanan DJPK sangat berkaitan dengan pemerintah daerah karena menangani masalah anggaran yang akan diterima oleh daerah berdasarkan ketentuan (rumus perhitungan) yang sudah ditetapkan oleh Kemenkeu melalui DJPK. Dengan karakteristik eselon seperti ini, dibandingkan eselon lainnya responden DJPK relatif terbatas.

Keterbatasan jumlah responden membuat enumerator berusaha menuju responden yang jaraknya sangat jauh dari kota. Enumerator Medan dan Makasar menuturkan bahwa mereka harus berjuang melawan asap untuk sampai di lokasi responden yang jaraknya 2-3 jam dari penginapan mereka. Selain aspek jarak, kebingungan responden terhadap layanan yang digunakan merupakan kendala lain yang dialami oleh enumerator di lapangan. Contohnya, dari 6 (enam) layanan yang ditanyakan kepada responden, mereka hanya mengaku pernah menerima 3 (tiga) layanan saja. Bahkan, ada responden yang sama sekali merasa tidak menggunakan layanan tersebut. Solusi yang diambil saat hal ini terjadi, enumerator menanyakan pihak atau pengguna layanan yang terkait dan berhubungan dengan DJPK. Umumnya, enumerator mendapatkan disposisi atau bantuan referensi dari berbagai pihak saat di lapangan.

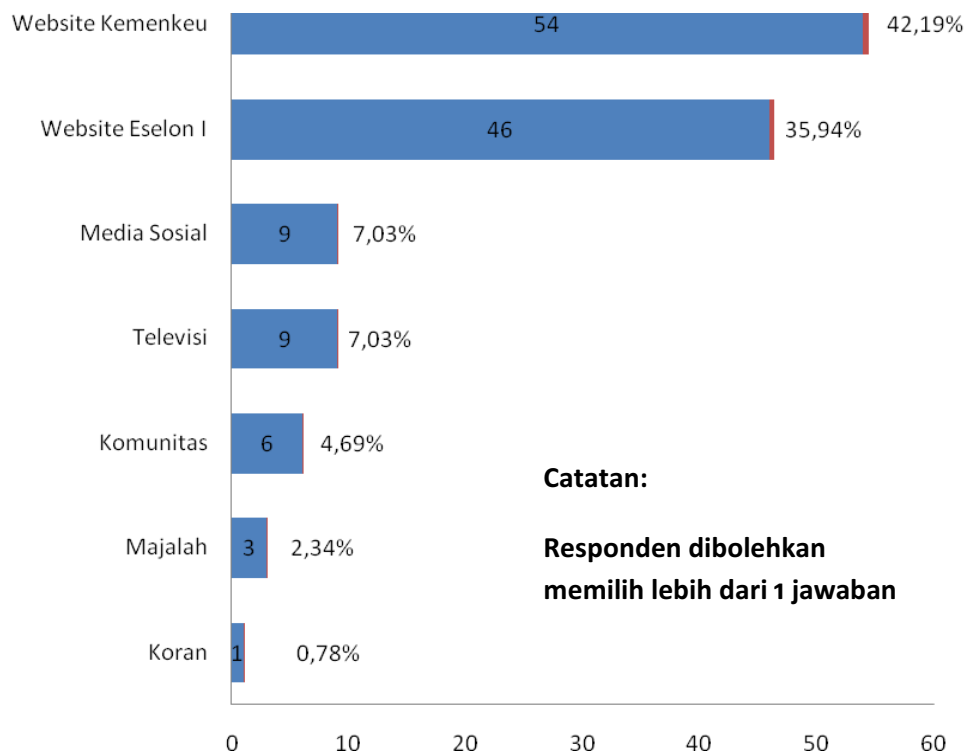
Tabel 5.52 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	11	17,19
Pemerintah Daerah	53	82,81
Total Instansi Kelembagaan	64	100

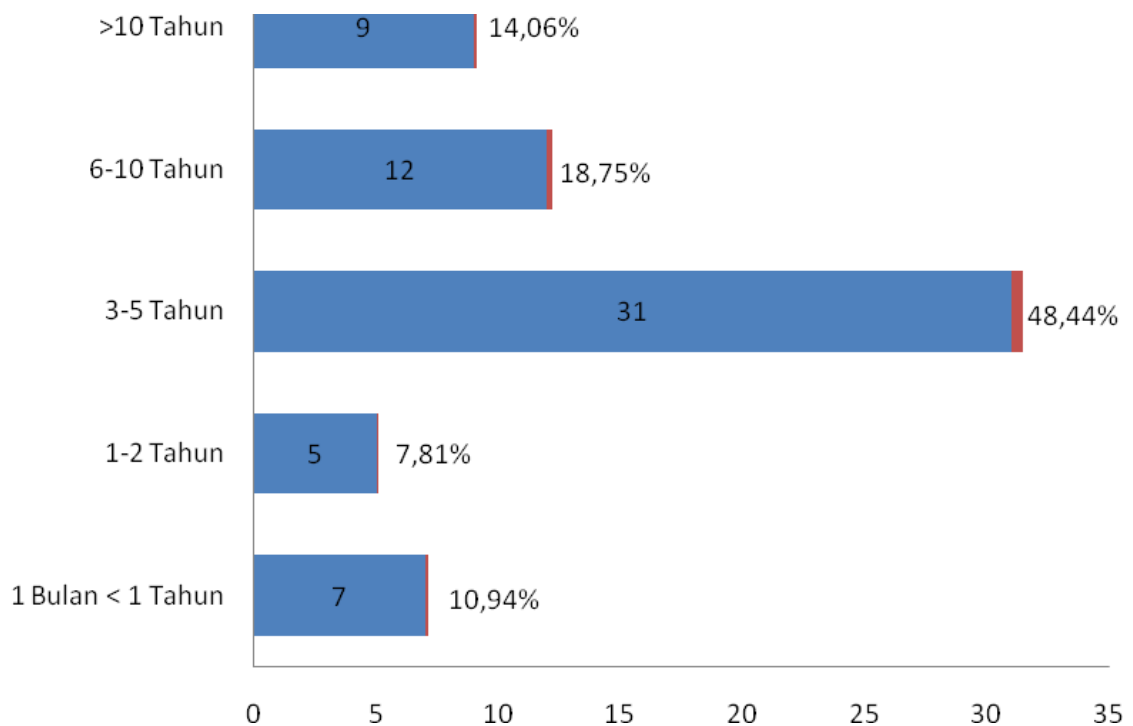
5.2.6.2 Interaksi Jenis Layanan DJPK

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJPK. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJPK; (2) lama menggunakan layanan DJPK; (3) cara memperoleh layanan DJPK; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJPK.

Dari media yang digunakan untuk mengakses layanan DJPK, Website Kemenkeu dan Website DJPK menjadi pilihan utama bagi pengguna layanan, masing-masing sebanyak 42,19 persen dan 32,94 persen (lihat Gambar 5.42). Media lain yang juga digunakan antara lain media sosial (7,03 persen) dan televisi (7,03 persen). Informasi pada Gambar 5.43 menyajikan durasi responden dalam menggunakan layanan DJPK yang cukup beragam. Sebagian besar responden (48,44 persen) telah menggunakan layanan selama 3-5 tahun. Angka ini mengindikasikan bahwa responden memiliki pemahaman yang cukup untuk menilai kinerja DJPK. Hanya 10,94 persen atau 7 (tujuh) responden yang disurvei memiliki pengalaman kurang dari 1 (satu) tahun. Mereka merupakan responden yang baru saja menerima jabatan dan amanah untuk mengurus layanan terkait.

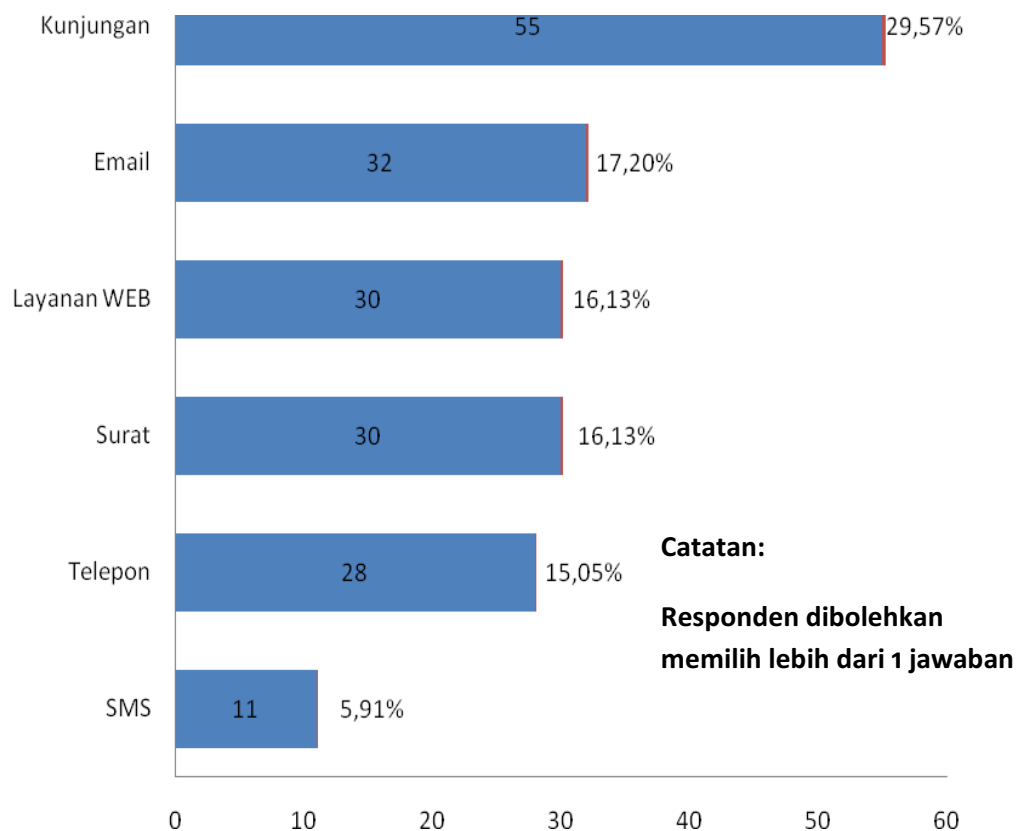


Gambar 5.42 Media Akses Layanan DJPK



Gambar 5.43 Lama Menggunakan Layanan DJPK

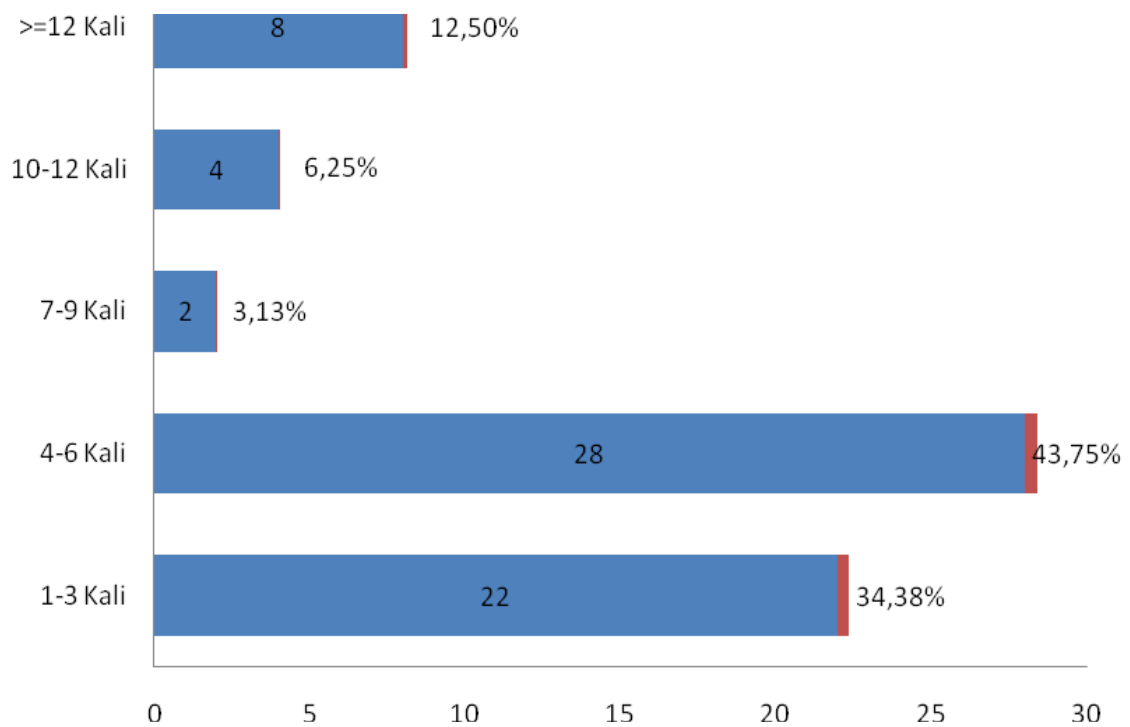
Beragam cara digunakan pengguna untuk memperoleh layanan DJPK seperti yang ditunjukkan oleh Gambar 5.44. Hampir 30 persen responden datang langsung ke kantor untuk mendapatkan layanan secara langsung. Alasan lain mendatangi kantor adalah karena ingin bertanya dan menyampaikan keluhan kepada petugas. Selain berkunjung, sebanyak 17,20 persen responden menggunakan email dan 16,13 persen responden menggunakan layanan berbasis web untuk mengurus layanan yang dibutuhkan. Fasilitas-fasilitas tersebut digunakan untuk mendapatkan layanan dengan cara yang relatif mudah dan murah.



Gambar 5.44 Cara Memperoleh Layanan DJPK

Dari aspek frekuensi penggunaan layanan oleh responden DJPK dalam kurun waktu satu tahun terakhir (lihat Tabel 5.45), 43,75 persen responden mengaku cukup sering (4-6 kali) menerima layanan dari DJPK. Umumnya, responden menerima layanan 4-6 kali karena berhubungan dengan layanan

perhitungan alokasi DAK per daerah dan penerbitan SPP dan SPM transfer ke daerah yang cukup sering dilakukan. Selain itu, sebagian besar (34,38 persen) responden mengaku telah menggunakan layanan 1-3 kali untuk jenis layanan Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam dan Pajak yang dihitung hanya beberapa kali dalam setahun.



Gambar 5.45 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPK

5.2.6.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJPK

Sub-bab ini membahas tentang analisis karakteristik layanan DJPK secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi 5 (lima) aspek layanan tambahan yang disusun berdasarkan pertemuan di Eselon DJPK. Aspek-aspek tambahan tersebut dirangkum pada Tabel 5.53.

Tabel 5.53 Indeks Kinerja Layanan DJPK (Aspek Spesifik)

No	5 Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Penentuan Besaran Dana Alokasi Khusus dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan	4,32
2	Penentuan Besaran Dana Alokasi Umum dan Dana Bagi Hasil Sumber Daya & Pajak dilakukan berdasarkan kriteria tertentu	4,25
3	Agar usulan DAK 2015 dapat disetujui, diperlukan upaya tertentu yaitu melakukan penjelasan dan klarifikasi pada pihak DJPK untuk meyakinkan pengambilan keputusan	4,22
4	Petugas DJPK memberikan informasi lebih awal (sebelum penetapan resmi) mengenai besaran jumlah DAK/DAU yang akan diperoleh	4,36
5	Dana Transfer (DAU) yang diterima (realisasi) sesuai dengan nominal yang harus ditransfer (sesuai penetapan)	4,57

Kelima aspek layanan tambahan yang disurvei dinilai memiliki kinerja yang sangat baik. Bahkan 4 (empat) jenis layanan memiliki kinerja di atas kinerja total DJPK (skor $\geq 4,23$), hanya satu Aspek Layanan terkait pemberian penjelasan dan klarifikasi dari pihak DJPK agar usulan DAK dapat disetujui mendapatkan skor 4,22.

5.2.6.4 Indeks Kepuasan Layanan DJPK

DJPK memiliki indeks kepuasan yang lebih tinggi daripada kepuasan Kemenkeu ($4,23 > 4,08$), dan 10 aspek layanan DJPK lebih tinggi daripada rerata Kemenkeu (lihat Gambar 5.46). Hanya 1 (satu) aspek layanan yang reratanya di bawah Kemenkeu yaitu aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 3,83). Hal ini perlu didalami lebih lanjut mengingat aspek biaya menyangkut tata kelola dan transparansi/kejelasan ada tidaknya biaya layanan, dan jika ada biaya layanan maka perlu adanya kesesuaian tarif dengan standar biaya.

Hasil wawancara mendalam (*In-depth Interview*) bersama dengan 4 (empat) orang pengguna layanan DJPK mendukung hasil temuan penelitian secara statistik terhadap proses penilaian dan evaluasi kinerja layanan. Tabel 5.54 merangkum data responden yang terlibat langsung dalam proses wawancara mendalam.

Tabel 5. 54 Profil Responden IDI Unit Layanan DJPK

Kode Responden	Kota	Jenis Layanan
DJPK 1	Jakarta	Penghitungan Alokasi DBH SDA
DJPK 2	Surabaya	Alokasi Dana Alokasi Umum (DAU)
DJPK 3	Surabaya	Alokasi Dana Alokasi Umum (DAU)

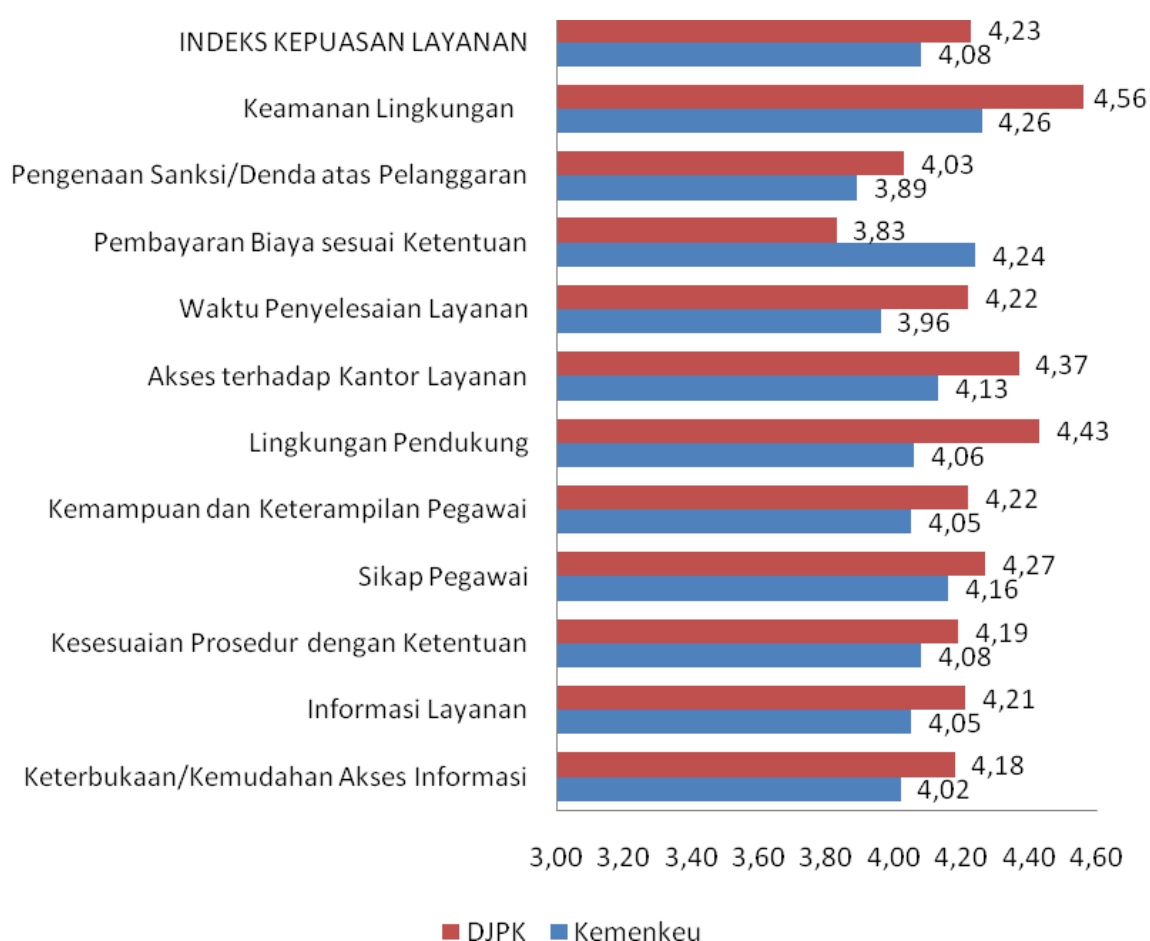
Hasil wawancara mendalam dengan responden yang mendapatkan layanan DJPK, menguatkan beberapa temuan, di antaranya:

“Saya akui, Kementerian Keuangan [dalam hal ini, DJPK] lebih responsif dibandingkan Kementerian lain. Terjadi peningkatan layanan di semua aspek”.

Lebih lanjut, dari 11 aspek layanan, hanya satu aspek layanan dari DJPK yang nilai kepuasannya <4,00 yaitu aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 3,85). Aspek layanan ini mencakup adanya kepastian biaya terhadap layanan (layanan gratis) (skor 3,77) dan kewajaran tarif (skor 3,85). Temuan berbeda diperoleh dari wawancara mendalam dengan Eselon terkait dan salah satu responden penerima layanan DJPK, menyatakan bahwa:

“DJPK itu, sistem dan orangnya sudah zero tolerance”

Secara lebih spesifik, pembahasan ini terkait dengan kinerja layanan (bahasan di bagian selanjutnya). Temuan ini mengindikasikan perlunya sosialisasi untuk meningkatkan kesamaan pemahaman bahwa layanan yang diberikan Kemenkeu adalah gratis dan wajar, sehingga tidak terjadi multipersepsi di kalangan pengguna layanan.



Gambar 5.46 Indeks Kepuasan Layanan DJPK

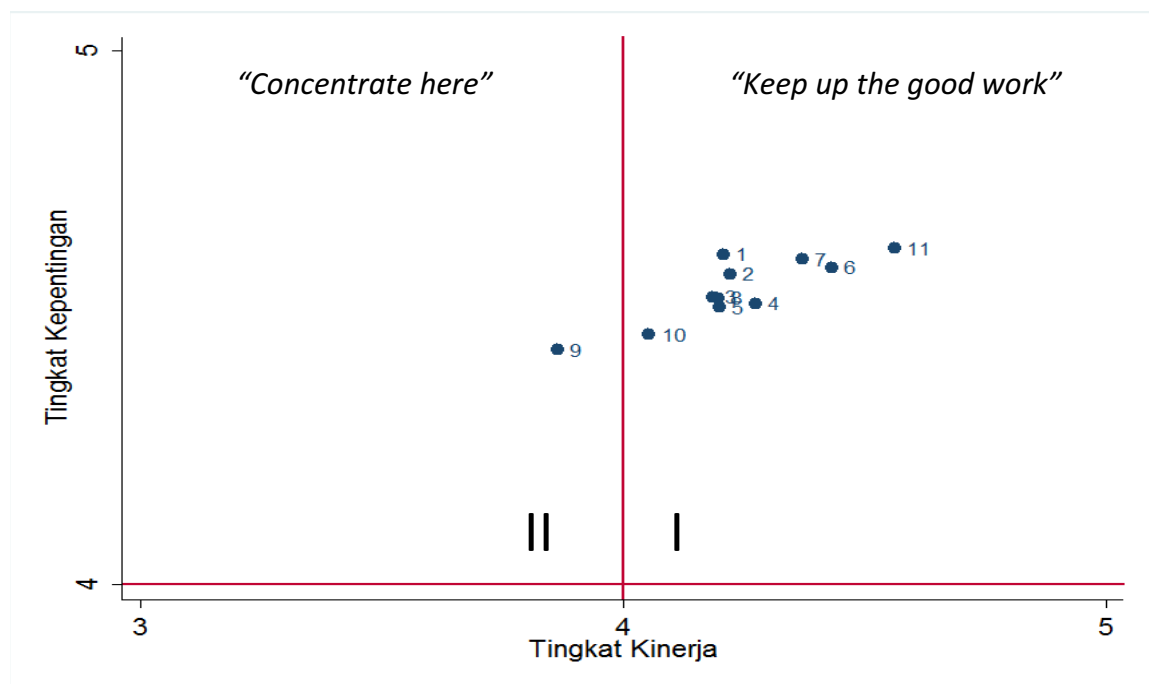
5.2.6.5 Indeks Kinerja Layanan DJPK

Seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 5.55, indeks kinerja layanan Eselon DJPK secara keseluruhan sebesar 4,23 (lebih tinggi dibandingkan nilai rerata Kemenkeu= 4,08). Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja layanan DJPK dinilai baik oleh para pengguna layanan DJPK. Dari 11 aspek layanan yang dikaji, tidak mengherankan jika hampir semua (10 aspek) yang dinilai baik kinerjanya oleh pengguna layanan DJPK dengan tingkat kepentingan tinggi berada di Kuadran I, di matriks kepentingan-kinerja (lihat Gambar 5.47).

Kesepuluh aspek layanan yang berada pada Kuadran I menjelaskan bahwa DJPK perlu mempertahankan kinerja yang sudah baik (*keep up the good work*). Hal ini pun diperkuat dari hasil wawancara mendalam dengan pengguna layanan DJPK yang secara tegas menyatakan bahwa:

“Saya akui, Kementerian Keuangan lebih responsif dibandingkan Kementerian lain. Terjadi peningkatan [kinerja] layanan di semua aspek”.

Sementara, hanya 1 (satu) aspek di Eselon DJPK yang mendapatkan penilaian kurang baik (kinerja rendah: skor <4,00), yaitu aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan” (skor 3,86). Poin spesifik yang disoroti kurang baik oleh pengguna layanan DJPK adalah aspek terkait “adanya kepastian biaya layanan” (skor 3,82) dan “kesesuaian besarnya biaya tarif dengan ketentuan” (skor 3,90). Sebagaimana yang diketahui, setiap layanan DJPK adalah layanan yang tidak berbayar (gratis), jika responden memberikan penilaian kurang baik di aspek layanan No. 9 ini, mungkin dapat diindikasikan bahwa masih terdapat perbedaan persepsi di lapangan terkait dengan ketentuan ini.



Gambar 5.47 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon DJPK

Lebih lanjut, dari hasil wawancara dengan pengguna layanan DJPK, ada beberapa poin penting terkait kinerja layanan yang diberikan. Hal yang cukup mendapat sorotan adalah ketidaksamaan kompetensi (pemahaman) tentang DAU dan DAK dan cara melayani staf DJPK kepada pengguna layanan. Berikut beberapa pernyataan yang menguatkan hal ini:

“Staf DJPK itu sangat terspesialisasi, sehingga harus selalu menunggu untuk konsultasi hal-hal tertentu”.

“Sikap staf [DJPK] itu tidak seragam. Kapan itu saya dilayani ramah. Eh, terakhir orangnya [salah seorang staf] ketus. Jadi tergantung kultur orangnya [staf DJPK]”.

Selain aspek staf, hal spesifik yang mendapatkan sorotan adalah informasi transfer tidak jelas dan multi penafsiran. Seperti yang dinyatakan oleh salah seorang responden:

“Sejak perubahan bank operasional menjadi bank BTN, berita transfer jadi tidak jelas. Yang tertulis hanya SPAN_BTN. Hal ini menyulitkan.”

Tabel 5. 55 Indeks Kinerja Layanan DJPK

No	Aspek Layanan	Skor
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,21
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,22
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,19
4	Sikap Pegawai	4,28
5	Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,20
6	Lingkungan Pendukung	4,43
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,37
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,20
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	3,86
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	4,05
11	Keamanan Lingkungan	4,56
Rerata Indeks Kinerja		4,23

5.2.6.6 Kinerja Layanan DJPK Antar Waktu

DJPK secara umum mengalami penurunan indeks kinerja sebesar 0,12 dari 4,35 pada tahun 2014 menjadi 4,23 pada tahun 2015 (lihat Tabel 5.54). Dari 11 aspek layanan yang dinilai, hanya 3 (tiga) layanan yang dinilai meningkat kinerjanya, yaitu: a) aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” (naik 0,05); b) No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (naik 0,07); dan c) aspek layanan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (naik 0,12). Aspek No.11 mengalami peningkatan paling tinggi dari 4,44 pada tahun 2014 menjadi 4,56 pada tahun 2015. Dari 8 (delapan) aspek layanan yang dinilai menurun, aspek No.9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” mengalami penurunan indeks kinerja yang paling besar (0,65) dari yang sebelumnya tergolong berkinerja sangat baik (4,51) menjadi belum cukup baik (3,86) pada tahun 2015 (Indeks <4,00). Selebihnya, walaupun menurun, indeks kinerja aspek-aspek layanan tersebut masih berada di atas 4,00, sehingga tergolong memiliki kinerja yang baik.

**Tabel 5.56 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPK
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJPK						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,35	4,21	↓	-0,14	64	0	64
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,31	4,22	↓	-0,09	63	1	64
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,32	4,19	↓	-0,13	64	0	64
4	Sikap Pegawai	4,23	4,28	↑	0,05	64	0	64
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,23	4,20	↓	-0,03	64	0	64
6	Lingkungan Pendukung	4,46	4,43	↓	-0,03	64	0	64

**Tabel 5.56 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPK
Tahun 2014 dan 2015 (Lanjutan)**

No	Aspek Layanan	DJPK						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,30	4,37	↑	0,07	64	0	64
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,35	4,20	↓	-0,15	64	0	64
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,51	3,86	↓	-0,65	22	42	64
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,35	4,05	↓	-0,30	26	38	64
11	Keamanan Lingkungan	4,44	4,56	↑	0,12	64	0	64
Indeks Kinerja		4,35	4,23	↓	-0,12			

5.2.6.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJPK Pada Kepuasan

Dalam Eselon DJPK tidak dapat dianalisis menggunakan regresi karena jumlah sampel yang tidak memadai ($N < 30$).

5.2.7 Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR)

5.2.7.1 Profil Responden DJPPR

Total responden DJPPR dalam survei tahun ini sebesar 90 (2,95 persen), angka ini hampir sama dengan responden DJPK yang relatif kecil dibandingkan dengan unit Eselon lainnya. Responden terdiri dari 71,11 persen laki-laki dan 28,89 persen lainnya merupakan responden perempuan. Sebesar 43,33 persen responden DJPPR berusia sekitar 31-40 tahun dan 57,78 persen responden yang mengisi kuesioner memiliki latar belakang pendidikan S1, artinya lebih dari 50,00 persen responden merupakan sarjana yang setidaknya terbiasa

mengisi/menjawab kuesioner penelitian. Data Demografi responden DJPPR secara lengkap dirangkum pada Tabel 5.57.

Tabel 5.57 Data Demografi Responden DJPPR

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	64	71,11
Perempuan	26	28,89
Total	90	100
Usia		
20-30 Tahun	15	16,67
31-40 Tahun	39	43,33
41-50 Tahun	23	25,56
51-60 Tahun	13	14,44
Total	90	100
Latar Belakang Pendidikan		
SLTA	5	5,56
D3	7	7,78
S1	52	57,78
S2	25	27,78
S3	1	1,11
Total	90	100

Hasil survei menunjukkan mayoritas responden mewakili kementerian/lembaga yaitu sebesar 46,67 persen, selain itu 42,22 persen merupakan responden yang mewakili perusahaan. Informasi mengenai data klasifikasi kelembagaan dan status responden DJPPR dapat dilihat pada Tabel 5.58.

Tabel 5.58 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	42	46,67
TNI/Polri	9	10,00
Pemerintah Daerah	1	1,11
Total Instansi Kelembagaan	52	57,78

Tabel 5.58 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Perusahaan		
BUMN	8	8,89
Nasional	7	7,78
Asing	7	7,78
Swasta/Wiraswasta	16	17,78
Total Instansi Perusahaan	38	42,22
Total Keseluruhan	90	100

Data survei menunjukkan bahwa responden survei tidak hanya berstatus sebagai kementerian/lembaga melainkan juga melibatkan perusahaan swasta. Enumerator menemukan kendala sewaktu mengunjungi responden di perusahaan, mereka harus meminta izin terlebih dahulu kepada direktur terkait pelaksanaan survei. Ada juga responden yang menjawab bahwa atasan mereka sedang sibuk dan berada di luar kota, sehingga mereka meminta maaf untuk tidak terlibat dalam survei. Tidak jauh berbeda, ketika yang dikunjungi adalah pimpinan perusahaan, mereka biasanya menolak karena alasan jadwal kerja yang padat.

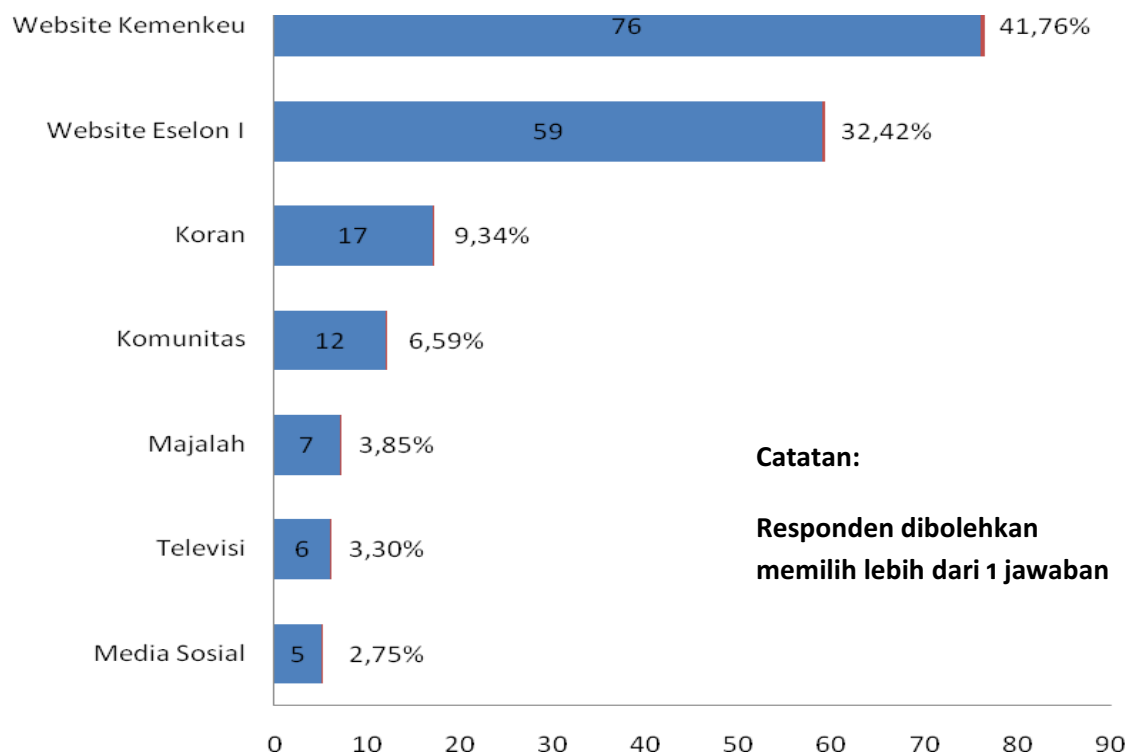
Terlepas dari jawaban dan respon yang diberikan, enumerator menyimpulkan bahwa masuk ke perusahaan membutuhkan mental yang kuat karena tingkat penolakannya cukup tinggi. Tidak hanya itu, di pintu depan enumerator harus berhadapan langsung dengan penjaga keamanan (satpam) yang memeriksa seluruh dokumen yang dibawa, tidak jarang satpam menjadi salah satu penghambat enumerator bertemu dengan responden.

Tantangan yang dihadapi oleh enumerator selanjutnya adalah ketika berkunjung ke alamat survei, faktanya beberapa responden tersebut sudah tidak bekerja (*resigned*), pindah tugas ke luar kota (mutasi), atau terkejut karena tidak merasa menggunakan atau menerima layanan.

5.2.7.2 Interaksi Jenis Layanan DJPPR

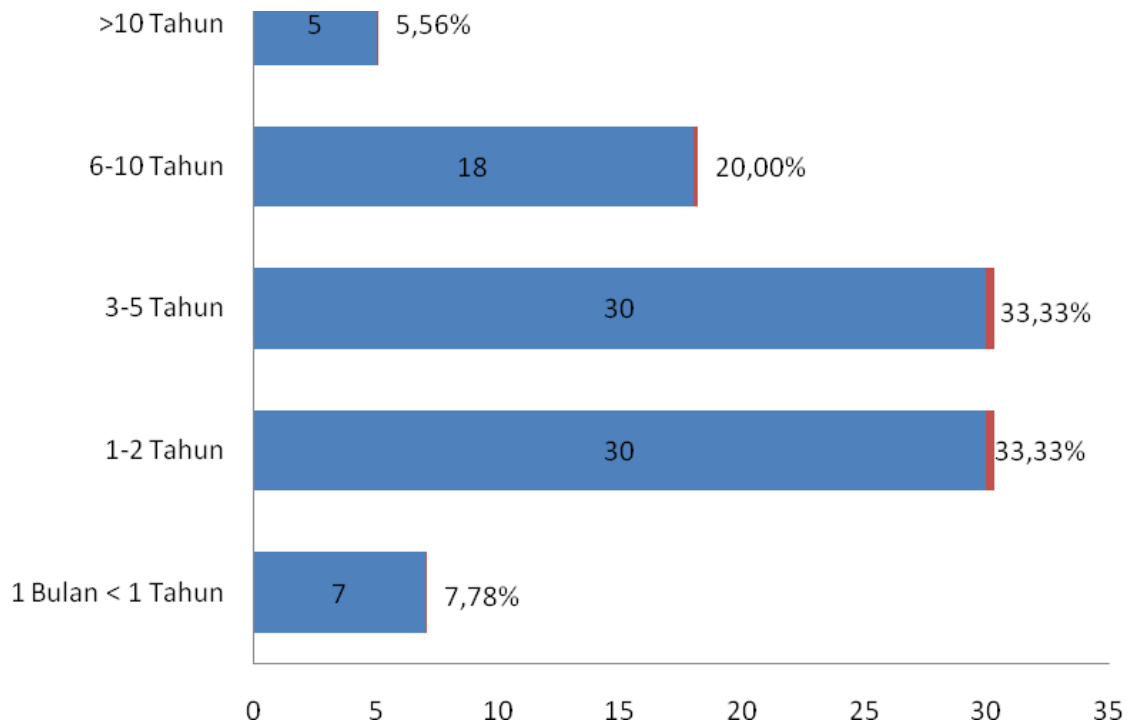
Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan DJPPR. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan DJPPR; (2) lama menggunakan layanan DJPPR; (3) cara memperoleh layanan DJPPR; dan (4) frekuensi menggunakan layanan DJPPR.

Kemudahan akses informasi merupakan kebutuhan setiap responden, berikut ini merupakan informasi yang menjelaskan bentuk media yang digunakan responden DJPPR. Data dari Gambar 5.48 menunjukkan sebagian besar responden (41,76 persen) menggunakan Website Kemenkeu sebagai sumber informasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Biasanya responden juga mengunjungi Website DJPPR (32,42 persen) untuk mendapatkan informasi tambahan yang dibutuhkan. Selain website Kemenkeu dan DJPPR, beberapa media juga diakses seperti koran (9,34 persen) dan majalah (3,85 persen). Televisi dan media sosial menjadi media yang jarang digunakan oleh responden karena dianggap kurang memberikan informasi yang lengkap dibandingkan media lainnya (6,05 persen).



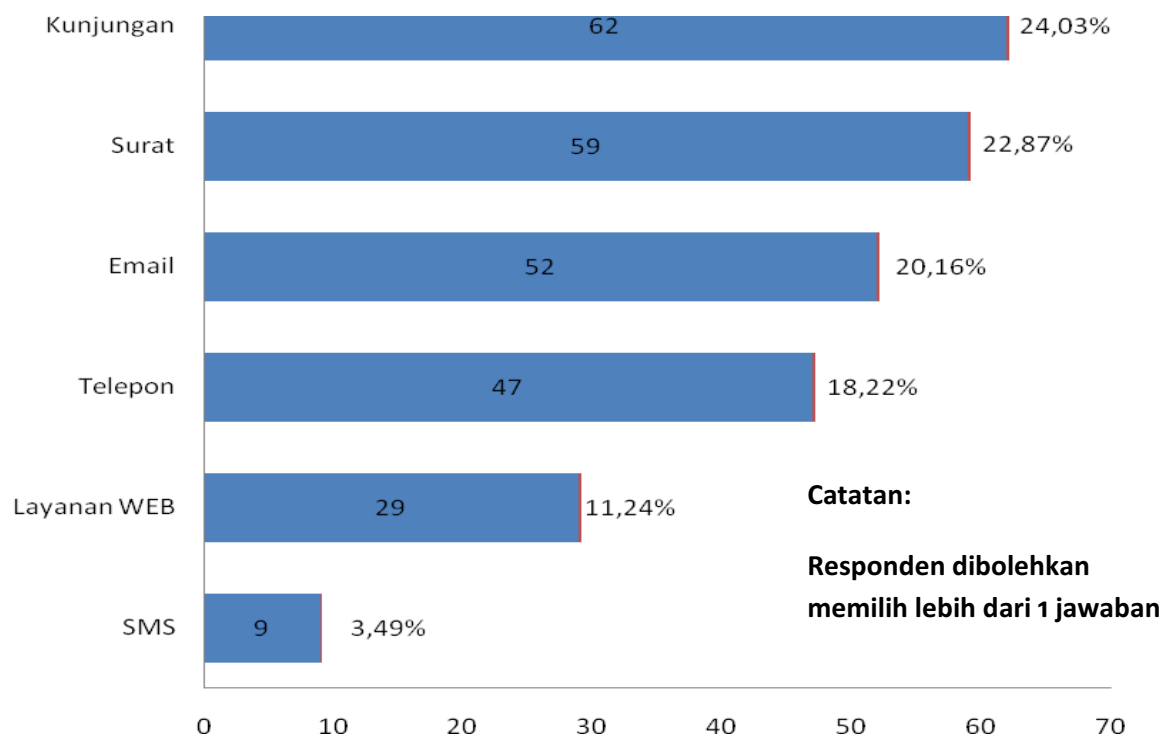
Gambar 5.48 Media Akses Layanan DJPPR

Responden DJPPR memberikan informasi terkait pengalaman mereka dalam menggunakan layanan tertentu. Data pada Gambar 5.49 memperlihatkan variasi pengalaman responden DJPPR, sebanyak 33,33 persen sudah menggunakan layanan 3-5 tahun dan 33,33 persen responden lainnya baru menggunakan layanan 1-2 tahun. Angka ini menunjukkan bahwa responden survei dapat memahami seluruh aspek layanan karena memiliki pengalaman lebih dari 1 (satu) tahun. Ada kemungkinan bahwa responden yang sudah lama mengurus layanan tertentu mampu memberikan penilaian secara obyektif, sehingga jawaban responden sangat dibutuhkan untuk perbaikan kualitas layanan di masa yang akan datang.



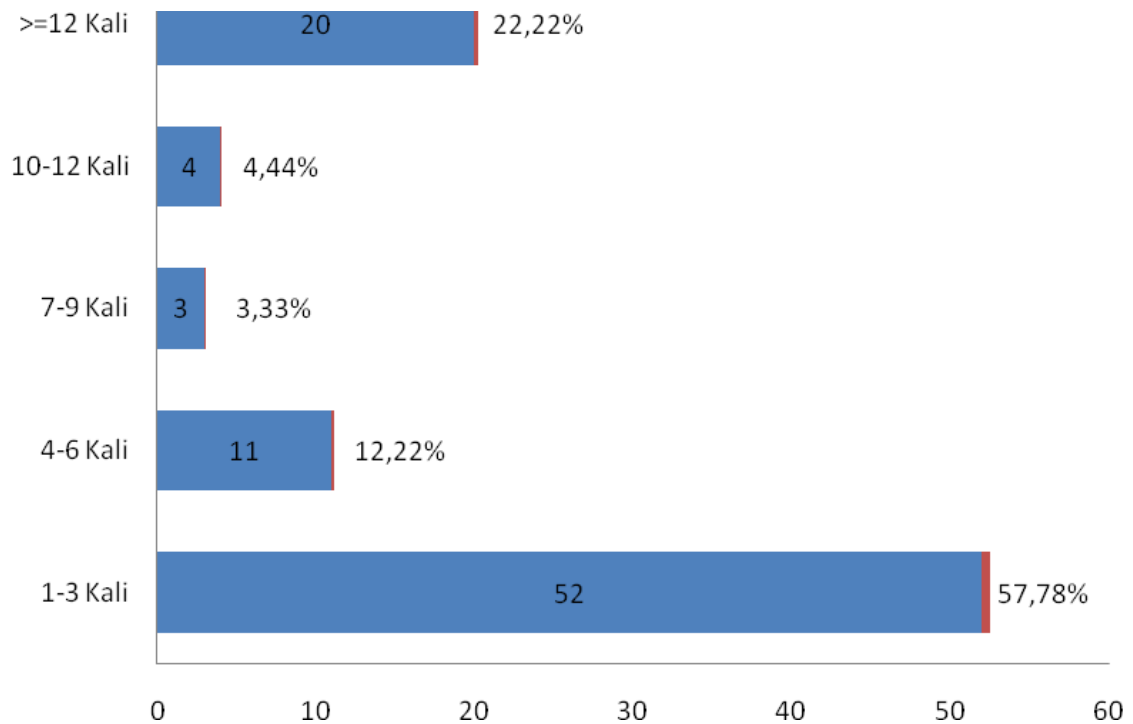
Gambar 5.49 Lama Menggunakan Layanan DJPPR

Bagian ini menggambarkan beberapa alternatif yang digunakan oleh responden untuk memperoleh layanan yang diinginkan. Berdasarkan data pada Gambar 5.50 memperlihatkan beberapa cara yang ditempuh oleh pengguna dalam memperoleh layanan di DJPPR. Dari hasil survei diperoleh bahwa sesungguhnya para pengguna layanan (24,03 persen) lebih sering mengunjungi kantor layanan. Saat ini responden tidak perlu bertemu langsung atau berkunjung ke kantor layanan, cara lain yang juga populer di kalangan pengguna layanan adalah dengan menggunakan surat (22,87 persen). Beberapa fasilitas tersebut digunakan untuk mempercepat proses penyelesaian layanan pada saat pengajuan layanan.



Gambar 5.50 Cara Memperoleh Layanan DJPPR

Frekuensi penggunaan layanan dijelaskan pada bagian ini, data pada Gambar 5.51 menjelaskan frekuensi penggunaan layanan responden DJPPR dalam 1 (satu) tahun terakhir. Sebanyak 57,78 persen responden tercatat mengajukan layanan 1-3 kali. Angka ini cukup relevan mengingat adanya jenis layanan DJPPR yang hanya dilakukan setahun sekali. Selanjutnya, data menunjukkan hanya 22,22 persen responden menggunakan layanan lebih dari 12 kali.



Gambar 5.51 Frekuensi Menggunakan Layanan DJPPR

5.2.7.3 Karakteristik Spesifik Layanan DJPPR

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan DJPPR secara lebih spesifik. Pada Survei kepuasan layanan 2015, terdapat 6 (enam) jenis layanan DJPPR yang dinilai, meliputi:

- Pelayanan Pengadaan Pinjaman Dalam Negeri;
- Pelayanan Lelang SUN di Pasar Perdana;
- Pelayanan Lelang SBSN di Pasar Perdana Dalam Negeri;
- Penjualan Obligasi Negara Kepada Investor Ritel di Pasar Perdana Domestik;
- Pelayanan Penerbitan Sukuk Ritel;
- Pelayanan Penerbitan Nomor Registrasi Pinjaman dan Hibah.

Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi beberapa informasi responden dan penilaian kinerja serta 6 (enam) aspek

layanan tambahan. Informasi dan aspek tambahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.59.

Tabel 5.59 Informasi Tambahan Responden DJPPR

	Jumlah	Persentase (%)
Peran Responden Dalam Layanan		
Pemberi dana pinjaman	7	7,78
Penerima manfaat dana pinjaman	6	6,67
Agen penjual sukuk ritel/ORI	20	22,22
Peserta lelang Sukuk	6	6,67
Dealer utama SUN	4	4,44
Pemohon nomor registrasi	47	52,22
Total	90	100
Pengalaman Menerima Sanksi Dari DJPPR		
Pernah	3	3,33
Tidak Pernah	79	87,78
Tidak Bersedia Menjawab	8	8,89
Total	90	100

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 5.59, responden DJPPR memiliki berbagai peran dalam kaitannya dengan layanan DJPPR yaitu sebagai pemberi dana pinjaman, penerima manfaat dana pinjaman, agen penjual sukuk ritel/ORI, peserta lelang sukuk, dealer utama SUN, dan pemohon nomor registrasi. Berbagai peran ini mewakili berbagai jenis *stakeholder* DJPPR.

Terkait dengan pengalaman menerima sanksi dari DJPPR, sebagian besar responden (87,78 persen) menyatakan belum pernah menerima sanksi, 8 (delapan) responden (8,89 persen) tidak bersedia menjawab, dan hanya 3 (tiga) responden (3,33 persen) menyatakan pernah menerima sanksi dari DJPPR. Terkait dengan hal ini, wawancara mendalam secara terpisah yang dilakukan untuk mendukung survei utama menginformasikan bahwa pengguna layanan dapat mempersepsikan surat pemberitahuan/peringatan oleh DJPPR yang ditujukan kepada direksi perusahaan (misalnya terkait kegagalan memenuhi target penjualan) atau pengurangan kuota di tahun selanjutnya merupakan bentuk sanksi bagi mereka.

Selanjutnya Tabel 5.60 menunjukkan data penilaian kinerja beberapa aspek layanan terkait berbagai jenis layanan DJPPR yang disurvei di tahun 2015. Dalam penilaian kinerja ini digunakan skala 1-5 (1= Sangat Buruk, 2= Buruk, 3= Netral, 4= Baik, dan 5= Sangat Baik). Dengan demikian penilaian kinerja dianggap baik apabila skor kinerja $\geq 4,00$ dan kurang baik apabila skor $< 4,00$. Untuk penilaian kinerja aspek-aspek ini, pengguna layanan DJPPR yang merasa relevan dengan masing-masing aspek yang dinilai dapat memberikan penilaian.

Tabel 5.60 Indeks Kinerja Layanan DJPPR (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Aturan main dilaksanakan dengan konsekuen	4,16
2	Proses seleksi atau penunjukan agen penjualan/peserta lelang/dealer utama/konsultan hukum dilakukan dengan baik sesuai ketentuan	4,29
3	Proses seleksi pemberi pinjaman dilakukan dengan baik	4,22
4	Pelaksanaan lelang SUN (Surat Utang Negara)/SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) sesuai ketentuan	4,26
5	Pemberian nomor register berjalan dengan baik (tepat waktu)	3,91
6	Hasil proses layanan sesuai standar layanan/memenuhi harapan pengguna layanan	4,07

Seperti data yang ditunjukkan dalam Tabel 5.60, penilaian responden terhadap aspek penegakan aturan main oleh DJPPR menunjukkan kinerja yang baik (skor 4,16). Penegakan aturan main ini sangat penting untuk memberikan kepastian dan keadilan bagi semua pengguna layanan dan *stakeholder* DJPPR, misalnya dalam kaitannya dengan aturan main dan pemantauan lelang atau kesepakatan-kesepakatan dalam dokumen pinjaman. Kinerja yang baik dalam aspek ini menunjukkan bahwa DJPPR telah mampu melaksanakan aturan main dengan konsekuen.

Terkait dengan proses seleksi atau penunjukan *stakeholder* yang terlibat dalam pelayanan DJPPR, yang meliputi para agen penjualan, peserta lelang, dealer utama, dan konsultan hukum; para responden memberikan skor kinerja 4,29 yang termasuk dalam kinerja yang baik. Penilaian ini menunjukkan bahwa DJPPR telah memiliki sistem yang dirasa baik dan adil bagi para *stakeholder*

utama mereka yang berperan dalam memasarkan produk-produk DJPPR (SUN, SBSN, dll). Namun demikian, dalam wawancara mendalam yang dilakukan dengan salah satu agen penjualan sukuk ritel menyatakan bahwa agen kurang memahami bagaimana secara tepat DJPPR menentukan alokasi kuota bagi masing-masing agen penjualan.

Penilaian selanjutnya terkait dengan proses seleksi pemberi pinjaman yang erat kaitannya dengan layanan pinjaman dalam negeri, responden memberikan penilaian kinerja sebesar 4,22 yang berarti baik. Nilai yang baik ini menunjukkan bahwa DJPPR melalui pansel yang ditugaskan telah mampu untuk memfasilitasi kegiatan seleksi pemberi pinjaman dengan baik.

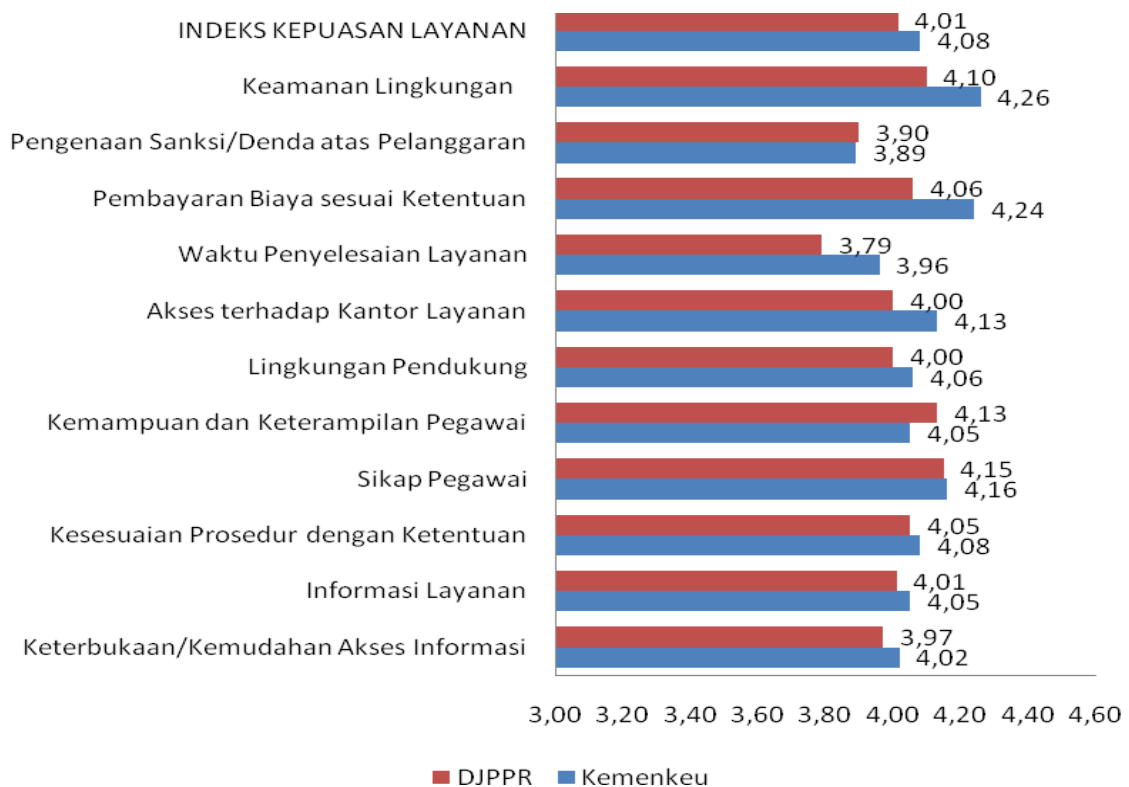
Berikutnya, pelaksanaan lelang sangat terkait dengan layanan penerbitan SUN dan SBSN, responden menilai bahwa pelaksanaan lelang yang dilakukan dalam layanan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (skor kinerja 4,26). Lelang untuk penerbitan SUN dan SBSN telah dilaksanakan berkali-kali oleh DJPPR dan survei tahun 2015 ini menunjukkan bahwa DJPPR telah memiliki sistem yang baik dalam pelaksanaan lelang. Meskipun penilaian aspek ini sudah cukup baik, berdasarkan wawancara mendalam (IDI) dengan salah satu agen SUN, diperoleh informasi bahwa mereka merasakan sistem IT baru yang dipakai kurang "*user friendly*" dibandingkan sistem IT lelang yang lama. Hal ini kiranya perlu menjadi catatan bagi DJPPR untuk dapat merancang sistem IT yang lebih memudahkan pengguna layanan ke depan.

Berkaitan dengan layanan pemberian nomor registrasi oleh DJPPR, khususnya terkait dengan ketepatan waktu, responden memberikan penilaian kinerja sebesar 3,91 yang artinya masih belum cukup baik (<4,00). Berdasarkan penilaian kinerja yang belum cukup baik tersebut, DJPPR perlu untuk melakukan evaluasi dan perbaikan dalam hal standar waktu layanan serta penyelesaian layanan registrasi (pinjaman, hibah, SBSN-PBS).

Penilaian kinerja berikutnya, yaitu hasil proses layanan sesuai standar layanan/memenuhi harapan pengguna layanan, responden memberikan skor kinerja sebesar 4,07 yang berarti baik. Artinya hasil akhir yang diterima pengguna layanan dari proses-proses yang mereka lalui telah sesuai dengan standar layanan yang berlaku atau telah memenuhi harapan dari para pengguna layanan tersebut. Hasil akhir yang baik tentu saja tidak bisa dilepaskan dari sistem dan pelaksanaan proses layanan yang baik pula.

5.2.7.4 Indeks Kepuasan Layanan DJPPR

DJPPR memiliki Indeks kepuasan sebesar 4,01 artinya telah mampu memuaskan penggunanya, namun jika dibandingkan dengan Indeks kepuasan Kemenkeu maka $DJPPR < \text{Kemenkeu}$ ($4,01 < 4,08$). Data pada Gambar 5.52 merupakan indeks kepuasan layanan DJPPR 2015, temuan tersebut mengindikasikan bahwa hanya 2 (dua) aspek layanan DJPPR yang lebih tinggi kepuasannya daripada Kemenkeu yaitu aspek No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (skor 4,15) dan aspek No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Sesuai Ketentuan” (skor 3,90). Dari 11 aspek layanan, 3 (tiga) aspek belum memuaskan yaitu; a) aspek No. 1 “Keterbukaan Informasi” (skor 3,97); b) aspek No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Sesuai Ketentuan” (skor 3,90); dan c) aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,79).



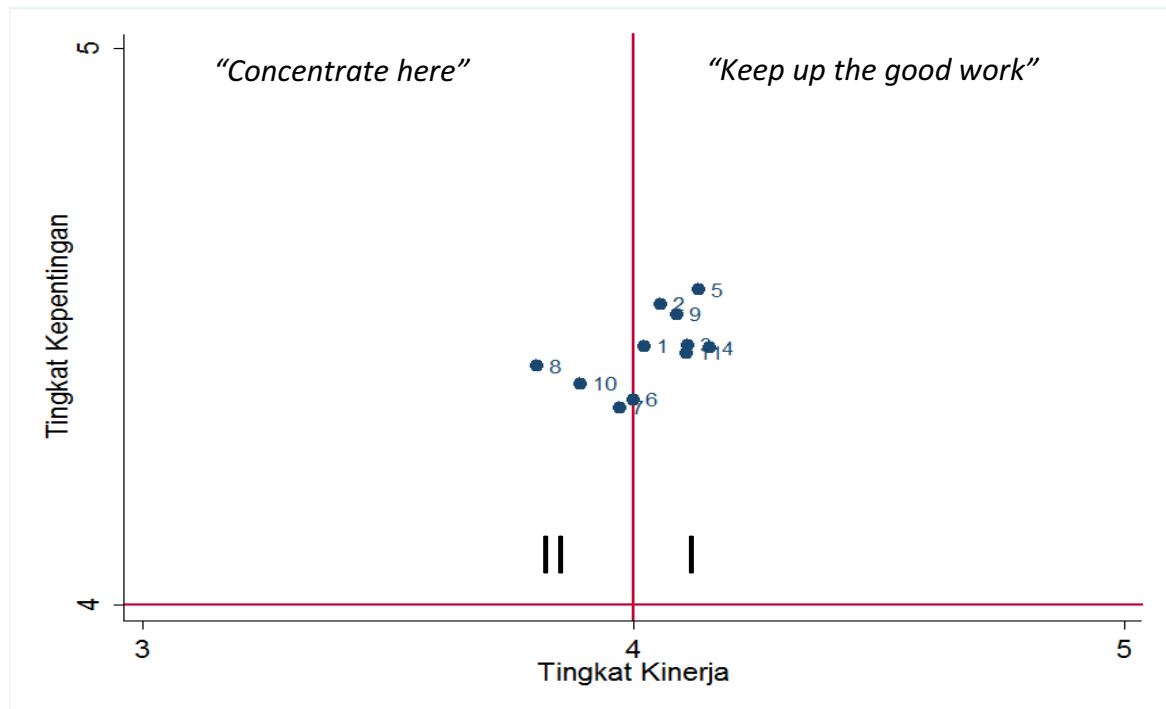
Gambar 5. 52 Indeks Kepuasan Layanan DJPPR

5.2.7.5 Indeks Kinerja Layanan DJPPR

Dalam survei Kemenkeu 2015, Eselon DJPPR mendapatkan penilaian kinerja sebesar 4,03 (baik, di atas *cut-off* 4 dari 5 skala). Namun dilihat dari aspek skor Kemenkeu (rerata= 4,09), kinerja pelayanan DJPPR relatif lebih rendah dibandingkan capaian kinerja layanan Kemenkeu secara keseluruhan.

Berdasarkan analisis matriks kepentingan-kinerja seperti yang ditunjukkan Gambar 5.53, dari 11 aspek layanan yang diberikan DJPPR, selain 3 (tiga) aspek layanan yang perlu mendapatkan perhatian, 8 (delapan) aspek layanan yang disurvei mendapatkan penilaian yang baik ($\geq 4,00$). Aspek-aspek layanan Eselon DJPPR yang mendapatkan penilaian kinerja terbaik adalah “Sikap Pegawai” (aspek No. 4; skor 4,16), diikuti oleh “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (aspek No. 5; skor 4,13) dan “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan serta Keamanan Lingkungan” (aspek No. 3 dan No. 10; masing-masing skor 4,11). Aspek layanan lain yang juga sudah baik meliputi aspek layanan No. 1

“Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (skor 4,02), No 2. “Informasi Layanan” (Persyaratan dan Prosedur) (skor 4,06), aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 4,00), dan aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,09). Aspek-aspek layanan ini sudah berkinerja dengan baik dan sangat perlu dipertahankan ke depannya.



Gambar 5.53 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon DJPPR

Terdapat 3 (Tiga) aspek layanan di Eselon DJPPR yang masih dinilai kurang baik kinerjanya ($<4,00$) adalah aspek layanan No. 7 “Akses Terhadap Kantor Layanan” (skor 3,97); No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,80); dan No. 10 “Penaatan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” (skor 3,89). Secara rinci, poin dari aspek-aspek layanan yang perlu diperbaiki terangkum di Tabel 5.61.

Terkait waktu penyelesaian layanan DJPPR, wawancara mendalam yang dilakukan dengan *primary dealer* SUN seara terpisah menyampaikan harapan bahwa waktu penyelesaian layanan lelang khususnya penyampaian “*winner detail*” agar bisa dipercepat (sebelum jam 5 sore) dan menghindari keterlambatan mengingat pelanggan perusahaan mereka yang berasal dari Indonesia bagian timur sudah menjelang malam pada jam tersebut.

Tabel 5.61 Beberapa Aspek Layanan DJPPR yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
7. Akses Terhadap Kantor Layanan	3,97
a) Kantor Layanan berlokasi di tempat yang mudah dijangkau	3,99
b) Kantor Layanan dapat diakses secara <i>online</i>	3,89
8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,80
a) Kantor Layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	3,88
b) Kantor Layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	3,88
c) Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	3,61
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,89
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	3,95
b) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,76
c) Transparansi aturan mengenai pengenaan sanksi/denda	3,98
d) Kemudahan pengembalian kembali jika ada kelebihan pembayaran denda	3,81

5.2.7.6 Kinerja Layanan DJPPR Antar Waktu

Data pada Tabel 5.62 menunjukkan bahwa DJPPR secara umum dinilai memiliki sedikit penurunan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari indeks kinerja yang dinilai menurun sebesar 0,06 dari 4,09 pada tahun 2014 menjadi 4,03 pada tahun 2015. Dari 11 aspek layanan yang diteliti, hanya 2 (dua) aspek yang dinilai meningkat kinerjanya, yaitu aspek layanan No. 2 “Informasi Layanan” (Persyaratan dan Prosedur) (naik 0,02) dan aspek layanan No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (naik 0,01). Aspek No. 2 merupakan aspek yang meningkat paling tinggi yaitu dari 4,04 pada tahun 2014 menjadi 4,06 pada tahun 2015. Terdapat 2 (dua) aspek lainnya tidak mengalami perubahan Indeks Kinerja, yaitu aspek No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (skor 4,13) dan aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 4,00). Dengan demikian, 7 (tujuh) aspek layanan lainnya mengalami penurunan indeks kinerja. Di antaranya, aspek No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” dinilai oleh pengguna layanan memiliki kinerja yang paling menurun (turun 0,28), dari yang

sebelumnya dinilai berkinerja baik (skor 4,09: indeks $\geq 4,00$) menjadi sedikit kurang baik (3,89: indeks $< 4,00$).

**Tabel 5.62 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan DJPPR
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	DJPPR						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,10	4,02	↓	-0,08	81	9	90
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,04	4,06	↑	0,02	77	13	90
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,10	4,11	↑	0,01	77	13	90
4	Sikap Pegawai	4,17	4,16	↓	-0,01	79	11	90
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,13	4,13	=	0,00	78	12	90
6	Lingkungan Pendukung	4,00	4,00	=	0,00	78	12	90
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,00	3,97	↓	-0,03	79	11	90
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,06	3,80	↓	-0,26	78	12	90
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,12	4,09	↓	-0,03	53	37	90
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,17	3,89	↓	-0,28	44	46	90
11	Keamanan Lingkungan	4,13	4,11	↓	-0,02	78	12	90
Indeks Kinerja		4,09	4,03	↓	-0,06			

5.2.7.7 Pengaruh Kinerja Layanan DJPPR Pada Kepuasan

Analisis regresi untuk mengukur pengaruh tingkat kinerja layanan terhadap kepuasan pengguna layanan pada DJPPR dilakukan pada 38 sampel. Analisis regresi tersebut menghasilkan nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,97 yang menunjukkan bahwa variabel-variabel independen mampu menjelaskan variabel

dependen sebesar 97 persen. Nilai ini dapat dikatakan cukup baik. Dapat dilihat pada Tabel 5.63 bahwa terdapat 3 (tiga) aspek layanan yang paling penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan yaitu “Penaan Sanksi Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapan/Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan”, “Waktu Penyelesaian Layanan”, dan “Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)”.

Dari ketiga aspek layanan yang paling mempengaruhi kepuasan pengguna layanan, skor rerata kinerja untuk “Penaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan” dan “Waktu Penyelesaian Layanan” masih di bawah skor 4,00 yaitu 3,89 dan 3,80. Mengingat 2 (dua) aspek layanan tersebut paling penting dalam mempengaruhi kepuasan pengguna layanan, DJPPR harus berupaya untuk meningkatkan kinerja layanan demi meningkatkan kepuasan pengguna layanan. Peningkatan kinerja pada aspek layanan “Penaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan” dapat dilakukan dengan memberikan kepastian biaya, dan menginformasikan aturan yang jelas terkait dengan biaya, serta mengedukasi pengguna layanan supaya biaya yang dikenakan dapat dipersepsikan secara wajar. Aspek layanan “Waktu Penyelesaian Layanan” dapat ditingkatkan dengan memberikan jadwal pelayanan yang pasti, pemberian layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan, serta adanya sistem yang memungkinkan pengguna layanan untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui.

Dari 11 aspek layanan terdapat tiga (tiga) aspek layanan yang tidak mempengaruhi kepuasan pengguna layanan yaitu “Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi”, “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapan”, dan “Lingkungan Pendukung” walaupun ketiganya memiliki skor rerata kinerja yang baik di atas skor 4,00 (Lihat Tabel 5.63). Oleh karena itu, ke depannya DJPPR diharapkan mampu mempertahankan kinerja pada aspek layanan tersebut tetapi tidak berinvestasi terlalu besar untuk perbaikan atau

peningkatan kinerja di kemudian hari melainkan pada aspek layanan lain seperti “Penaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan” dan “Waktu Penyelesaian Layanan”.

Tabel 5.63 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan DJPPR

No	Aspek Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	4,02	0,02
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	4,06	0,13**
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	4,11	0,08
4	Sikap Pegawai	4,16	0,17*
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,13	0,11*
6	Lingkungan Pendukung	4,00	0,05
7	Akses terhadap Kantor Layanan	3,97	0,12**
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,80	0,18**
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,09	0,12**
10	Penaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	3,89	0,19***
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,11	0,12**

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R-squared= 0,97

Observations= 38

5.2.8 Sekretariat Jenderal (SETJEN)

5.2.8.1 Profil Responden SETJEN

Total jumlah responden untuk layanan yang diberikan SETJEN sebanyak 211 responden dan data dari semua responden yang berhasil terkumpul dapat dianalisis. Berdasarkan informasi data pada Tabel 5.64, diperoleh data responden laki-laki (77,25 persen) lebih banyak daripada responden perempuan (22,75 persen). Mayoritas responden survei berusia 20-40 tahun (64,45 persen) dan jenjang pendidikan terakhir paling banyak adalah lulusan S1 yaitu 98 orang

(46,45 persen) dan S2 sebanyak 68 orang (32,23 persen). Data Demografi SETJEN secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 5.64.

Tabel 5.64 Data Demografi Responden SETJEN

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	163	77,25
Perempuan	48	22,75
Total	211	100
Usia		
20-30 Tahun	68	32,23
31-40 Tahun	68	32,23
41-50 Tahun	56	26,54
51-60 Tahun	18	8,53
>60 Tahun	1	0,47
Total	211	100
Latar Belakang Pendidikan		
SLTA	7	3,32
D3	30	14,22
S1	98	46,45
S2	68	32,23
S3	5	2,37
Tidak Bersedia Menjawab	3	1,42
Total	211	100

Data selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 5.63 bahwa sebagian besar pengguna layanan SETJEN berasal dari kementerian/lembaga yaitu 155 responden (73,46 persen), namun terdapat 22 responden (10,43 persen) yang mewakili perusahaan nasional, asing, dan swasta/wiraswasta. Hal ini menunjukkan responden di instansi kelembagaan paling mendominasi penggunaan layanan SETJEN daripada responden yang mewakili instansi perusahaan. Data klasifikasi kelembagaan dan status responden SETJEN secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 5.65.

Tabel 5.65 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	29	13,74
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	155	73,46
TNI/Polri	2	0,95
Organisasi Kemasyarakatan	3	1,42
Total Instansi Kelembagaan	160	75,83
Instansi Perusahaan		
Nasional	2	0,95
Asing	3	1,42
Swasta/Wiraswasta	17	8,06
Total Instansi Perusahaan	22	10,43
Total Keseluruhan	211	100

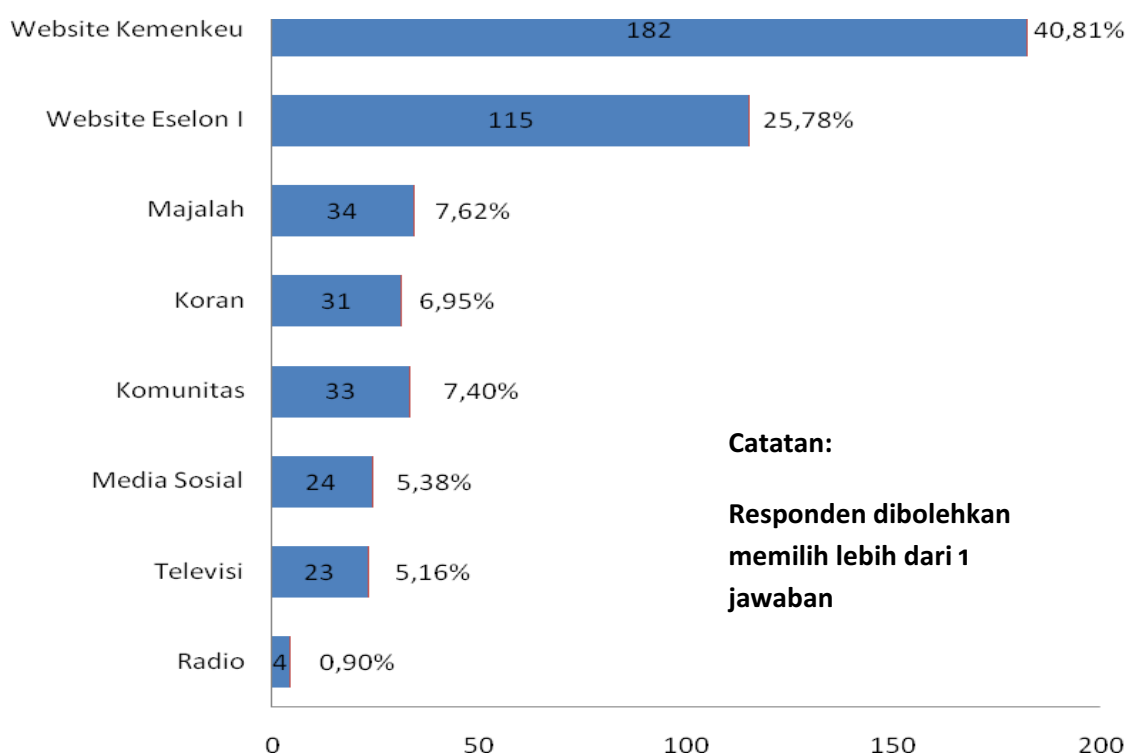
Dalam proses pengambilan data responden SETJEN, enumerator tidak mengalami banyak kesulitan karena pengguna layanan SETJEN didominasi oleh internal Kemenkeu. Ada sedikit kendala yang ditemukan ketika proses pengambilan data di lapangan yaitu nama responden dalam *short-list* yang diberikan Kemenkeu bukanlah pengguna langsung, melainkan akuntan publik (perantara), sehingga cukup sulit mendapatkan data pengguna yang langsung menerima layanan SETJEN.

5.2.8.2 Interaksi Jenis Layanan SETJEN

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan SETJEN. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan SETJEN; (2) lama menggunakan layanan SETJEN; (3) cara memperoleh layanan SETJEN; dan (4) frekuensi menggunakan layanan SETJEN.

Gambar 5.54 menunjukkan data bahwa untuk mengakses informasi layanan SETJEN, mayoritas responden (40,81 persen) memilih menggunakan Website Kemenkeu sebagai sumber informasi yang terpercaya. Namun, tidak hanya Website Kemenkeu saja yang digunakan oleh pengguna layanan untuk mencari informasi penting, melainkan Website SETJEN juga diakses oleh 25,78

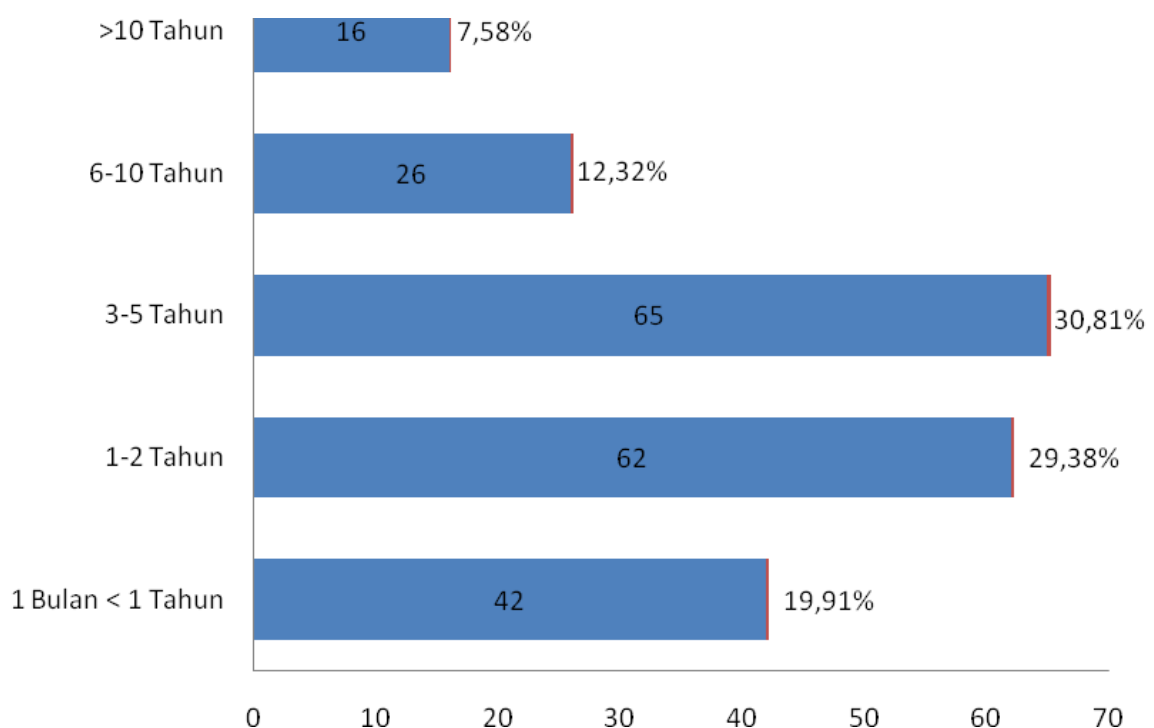
persen pengguna layanan untuk memperoleh informasi yang lebih spesifik terkait dengan layanan yang diajukan. Beberapa media lain juga dimanfaatkan responden untuk mendapatkan informasi dan berita terkini seperti akses terhadap majalah (7,62 persen), koran (6,95 persen), media sosial (5,38 persen), televisi (5,16 persen) dan radio (0,90 persen). Dari data tersebut juga dapat dijelaskan bahwa terdapat 7,40 persen responden memanfaatkan peran komunitas sebagai sumber untuk memperoleh layanan. Berbagai macam media tersebut diharapkan mampu membantu responden untuk memperoleh informasi tentang persyaratan pengurusan layanan, sehingga para pengguna layanan dapat mempersiapkan seluruh persyaratan dengan baik sebelum mengajukan permohonan layanan.



Gambar 5.54 Media Akses Layanan SETJEN

Data pada Gambar 5.55 memperlihatkan pengalaman responden dalam menggunakan layanan yang terdapat di SETJEN. Sebagian besar responden (30,8 persen) telah menggunakan layanan selama kurun waktu 3-5 tahun. Angka ini

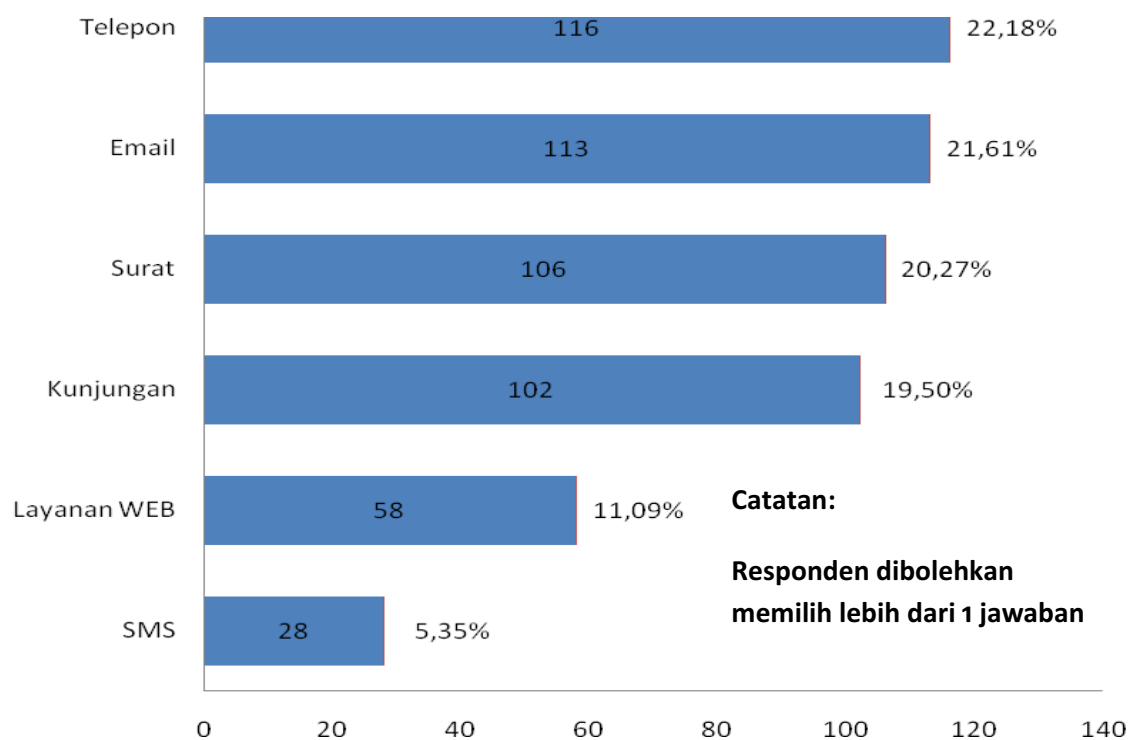
mengindikasikan bahwa responden memiliki pengalaman yang cukup (>1 tahun) untuk memahami seluruh aspek layanan yang ditanyakan. Pengalaman ini dapat membantu responden untuk menilai kinerja SETJEN secara menyeluruh. Data survei menginformasikan bahwa sebesar 19,91 persen responden hanya memiliki pengalaman kurang dari 1 (satu) tahun. Walaupun kurang dari 1 (satu) tahun, setelah dipastikan oleh tim enumerator di lapangan, ternyata mereka memiliki kemampuan dan Kecakapan untuk kemudian memberikan informasi dan penjelasan dari item-item kuesioner yang ditanyakan.



Gambar 5.55 Lama Menggunakan Layanan SETJEN

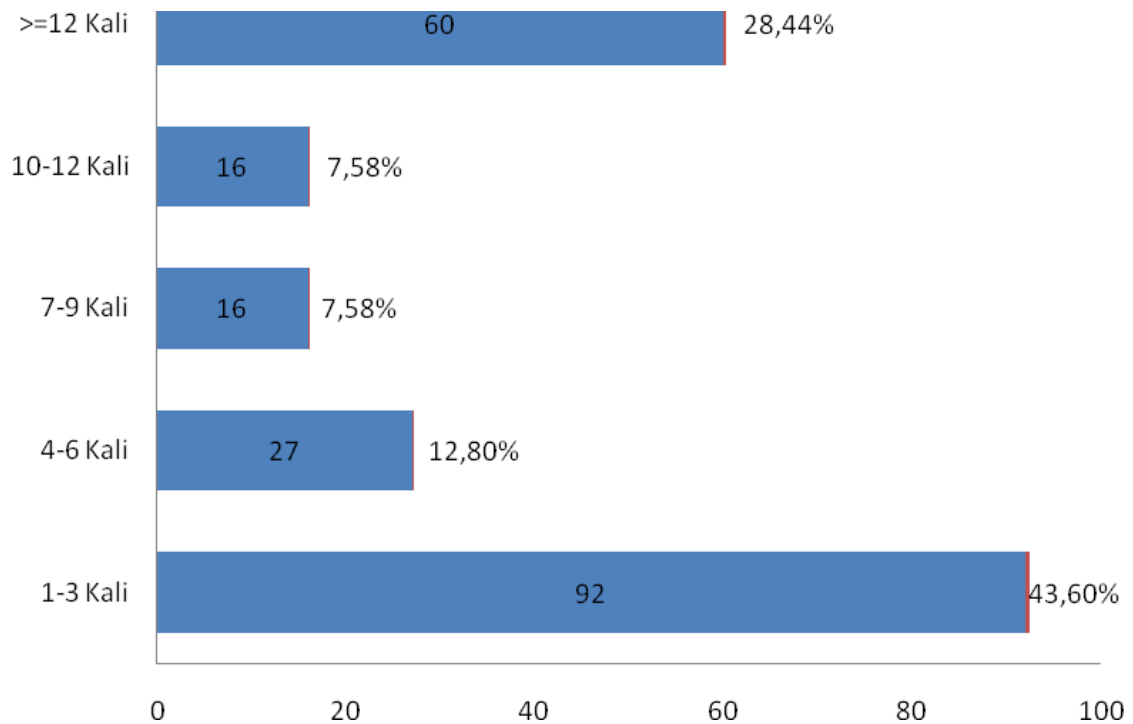
Data survei pada Gambar 5.56 mendeskripsikan cara yang ditempuh oleh pengguna layanan SETJEN. Berbeda dari unit Eselon lainnya, para pengguna layanan lebih sering menggunakan telepon (22,18 persen) dan email (21,61 persen) untuk memperoleh layanan. Alasannya adalah terdapat layanan SETJEN yang dapat dilayani melalui telepon dan email seperti layanan *helpdesk* dan *contact centre*. Selain itu, 20,27 persen responden juga menggunakan surat dan

19,50 persen responden lainnya berkunjung langsung ke kantor layanan. Hal ini menunjukkan pengguna layanan SETJEN menggunakan berbagai alat komunikasi dan media yang tersedia untuk memperoleh layanan. Beberapa alternatif alat komunikasi tersebut diharapkan dapat membantu pengguna dalam mengurus layanan secara cepat dan akurat.



Gambar 5.56 Cara Memperoleh Layanan SETJEN

Data pada Gambar 5.57 menjelaskan frekuensi penggunaan layanan para responden SETJEN dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir. Responden mengaku tidak terlalu sering mengajukan layanan, karena dari data diperoleh mayoritas responden sebanyak 43,60 persen mengajukan layanan hanya 1-3 kali dalam setahun. Sebaliknya, data berikutnya memaparkan bahwa terdapat 28,44 persen responden yang mengajukan layanan lebih dari 12 kali dalam satu tahun terakhir. Dengan demikian dapat ditarik simpulan bahwa di antara 19 layanan SETJEN ada layanan yang dilakukan secara intensif, namun terdapat juga layanan yang hanya dilakukan secara berkala (tidak rutin dilakukan).



Gambar 5.57 Frekuensi Menggunakan Layanan SETJEN

5.2.8.3 Karakteristik Spesifik Layanan SETJEN

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan SETJEN secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi 10 aspek layanan tambahan. Aspek-aspek tambahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.66.

Dalam perannya selalu *prime mover*, SETJEN berperan dalam 5 (lima) hal yaitu (1) inisiatif dalam penyusunan kebijakan; (2) perumusan kebijakan; (3) komunikasi yang intensif; (4) koordinasi yang intensif; dan (5) pembinaan dan bimbingan. Data pada Tabel 5.66 menunjukkan kinerja layanan SETJEN dalam perannya selaku *prime mover*. Nampak bahwa 3 (tiga) peran SETJEN sebagai inisiator dalam perumusan kebijakan (skor 3,99) dan sebagai perumus kebijakan yang obyektif (skor 3,95), akurat (skor 3,94) dan adil (skor 3,88) serta perannya dalam pembinaan (skor 3,98) dan bimbingan (skor 3,94) dinilai belum optimal

(<4,00). Sementara 2 (dua) perannya dalam komunikasi dan koordinasi baik formal dan informal telah dinilai baik kinerjanya ($\geq 4,00$).

Tabel 5.66 Indeks Kinerja Layanan SETJEN (Aspek Spesifik)

No	10 Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Mampu berinisiatif dalam penyusunan dan penetapan kebijakan di lingkungan Kemenkeu	3,99
2	Mampu merumuskan kebijakan yang objektif, dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	3,95
3	Mampu merumuskan kebijakan yang akurat dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	3,94
4	Mampu merumuskan kebijakan yang adil dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	3,88
5	Mampu melakukan koordinasi formal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	4,05
6	Mampu melakukan koordinasi informal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	4,00
7	Mampu melakukan komunikasi formal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	4,08
8	Mampu melakukan komunikasi informal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	4,01
9	Mampu melakukan pembinaan berupa pembuatan aturan/regulasi untuk pelaksanaan tugas di lingkungan Kemenkeu	3,98
10	Mampu melakukan bimbingan berupa sosialisasi pelaksanaan tugas di lingkungan Kemenkeu	3,94

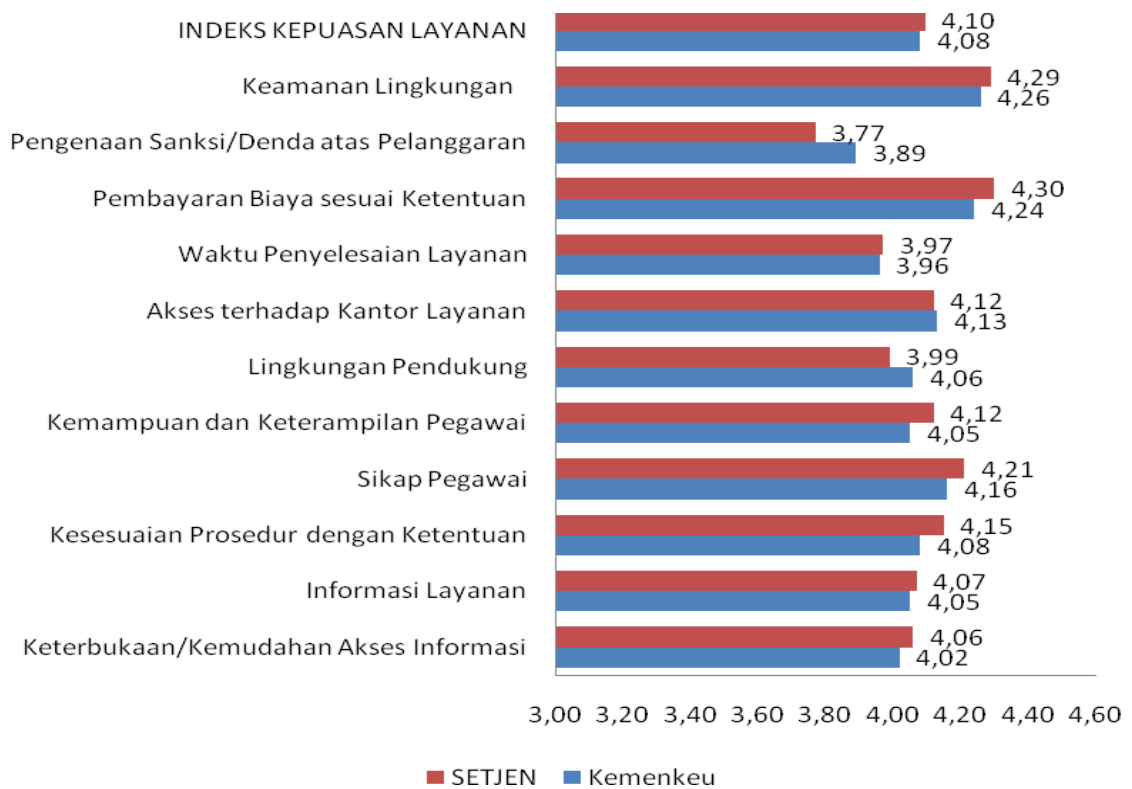
Pada tahun 2015, SETJEN dinilai untuk 19 jenis layanan berdasarkan 11 aspek layanan yang dirinci dalam 41 item pertanyaan. Data pada Tabel 5.67 menginformasikan bahwa 15 dari 19 jenis layanan SETJEN telah berkinerja baik, namun 4 (empat) jenis layanan kinerjanya perlu ditingkatkan di masa mendatang (<4,00). Keempat layanan tersebut adalah Layanan *Contact Centre* oleh Biro KLI, Layanan *Service Desk* oleh Pusintek, Layanan *Cloud Server* oleh Pusintek, dan Pelayanan *Help Desk* oleh Pusat LPSE.

Tabel 5.67 Kinerja Layanan SETJEN per Jenis Layanan

Eselon II SETJEN	Jenis Layanan	Skor
Biro Perencanaan dan Keuangan	1. Penelitian RKA/KL dalam rangka Quality Assurance	4,18
	2. Bimbingan Teknis dalam Penyelenggaraan SAI	4,10
Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan	3. Penyelesaian SOP (Standard and Operating Procedure)	4,11
	4. Penelaahan Perumusan Rancangan Peraturan	4,00
Biro Hukum	5. Penerbitan Pendapat Hukum (Legal Opinion)	4,22
	6. Penanganan Perkara Perdata, Tata Usaha Negara dan Uji Materiil	4,54
Biro Sumber Daya Manusia	7. Proses Penyelesaian Kenaikan Pangkat PNS	4,22
Biro Perlengkapan	8. Proses Penghapusan Barang Milik Negara	4,23
Biro Komunikasi dan Layanan Informasi	9. Penyiapan dan Penyelenggaraan Konferensi Pers	4,10
	10. Penyusunan Resume Berita Harian	4,19
Biro Umum	11. Layanan Contact Centre	3,88
	12. Layanan Kesehatan di Balai Kesehatan Masyarakat	4,00
Pusat Informasi dan Teknologi	13. Layanan Service Desk	3,99
	14. Layanan Cloud Server	3,80
Pusat Pembinaan Profesi Keuangan	15. Layanan Internet dan Email	4,27
	16. Penyelesaian Perizinan Akuntan Publik dan Penilai Publik	4,18
Pusat Lembaga Pengadaan Secara Elektronik	17. Registrasi dan Verifikasi Dokumen Penyedia Barang/Jasa	4,23
	18. Pelayanan Helpdesk	3,91
	19. Pelatihan e-Procurement	4,03

5.2.8.4 Indeks Kepuasan Layanan SETJEN

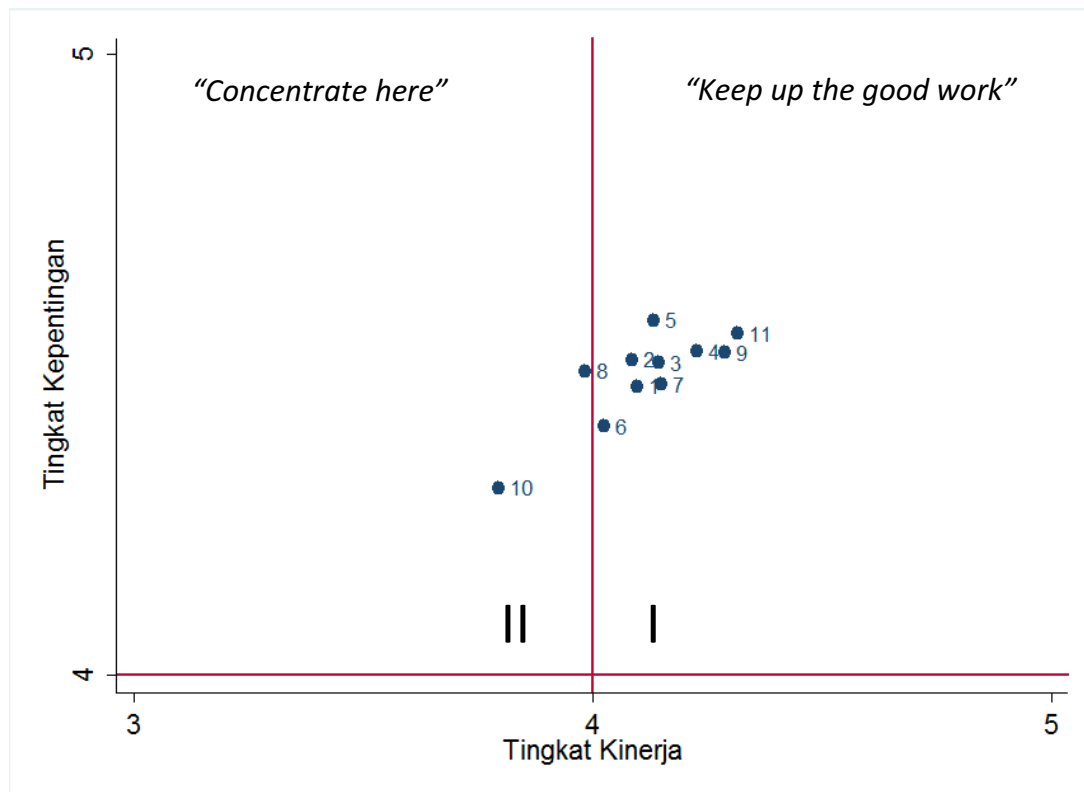
Pengguna layanan menilai bahwa SETJEN telah mampu memuaskan dalam memberikan pelayanan, hal ini ditunjukkan oleh indeks kepuasan sebesar 4,10 dan lebih tinggi dari Indeks kepuasan Kemenkeu (4,10 > 4,08). Data pada Gambar 5.58 menginformasikan bahwa hanya 1 (satu) aspek dari 11 aspek yang belum memuaskan (< 4,00) yaitu aspek No. 10 “Penaan Sanksi/Denda Sesuai Ketentuan” (skor 3,77). Hal-hal yang dinilai sangat memuaskan yaitu aspek No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,29), aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,30) dan aspek No. 4 “Sikap Pegawai” (skor 4,21).



Gambar 5.58 Indeks Kepuasan Layanan SETJEN

5.2.8.5 Indeks Kinerja Layanan SETJEN

Secara keseluruhan, Eselon SETJEN dinilai baik kinerjanya (skor 4,11 > skor Kemenkeu) oleh para pengguna (internal). Dari 11 aspek layanan yang dinilai, pengguna layanan SETJEN menilai kinerja layanan cukup baik ($\geq 4,00$) pada 9 (sembilan) aspek layanan (untuk jenis aspek layanan), kecuali 2 (dua) aspek layanan yang perlu mendapatkan perhatian (lihat Gambar 5.59 dan Tabel 5.68).



Gambar 5.59 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon SETJEN

Tabel 5.68 Indeks Kinerja Layanan SETJEN

No	Aspek Layanan	Skor
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,10
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,09
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,14
4	Sikap Pegawai	4,23
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,13
6	Lingkungan Pendukung	4,02
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,15
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,98
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,29
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,79
11	Keamanan Lingkungan	4,32
Indeks Kinerja Layanan		4,10

Aspek yang masih kurang baik yaitu aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,98), khususnya untuk aspek “sistem *monitoring* tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui” yang dinilai responden kurang baik (skor 3,84). Aspek ini perlu mendapatkan perhatian guna mengoptimalkan layanan yang diberikan kepada pengguna. Selain aspek sistem *monitoring*, aspek layanan No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” juga masih dinilai

kurang baik (<4,00) oleh pengguna (skor 3,79). Secara rinci, bila ditilik lebih mendalam, poin-poin aspek layanan di lingkup layanan No. 10 yang perlu mendapat perhatian khusus untuk dilakukan perbaikan dirangkum di Tabel 5.69. Di luar aspek layanan No. 10 yang perlu untuk diperbaiki, survei ini juga menemukan bahwa poin aspek layanan Lingkungan Pendukung yaitu “kantor layanan memiliki desain tata ruang yang baik” (skor 3,98).

Tabel 5.69 Aspek Layanan No. 10 SETJEN yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,79
a) Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	3,91
b) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	3,77
c) Kemudahan pengembalian kembali jika ada kelebihan pembayaran denda	3,73
d) Adanya mekanisme pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,69

5.2.8.6 Kinerja Layanan SETJEN Antar Waktu

Berdasarkan data pada Tabel 5.70, SETJEN secara umum terlihat mengalami peningkatan indeks kinerja layanan sebesar 0,03, dari 4,08 pada tahun 2014 menjadi 4,11 pada tahun 2015. Terdapat 7 (tujuh) aspek layanan mengalami peningkatan Indeks Kinerja, sedangkan 4 (empat) aspek lainnya mengalami penurunan. Peningkatan indeks kinerja terbesar ada pada aspek No. 2 “Informasi Layanan” (Persyaratan dan Prosedur) yang meningkat sebesar 0,19 dari yang sebelumnya dinilai kurang baik (3,90; indeks <4,00) menjadi baik (4,09; indeks $\geq 4,00$) dan aspek No. 4 “Sikap Pegawai” meningkat dari 0,18 dari 4,05 menjadi 4,23. Di sisi lain, aspek yang dinilai paling menurun kinerjanya terdapat pada aspek No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” yang turun sebesar 0,31 dari yang sebelumnya tergolong berkinerja baik (4,10; indeks $\geq 4,00$) pada tahun 2014 menjadi kurang baik (3,79; indeks <4,00) pada tahun 2015.

Tabel 5.70 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan SETJEN
Tahun 2014 dan 2015

No	Aspek Layanan	SETJEN						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,00	4,10	↑	0,10	211	0	211
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	3,90	4,09	↑	0,19	202	9	211
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,01	4,14	↑	0,13	205	6	211
4	Sikap Pegawai	4,05	4,23	↑	0,18	205	6	211
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,04	4,13	↑	0,09	206	5	211
6	Lingkungan Pendukung	4,03	4,02	↓	-0,01	181	30	211
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,08	4,15	↑	0,07	199	12	211
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,00	3,98	↓	-0,02	207	4	211
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,39	4,29	↓	-0,10	113	98	211
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,10	3,79	↓	-0,31	102	109	211
11	Keamanan Lingkungan	4,30	4,32	↑	0,02	171	40	211
Indeks Kinerja		4,08	4,11	↑	0,03			

Selain aspek pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran, 3 (tiga) aspek lain juga perlu mendapatkan perhatian SETJEN karena mengalami penurunan kinerja yaitu aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor -0,10), aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor -0,02), dan aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor -0,01). Dari 4 (empat) aspek layanan yang mengalami penurunan kinerja dari 2014 ke 2015, aspek No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” dan aspek No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” harus menjadi fokus upaya perbaikan karena kedua aspek tersebut

berubah kategori kinerjanya dari 'Baik' di tahun 2014 (skor $\geq 4,00$) menjadi 'Kurang Baik' di tahun 2015 (skor $< 4,00$).

5.2.8.7 Pengaruh Kinerja Layanan SETJEN Pada Kepuasan

Untuk menguji pengaruh 11 aspek kinerja layanan SETJEN pada kepuasan layanan SETJEN maka dilakukan analisis regresi dengan menggunakan 83 responden dari total 211 responden atau 39,34 persen. Responden tersebut dipilih karena memberikan jawaban yang lengkap untuk semua item pertanyaan. Nilai *Adjusted R Squared* sebesar 0,97 artinya 97 persen variasi variabel dependen yaitu kepuasan layanan SETJEN telah mampu dijelaskan oleh 11 aspek kinerja layanan SETJEN sebagai variabel independen.

Hasil analisis regresi untuk melihat pengaruh aspek-aspek kinerja layanan terhadap kepuasan pengguna layanan SETJEN dapat dilihat pada Tabel 5.71 di bawah ini. Nampak bahwa sebanyak 8 (delapan) aspek layanan mempengaruhi kepuasan pengguna layanan secara positif dan signifikan sedangkan 3 (tiga) aspek layanan tidak berpengaruh secara signifikan dalam menentukan kepuasan pengguna layanan SETJEN, yaitu Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi, Kemampuan dan Keterampilan Pegawai, serta Lingkungan Pendukung.

Tabel 5.71 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada Kepuasan Layanan SETJEN

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi	4,10	0,06
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll)	4,09	0,14***
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan	4,14	0,17***
4	Sikap Pegawai	4,23	0,22***
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,13	-0,03
6	Lingkungan Pendukung	4,39	0,05

**Tabel 5.71 Analisis Pengaruh Kinerja Layanan pada
Kepuasan Layanan SETJEN (Lanjutan)**

No	Aspek Kinerja Layanan	Rerata Kinerja Layanan	Koefisien Regresi Standar (β)
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,02	0,10**
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,98	0,08*
9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan	4,29	0,11***
10	Pengenaan Sanksi / Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan	3,79	0,18***
11	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,32	0,13***

Catatan:

*Signifikan $p < 0,05$ (5%); **Signifikan $p < 0,01$ (1%); *** Signifikan $p < 0,001$ (0,1%)

Adjusted R Squared= 0,97

Observations= 83

Dari 11 aspek kinerja layanan, 3 (tiga) aspek yaitu: (1) “Keterbukaan/ Kemudahan Akses terhadap Informasi”; (2) “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai”; dan (3) “Lingkungan Pendukung” tidak mempengaruhi kepuasan pengguna layanan SETJEN secara signifikan. Oleh karena itu, ke depannya SETJEN disarankan untuk mempertahankan kinerja pada ketiga aspek layanan tersebut yang dipandang sudah baik (skor $\geq 4,00$) dan lebih berfokus pada peningkatan kinerja pada aspek layanan yang skor rerata kinerjanya belum cukup baik tetapi memiliki pengaruh yang lebih kuat dan signifikan pada kepuasan pengguna layanan.

Aspek layanan yang dimaksud yaitu Pengenaan Sanksi/ Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan yang nilai skor rerata kinerjanya sebesar 3,79 dan memiliki pengaruh yang signifikan pada kepuasan pengguna layanan ($\beta=0,18***$). Untuk meningkatkan kinerja pada aspek tersebut, SETJEN disarankan untuk melakukan sosialisasi SOP pengenaan sanksi, sosialisasi mengenai aturan pengenaan sanksi, dan menyediakan mekanisme untuk pengajuan banding. Di samping itu, 2 (dua) aspek kinerja layanan yang paling mempengaruhi kepuasan pengguna layanan SETJEN adalah Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan ($\beta=0,17***$) dan Sikap Pegawai ($\beta=0,22***$)

yang skor rerata kinerjanya sudah baik (skor $\geq 4,00$) sehingga SETJEN disarankan untuk mempertahankan kinerjanya di masa mendatang.

5.2.9 Inspektorat Jenderal (ITJEN)

5.2.9.1 Profil Responden ITJEN

Total jumlah responden yang berhasil diperoleh dari survei sebanyak 30 orang responden. Dalam pengambilan data pengguna layanan ITJEN, enumerator tidak mendapatkan kendala berarti dikarenakan pengguna layanan ITJEN adalah internal Kemenkeu. Persebaran data responden pengguna layanan ITJEN seperti yang terlihat pada Tabel 5.72 tidak ditemukannya responden perempuan, semuanya terdiri dari responden laki-laki (100 persen). Rentang usia responden ITJEN merata dari 20-30 tahun (26,67 persen), 31-40 tahun (33,3 persen), dan 41-50 tahun (33,3 persen) dan sisanya 51-60 tahun (6,67 persen). Latar belakang pendidikan responden ITJEN juga hampir sama dengan unit Eselon I lainnya yang didominasi oleh lulusan S1 dan S2 sebesar 76,67 persen responden. Data demografi responden ITJEN secara lengkap dirangkum dalam Tabel 5.72.

Tabel 5.72 Data Demografi Responden ITJEN

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	30	100
Total	30	100
Usia		
20-30 Tahun	8	26,67
31-40 Tahun	10	33,33
41-50 Tahun	10	33,33
51-60 Tahun	2	6,67
Total Tahun	30	100
Latar Belakang Pendidikan		
D3	4	13,33
S1	12	40,00
S2	11	36,67
Tidak Bersedia Menjawab	3	10,00
Total	30	100

Berdasarkan data pada Tabel 5.73, seluruh responden ITJEN (100 persen) berasal dari instansi kelembagaan lebih spesifik berasal dari kementerian/lembaga. Hal tersebut dikarenakan layanan ITJEN lebih bersifat internal kementerian, yakni berkaitan dengan konsultasi pengadaan barang dan jasa. Informasi lengkap mengenai klasifikasi kelembagaan dan status responden tersaji dalam Tabel 5.73.

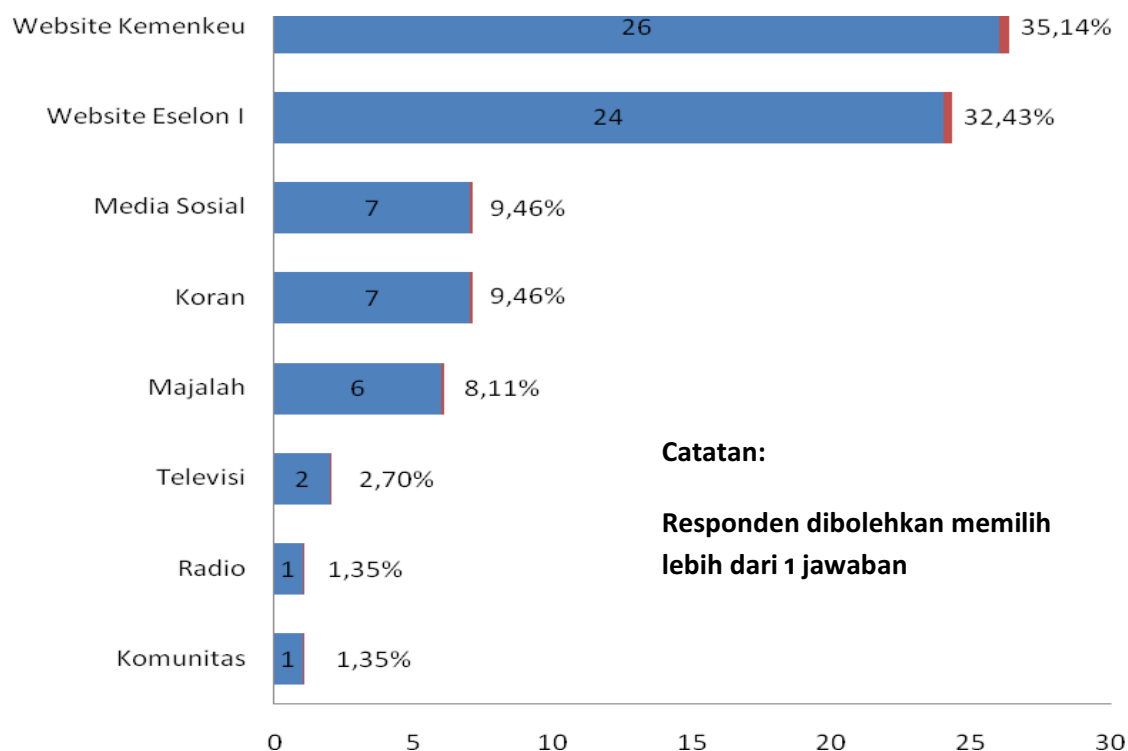
Tabel 5.73 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	30	100
Total Instansi Kelembagaan	30	100
Total Keseluruhan	30	100

5.2.9.2 Interaksi Jenis Layanan ITJEN

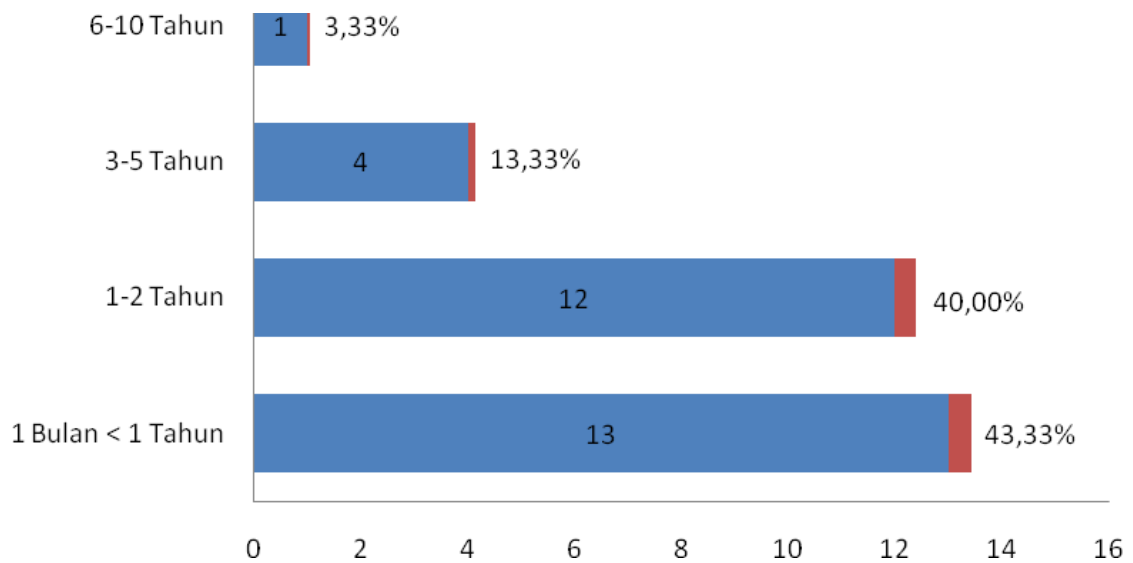
Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan ITJEN. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan ITJEN; (2) lama menggunakan layanan ITJEN; (3) cara memperoleh layanan ITJEN dan (4) frekuensi menggunakan layanan ITJEN.

Akses terhadap informasi layanan kemenkeu dijelaskan pada bagian ini, data pada Gambar 5.60 menunjukkan Website Kemenkeu masih menjadi media terfavorit bagi responden (35,14 persen) untuk mengakses informasi. Website ITJEN juga menempati posisi atau peringkat media kedua sebesar 32,43 persen. Media akses lainnya yang juga sering digunakan meliputi media sosial (9,46 persen), koran (9,46 persen), majalah (8,11 persen), untuk televisi, radio, dan komunitas hanya sedikit jumlahnya yaitu sebesar 5,40 persen. Para responden meyakini penggunaan website Kemenkeu dan ITJEN merupakan media yang paling aman karena informasi yang diperoleh valid dan dapat diandalkan.



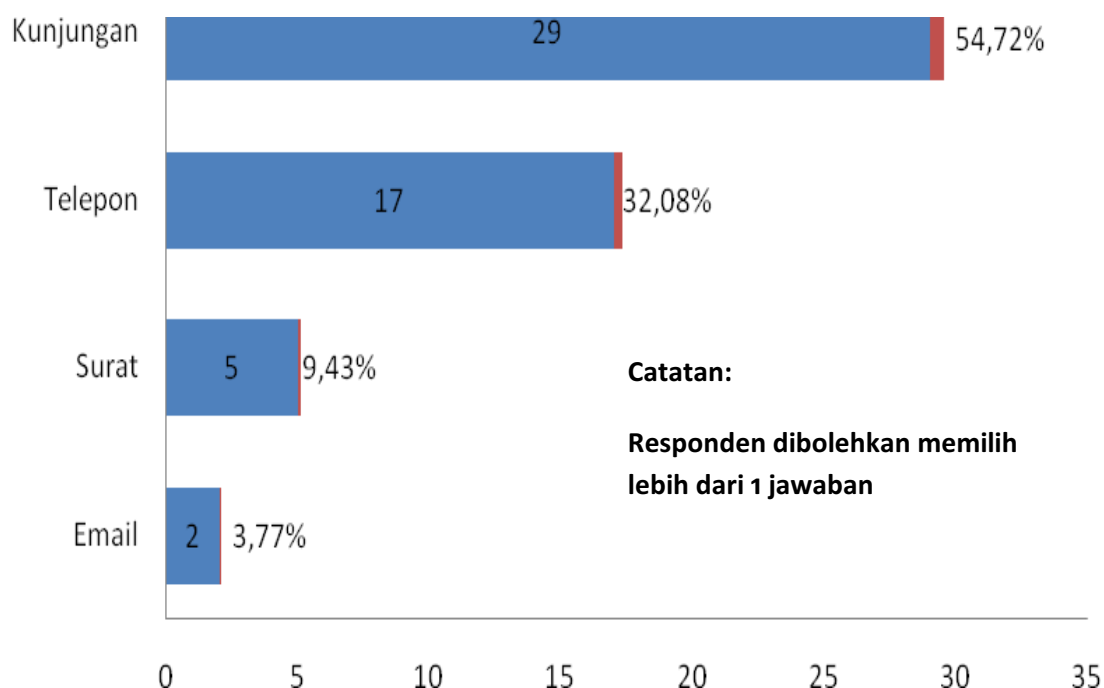
Gambar 5.60 Media Akses Layanan ITJEN

Bagian ini memperlihatkan pengalaman responden dalam menggunakan layanan yang tersedia di ITJEN. Data pada Gambar 5.61 menunjukkan hasil yang berbeda bahwa sebanyak 43,33 persen responden menggunakan layanan kurang dari 1 (satu) tahun, angka ini menunjukkan bahwa mayoritas responden baru saja melakukan konsultasi pengadaan barang dan jasa sehingga baru memiliki pengalaman yang sedikit terkait dengan layanan yang dinilai. Tidak banyak responden yang memiliki pengalaman di atas 3 tahun, dari data tersebut diperoleh hanya sebesar 16,66 persen responden.



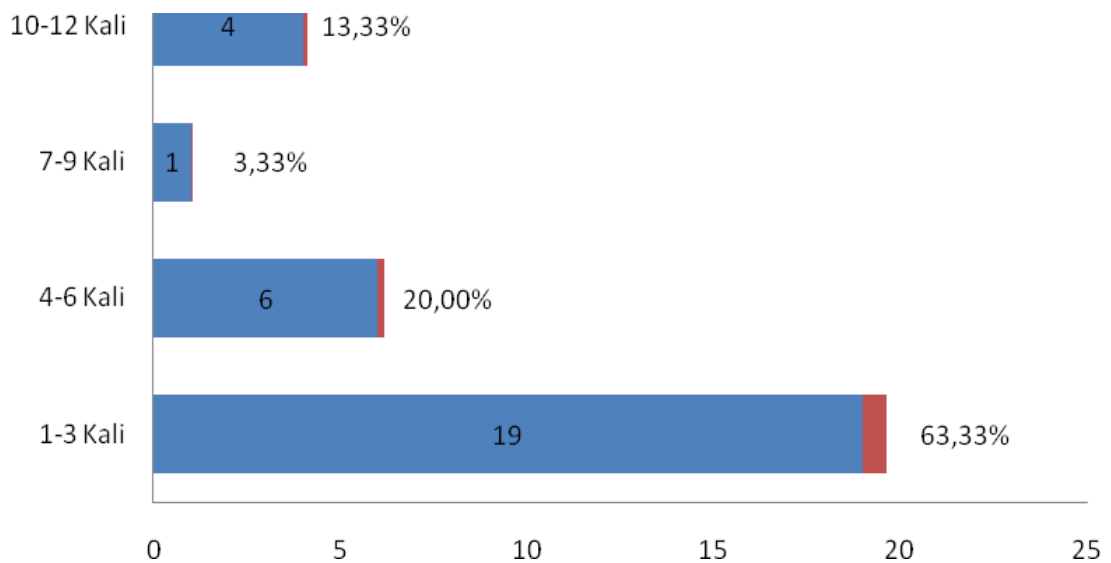
Gambar 5.61 Lama Menggunakan Layanan ITJEN

Pada bagian ini memperlihatkan beberapa cara yang ditempuh oleh pengguna dalam memperoleh layanan di ITJEN. Berdasarkan data hasil survei yang terlihat pada Gambar 5.62 diperoleh fakta bahwa sesungguhnya para pengguna layanan (54,72 persen) lebih sering mengunjungi kantor layanan untuk mendapatkan layanan konsultasi pengadaan barang dan jasa secara langsung. Dengan melakukan tatap muka diharapkan dapat mengurangi kekeliruan dan ketidakjelasan informasi seputar pengadaan barang dan jasa yang dikonsultasikan. Cara lain yang juga populer dilakukan oleh responden adalah menggunakan telepon dan surat sebanyak 32,08 persen dan 9,43 persen, biasanya telepon dan surat juga diperlukan untuk menindaklanjuti konsultasi yang sudah dilaksanakan sebelumnya.



Gambar 5.62 Cara Memperoleh Layanan ITJEN

Hasil survei menjelaskan frekuensi penggunaan layanan yang diajukan oleh para responden ITJEN dalam 1 (satu) tahun terakhir. Dari data pada Gambar 5.63 diperoleh sebanyak 63,33 persen responden mengajukan layanan 1-3 kali, hal ini disebabkan karena layanan konsultasi pengadaan barang dan jasa dilakukan seperlunya bukan setiap waktu. Namun demikian, terdapat juga 20,00 persen responden menggunakan layanan untuk konsultasi sebanyak 4-6 kali dalam 1 (satu) tahun terakhir, beberapa responden tersebut dimungkinkan sedang fokus dalam tahap pembangunan atau renovasi gedung serta sedang melakukan pengadaan barang dan jasa yang nominalnya cukup besar sehingga membutuhkan konsultasi beberapa kali secara intensif bersama ITJEN untuk mendapatkan saran dan masukan dalam pengambilan keputusan.



Gambar 5.63 Frekuensi Menggunakan Layanan ITJEN

5.2.9.3 Karakteristik Spesifik Layanan ITJEN

Sub-bab ini mendiskusikan tentang analisis karakteristik layanan ITJEN secara lebih spesifik. Data karakteristik spesifik ini didapatkan dari Kuesioner B yang berisi beberapa informasi beserta 12 aspek layanan tambahan. Beberapa informasi dan aspek tambahan ITJEN dapat dilihat pada Tabel 5.74 dan 5.75.

Tabel 5.74 Informasi Tambahan Responden ITJEN

	Jumlah	Persentase (%)
Hubungan Responden Dengan ITJEN		
Langsung	27	90,00
Tidak Langsung	2	6,67
Tidak Bersedia Menjawab	1	3,33
Total	30	100
Materi Konsultasi Dengan ITJEN (Jawaban boleh lebih dari 1)		
Persiapan Pengadaan	27	42,86
Pelaksanaan Lelang	12	19,05
Pelaksanaan Kontrak	13	20,63

Tabel 5.74 Informasi Tambahan Responden ITJEN (Lanjutan)

	Jumlah	Persentase (%)
Materi Konsultasi Dengan ITJEN (Jawaban boleh lebih dari 1)		
Revisi Anggaran	11	17,46
Total	63	100
Pengalaman Menerima Sanksi Dari ITJEN		
Pernah	1	3,33
Tidak Pernah	28	93,33
Tidak Bersedia Menjawab	1	3,33
Total	30	100

Berdasarkan informasi tambahan yang terangkum dalam Tabel 5.74 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berhubungan langsung dengan ITJEN (90 persen) dan bukan merupakan perantara. Dengan kata lain, mayoritas penggunaanya melaksanakan tugas individu mewakili lembaganya.

Simpulan berikutnya, terkait dengan materi konsultasi dengan ITJEN. Sebagian besar penggunaanya berinteraksi dengan ITJEN terkait dengan persiapan pengadaan (42,86 persen), disusul dengan pelaksanaan kontrak (20,63 persen) dan pelaksanaan lelang (19,05 persen). Informasi ini penting terkait dengan kompetensi staf yang ditugaskan untuk melayani konsultasi supaya dapat memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kenyamanan pengguna layanan. Dari data tersebut disimpulkan bahwa proporsi staf yang paling banyak dibutuhkan adalah staf yang memiliki kompetensi di bidang persiapan pengadaan, diikuti dengan pelaksanaan kontrak, pelaksanaan lelang, dan seterusnya.

Dari keseluruhan responden, dapat diketahui bahwa sebesar 93,33 persen responden belum pernah mendapatkan sanksi dari ITJEN sedangkan hanya 1 (satu) responden yang pernah, dan 1 (satu) responden lainnya enggan menjawab pertanyaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak pernah memiliki pengalaman 'kurang' menyenangkan dengan ITJEN.

Selain data terkait responden pada ITJEN, Kuesioner B juga memberikan gambaran spesifik terkait layanan ITJEN. Informasi tersebut disajikan pada Tabel 5.75 berikut ini.

Tabel 5.75 Indeks Kinerja Layanan ITJEN (Aspek Spesifik)

No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Tersedia layanan konsultasi pengadaan barang dan jasa (<i>help desk</i>) untuk memberikan saran dan rekomendasi	4,37
2	Layanan <i>help desk</i> memberikan asistensi terkait penanganan sanggahan, sanggah banding serta pengaduan atas pelaksanaan pengadaan barang dan jasa	4,50
3	Layanan <i>help desk</i> memperlancar pengadaan barang dan jasa sesuai rencana (tidak menumpuk di akhir tahun)	4,41
4	Layanan <i>help desk</i> ikut meminimalisir risiko penyimpangan dalam pengadaan barang dan jasa	4,53
5	Layanan <i>help desk</i> ikut memastikan pengadaan barang dan jasa mematuhi aturan	4,53
6	Layanan <i>help desk</i> turut meningkatkan efektifitas dan efisiensi belanja modal yang tepat biaya, mutu, dan waktu	4,46
7	Layanan <i>help desk</i> memberikan gambaran/sosialisasi tentang pengadaan barang dan jasa bagi satuan kerja	4,24
8	Layanan <i>help desk</i> mensosialisasikan hasil pengawasan atas pengadaan barang dan jasa ke seluruh satuan kerja	4,04
9	Tim konsultasi menyampaikan jawaban dalam waktu 2 jam untuk kategori sederhana/ringan	4,54
10	Tim konsultasi menyampaikan jawaban dalam waktu 3 hari untuk kategori kompleks/berat	4,24
11	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	4,30
12	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	4,79

Secara garis besar, pertanyaan pada kuesioner B dapat diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) kategori besar, yaitu terkait: (1) *Help Desk*, (2) Tim Konsultasi, dan (3) Pejabat/ Pelaksana. Pertanyaan mengenai *Help Desk* mengeksplorasi seberapa baik kinerja *Help Desk* dalam menjalankan perannya. Adapun peran *Help Desk* adalah:

- 1) Memberikan asistensi terkait penanganan sanggahan, sanggah banding serta pengaduan atas pelaksanaan pengadaan barang dan jasa;

- 2) Memperlancar pengadaan barang dan jasa sesuai rencana agar tidak menumpuk di akhir tahun;
- 3) Meminimalisir resiko penyimpangan dalam pengadaan barang dan jasa;
- 4) Memastikan pengadaan barang dan jasa mematuhi aturan;
- 5) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi belanja modal yang tepat biaya, mutu, dan waktu;
- 6) Memberikan gambaran/ sosialisasi tentang pengadaan barang dan jasa bagi satuan kerja;
- 7) Mensosialisasikan hasil pengawasan atas pengadaan barang dan jasa ke seluruh satuan kerja.

Berdasarkan Tabel 5.75 dapat disimpulkan bahwa kinerja *Help Desk* secara rerata sudah sesuai dengan fungsi/ peran yang diharapkan dengan rerata nilai di atas 4,00. Dari keseluruhan fungsi *Help Desk*, fungsi meminimalisir resiko dan fungsi memastikan kepatuhan pada aturan mendapatkan rerata kinerja paling tinggi, yaitu 4,53. Diikuti rerata kinerja dalam fungsinya memberikan asistensi terkait penanganan sanggahan, sanggah banding serta pengaduan atas pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Rerata kinerja paling rendah, terdapat pada peran *Help Desk* dalam mensosialisasikan hasil pengawasan atas pengadaan barang dan jasa ke seluruh satuan kerja. Walaupun kinerja sudah cukup baik (rerata di atas 4,00) tetapi kinerja terkait fungsi tersebut masih harus ditingkatkan dengan memberikan kemudahan akses terhadap informasi hasil pengawasan atas pengadaan barang dan jasa ke seluruh satuan kerja (*tracking system*) yang dapat meningkatkan rasa keadilan dan kepuasan para pengguna layanan.

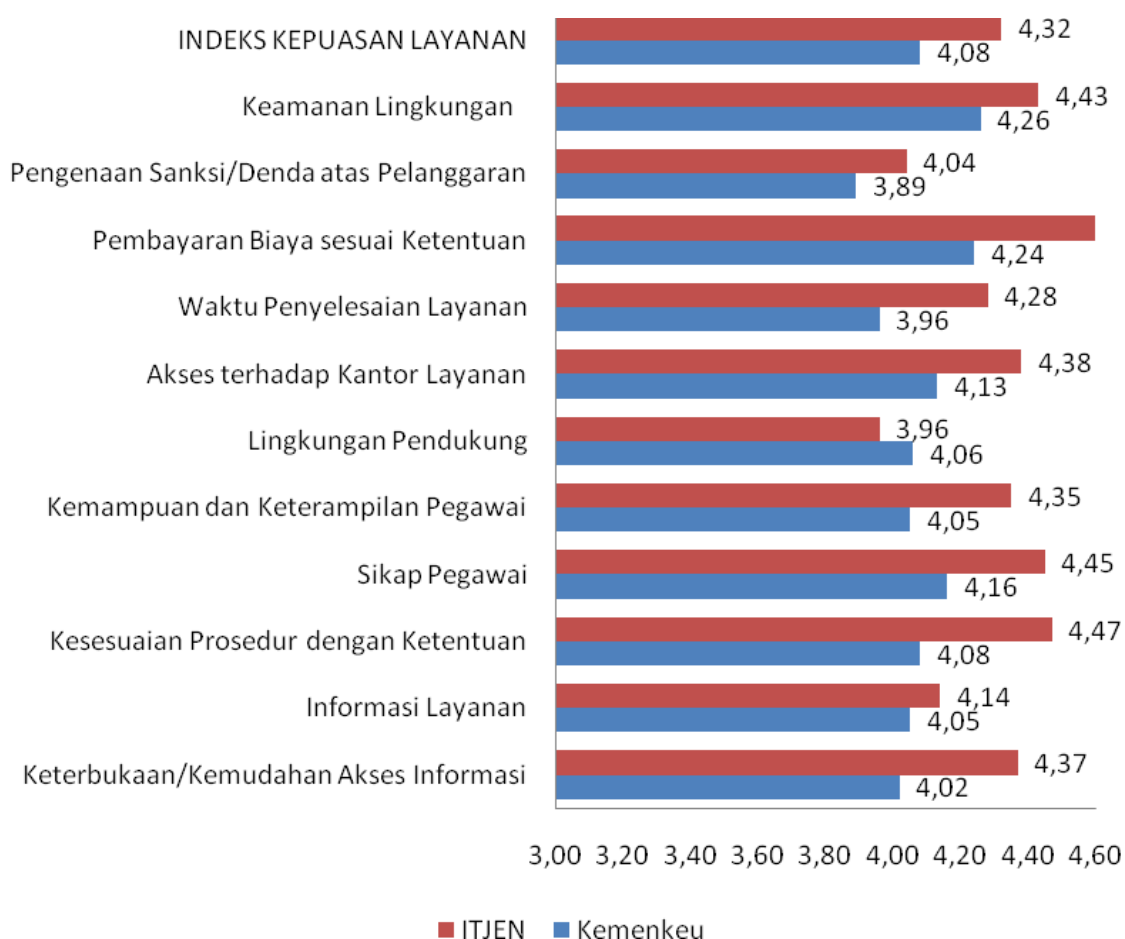
Kategori berikutnya, yaitu pertanyaan-pertanyaan mengenai kinerja tim konsultasi. Pada kategori ini pun, secara rerata kinerja ITJEN dinilai sudah sangat baik dengan rerata skor kinerja di atas 4,00. Item-item pertanyaan terkait kinerja tim konsultasi pada dasarnya terkait dengan ketepatan waktu penyelesaian layanan konsultasi sesuai dengan tingkat kesulitan/ kompleksitas pertanyaannya.

Secara umum, ITJEN dinilai mampu memberikan jawaban terhadap pertanyaan konsultasi secara tepat waktu dengan skor rerata kinerja sebesar 4,54 untuk pertanyaan sederhana dan 4,24 untuk pertanyaan sulit/ kompleks.

Kategori terakhir yaitu pertanyaan-pertanyaan terkait dengan kinerja pejabat/ pelaksana di ITJEN. Pertanyaan pertama terkait dengan kinerja pejabat/ pelaksana dalam melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan. Skor rerata kinerja untuk pertanyaan ini yaitu 4,30. Pertanyaan kedua terkait dengan kinerja pejabat/ pelaksana yang jujur, transparan dan tidak bersedia menerima pemberian/ imbalan di luar aturan dari pengguna layanan. Skor rerata kinerja untuk pertanyaan kedua adalah 4,79 sangat baik yang mengindikasikan bahwa pejabat/ pelaksana di ITJEN memiliki integritas dan melaksanakan tanggung jawab tanpa adanya imbalan di luar aturan.

5.2.9.4 Indeks Kepuasan Layanan ITJEN

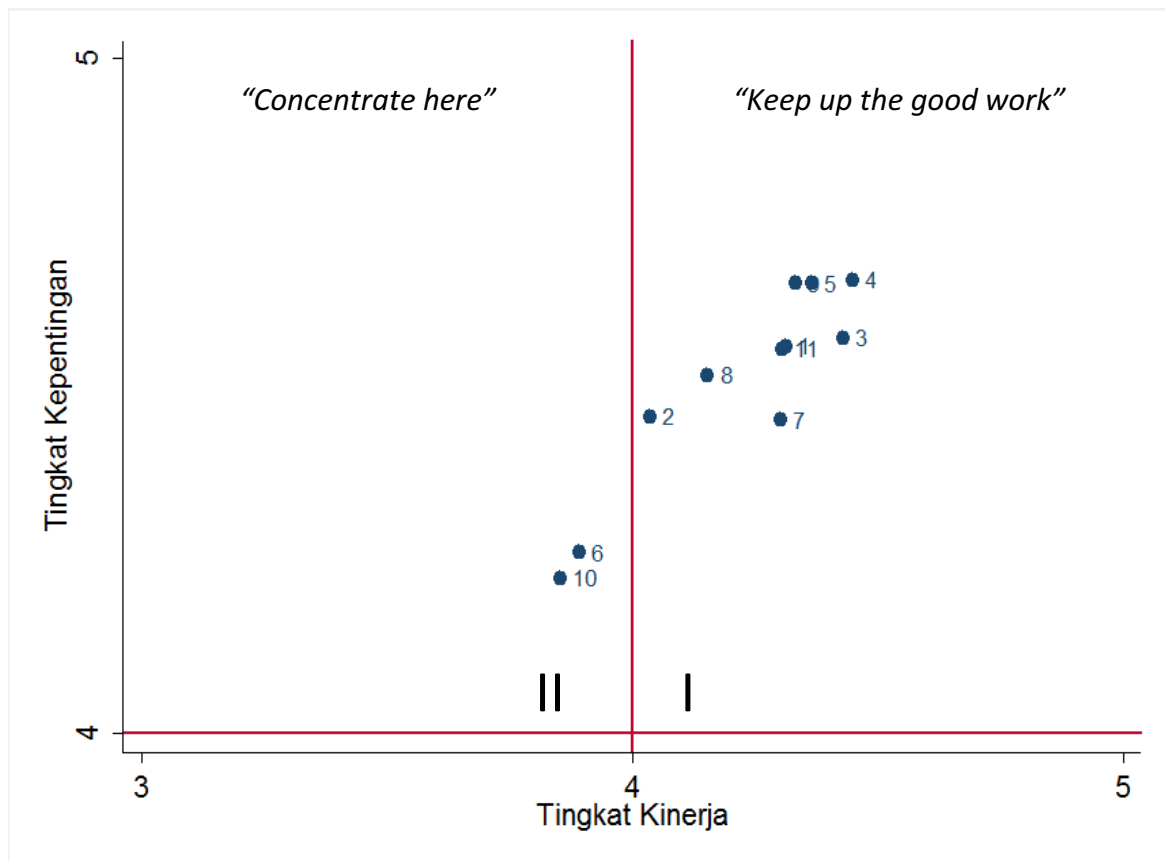
Indeks kepuasan ITJEN adalah 4,32 artinya telah mampu memuaskan penggunanya, dan Indeks kepuasan ITJEN lebih tinggi daripada Kemenkeu ($4,32 > 4,08$). Data pada Gambar 5.64 menunjukkan bahwa hanya 1 (satu) dari 11 aspek layanan yang nilainya lebih rendah daripada Kemenkeu yaitu Aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 3,96). Kesepuluh aspek layanan telah memuaskan (skor $\geq 4,00$) dengan beberapa aspek yang sangat menonjol yaitu aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,67), aspek No. 3 “Kesesuaian Prosedur Dengan Ketentuan” (skor 4,47) dan aspek No. 4 “Sikap Pegawai” (skor 4,45).



Gambar 5.64 Indeks Kepuasan Layanan ITJEN

5.2.9.5 Indeks Kinerja Layanan ITJEN

ITJEN merupakan salah satu dari 3 (tiga) eselon yang melayani internal Kemenkeu. Eselon ini dinilai baik (skor 4,22) oleh pengguna layanannya. Terdapat 2 (dua) dari 11 aspek layanan yang disurvei yang menurut responden aspek tersebut masih dinilai kurang baik (berada di Kuadran II: Kepentingan tinggi namun kinerja rendah). Kedua aspek layanan tersebut adalah aspek No. 6 “Lingkungan Pendukung” dan No. 10 “Pengenaan Sanksi atas Pelanggaran” seperti yang ditunjukkan oleh Gambar 5.65. Sebanyak 9 (sembilan) aspek dinilai sudah baik kinerjanya oleh pengguna layanan (lihat Tabel 5.76).



Gambar 5.65 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon ITJEN

Tabel 5.76 Indeks Kinerja Layanan ITJEN

No	Aspek Layanan	Skor
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,31
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,04
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,43
4	Sikap Pegawai	4,45
5	Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,37
6	Lingkungan Pendukung	3,89
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,30
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,15
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,33
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,85
11	Keamanan Lingkungan	4,30
Rerata Kinerja Layanan		4,22

Lebih rinci, aspek Lingkungan Pendukung dan Pengenaan Sanksi yang menjadi sorotan kurang baik oleh para pengguna ITJEN (antara lain) dirangkum di Tabel 5.77. Berdasarkan temuan ini, mengindikasikan adanya persepsi dari pengguna layanan terhadap kualitas lingkungan pendukung ITJEN yang dirasa

kurang memadai seperti desain tata ruang, sistem informasi teknologi dan sarana-prasarana yang pada akhirnya responden menilai kantor layanan ITJEN kurang begitu nyaman. Karenanya, beberapa upaya perbaikan fasilitas dan infrastruktur penunjang seperti teknologi informasi dapat dilakukan untuk meningkatkan persepsi kinerja yang dirasakan oleh para pengguna layanan ITJEN. Di samping itu, kantor yang dapat diakses secara *online* (skor 3,88) dan sistem untuk memonitor proses penyelesaian layanan (skor 3,68) menjadi sorotan atas kinerja ITJEN yang dirasa kurang baik oleh responden.

Tabel 5.77 Beberapa Aspek Layanan ITJEN yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
6. Lingkungan Pendukung	3,89
a) Kantor Layanan memiliki sarana prasarana yang baik	3,93
b) Kantor Layanan memiliki desain tata ruang yang baik	3,74
c) Kantor Layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	3,72
d) Kantor Layanan memiliki suasana yang nyaman	3,96
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,85
a) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,71
b) Transparansi aturan mengenai pengenaan sanksi/denda	3,67

5.2.9.6 Kinerja Layanan ITJEN Antar Waktu

Data yang ditunjukkan pada Tabel 5.78, ITJEN mengalami peningkatan indeks kinerja sebesar 0,05, dari yang sebelumnya memiliki indeks sebesar 4,20 menjadi 4,26 pada tahun 2015. Aspek No.10 “Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” tidak dinilai pada survei tahun sebelumnya, sehingga aspek tersebut tidak memiliki indeks layanan untuk tahun 2014, baik itu Indeks Kinerja/Kepuasan, maupun Indeks Kepentingan. Dengan demikian, rerata indeks kinerja tahun 2015 untuk ITJEN juga dihitung dengan tidak mengikutsertakan aspek No.10 tersebut.

Lebih lanjut, dari 11 aspek layanan dapat dilihat bahwa ada 6 (enam) aspek layanan dinilai memiliki kinerja yang meningkat. Dari aspek-aspek tersebut aspek No.1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” mengalami peningkatan

terbesar, yaitu sebesar 0,47, dari yang tahun sebelumnya dikategorikan kurang baik kinerjanya (3,84; nilai <4,00) menjadi baik kinerjanya (4,31; nilai ≥4,00). Adapun 4 (empat) aspek layanan dinilai menurun kinerjanya, yaitu aspek No.7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (turun 0,14), aspek No.8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (turun 0,13), aspek No.11 “Keamanan Lingkungan” (turun 0,30), dan aspek layanan No.9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (turun 0,35). Penurunan indeks kinerja paling signifikan terjadi pada aspek No.9 yang menurun dari 4,68 pada tahun 2014 menjadi 4,33 pada tahun 2015. Namun, walaupun mengalami penurunan, aspek-aspek tersebut masih memiliki indeks kinerja di atas 4,00 sehingga masih termasuk memiliki kinerja yang baik.

Tabel 5.78 Perbandingan Indeks Kinerja, Kepuasan dan Kepentingan Layanan ITJEN Tahun 2014 dan 2015

		ITJEN						
No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja			Δ	Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,84	4,31	↑	0,47	30	0	30
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	3,88	4,04	↑	0,16	27	3	30
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,00	4,43	↑	0,43	29	1	30
4	Sikap Pegawai	4,36	4,45	↑	0,09	30	0	30
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,20	4,37	↑	0,17	30	0	30
6	Lingkungan Pendukung	3,76	3,89	↑	0,13	28	2	30
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,44	4,30	↓	-0,14	28	2	30
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,28	4,15	↓	-0,13	27	3	30
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,68	4,33	↓	-0,35	3	27	30
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran*	-	(3,85)	-	-	8	22	30
11	Keamanan Lingkungan	4,60	4,30	↓	-0,30	29	1	30
Indeks Kinerja		4,20	4,26	↑	0,05			

Keterangan: Survei tahun 2014 tidak mengukur aspek No.10 untuk ITJEN, sehingga perbandingan Indeks Kinerja dengan tahun 2015 hanya melibatkan 10 aspek layanan.

5.2.9.7 Pengaruh Kinerja Layanan ITJEN Pada Kepuasan

Dalam Eselon Ini tidak dapat dianalisis menggunakan regresi karena alasan kecukupan sampel tidak terpenuhi yaitu kurang dari 30 data observasi yang menjadi prasyarat untuk dapat dilakukannya uji regresi.

5.2.10 Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK)

5.2.10.1 Profil Responden BPPK

Untuk kegiatan survei terhadap pengguna layanan BPPK, studi melakukan proses pengumpulan data terhadap 72 responden yang tersebar di 5 (lima) kota yakni: (1) Batam (dua orang); (2) Medan (tiga orang); (3) Jakarta (59 orang); (4) Surabaya (lima orang); dan (5) Makassar (tiga orang).

Pada saat proses pengambilan data di lapangan berlangsung, tim enumerator menemui 2 (dua) kendala. Kendala pertama pada survei untuk Jenis Layanan USM STAN (Ujian Seleksi Masuk Sekolah Tinggi Akuntansi Negara). Kendala terjadi karena pada saat proses wawancara bersamaan dengan Acara Ospek di STAN. Kemudian kendala kedua terjadi pada survei untuk Jenis Layanan Seleksi Program Pasca Sarjana. Target responden yakni pegawai yang lolos seleksi ternyata sedang menjalani tahap *pre departure* sebelum menuju lokasi kampus pendidikan terkait.

Total responden yang didapatkan dari hasil survei adalah melebihi angka yang ditargetkan yaitu sebanyak 72 responden dari target sejumlah 69 responden. Studi berjalan dengan mudah dan lancar karena para pengguna layanan dari BPPK bersikap kooperatif ketika diminta menjadi responden. Data demografi responden BPPK tersaji dalam Tabel 5.79 berikut ini.

Tabel 5.79 Data Demografi Responden BPPK

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	49	68,06
Perempuan	23	31,94
Total	72	100
Usia		
16-19 Tahun	17	23,61
20-30 Tahun	24	33,33
31-40 Tahun	19	26,39
41-50 Tahun	10	13,89
51-60 Tahun	2	2,78
Total	72	100
Latar Belakang Pendidikan		
SLTA	18	25,00
D3	9	12,50
S1	25	47,22
S2	11	15,28
Tidak Bersedia Menjawab	9	12,50
Total	72	100

Data pada Tabel 5.79 menunjukkan ringkasan profil responden pengguna layanan BPPK dari aspek demografi. Dari aspek gender, responden laki-laki lebih dominan yakni 68,05 persen (49 orang) dibanding responden perempuan dengan persentase 31,94 persen (23 orang). Kemudian dari aspek kelompok usia, mulai dari kurang dari 20 tahun yaitu 17 orang (23,61 persen), 20-30 tahun yaitu 24 orang (33,3 persen), 31-40 tahun yaitu 19 orang (26,38 persen), 41-50 tahun yaitu 10 orang (13,89 persen) dan 51-60 tahun yaitu dua orang (2,78 persen). Kemudian dari aspek pendidikan terakhir, sebagian besar adalah berpendidikan Sarjana S1 yaitu 25 orang (34,72 persen), kemudian lulusan SMA yakni 18 orang (25 persen).

Tabel 5.80 Klasifikasi Kelembagaan dan Status Responden

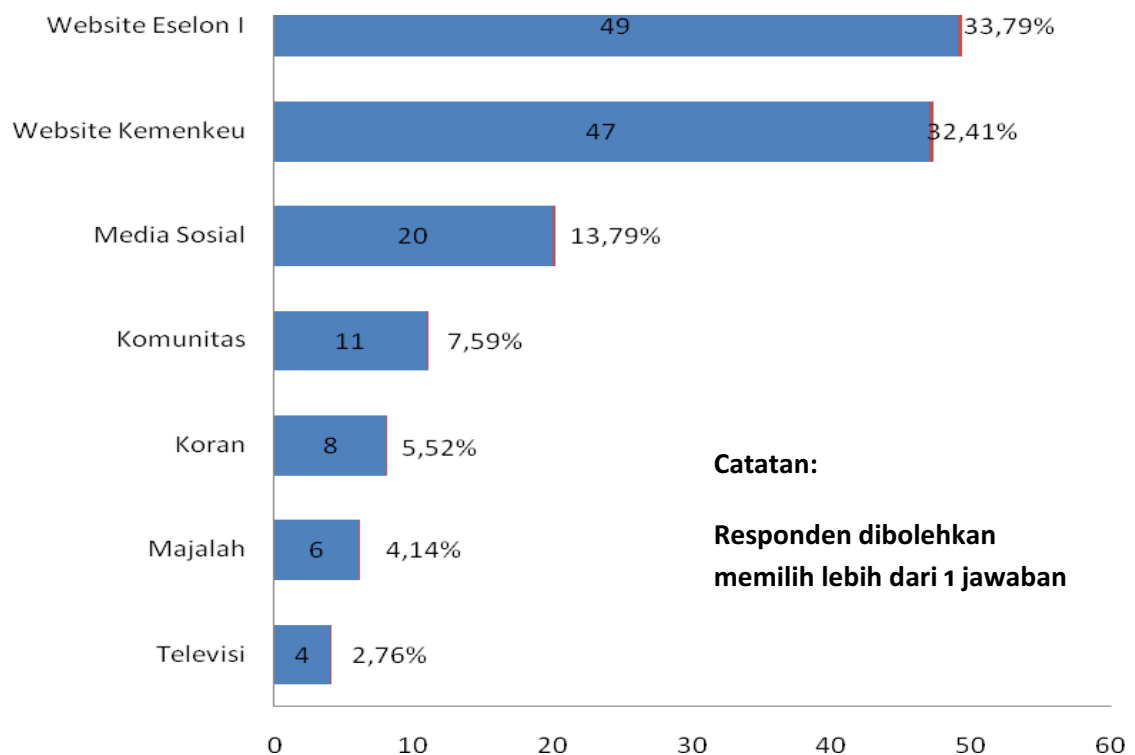
Status Responden	Jumlah	Persentase (%)
Individu	44	61,11
Instansi Kelembagaan		
Kementerian/Lembaga	28	38,89
Total Instansi Kelembagaan	28	38,89
Total Keseluruhan	72	100

Dilihat dari klasifikasi kelembagaan dan statusnya pada Tabel 5.80, dari total 72 responden BPPK yang disurvei tahun ini, 44 di antaranya terklasifikasi sebagai responden individu dan 28 sisanya berasal dari kementerian/lembaga.

5.2.10.2 Interaksi Jenis Layanan BPPK

Sub-bab ini membahas beberapa informasi terkait interaksi responden dengan BPPK. Beberapa informasi tersebut antara lain: (1) media yang digunakan untuk mengakses informasi layanan BPPK; (2) lama menggunakan layanan BPPK; (3) cara memperoleh layanan BPPK; dan (4) frekuensi menggunakan layanan BPPK.

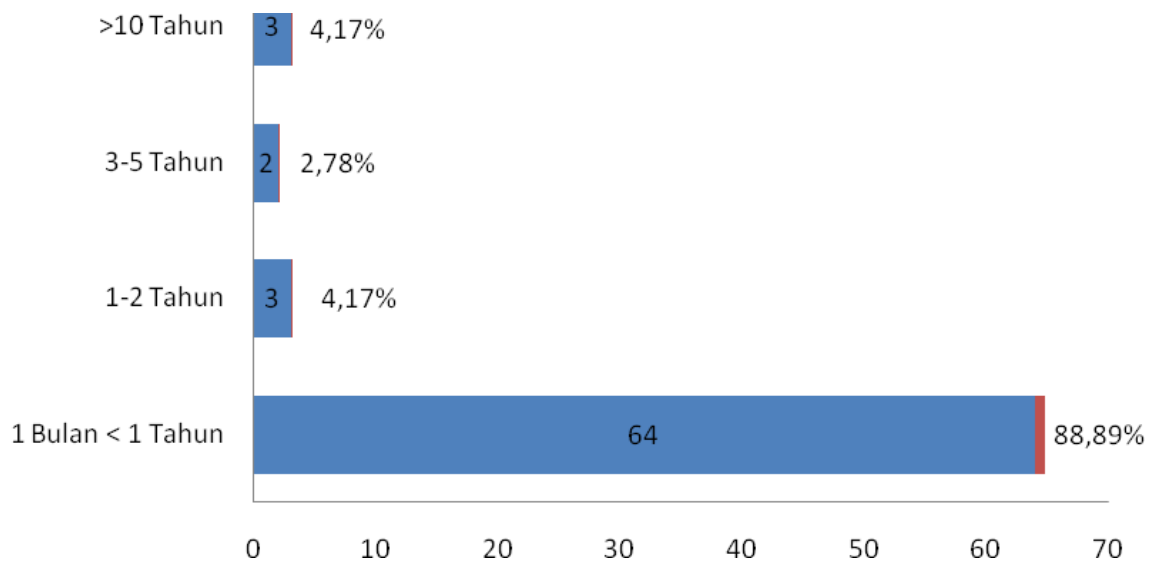
Data pada Gambar 5.66 menunjukkan pilihan media yang digunakan responden dalam mengakses informasi mengenai layanan BPPK. Terdapat 2 (dua) media utama yang menjadi pilihan para responden yakni sebanyak 33,79 persen responden memilih website Kemenkeu sebagai sumber informasi. Kemudian pada peringkat kedua yakni sebanyak 32,41 responden memilih website BPPK. Pilihan media lain pada peringkat di bawahnya secara berturut-turut yakni media sosial *online* (13,79 persen), koran (5,52 persen), majalah (4,14 persen), dan televisi (2,76 persen). Terlihat sebuah fenomena bahwa responden cenderung menggunakan beberapa media untuk mendapatkan informasi yang lebih valid dan lengkap.



Gambar 5.66 Media Akses Layanan BPPK

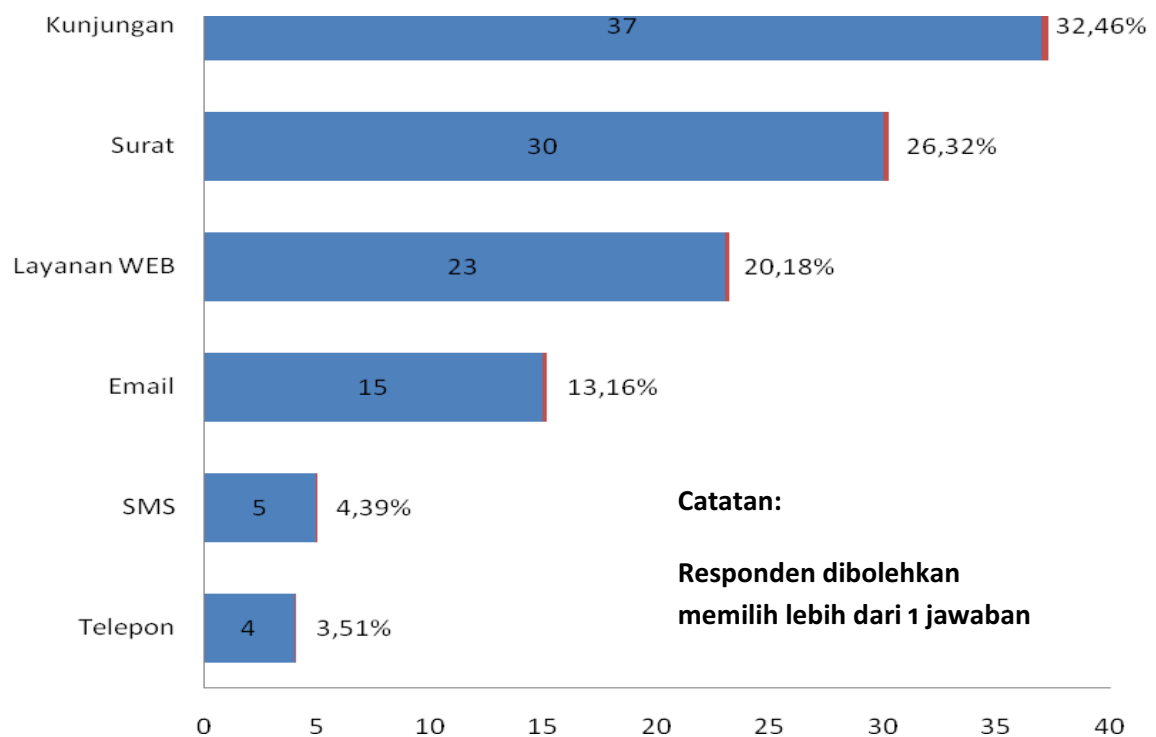
Kemudian jika dilihat berdasarkan pengalaman responden dalam menggunakan layanan yang tersedia di BPPK (lihat Gambar 5.67), sebagian besar responden (88,89 persen) menggunakan layanan kurang dari 1 (satu) tahun. Fenomena ini disebabkan karena mayoritas responden yang disurvei adalah mahasiswa yang baru lulus Ujian Seleksi Masuk STAN dan saat ini sedang mengikuti pendidikan STAN. Kemudian responden lainnya adalah para pegawai Kemenkeu yang sedang mengikuti program pendidikan atau pelatihan di BPPK.

Pengalaman responden berinteraksi dengan BPPK kurang dari 1 (satu) tahun, tidak mengurangi validitas survei karena mereka terlibat langsung dalam proses pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan oleh BPPK. Dengan demikian, mereka menguasai dan memahami aspek-aspek layanan yang ditanyakan dalam kuesioner.



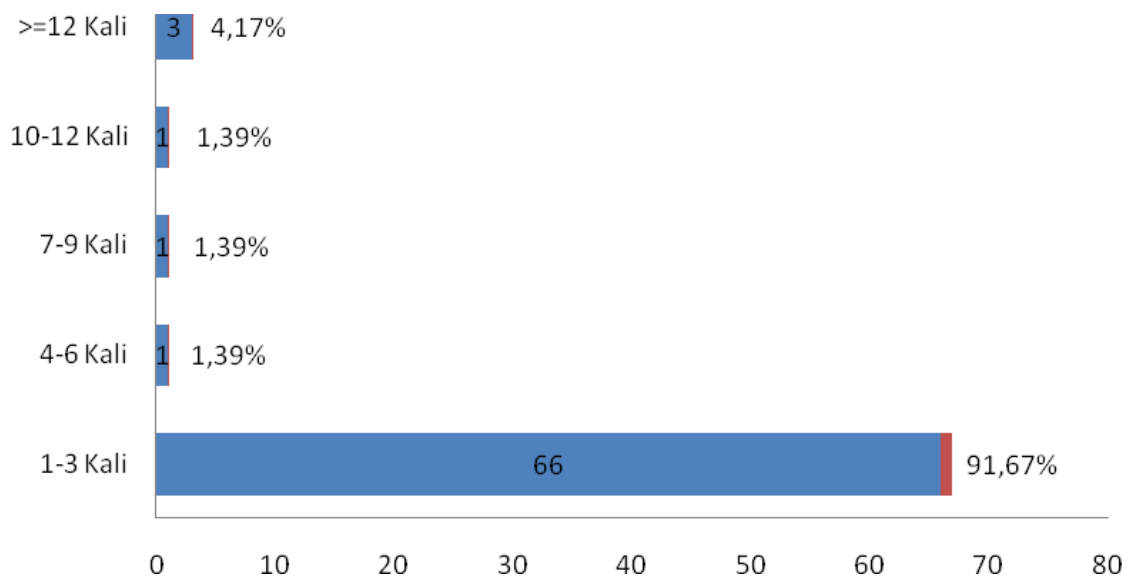
Gambar 5.67 Lama Menggunakan Layanan BPPK

Cara responden BPPK dalam memperoleh layanan seperti tersaji pada Gambar 5.68 memperlihatkan beberapa cara yang ditempuh oleh pengguna dalam memperoleh layanan di BPPK. Dari hasil survei diperoleh bahwa para pengguna layanan (32,46 persen) lebih sering mengunjungi kantor layanan untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan lengkap. Cara ini ditempuh karena secara langsung responden dapat menyampaikan keluhan dan permasalahan yang sedang dihadapi kepada petugas yang bersangkutan. Selain melakukan kunjungan langsung, 26,32 persen responden menggunakan surat dan 20,18 persen responden menggunakan layanan berbasis web untuk memperoleh layanan yang diajukan. Ada juga responden yang menggunakan email dan SMS sebanyak 13,16 persen dan 4,39 persen sebelum akhirnya berkunjung langsung ke kantor layanan. Biasanya email dan SMS digunakan oleh responden untuk menginformasikan pemberitahuan awal atau sebagai jawaban (*feedback*) atas layanan yang diajukan.



Gambar 5.68 Cara Memperoleh Layanan BPPK

Data pada Gambar 5.69 memperlihatkan hasil yang tidak jauh berbeda dari responden yang mewakili ITJEN, hampir seluruh responden BPPK (91,67 persen) menggunakan layanan 1-3 kali dalam setahun, angka ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan peserta yang baru mengikuti program yang diselenggarakan oleh BPPK seperti ujian masuk STAN, seleksi program pasca sarjana serta pendidikan dan pelatihan keuangan.



Gambar 5.69 Frekuensi Menggunakan Layanan BPPK

5.2.10.3 Karakteristik Spesifik Layanan BPPK

Berdasarkan Kuesioner B, studi melaporkan profil karakteristik layanan BPPK secara lebih spesifik. Pertama dari aspek manfaat yang dirasakan para pengguna layanan BPPK. Sebagaimana tersaji pada Tabel 5.81, manfaat terbesar yang dirasakan responden adalah peningkatan pengetahuan (53,42 persen), kemudian disusul pada peringkat kedua dengan selisih persentase cukup tinggi yakni manfaat peningkatan keterampilan (19,18 persen). Sedangkan manfaat penting yang belum bisa diperoleh maksimal adalah pengembangan jaringan (6,85 persen).

Dari temuan tersebut menunjukkan bahwa kurikulum BPPK barangkali lebih dirancang untuk mencapai tujuan pembelajaran mengenai penguasaan pengetahuan bidang yang relevan, bukan pada tujuan pembelajaran terkait keterampilan praktis untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Hal ini dapat menjadi masukan berharga bagi BPPK sebagai lembaga pendidikan internal yang tentu diharapkan mampu meningkatkan aspek keterampilan praktis. Kemudian manfaat pengembangan jaringan yang masih rendah barangkali disebabkan para pengampu materi pendidikan didominasi oleh tim

widyaiswara internal Kemenkeu, sehingga tidak membuka akses jejaring dengan pihak luar.

Tabel 5.81 Manfaat Yang Dirasakan Dari Layanan BPPK

Manfaat yang Diperoleh Responden BPPK	Jumlah	Persentase (%)
Peningkatan pengetahuan	39	53,42
Peningkatan keterampilan	14	19,18
Peningkatan kinerja	9	12,33
Peningkatan jenjang karir	6	8,22
Pengembangan jaringan	5	6,85
Total	73	100

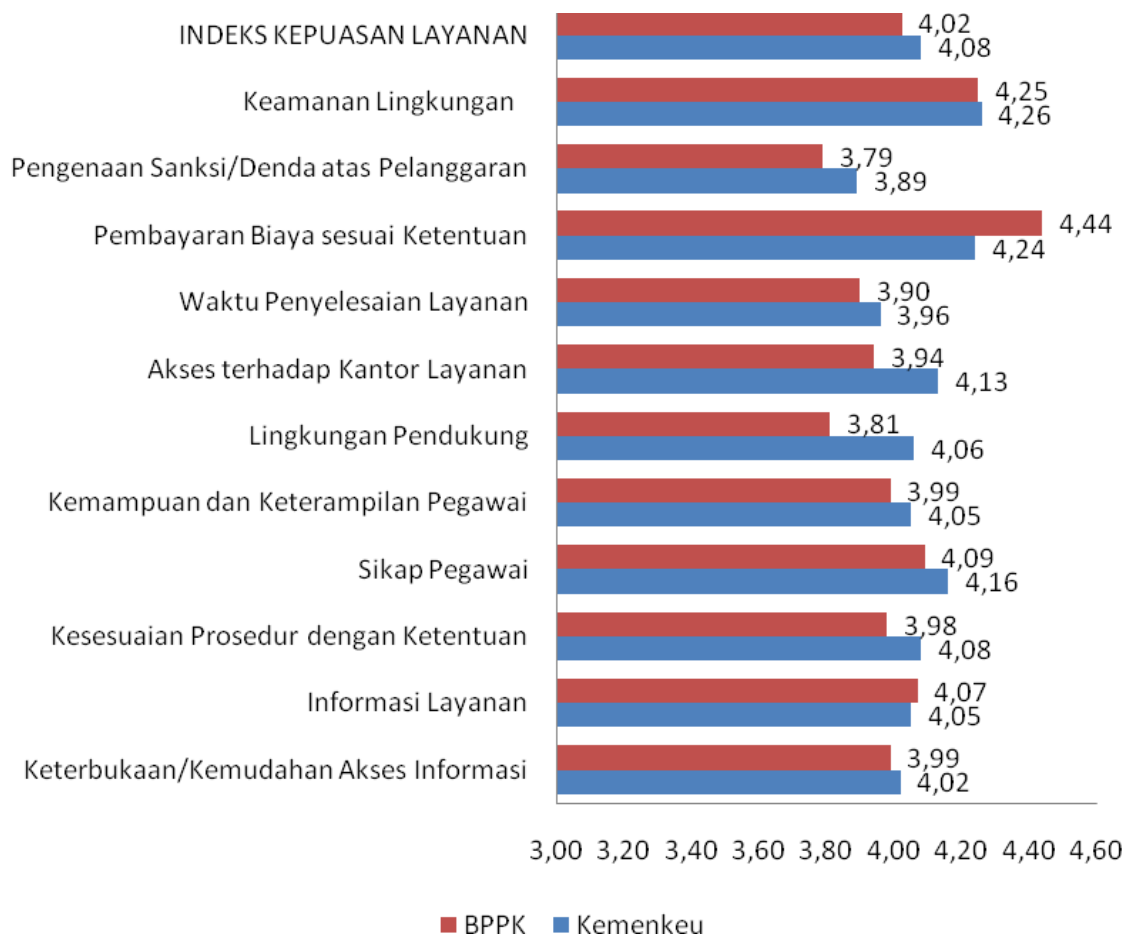
Kemudian studi juga menyoroti penilaian para pengguna layanan terhadap kualitas layanan BPPK. Dari Tabel 5.82, terlihat bahwa aspek obyektivitas untuk penentuan hasil seleksi/ujian/diklat menjadi aspek yang dinilai paling tinggi (skor 4,29), pada peringkat kedua disusul aspek kualitas petugas/instruktur/pemateri (skor 4,20). Aspek layanan yang memperoleh skor terendah adalah mengenai kesesuaian materi diklat dengan tupoksi. Temuan ini barangkali konsisten dengan diskusi sebelumnya bahwa responden tidak terlalu merasakan manfaat peningkatan keterampilan. Dugaan yang muncul adalah materi pendidikan atau ketrampilan cenderung lebih bersifat umum tidak dikustomisasi sesuai konteks bidang tupoksi pengguna layanan.

Tabel 5.82 Indeks Kinerja Layanan BPPK (Aspek Spesifik)

No	5 Aspek Layanan	Indeks
1	Kualitas materi seleksi/ujian/diklat	4,14
2	Proses pelaksanaan seleksi/ujian/diklat	4,10
3	Penentuan hasil seleksi/ujian/diklat dilakukan tanpa kecurangan	4,29
4	Kualitas petugas/instruktur/pemateri	4,20
5	Kesesuaian materi Diklat dengan Tupoksi	4,08

5.2.10.4 Indeks Kepuasan Layanan BPPK

Analisis mengenai indeks kepuasan pengguna layanan, secara total BPPK memiliki skor 4,02 (lihat Gambar 5.68). Skor tersebut ternyata lebih rendah bila dibandingkan dengan skor Kemenkeu yang mencakup 10 Eselon I yakni senilai 4,08. Temuan ini memberikan masukan berharga kepada BPPK untuk melakukan penyempurnaan layanan guna meningkatkan kepuasan pengguna.



Gambar 5.70 Indeks Kepuasan BPPK

Kemudian guna memberikan arahan lebih spesifik mengenai aspek layanan yang perlu menjadi prioritas, skor kepuasan antara Kemenkeu dan BPPK per aspek layanan dapat diperbandingkan (lihat Gambar 5.70). Selanjutnya, data pada Tabel 5.83 menunjukkan bahwa 2 (dua) aspek yakni aspek No. 6 dan 7 yaitu

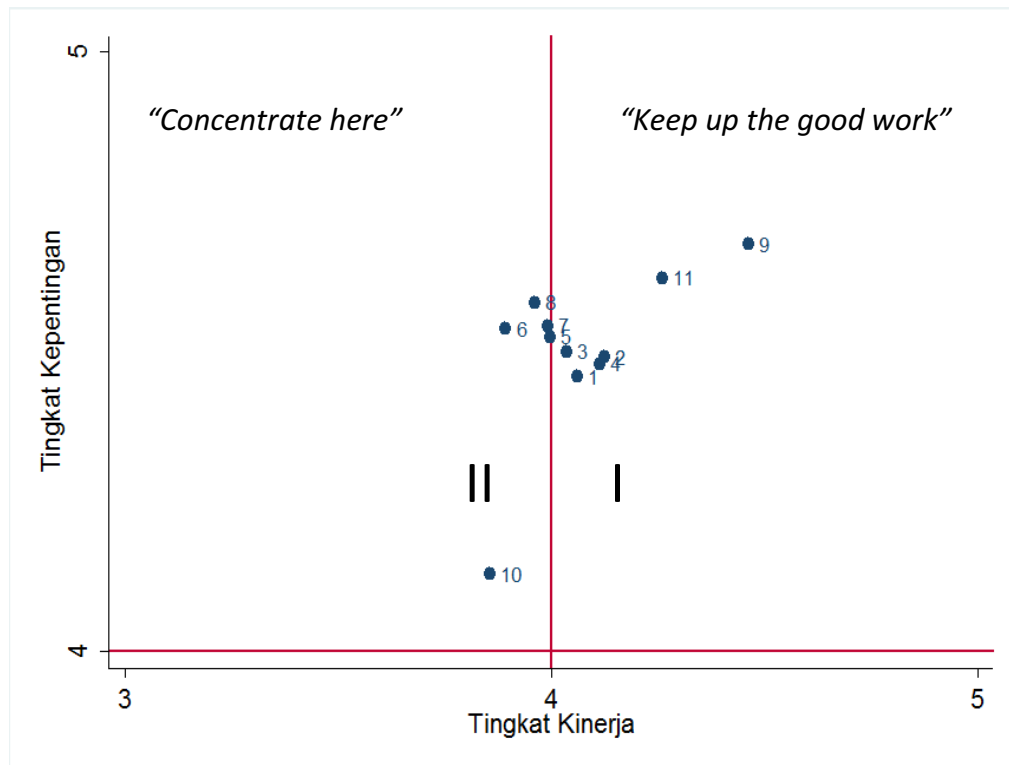
“Lingkungan Pendukung” dan “Akses Terhadap Fasilitas Layanan” memiliki skor di bawah Kemenkeu yaitu 3,81 dan 3,94.

Tabel 5.83 Indeks Kepuasan Layanan BPPK 2015

No	Aspek Layanan	Indeks Kepuasan
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	3,99
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,07
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	3,98
4	Sikap Pegawai	4,09
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	3,99
6	Lingkungan Pendukung	3,81
7	Akses terhadap Kantor Layanan	3,94
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,90
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,44
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,79
11	Keamanan Lingkungan	4,25
Indeks Kepuasan Layanan		4,02

5.2.10.5 Indeks Kinerja Layanan BPPK

Data pada Gambar 5.71 merupakan Matriks Kepentingan-Kinerja dari Martilla dan James (1977), matriks ini bertujuan untuk memberikan kajian lebih mendalam dan komprehensif terhadap aspek layanan yang dianalisis. Dari 11 aspek layanan yang dianggap penting oleh pengguna layanan, terdapat 7 (tujuh) aspek layanan yang dinilai baik (*“keep up the good work”*) dan 4 (empat) aspek yang masih dinilai kurang baik (*“concentrate here”*) oleh responden. Ketujuh aspek layanan yang sudah baik kinerjanya meliputi aspek layanan No. 1 “Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi” (skor 4,06), aspek layanan No. 2 “Informasi Layanan Persyaratan dan Prosedur” (skor 4,13), aspek layanan No. 3 “Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan” (skor 4,04), aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” (skor 4,11), aspek layanan No. 5 “Kemampuan dan Keterampilan Pegawai” (skor 4,00), aspek layanan No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (skor 4,46), dan aspek layanan No. 11 “Keamanan Lingkungan” (skor 4,26). Aspek-aspek yang sudah baik kinerja layanannya tersebut perlu untuk dipertahankan oleh BPPK ke depan.



Gambar 5.71 Matriks Kepentingan-Kinerja Eselon BPPK

Secara umum, skor kinerja BPPK sudah baik yakni 4,06. Namun demikian skor ini masih di bawah skor kinerja Kemenkeu sebesar 4,09. Selanjutnya sebagaimana terlihat pada Tabel 5.84, analisis kinerja layanan akan mencakup dua amatan yakni mengenai aspek layanan yang sudah baik dan perlu dipertahankan, serta aspek layanan yang masih perlu diperbaiki.

Untuk amatan pertama, BPPK memiliki 3 (tiga) aspek layanan dengan skor kinerja di atas skor Kemenkeu pada aspek layanan yang sama yakni: (1) Pembayaran biaya sesuai ketentuan dengan skor 4,46; (2) Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur dengan skor 4,13; dan (3) Keterbukaan/kemudahan akses informasi dengan skor 4,06.

Kemudian terkait amatan kedua, terlihat bahwa 2 (dua) aspek yakni aspek No. 6 dan 7 yaitu “Lingkungan Pendukung” dengan skor 3,89 dan “Akses Terhadap Kantor Layanan” dengan skor 3,99 memiliki jarak skor terbesar di bawah skor Kemenkeu. Hal ini konsisten dengan diskusi sebelumnya mengenai aspek layanan dengan skor kepuasan terendah yang ternyata juga merujuk pada kedua aspek layanan yang sama.

Tabel 5.84 Indeks Kinerja Layanan BPPK

No	Aspek Layanan	Indeks Kinerja
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,06
2	Informasi Layanan (persyaratan & prosedur)	4,13
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,04
4	Sikap Pegawai	4,11
5	Kemampuan dan Ketrampilan Pegawai	4,00
6	Lingkungan Pendukung	3,89
7	Akses terhadap Kantor Layanan	3,99
8	Waktu Penyelesaian Layanan	3,96
9	Pembayaran Biaya sesuai Ketentuan	4,46
10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran	3,86
11	Keamanan Lingkungan	4,26
Indeks Kinerja Layanan		4,06

Adapun 4 (empat) aspek layanan yang masih perlu perbaikan kedepan meliputi aspek layanan No. 6 “Lingkungan Pendukung” (skor 3,89), aspek layanan No. 7 “Akses terhadap Kantor Layanan” (skor 3,99), aspek layanan No. 8 “Waktu Penyelesaian Layanan” (skor 3,96), dan aspek layanan No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran” (skor 4,26).

Untuk informasi lebih detil, Pada Tabel 5.85 ditampilkan secara rinci dimensi-dimensi dari aspek-aspek layanan yang masih perlu diperbaiki. Pada aspek layanan “lingkungan pendukung”, tampak kelemahan yang menonjol adalah infrastruktur teknologi informasi. Kemudian untuk aspek layanan “akses pada kantor layanan”, terbukti kelemahan yang mengemuka adalah keterbatasan pemberian layanan secara *online*. Hal ini konsisten dengan laporan di atas mengenai aspek perilaku pengguna layanan di mana sebagian responden terkondisi untuk memilih datang langsung ke kantor layanan. Demikian juga untuk aspek layanan “waktu penyelesaian layanan”, BPPK belum mampu memberikan layanan informasi *monitoring* untuk tahapan proses penyelesaian atas layanan yang diminta. Terakhir, untuk aspek layanan “Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan,” masih terlihat kelemahan nyata perihal mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding

terhadap sanksi yang diberikan dan transparansi mengenai keputusan pengenaan sanksi/denda.

Tabel 5.85 Beberapa Aspek Layanan BPPK yang Perlu Ditingkatkan

Aspek Layanan yang Perlu Ditingkatkan	Skor
6. Lingkungan Pendukung	3,89
a) Kantor Layanan memiliki sarana prasarana yang baik	3,93
b) Kantor Layanan memiliki desain tata ruang yang baik	3,91
c) Kantor Layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	3,83
d) Kantor Layanan memiliki suasana yang nyaman	3,91
7. Akses terhadap Kantor Layanan	3,99
a) Kantor Layanan berlokasi di tempat yang mudah dijangkau	3,96
b) Kantor Layanan dapat diakses secara <i>online</i>	3,79
8. Waktu Penyelesaian Layanan	3,96
Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	3,70
10. Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan (Syarat/Prosedur)	3,86
a) Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	3,76
b) Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	3,77

5.2.10.6 Kinerja Layanan BPPK Antar Waktu

Berdasarkan data pada Tabel 5.86, BPPK secara umum dinilai mengalami penurunan indeks kinerja sebesar 0,11, dari 4,18 pada tahun 2014 menjadi 4,07 pada tahun 2015. Dari 11 aspek layanan yang dinilai, dapat dilihat bahwa hanya 2 (dua) aspek layanan yang mengalami peningkatan indeks kinerja, yaitu aspek layanan No. 4 “Sikap Pegawai” (naik 0,02) dan aspek No. 9 “Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan” (naik 0,11). Sedangkan, 9 (sembilan) aspek lainnya dinilai mengalami penurunan kinerja oleh pengguna layanan. Dari 9 (sembilan) aspek tersebut, aspek No. 10 “Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran” mengalami penurunan paling signifikan, yaitu sebesar 0,41. Indeks ini menurun dari 4,27 (memuaskan; nilai ≥ 4) pada tahun 2014 menjadi 3,86 (kurang memuaskan; nilai $< 4,00$).

**Tabel 5.86 Perbandingan Indeks Kinerja Layanan BPPK
Tahun 2014 dan 2015**

No	Aspek Layanan	BPPK						
		Indeks Kinerja		Δ		Jumlah N		
		2014	2015			Men-jawab	Tidak Relevan	Total
1	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,14	4,06	↓	-0,08	72	0	72
2	Informasi Layanan (Persyaratan dan Prosedur)	4,24	4,13	↓	-0,11	72	0	72
3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,23	4,04	↓	-0,19	71	1	72
4	Sikap Pegawai	4,09	4,11	↑	0,02	72	0	72
5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,12	4,00	↓	-0,12	71	1	72
6	Lingkungan Pendukung	4,17	3,89	↓	-0,28	69	3	72
7	Akses terhadap Kantor Layanan	4,12	3,99	↓	-0,13	70	2	72
8	Waktu Penyelesaian Layanan	4,00	3,96	↓	-0,04	71	1	72
9	Pembayaran Biaya Sesuai Ketentuan	4,35	4,46	↑	0,11	28	44	72
10	Pengenaan Sanksi/Denda Atas Pelanggaran	4,27	3,86	↓	-0,41	28	44	72
11	Keamanan Lingkungan	4,28	4,26	↓	-0,02	69	3	72
Indeks Kinerja		4,18	4,07	↓	-0,11			

5.2.10.7 Pengaruh Kinerja Layanan BPPK Pada Kepuasan

Analisis mengenai pengaruh kinerja pada kepuasan untuk BPPK tidak dapat dilakukan dikarenakan jumlah responden yang memenuhi syarat kelengkapan data ternyata di bawah 30 ($N < 30$) orang sehingga secara statistik, studi tidak bisa melakukan analisis regresi.

BAB 6

SIMPULAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya yang menghasilkan temuan-temuan riset sesuai 6 (enam) pertanyaan riset yang ditetapkan untuk riset ini. Riset ini kemudian berhasil menyusun 6 (enam) kesimpulan penting sebagai berikut:

6.1.1. Simpulan Atas Pertanyaan Riset 1

Indeks kepuasan pengguna layanan Kemenkeu pada tahun 2015 mencapai skor 4,08 dari skala pengukuran 1 (satu) sampai dengan 5 (lima). Indeks gabungan tersebut dihasilkan dari kompilasi skor indeks kepuasan 10 Unit Eselon I. Total sebanyak 3 (tiga) aspek layanan yang memiliki skor kepuasan pengguna tertinggi adalah:

- (1) Keamanan lingkungan (skor 4,26)
- (2) Pembayaran biaya sesuai ketentuan (skor 4,24)
- (3) Sikap pegawai (Skor 4,16)

Sedangkan aspek layanan dengan skor kepuasan pengguna terendah adalah:

- (1) Pengenaan sanksi atau denda atas pelanggaran (Skor 3,89)
- (2) Waktu penyelesaian layanan (Skor 3,96)

6.1.2. Simpulan Atas Pertanyaan Riset 2 dan 3

Indeks kinerja layanan Kemenkeu pada tahun 2015 mencapai skor 4,09 dari skala pengukuran 1 (satu) sampai dengan 5 (lima). Indeks gabungan tersebut dihasilkan dari kompilasi skor indeks kinerja 10 Unit Eselon I. Tiga aspek layanan yang memiliki indeks kinerja terbaik adalah:

- (1) Keamanan lingkungan (skor 4,26)
- (2) Pembayaran biaya sesuai ketentuan (skor 4,21)
- (3) Sikap pegawai (skor 4,18)

Sedangkan aspek layanan dengan skor kinerja terendah adalah:

- (1) Pengenaan sanksi atau denda atas pelanggaran (Skor 3,89)
- (2) Waktu penyelesaian layanan (Skor 3,96)

Kemudian dari hasil analisis menggunakan model matrik kepentingan dan kinerja (Martilla dan James, 1977), dari kesebelas aspek layanan ditemukan bahwa 9 (sembilan) aspek layanan berada pada posisi kuardan dimana tingkat kepentingan sangat tinggi dan tingkat kinerja sangat baik sebagai berikut:

- a) Keterbukaan/kemudah-an akses terhadap informasi
- b) Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur
- c) Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan
- d) Sikap pegawai
- e) Kemampuan dan keterampilan pegawai
- f) Lingkungan pendukung
- g) Akses terhadap kantor layanan
- h) Pembayaran biaya sesuai ketentuan
- i) Keamanan lingkungan

2 (dua) aspek layanan berada pada kuardan dimana tingkat kepentingan tinggi namun tingkat kinerja masih belum baik yakni:

- (1) Pengenaan sanksi atau denda atas pelanggaran
- (2) Waktu penyelesaian layanan

6.1.3. Simpulan Atas Pertanyaan Riset 4

Berbasis Metode Anacor, Studi berhasil melakukan pengelompokkan 10 Unit Eselon I Kemenkeu ke dalam 6 (enam) kluster didasarkan pada persepsi para pengguna layanan terhadap keunggulan relatif dari setiap kluster pada aspek layanan tertentu. Dari 6 (enam) kluster tersebut hanya ada 2 (dua) kluster yang terbukti memiliki ciri keunggulan aspek layanan tertentu yakni:

- 1) Kluster 3 (tiga) yang terdiri dari 2 Unit Eselon I yakni DJPPR dan Setjen

Kelompok ini dipersepsikan memiliki keunggulan pada aspek-aspek layanan sebagai berikut:

- a. Keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi;
- b. Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan;
- c. Sikap pegawai;
- d. Kemampuan pegawai.

2) Kluster 4 (empat) yang terdiri dari 3 Unit Eselon I yakni DJKN, DJBC, dan DJPBN

Kelompok ini dipersepsikan memiliki keunggulan pada aspek-aspek layanan sebagai berikut.

- a. Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur;
- b. Akses terhadap kantor layanan;
- c. Pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan;
- d. Keamanan lingkungan.

Kemudian 4 (empat) kluster sisanya mencakup DJA, DJP, DJPK, ITJEN, dan BPPK tidak menunjukkan pola karakteristik tertentu.

6.1.4. Simpulan Atas Pertanyaan Riset 5

Berdasarkan studi perbandingan terhadap indeks kepuasan para pengguna layanan Kemenkeu antara hasil survei IPB pada tahun 2014 dan survei UGM pada tahun 2015 ini. Studi menemukan terjadinya kenaikan indeks kepuasan pengguna sebesar 0,04 dari skor 4,05 menjadi skor 4,11 berdasarkan skala pengukuran 1 (satu) sampai dengan 5 (lima).

Dari kesebelas aspek layanan, 9 (sembilan) aspek layanan mengalami peningkatan indeks dimana dengan laju peningkatan terbesar terjadi pada aspek layanan No. 4 “sikap pegawai” (selisih 0,14). Sedangkan 2 (dua) aspek layanan yang justru mengalami penurunan indeks adalah aspek layanan No. 8 “waktu

penyelesaian layanan” (selisih 0,01) dan No. 10 “pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan” (selisih 0,16).

6.1.5. Simpulan Atas Pertanyaan Riset 6

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, studi menemukan bahwa kinerja dari kesebelas aspek layanan terbukti memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna layanan. Berdasarkan angka koefisien regresi terstandarisasi (Beta). Aspek layanan yang terbukti memiliki daya pengaruh terkuat adalah aspek layanan No. 4 “sikap pegawai” ($\beta = 0,14$) dan No. 5 “kemampuan dan ketrampilan pegawai” ($\beta = 0,14$). Kemudian aspek layanan dengan daya pengaruh terlemah adalah aspek layanan No. 7 “Lingkungan Pendukung” ($\beta = 0,07$). Temuan ini mengkonfirmasi arti penting dari faktor sumberdaya manusia sebagai faktor sentral dalam penyelenggaraan layanan.

6.2 Implikasi Manajemen

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan yang dikembangkan dari 6 (enam) pertanyaan riset yang berhasil dijawab melalui temuan-temuan riset dengan bukti empiris yang memadai, riset ini kemudian mengembangkan rekomendasi-rekomendasi sebagai bentuk implikasi secara manajerial yang perlu dilakukan oleh Kememkeu sebagai berikut:

6.2.1. Implikasi Manajemen Di Tingkat Kemenkeu

Kemenkeu perlu mempertahankan kinerja yang sudah sangat baik dari 9 (sembilan) aspek layanan yang bisa dikelompokkan menjadi tiga yakni:

- 1) Sumberdaya Manusia
 - a. Sikap pegawai
 - b. Kemampuan dan ketrampilan pegawai

2) Sistem dan Prosedur Layanan

- a. Keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi;
- b. Informasi layanan terkait persyaratan dan prosedur;
- c. Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan;
- d. Pembayaran biaya sesuai ketentuan.

3) Infrastruktur Layanan

- a. Lingkungan pendukung
- b. Akses terhadap kantor layanan
- c. Keamanan lingkungan

Kualitas SDM perlu dijaga kesinambungannya melalui program rekrutmen yang ketat, program pelatihan dan pendidikan secara sistemik untuk semua tingkatan Eselon, sistem kompensasi yang memotivasi, dan gaya kepemimpinan yang lebih transformasional.

Kualitas sistem dan prosedur layanan perlu diadaptasikan dengan perubahan lingkungan terkait dengan perubahan nilai-nilai yang dianggap penting dan menjadi sumber kepuasan pengguna. Adaptasi sistem layanan yang lebih berorientasi melayani dan pengembangan sistem standar operasi layanan yang lebih detil menjadi sebuah proses yang terus dilakukan secara berkesinambungan. Dukungan teknologi informasi juga menjadi pertimbangan penting untuk inisiasi ide-ide terobosan guna meningkatkan pencapaian nilai pengguna layanan seperti misalnya “kemudahan”, “kecepatan”, “kustomisasi” dan “transparansi”.

Kualitas Infrastruktur Layanan akan banyak ditentukan dari adopsi teknologi terkini guna meningkatkan pencapaian nilai-nilai layanan yang dianggap penting oleh masyarakat. Era kehidupan modern yang selalu mengutamakan kepraktisan, kecepatan, keadilan, dan transparansi menjadi tantangan tersendiri dalam proses pengembangan kualitas infrastruktur layanan.

Penanganan aspek layanan yang masih belum baik yakni “waktu penyelesaian layanan” dan “pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran” dapat dilakukan dengan pendekatan secara terintegrasi mencakup pengembangan sumberdaya manusia, inovasi sistem dan prosedur layanan, dan peningkatan kualitas infrastruktur layanan.

Sumber permasalahan dari keterlambatan waktu penyelesaian layanan secara teknis lebih disebabkan dari karakteristik jasa yang tidak bisa disimpan sehingga menimbulkan masalah kapasitas layanan yang berakibat proses layanan menjadi lebih lama. Rekomendasi yang diusulkan bisa berbentuk (1) pemberlakuan sistem reservasi, (2) penyelenggaraan layanan mandiri secara online, (3) mobilisasi tenaga paruh-waktu untuk kondisi layanan sibuk, dan (4) pemberian layanan monitoring proses layanan secara online.

Sumber permasalahan dari pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran pada umumnya disebabkan karena informasi asimetri sehingga menimbulkan kesalahpahaman yang tidak perlu. Rekomendasi yang diusulkan bisa berbentuk (1) penyelenggaraan layanan informasi mandiri secara online mencakup SOP pengenaan sanksi, (2) pembukaan saluran komunikasi secara terbuka untuk proses banding/keberatan atas sanksi, dan (3) pemberian kemudahan proses klaim pengembalian denda yang lebih dibayar.

6.2.2. Implikasi Manajemen Di Tingkat Unit Eselon I

Pada Bab 5 mengenai Analisis Data, studi telah mendiskusikan secara detil mengenai profil kinerja dari setiap Unit Eselon I. Proses pembahasan dilakukan secara detil mengenai permasalahan khas yang terjadi pada masing-masing Unit Eselon I. Dalam konteks pembahasan tersebut, studi secara langsung sudah memberikan rekomendasi detil sebagai bentuk implikasi manajemen yang penting untuk dilaksanakan terkait temuan survei.

DAFTAR PUSTAKA

- Brady, M.K and Cronin, J.J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 3, pp. 34-49.
- Cooper, D.R., and Schindler, P. (2014). *Business Research Method*. Twelfth Edition. McGraw-Hill, Inc. Singapore.
- Gudono. 2014. *Analisis Data Multivariat*. Yogyakarta: BPFE
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis* (7 ed). Pearson Education, Inc.
- Hsieh, H-F., and Shannon, S.E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis, *Qualitative Health Research*, Vol. 19, No. 5, pp. 1277-1288.
- Kerlinger, FN., & Lee, H.B. 2000. *Foundations of Behavioral Research* (2 ed.). Harcourt College Publisher.
- Martilla, J.A., and James, J.C. (1977). Importance-performance analysis, *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 1, pp. 77-79.
- Miles, M.B., and Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook 2nd edition*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Neuman, W. L. 2006. *Social Research Methods Qualitative dan Quantitative Approaches* (6 ed). Pearson Education, Inc.
- Oliver, Richard L. 1980. A Cognitive Model of The Antecedent and Consequences of Satisfaction Decision. *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No. 4 , pp. 460-469.
- Oliver, Richard L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on The Consumer*. New York: McGraw-Hill.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1988). A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.
- Szymanski, D. M. and Henard, D.H. (2001). Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence. *Academy of Marketing Science Journal*, Vol. 29, No. 1, pp. 16-35.
- Tszeng, G-H. and Cheng H-F. (2011). Applying Importance-Performance Analysis as a Service Quality Measure in Food Service Industry, *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol. 6, No. 3, pp. 106-114.

LAMPIRAN



KUESIONER

SURVEI KEPUASAN PENGGUNA JASA TERHADAP LAYANAN
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
2015

RAHASIA

IDENTITAS KUESIONER* (diisi oleh enumerator)	
ID Responden	---:---:---:---
ID Surveyor	
Tanggal	
Kota	BTM/MDN/JKT/SBY/MKS/BPN
Kode Layanan	
Unit Eselon I	DJA/DJP/DJBC/DJPBN/DJKN/DJPK/ DIPPR/SETJEN/ITJEN/BPPK
Jenis Layanan	Unggulan/Non unggulan

PENGANTAR

Kepada Yth :

Bapak/Ibu Pengguna Jasa Layanan Kementerian Keuangan RI

Salam sejahtera,

Kementerian Keuangan Republik Indonesia bekerja sama dengan Tim Peneliti Universitas Gadjah Mada saat ini sedang melakukan survei kepuasan pengguna jasa atas layanan 10 unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan RI. Melalui proses penentuan sampel secara acak, Bapak/Ibu kebetulan terpilih sebagai responden dari survei ini. Untuk itu, kami memohon bantuan dan perkenan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Kami berharap Bapak/Ibu menyampaikan pendapat secara obyektif sesuai dengan pengalaman yang dialami ketika menerima layanan dari kantor unit layanan di lingkungan Kementerian Keuangan RI. Pendapat Bapak/Ibu sangat bermanfaat untuk upaya-upaya perbaikan kualitas layanan Kementerian Keuangan RI kepada masyarakat. Data identitas dan opini Bapak/Ibu akan kami rahasiakan dengan sebaik-baiknya.

Demikian permohonan disampaikan. Kami mengucapkan banyak terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya .

Hormat Kami,

Kementerian Keuangan RI

BAGIAN A: UMUM

A1. PROFIL UMUM

(Mohon menjawab pertanyaan berikut ini dan memilih salah satu pilihan dengan melingkari salah satu pilihan)

No.	ASPEK	KETERANGAN
A1.1	Nama Responden	
A1.2	Nomor telepon/HP	
A1.3	Alamat e-mail	
A1.4	Apakah pernah menjadi responden pada survei serupa tahun lalu?	[1] Ya [2] Tidak
A1.5	Jenis kelamin	[1] Laki-laki [2] Perempuan
A1.6	Usia	[1] < 20 [4] 41-50 [2] 20-30 [5] 51-60 [3] 31-40 [6] >60
A1.7	Pendidikan terakhir	[1] ≤ SLTP [4] S1 [7] Lainnya [2] SLTA [5] S2 [3] D3 [6] S3
Untuk Responden yang mewakili dirinya sendiri (individu), silakan lanjutkan ke A2, sedangkan Responden yang mewakili instansi/lembaga atau perusahaan, silakan menjawab pertanyaan A1.8 dan seterusnya.		
A1.8	Nama instansi atau perusahaan	
A1.9	Status kelembagaan	[1] Kementerian/Lembaga [2] TNI/Polri [3] Pemerintah Daerah [4] Organisasi Kemasyarakatan [5] Badan Usaha Milik Negara [6] Perusahaan Nasional [7] Perusahaan Asing [8] Lainnya, sebutkan
A1.10	Apa jabatan Bapak/Ibu di instansi atau perusahaan?	

No.	ASPEK	KETERANGAN
A1.11	Bilamana merupakan sebuah perusahaan, apa bidang usaha yang dijalankan?	[1] Jasa Keuangan [2] Jasa Non Keuangan (Pariwisata, Transportasi, Aneka Jasa) [3] Perdagangan Umum (Domestik dan Internasional) [4] Manufaktur [5] Pertambangan [6] Pertanian dan Perkebunan [7] Perikanan (Laut dan Darat) [8] Lainnya, sebutkan
A1.12	Bilamana merupakan sebuah perusahaan, apa perkiraan skala usaha yang dimiliki?	[1] Mikro (nilai aset di luar tanah dan bangunan maksimal Rp 50 Juta, penjualan tahunan maksimal Rp 300 juta) [2] Kecil (nilai aset di luar tanah dan bangunan $50 < n \leq 500$ juta, penjualan tahunan Rp 300 Juta $< n \leq$ Rp 2,5 Milyar) [3] Menengah (nilai aset di luar tanah dan bangunan Rp 500 juta $< n \leq$ Rp 10 M, penjualan tahunan Rp 2,5 Milyar $< n \leq$ Rp 50 Milyar) [4] Besar (Nilai aset dan penjualan tahunan di atas kategori usaha menengah)

A2. IDENTITAS LAYANAN

(Mohon menjawab pertanyaan berikut ini dan memilih salah satu pilihan dengan melingkarnya)

NO.	ASPEK	KETERANGAN
A2.1	Dalam mengakses informasi tentang Kemenkeu, media apa yang sering Bapak/Ibu akses? (jawaban boleh lebih dari 1)	☐ 1] Koran (online/offline), sebutkan ☐ 2] Majalah (online/offline), sebutkan ☐ 3] Radio, sebutkan ☐ 4] Televisi, sebutkan ☐ 5] Media sosial, sebutkan ☐ 6] Website Kemenkeu ☐ 7] Website Direktorat Jenderal (Eselon I) ☐ 8] Lainnya, sebutkan
A2.2	Selama satu tahun terakhir, dengan unit layanan mana saja Bapak/Ibu berinteraksi? (jawaban boleh lebih dari 1, silakan menyebutkan nama layanan)	☐ 1] Direktorat Jenderal Anggaran ☐ 2] Direktorat Jenderal Pajak ☐ 3] Direktorat Jenderal Bea dan Cukai ☐ 4] Direktorat Jenderal Perbendaharaan ☐ 5] Direktorat Jenderal Kekayaan Negara ☐ 6] Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan ☐ 7] Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko ☐ 8] Sekretariat Jenderal ☐ 9] Inspektorat Jenderal ☐ 10] Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan ☐ 1] Untuk diri-sendiri (pribadi/institusi) ☐ 1.a] Dengan perantara (isilah semua pertanyaan pada Kuesioner Bagian A2, kemudian lanjutkan ke Kuesioner Bagian C) ☐ 1.b] Tanpa perantara (isilah semua pertanyaan pada Kuesioner Bagian A, B, dan C, kecuali C4-C6) ☐ 2] Untuk pihak lain/sebagai perantara (isilah semua pertanyaan pada Kuesioner Bagian A, B, dan C, kecuali C4-C6)
A2.3	Untuk pihak siapa, Bapak/Ibu menggunakan layanan ini?	
A2.4	Nama Layanan Utama (yang dinilai oleh responden)	
A2.5	Kode Layanan (diisi oleh enumerator)	
A2.6	Nama Kantor/Unit Pelayanan	

NO.	ASPEK	KETERANGAN
A2.7	Alamat Kantor/Unit Pelayanan	
A2.8	Lama Menggunakan Layanan	☐ 1] < 1 tahun ☐ 2] 1-2 tahun ☐ 3] 3-5 tahun ☐ 4] 6-10 tahun ☐ 5] > 10 tahun
A2.9	Berapa kali menggunakan layanan dalam 1 tahun terakhir?	☐ 1] 1-3 kali ☐ 2] 4-6 kali ☐ 3] 7-9 kali ☐ 4] 10-12 kali ☐ 5] > 12 kali
A2.10	Cara Memperoleh Layanan (boleh lebih dari 1)	☐ 1] Surat ☐ 2] Telepon ☐ 3] Kunjungan ☐ 4] Layanan Berbasis Web ☐ 5] E-Mail ☐ 6] SMS ☐ 7] Lainnya

A3. ASPEK TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

Berdasarkan layanan spesifik yang telah Anda terima, pastikan **Relevansi** item pertanyaan berikut dengan jenis layanan yang telah Anda terima, jika Tidak Relevan maka berikan centang pada kotak yang telah disediakan, lalu silakan lanjutkan ke pertanyaan berikutnya. Untuk item pertanyaan yang relevan, **lingkarilah salah satu** pilihan terkait dengan 3 aspek penilaian.

- **Kepentingan Layanan** (Seberapa penting arti layanan tersebut bagi Anda)
- **Kinerja Layanan** (Seberapa baik aspek layanan tersebut menurut Anda)
- **Kepuasan Layanan** (Seberapa tinggi tingkat kepuasan yang anda rasakan terkait dengan layanan yang telah Anda terima)

KEPENTINGAN LAYANAN	KINERJA LAYANAN	KEPUASAN TERHADAP KINERJA LAYANAN
1 Sangat Tidak Penting	1 Sangat Buruk	1 Sangat Tidak Memuaskan
2 Tidak Penting	2 Buruk	2 Tidak Memuaskan
3 Netral	3 Netral	3 Netral
4 Penting	4 Baik	4 Memuaskan
5 Sangat Penting	5 Sangat Baik	5 Sangat Memuaskan

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)									
A3.1	Keterbukaan/Kemudahan Akses terhadap Informasi																					
A3.1.1	Akses informasi tentang prosedur layanan mudah diperoleh	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A3.1.2	Akses informasi mengenai ada/tidaknnya biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A3.1.3	Akses informasi mengenai besarnya standar biaya atas layanan disampaikan secara terbuka	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A3.1.4	Akses informasi mengenai besarnya standar waktu proses layanan disampaikan secara terbuka	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A3.1.5	Akses informasi mengenai hasil layanan disampaikan secara terbuka	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A.3.1.6	Tersedia akses komunikasi bagi pengguna untuk menyampaikan keluhan (complaint)	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
A3.2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll.)																					
A3.2.1	Informasi memuat semua persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh layanan	0	1	2	3	4	5				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.2.2	Informasi memuat semua prosedur layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.2.3	Informasi memuat semua petunjuk pengisian dokumen layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.3	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan yang Ditetapkan																
A3.3.1	Pelayanan diberikan secara adil sesuai dengan prosedur/ketentuan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.3.2	Proses/tahapan atau alur layanan bersifat sederhana sesuai dengan prosedur/ketentuan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4	Sikap Pegawai																
A3.4.1	Pegawai bersedia membantu pengguna layanan sesuai tugas yang diatur dalam ketentuan yang resmi	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4.2	Pegawai bersikap sopan kepada pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4.3	Pegawai mau mendengarkan dengan baik informasi dari pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4.4	Pegawai cepat tanggap dalam memberikan layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4.5	Pegawai bersikap disiplin dalam memberikan layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.4.6	Pegawai berpenampilan profesional/rapih	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.5	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai																
A3.5.1	Pegawai dapat diandalkan dalam memberikan layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.5.2	Pegawai cekatan dalam memberikan layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.5.3	Pegawai memiliki keahlian yang baik dalam memberikan layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.5.4	Pegawai memiliki pemahaman yang baik terhadap substansi/peraturan terkait layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.6	Lingkungan Pendukung																
A3.6.1	Kantor Layanan memiliki sarana prasarana yang baik	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.6.2	Kantor Layanan memiliki desain tata ruang yang baik	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.6.3	Kantor Layanan memiliki sistem informasi teknologi yang baik	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.6.4	Kantor Layanan memiliki suasana yang nyaman	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
A3.7	Akses terhadap Kantor Layanan																
A3.7.1	Kantor Layanan berlokasi di tempat yang mudah dijangkau	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.7.2	Kantor Layanan memiliki jam operasional yang sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.7.3	Kantor Layanan dapat diakses secara <i>online</i>	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.8	Waktu Penyelesaian Layanan																
A3.8.1	Kantor Layanan memiliki jadwal pelayanan yang pasti	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.8.2	Kantor Layanan memberikan layanan secara tepat waktu sesuai standar waktu yang ditetapkan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.8.3	Kantor Layanan memiliki sistem untuk memonitor tahapan proses penyelesaian layanan yang sedang dilalui	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.9	Pembayaran Biaya sesuai Aturan/Ketentuan yang Ditetapkan																
A3.9.1	Terdapat kepastian biaya terhadap layanan ini (<i>Catatan: Untuk layanan gratis, tidak ada biaya apapun. Untuk layanan berbayar, tidak ada biaya tambahan di luar tarif</i>)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.9.2	Untuk layanan berbayar, besarnya biaya/tarif sesuai dengan aturan/ketentuan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.9.3	Untuk layanan berbayar, besarnya tarif/biaya sesuai kewajaran	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.10	Pengenaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran terhadap Ketentuan Layanan (Syarat/Prosedur)																
A3.10.1	Pengenaan sanksi sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.10.2	Tersedia mekanisme untuk pengajuan keberatan/banding terhadap sanksi yang diberikan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.10.3	Aturan mengenai pengenaan sanksi/denda dikomunikasikan secara transparan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.10.4	Bilamana terdapat kelebihan pembayaran denda oleh pengguna, maka pengguna dapat dengan mudah untuk menagih kembali	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
A3.11	Keamanan Lingkungan dan Layanan																
A3.11.1	Kantor Layanan memiliki lingkungan yang aman	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.11.2	Kantor Layanan memiliki petugas satuan keamanan yang baik	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
A3.11.3	Kantor Layanan memiliki sarana prasarana untuk mendukung keamanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

A4. ASPEK KEPUASAN PENGGUNA LAYANAN SECARA UMUM

NO.	ASPEK	KETERANGAN
A4.1	Secara umum bagaimana penilaian Bapak/Ibu terhadap kinerja layanan yang dinikmati dalam satu tahun terakhir ?	☐ 1] Sangat Tidak Puas ☐ 2] Tidak Puas ☐ 3] Netral ☐ 4] Puas ☐ 5] Sangat Puas
A4.2	Secara umum bagaimana penilaian Bapak/Ibu terhadap kinerja layanan yang dinikmati dalam satu tahun sebelumnya ?	☐ 1] Sangat Tidak Puas ☐ 2] Tidak Puas ☐ 3] Netral ☐ 4] Puas ☐ 5] Sangat Puas
A4.3	Berikan saran perbaikan terhadap kinerja layanan ini?	

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASI YANG DIBERIKAN BAPAK/IBU

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B1. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL ANGGARAN (DJA)																			
No.		ASPEK	KETERANGAN																
B1.1		Bagaimana hubungan instansi Bapak/Ibu dengan DJA?	[1] Langsung [2] Tidak Langsung, melalui Satker																
B1.2		Apakah Bapak/Ibu atau Instansi memiliki jaringan internet yang memadai untuk mengakses layanan <i>online</i> DJA?	[1] Ya [2] Tidak																
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)						
B1.3	Jangka waktu penyelesaian penetapan Dokumen Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) oleh DJA sesuai tanggal penetapan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.4	Revisi anggaran yang diproses di DJA yang memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya 5 hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.5	Revisi anggaran yang diproses di DJA yang tidak memerlukan penelaahan dapat diselesaikan selambatnya 1 hari kerja sejak data dinyatakan lengkap dan benar	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.6	Usulan Standar Biaya Keluaran (SBK) dapat diselesaikan pada Minggu Ke-2 Juni dengan Peraturan Menteri Keuangan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.7	Penyusunan konsep Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang jenis dan tarif Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dapat diselesaikan selambatnya 37 hari kerja sejak dokumen pendukung dinyatakan lengkap dan benar	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.8	Pembayaran/penyetoran PNBP dengan menggunakan Sistem Informasi PNPB <i>Online</i> (SIMPONI) dapat dilakukan dengan mudah/praktis, dan cepat	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.9	Pembayaran/penyetoran PNBP dengan menggunakan Sistem Informasi PNPB <i>Online</i> (SIMPONI) dapat dilakukan dengan aman	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.10	SIMPONI dapat diakses 24 jam	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B1.11	Kode <i>billing</i> yang diterbitkan SIMPONI dapat ditransaksikan di <i>channel</i> pembayaran bank/pos persepsi (ATM, EDC, <i>internet banking</i>) selama 24 jam	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B1.12	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B1.13	Para pejabat/pelaksana yang terkait dalam pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B1.14	DJA membantu pengguna layanan yang mengalami kendala dalam aplikasi Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Lembaga (RKAKL)/ Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) karena perubahan nomenklatur satuan kerja	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B2. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL PAJAK (DJP)																			
No.		ASPEK		KETERANGAN															
B2.1		Apa jenis kantor pajak yang mengadministrasi Bapak/Ibu?		[1] KPP Madya [2] KPP Pratama															
B2.2		Ape jenis wajib pajak Bapak/Ibu?		[1] Orang Pribadi [2] Badan															
B2.3		DJP sudah menjalankan fungsinya dengan baik untuk memastikan Wajib Pajak mematuhi peraturan		[1] Sangat Tidak Setuju [2] Tidak Setuju [3] Netral [4] Setuju [5] Sangat Setuju [6] Tidak Tahu															
B2.4		DJP telah menjalankan fungsinya dengan baik dalam membangun keyakinan bahwa Wajib Pajak diperlakukan adil sesuai peraturan		[1] Sangat Tidak Setuju [2] Tidak Setuju [3] Netral [4] Setuju [5] Sangat Setuju [6] Tidak Tahu															
B2.5		DJP telah menjalankan fungsinya dengan baik dalam menghimpun penerimaan negara melalui pajak		[1] Sangat Tidak Setuju [2] Tidak Setuju [3] Netral [4] Setuju [5] Sangat Setuju [6] Tidak Tahu															
No.		ASPEK LAYANAN		TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
B2.6		Sistem administrasi perpajakan di Indonesia efektif dan efisien		O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.7		Layanan DJP membantu Wajib Pajak untuk memenuhi kewajibannya dengan cepat, mudah dan dapat dipertanggungjawabkan		O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.8		DJP telah memberikan pelayanan prima kepada masyarakat khususnya Wajib Pajak		O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.9	DJP telah melakukan sosialisasi yang memadai kepada masyarakat terkait dengan aturan, kebijakan dan prosedur perpajakan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.10	Pengajuan layanan NPWP melalui aplikasi online (e-registration) merupakan cara yang efektif dan efisien	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.11	Fasilitas pendukung di TPT/KPP cukup nyaman dan memadai (Toilet, Tempat Parkir, Ruang Tunggu, dll.)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.12	Petugas DJP memberikan sosialisasi/pemberitahuan bahwa bila persyaratan tidak lengkap maka permohonan akan dikembalikan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.13	DJP menjamin keamanan dokumen prasyarat yang saya serahkan/kirimkan untuk pengajuan permohonan layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.14	Ketentuan DJP yang memungkinkan pengguna layanan DJP mengakses layanan secara elektronik adalah hal yang menguntungkan pengguna	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.15	Pengajuan permohonan layanan melalui jasa pengiriman merupakan cara yang memudahkan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.16	Situs elektronik yang disediakan sebagai media layanan dapat diandalkan dan mempermudah layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.17	DJP menjamin keamanan penerbitan dan penyampaian/pengiriman dokumen kepada Wajib Pajak	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B2.18	Sistem antrian di TPT/KPP adil bagi pengguna layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B3. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI (DJBC)		
No.	ASPEK	KETERANGAN
B3.1	Jika Bapak/Ibu adalah importer, apa kategori jalur Bapak/Ibu?	☐ 1] Merah ☐ 2] Kuning ☐ 3] Hijau ☐ 4] Lainnya, sebutkan ☐ 5] Tidak Tahu
B3.2	Apakah Bapak/Ibu pernah menerima sanksi dari layanan ini?	☐ 1] Ya, sebutkan ☐ 2] Tidak
B3.3	Keberadaan DJBC berkontribusi menumbuhkan industri dalam negeri	☐ 1] Sangat Tidak Setuju ☐ 2] Tidak Setuju ☐ 3] Netral ☐ 4] Setuju ☐ 5] Sangat Setuju ☐ 6] Tidak Tahu
B3.4	Keberadaan DJBC dapat mewujudkan iklim usaha dan investasi yang baik	☐ 1] Sangat Tidak Setuju ☐ 2] Tidak Setuju ☐ 3] Netral ☐ 4] Setuju ☐ 5] Sangat Setuju ☐ 6] Tidak Tahu
B3.5	Dalam pemberian layanan, DJBC telah melindungi masyarakat, industri dalam negeri, dan kepentingan nasional	☐ 1] Sangat Tidak Setuju ☐ 2] Tidak Setuju ☐ 3] Netral ☐ 4] Setuju ☐ 5] Sangat Setuju ☐ 6] Tidak Tahu
B3.6	DJBC telah melakukan pengawasan kegiatan impor, ekspor, dan kegiatan di bidang kepabeanan dan cukai dengan baik	☐ 1] Sangat Tidak Setuju ☐ 2] Tidak Setuju ☐ 3] Netral ☐ 4] Setuju ☐ 5] Sangat Setuju ☐ 6] Tidak Tahu

No.	ASPEK	KETERANGAN															
B3.7	DJBC telah melakukan perannya secara optimal dalam membatasi, mengawasi, dan/atau mengendalikan produksi, peredaran dan konsumsi barang tertentu,	[1] Sangat Tidak Setuju [2] Tidak Setuju [3] Netral [4] Setuju [5] Sangat Setuju [6] Tidak Tahu															
B3.8	DJBC berperan dalam pengoptimalan penerimaan Negara Republik Indonesia	[1] Sangat Tidak Setuju [2] Tidak Setuju [3] Netral [4] Setuju [5] Sangat Setuju [6] Tidak Tahu															
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
B3.9	Bila terdapat kelebihan pembayaran bea/cukai atau biaya lain, saya/perusahaan dapat dengan mudah untuk menagih kembali	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B3.10	Bila terdapat persyaratan jaminan, saya/perusahaan dapat dengan mudah untuk memperoleh pembayaran kembali uang jaminan tersebut	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B3.11	Semua informasi mengenai hak dan kewajiban dalam proses layanan bea dan cukai dapat diakses dengan mudah	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B3.12	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B3.13	Para pejabat/pelaksana yang terkait dalam pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B4. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN (DJPBN)													
No.	ASPEK	KETERANGAN											
B4.1	Nomer Kartu Identitas Petugas Satker (KIPS)												
B4.2	Apakah Instansi Bapak/Ibu menggunakan fasilitas <i>online</i> untuk menggunakan layanan DJPBN?	[1] Ya [2] Tidak											
B4.3	Apakah Instansi Bapak/Ibu memiliki jaringan internet yang memadai untuk mengakses layanan <i>online</i> DJPBN?	[1] Ya [2] Tidak											
B4.4	Apakah Instansi Bapak/Ibu memiliki fasilitas teknologi yang memadai untuk mengakses layanan <i>online</i> DJPBN?	[1] Ya [2] Tidak											
B4.5	Apakah Instansi Bapak/Ibu pernah menerima sanksi dari unit layanan ini?	[1] Ya, sebutkan [2] Tidak											
B4.6	Apakah Instansi Bapak/Ibu menggunakan aplikasi SPAN dalam pelayanan DJPBN?	[1] Ya [2] Tidak (<i>Berhenti sampai disini</i>)											

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)	KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)	KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)
B4.7	Informasi mengenai penggunaan SPAN telah dikomunikasikan dengan baik	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.8	Sosialisasi mengenai penggunaan SPAN telah dilaksanakan secara optimal oleh DJPBN	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.9	Dengan adanya SPAN, layanan DJPBN menjadi lebih transparan	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.10	Dengan adanya SPAN, layanan DJPBN memiliki standar yang jelas	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.11	SPAN mudah diakses oleh pengguna	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.12	Penggunaan SPAN dapat mempersingkat waktu pelayanan	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.13	Aplikasi SPAN telah kami kenal dengan baik	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.14	Aplikasi SPAN memudahkan kami dalam memperoleh layanan DJPBN	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
B4.15	Informasi yang diterbitkan oleh SPAN selalu merupakan informasi yang aktual	O	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B5. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA (DIKN)																			
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)						
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.1	Prosedur operasional standar (SOP) disosialisasikan dengan intensif	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.2	Penyebab keterlambatan waktu layanan diinformasikan dengan baik	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.3	Kelengkapan dokumen diinformasikan di awal pelayanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.4	Setelah pemeriksaan kelengkapan dokumen, status janji waktu layanan diinformasikan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.5	Sekiranya dokumen sudah lengkap, janji waktu selesai proses layanan dipenuhi	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.6	Sekiranya dokumen sudah benar (sudah terverifikasi keabsahannya), janji waktu selesai proses layanan dipenuhi	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.7	Sosialisasi rantai proses (pihak di luar spesifik unit layanan ini) diinformasikan diawal pelayanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.8	Sosialisasi waktu rantai proses adalah berbeda dengan janji waktu selesai proses layanan diinformasikan di awal pelayanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.9	Penetapan jadwal lelang diinformasikan dengan tepat waktu sesuai ketentuan*	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.10	DJKN menginformasikan secara jelas tentang siapa pihak yang menyimpan dokumen kepemilikan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.11	Bukti penerimaan dokumen dari pihak lain yang ada dalam rantai proses layanan diinfokan secara jelas seiring proses layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.12	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
B5.13	Para pejabat/pelaksana yang terkait pelaksanaan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		

*): aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B6. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL PERIMBANGAN KEUANGAN (DJPK)																	
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B6.1	Penentuan Besaran Dana Alokasi Khusus dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B6.2	Penentuan Besaran Dana Alokasi Umum dan Dana Bagi Hasil Sumber Daya & Pajak dilakukan berdasarkan kriteria tertentu	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B6.3	Agar usulan DAK 2015 dapat disetujui, diperlukan upaya tertentu yaitu melakukan penjelasan dan klarifikasi pada pihak DPJK untuk meyakinkan pengambilan keputusan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B6.4	Petugas DJPK memberikan informasi lebih awal (sebelum ketetapan resmi) mengenai besaran jumlah DAK/DAU yang akan diperoleh	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B6.5	Dana Transfer (DAU) yang diterima (realisasi) sesuai dengan nominal yang harus ditransfer (sesuai ketetapan)	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B7. KHUSUS DIREKTORAT JENDERAL PENGELOLAAN PEMBIAYAAN DAN RISIKO (DJPPR)																	
No.	ASPEK	KETERANGAN															
B7.1	Apa peran Bapak/Ibu atau instansi dalam layanan ini?	☐ 1] Pemberi dana pinjaman ☐ 2] Penerima manfaat dana pinjaman ☐ 3] Agen penjual Sukuk ritel/ORI (Obligasi Ritel Indonesia) ☐ 4] Peserta lelang Sukuk ☐ 5] Dealer utama SUN (Surat Utang Negara) ☐ 6] Konsultan hukum ☐ 7] Investor ☐ 8] Pemohon nomor registrasi ☐ 9] Lainnya, ☐ 1] Ya, sebutkan ☐ 2] Tidak															
B7.2	Apakah Bapak/Ibu atau Instansi pernah menerima sanksi dari unit layanan ini?	☐ 1] Ya, sebutkan ☐ 2] Tidak ☐ 1] Ya, sebutkan ☐ 2] Tidak															
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
B7.3	Aturan main dilaksanakan dengan konsekuen	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B7.4	Proses seleksi atau penunjukan agen penjualan/peserta lelang/dealer utama/konsultan hukum dilakukan dengan baik sesuai ketentuan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B7.5	Proses seleksi pemberi pinjaman dilakukan dengan baik	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B7.6	Pelaksanaan lelang SUN (Surat Utang Negara)/SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) sesuai ketentuan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B7.7	Pemberian nomor register berjalan dengan baik (tepat waktu)	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B7.8	Hasil proses layanan sesuai standar layanan/memenuhi harapan pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B8. KHUSUS SEKRETARIAT JENDERAL (SETJEN)																		
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)					
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.1	Mampu berinisiatif dalam penyusunan dan penetapan kebijakan (misalnya perencanaan dan keuangan, organisasi dan ketatalaksanaan, hukum, bantuan hukum, sumberdaya manusia, perlengkapan, komunikasi dan layanan informasi, umum kesekretariatan, teknologi informasi *) di lingkungan Kementerian Keuangan	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.2	Mampu merumuskan kebijakan yang objektif, dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.3	Mampu merumuskan kebijakan yang akurat dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.4	Mampu merumuskan kebijakan yang adil dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.5	Mampu melakukan koordinasi formal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.6	Mampu melakukan koordinasi informal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.7	Mampu melakukan komunikasi formal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
B8.8	Mampu melakukan komunikasi informal secara intensif dengan unit organisasi Bapak/Ibu dalam kegiatan/aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi (tusi)	O	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B8.9	Mampu melakukan pembinaan berupa pembuatan aturan/regulasi untuk pelaksanaan tugas (misalnya perencanaan dan keuangan, organisasi dan ketatalaksanaan, hukum, bantuan hukum, sumberdaya manusia, perlengkapan, komunikasi dan layanan informasi, umum kesekretariatan, teknologi informasi *) di lingkungan Kementerian Keuangan	0															
B8.10	Mampu melakukan bimbingan berupa sosialisasi pelaksanaan tugas (misalnya perencanaan dan keuangan, organisasi dan ketatalaksanaan, hukum, bantuan hukum, sumberdaya manusia, perlengkapan, komunikasi dan layanan informasi, umum kesekretariatan, teknologi informasi *) di lingkungan Kementerian Keuangan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei, yaitu (i) perencanaan dan keuangan, (ii) organisasi dan ketatalaksanaan, (iii) hukum, (iv) bantuan hukum, (v) sumberdaya manusia, (vi) perlengkapan, (vii) komunikasi dan layanan informasi, dan (ix) teknologi informasi.

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B9. KHUSUS INSPEKTORAT JENDERAL (ITJEN)																	
ASPEK		KETERANGAN															
No.																	
B9.1	Bagaimana hubungan instansi Bapak/Ibu dengan Itjen?	☐ 1] Langsung ☐ 2] Tidak Langsung, melalui Satker ☐ 3] Lainnya, sebutkan.....															
B9.2	Apa materi konsultasi dengan Itjen dan berapa kali selama 1 tahun terakhir? (<i>boleh pilih lebih dari 1</i>)	☐ 1] Persiapan pengadaan (.....) ☐ 2] Pelaksanaan lelang (.....) ☐ 3] Pelaksanaan kontrak (.....) ☐ 4] Revisi anggaran (.....) ☐ 5] Lainnya (.....)															
B9.3	Apakah Bapak/Ibu atau instansi pernah mendapat sanksi yang diakibatkan salah satunya oleh saran/rekomendasi Itjen?	☐ 1] Ya, sebutkan ☐ 2] Tidak															
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
B9.4	Tersedia layanan konsultasi pengadaan barang dan jasa (<i>help desk</i>) untuk memberikan saran dan rekomendasi	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.5	Layanan <i>help desk</i> memberikan asistensi terkait penanganan sanggahan, sanggah banding serta pengaduan atas pelaksanaan pengadaan barang dan jasa	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.6	Layanan <i>help desk</i> memperlancar pengadaan barang dan jasa sesuai rencana (tidak menumpuk di akhir tahun)	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.7	Layanan <i>help desk</i> ikut meminimalisir risiko penyimpangan dalam pengadaan barang dan jasa	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.8	Layanan <i>help desk</i> ikut memastikan pengadaan barang dan jasa mematuhi aturan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.9	Layanan <i>help desk</i> turut meningkatkan efektifitas dan efisiensi belanja modal yang tepat biaya, mutu, dan waktu	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.10	Layanan <i>help desk</i> memberikan gambaran/sosialisasi tentang pengadaan barang dan jasa bagi satuan kerja	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.11	Layanan <i>help desk</i> mensosialisasikan hasil pengawasan atas pengadaan barang dan jasa ke seluruh satuan kerja	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)					KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)					KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.12	Tim konsultasi menyampaikan jawaban dalam waktu 2 jam untuk kategori sederhana/ringan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.13	Tim konsultasi menyampaikan jawaban dalam waktu 3 hari untuk kategori kompleks/berat	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.14	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas sesuai pedoman aturan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
B9.15	Para pejabat/pelaksana yang terkait melaksanakan tugas, tidak bersedia menerima pemberian/imbalan di luar aturan dari pengguna layanan	0	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

*) : aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei

BAGIAN B: SUPLEMEN TINGKAT KEPENTINGAN, KINERJA, DAN KEPUASAN LAYANAN

B10. KHUSUS BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN (BPPK)														
No.	ASPEK	KETERANGAN												
B10.1	Apa ujian/seleksi/diklat yang Bapak/Ibu ikuti?	[1] Ujian Saringan Masuk STAN, dengan hasil [1a] Diterima [1b] Gagal <i>(lanjut B10.3)</i> [2] Seleksi Program Pascasarjana, dengan hasil: [2a] Diterima [2b] Gagal <i>(lanjut B10.3)</i> [3] Diklat, sebutkan <i>(lanjut B10.2)</i>												
B10.2	Apa sajakah manfaat yang diperoleh dari diklat?	[1] Tidak ada [2] Peningkatan pengetahuan [3] Peningkatan keterampilan [4] Peningkatan kinerja [5] Peningkatan jenjang karier [6] Pengembangan jaringan/relasi keorganisasian [7] Lainnya,												
No.	ASPEK LAYANAN	TIDAK RELEVAN	KEPENTINGAN LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa penting aspek-aspek layanan berikut ini?)	KINERJA LAYANAN (Menurut Bapak/Ibu, seberapa baik kinerja aspek-aspek layanan berikut ini?)	KEPUASAN LAYANAN (Seberapa puas Bapak/Ibu terhadap aspek-aspek layanan berikut ini?)									
B10.3	Kualitas materi seleksi/ujian/diklat	0	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5									
B10.4	Proses pelaksanaan seleksi/ujian/diklat	0	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5									
B10.5	Penentuan hasil seleksi/ujian/diklat dilakukan tanpa kecurangan	0	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5									
B10.6	Kualitas petugas/instruktur/pemateri	0	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5									
B10.7	Kesesuaian materi Diklat dengan Tupoksi*	0	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5									

*Khusus untuk peserta Diklat di BPPK

*) aspek yang dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsi yang melekat pada layanan yang disurvei