

**ANALISIS KINERJA PELAYANAN IMPORTASI JALUR HIJAU
PADA KANTOR WILAYAH VI DIREKTORAT JENDERAL BEA
DAN CUKAI SEMARANG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



Diajukan oleh :

MOHAMMAD CHAERANI D.

D4E004034

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG**

2006

Lembar Pengesahan

**ANALISIS KINERJA PELAYANAN IMPORTASI JALUR HIJAU
PADA KANTOR WILAYAH VI DIREKTORAT JENDERAL BEA
DAN CUKAI SEMARANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh :
MOCHAMMAD CHAERANI D.
NIM : D4E004034

telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal : 09 Mei 2006

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing I

Anggota Tim Penguji

1.

(Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D)

(Drs. Wahyu Pujoyono, SU)

Sekretaris/Pembimbing II

2.

(Dra. Susi Sulandari, M.Si)

(Dra. Kismartini, M.Si)

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains

Tanggal, 30 Mei 2006

**Ketua Program Studi MAP
Universitas Diponegoro**

**Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D
NIP : 130 227 811**

RINGKASAN

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang mengingat masih terdapat kelemahan yang berpotensi merugikan negara serta masih adanya keluhan masyarakat dalam pengurusan importasi melalui pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Permasalahan yang diungkapkan adalah pertama, berkaitan dengan bagaimana kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dan kedua, berkaitan dengan sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan ditinjau dari tingkat kesesuaian antara pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan. Kemudian tujuan penelitian adalah untuk mengukur kinerja pelayanan importasi jalur hijau dan menganalisis sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Diharapkan hasilnya bermanfaat bagi perbaikan kinerja pelayanan publik pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang di masa yang akan datang.

Kemudian metode yang dipakai adalah menggunakan nilai indeks kepuasan masyarakat yang terdapat dalam Kepmen PAN No. KEP/25/M.PAN/2/2004 dengan menggunakan kuesioner dan *indepth interview* terhadap 150 importer jalur hijau sebagai responden penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling*, yaitu importer yang sedang mengurus importasinya di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang saat ditemui peneliti di lapangan. Setelah itu data dikumpulkan, dikode, diedit dan ditabulasi kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik deskriptif kuantitatif-kualitatif.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, dari 14 indikator yang diukur, 8 indikator berada dalam kondisi bagus sedangkan 6 indikator lainnya dalam kondisi kurang bagus. Delapan indikator yang tergolong kinerjanya bagus adalah indikator prosedur pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, dan keamanan lingkungan. Sedangkan enam indikator lainnya berada dalam kondisi tidak bagus yang meliputi indikator persyaratan pelayanan, kecepatan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, dan kenyamanan lingkungan.

Kemudian, hasil penilaian tingkat kepuasan pelanggan yang ditampilkan dalam diagram Kartesius menunjukkan ada 7 item sub indikator (Kuadran B) yang perlu dipertahankan kinerjanya karena dianggap oleh pelanggan sangat penting dan kinerjanya sudah bagus. Ketujuh sub indikator tersebut adalah keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, kemampuan intelektual petugas, kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat, keamanan lingkungan tempat pelayanan, dan keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan. Apabila Kantor Wilayah VI DJBC Semarang ingin melakukan perbaikan kinerja ke depan, maka 7 item sub indikator di atas yang berada di kuadran B harus tetap dipertahankan kinerjanya.

Sedangkan, sebelas sub indikator (Kuadran A) yang seharusnya menjadi prioritas utama untuk diperbaiki, karena item sub indikator tersebut dinilai pelanggan sangat penting tetapi kinerjanya ternyata tidak atau kurang bagus. Kesebelas item sub indikator yang menjadi prioritas untuk diperbaiki adalah kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan, ketepatan waktu pelayanan, keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat, kejelasan rincian biaya pelayanan, keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan, kejelasan jadwal pelayanan, keandalan jadwal pelayanan, kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan, ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan, keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan. Apabila Kantor Wilayah VI DJBC Semarang ingin melakukan perbaikan kinerja ke depan, maka 11 item sub indikator yang berada di kuadran A seharusnya menjadi prioritas utama untuk diperbaiki guna peningkatan kinerjanya.

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja pelayanan importasi jalur hijau dan menilai tingkat kepuasan pelanggan pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk mengetahui aspek-aspek yang perlu dipertahankan dan aspek-aspek yang menjadi prioritas untuk diperbaiki. Hal ini dikarenakan pada pelaksanaannya masih adanya potensi kerugian negara dan keluhan masyarakat terhadap terjadinya *high cost* pada pelayanan jenis ini.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling*. Kuesioner disebar kepada 150 orang responden (importer). Teknik analisis data yang digunakan adalah deskripsi kuantitatif-kualitatif.

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dapat dikategorikan baik. Akan tetapi, beberapa aspek masih harus diperbaiki, walaupun beberapa aspek lainnya sudah memperlihatkan kinerja yang bagus.

Beberapa aspek yang kinerjanya sudah bagus antara lain : keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, kemampuan intelektual petugas, kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat, keamanan lingkungan tempat pelayanan, keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan.

Kemudian beberapa aspek lainnya yang masih harus diperbaiki kinerjanya antara lain : kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan, ketepatan waktu pelayanan, keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat, kejelasan rincian biaya pelayanan, keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan, kejelasan jadwal pelayanan, kehandalan jadwal pelayanan, kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan, ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan, keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

ABSTRACT

This is a research that has purposed to measure the performance's Green line of importation and to appraise customer satisfaction level in Regional Office 6th of Customs Affairs at Semarang to know what aspects should be maintained and what aspects would be improved. Its because the potential losses of duties and taxes and the complainant from society in which cause high cost expenses of importation activities.

The sampling technic of this research was accedential sampling. Questioners were delivered to 150 respondents (importers).The technic of data analysis that used in this research was descriptive quantitative-qualitative.

The result of this research indicated that all these performance of Regional Office 6TH of Customs Affairs at Semarang had a good performance. Although several several aspects indicated the good performance, but the others should be improved.

There are several aspects that had good performance such as the transparency of procedure information, intellectual skill of officers, fairness of the public services, the politeness between officers and society, respectability between officers and society, the savety of the public place or office, the savety of the public facilities.

Then there are several aspects that should be improved such as it's to be clear about flow chart of procedure, the simplicity of the procedure ,it's to be on time at the service, the capability of the society to pay the service, it's clearly information about detail cost of service, the transparency about detail cost of service, it's to be clearly information about the schedule of service, the competitive advantage of schedule of service, the cleanness of the service's places, the completeness of the public facilities, and savety of the consequence from service's activities.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
RINGKASAN	v
ABSTRAKSI	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunaan Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kinerja.....	18
2. Kualitas Pelayanan (<i>Service Quality</i>)	21
2.1 <i>Servqual</i> oleh Zeithaml, Parasuraman	
dan Berry	27
2.2 <i>Servqual for Citizen</i> (NPS)	34
3. Kualitas Pelayanan Publik Berdasarkan	
Kepmen PAN No.25/2004.....	41
B. Pembahasan Penelitian yang relevan	53

BAB III	METODE PENELITIAN	55
	A. Perspektif Pendekatan Penelitian	55
	B. Ruang Lingkup Penelitian	55
	C. Lokasi Penelitian	56
	D. Variabel Penelitian	56
	E. Jenis dan Sumber Data	63
	F. Instrumen Penelitian.....	64
	G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	64
	H. Teknik Pengumpulan Data	64
	I. Teknik Analisis Data	65
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	HASIL PENELITIAN	71
	A. Deskripsi Wilayah Penelitian	71
	B. Hasil Penelitian.....	82
	1. Analisis Kinerja.....	82
	2. Penilaian Tingkat Kepentingan.....	119
	C. Analisis Hasil Penelitian.....	152
	1. Analisis Hasil Kinerja.....	152
	2. Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan.....	157
	D. Diskusi.....	166
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	169
	A. Kesimpulan.....	169
	B. Saran.....	173
	DAFTAR PUSTAKA	177
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1.1	Kasus Impor Ilegal yang Menjadi Sorotan Masyarakat 3
1.2	Jumlah PIB di Kanwil VI DJBC Semarang tahun 2005 5
1.3	Sarana dan Prasarana Per 31 Desember 2005 7
3.1	Matriks Indikator, Sub Indikator dan Items Pertanyaan untuk Menganalisis Kinerja Pelayanan Publik Kantor Wilayah VI DJBC Semarang 60
3.2	Nilai Persepsi, Interval, dan Interval Konversi IKM 66
4.1	Status Responden Penelitian 84
4.2	Tingkat Keterbukaan Informasi mengenai Prosedur Pelayanan..... 85
4.3	Tingkat Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan..... 85
4.4	Tingkat Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan..... 86
4.5	Tingkat Fleksibilitas Prosedur Pelayanan..... 86
4.6	Tingkat Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan..... 88
4.7	Tingkat Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan..... 89
4.8	Tingkat Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan..... 89
4.9	Tingkat Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan 91
4.10	Tingkat Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan 92
4.11	Tingkat Kredibilitas Petugas Pelayanan 93
4.12	Tingkat Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan..... 94
4.13	Tingkat Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan..... 94
4.14	Tingkat Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan..... 96
4.15	Tingkat Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan..... 96
4.16	Tingkat Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan..... 97
4.17	Tingkat Kemampuan Fisik petugas..... 98

4.18	Tingkat Kemampuan Intelektual petugas.....	99
4.19	Tingkat Kemampuan Konseptual petugas.....	99
4.20	Tingkat Kemampuan Administrasi petugas.....	100
4.21	Tingkat Ketepatan Waktu Proses Pelayanan.....	101
4.22	Tingkat Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan.....	102
4.23	Tingkat Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan.....	103
4.24	Tingkat Kemerataan Jangkauan / Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan	104
4.25	Tingkat Kesopanan dan Keramahan oleh Petugas Pelayanan.....	105
4.26	Tingkat Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dengan Masyarakat	106
4.27	Tingkat keterjangkauan Biaya Pelayanan oleh Kemampuan Masyarakat	107
4.28	Tingkat Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan	108
4.29	Tingkat Kejelasan Rincian Biaya Pelayanan.....	109
4.30	Tingkat Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan.....	110
4.31	Tingkat Kejelasan Jadwal Pelayanan.....	111
4.32	Tingkat Keandalan Jadwal Pelayanan.....	112
4.33	Tingkat Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana/Prasarana	113
4.34	Tingkat Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana	114
4.35	Tingkat Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana/Prasarana	114
4.36	Tingkat Keamanan Lingkungan Tempat Pelayanan.....	116
4.37	Tingkat Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang digunakan	116
4.38	Tingkat Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan	117

4.39 Nilai Rata-rata Unsur dari Masing-masing Unit Pelayanan pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang	119
4.40 Keterbukaan Informasi mengenai Prosedur Pelayanan.....	120
4.41 Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan.....	121
4.42 Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan.....	122
4.43 Fleksibilitas Prosedur Pelayanan.....	122
4.44 Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan.....	123
4.45 Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan	124
4.46 Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan.....	125
4.47 Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan	126
4.48 Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan	126
4.49 Kredibilitas Petugas Pelayanan	127
4.50 Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan.....	128
4.51 Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan.....	129
4.52 Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.....	130
4.53 Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.....	130
4.54 Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.....	131
4.55 Kemampuan Fisik petugas.....	132
4.56 Kemampuan Intelektual petugas.....	133
4.57 Kemampuan Konseptual petugas.....	133
4.58 Kemampuan Administrasi petugas.....	134
4.59 Ketepatan Waktu Proses Pelayanan.....	135
4.60 Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan.....	135
4.61 Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan.....	136
4.62 Kemerataan Jangkauan / Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan	137
4.63 Kesopanan dan Keramahan oleh Petugas Pelayanan.....	138
4.64 Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dengan Masyarakat	139

4.65 Keterjangkauan Biaya Pelayanan oleh Kemampuan Masyarakat	140
4.66 Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan	140
4.67 Kejelasan Rincian Biaya Pelayanan.....	141
4.68 Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan.....	142
4.69 Kejelasan Jadwal Pelayanan.....	143
4.70 Keandalan Jadwal Pelayanan.....	143
4.71 Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana/Prasarana	145
4.72 Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana	145
4.73 Tingkat Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana/Prasarana	146
4.74 Keamanan Lingkungan Tempat Pelayanan.....	147
4.75 Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang digunakan	148
4.76 Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan	148
4.77 Penilaian Tingkat Kesesuaian terhadap Aspek-aspek Pelayanan Publik Kantor Wilayah VI DJBC Semarang	150
4.78 Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan.....	154
4.79 Perhitungan Rata-rata dari Penilaian Kinerja dan Penilaian Kepentingan pada Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pelanggan Kantor Wilayah VI DJBC Semarang	158

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
2.1	Penilaian Kualitas Pelayanan menurut Konsumen 30
2.2	<i>Conceptual Model of Service Quality</i> 33
2.3	Model Analisis Kinerja Pelayanan Berdasarkan Kep Men PAN No.25/2004 52
3.1	Diagram Kartesius 69
4.1	Denah Ruang Kantor Wilayah VI DJBC Semarang 74
4.2	<i>Flow Chart</i> Tata Kerja PIB EDI..... 79
4.3	Struktur Organisasi Kantor Wilayah VI DJBC Semarang..... 81
4.4	Diagram Kartesius dari Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pelayanan Impor Jalur Hijau Pada Kantor Wilayah VI DJBC Semarang 161
4.5	Diagram Kartesius dari Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pelayanan Impor Jalur Hijau Pada Kantor Wilayah VI DJBC Semarang 162

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor

1. Jawaban 150 Responden tentang Kinerja
2. Jawaban 150 Responden tentang Kepentingan
3. Kuesioner
4. *Interview Guide for Indepth Interview*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Di Indonesia, sejak ada gerakan reformasi tahun 1998, paradigma yang berkembang dalam administrasi publik adalah tuntutan pelayanan publik yang lebih baik dari sebelumnya. Tuntutan akan pelayanan yang baik dan memuaskan telah menjadi suatu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh instansi pemerintah penyelenggara pelayanan publik. Tuntutan tersebut muncul seiring dengan berkembangnya era kebebasan berpendapat sejak tumbangannya kekuasaan rezim orde baru sampai masa kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono sekarang ini.

Pemerintah di dalam menyelenggarakan pelayanan publik masih banyak dijumpai kekurangan sehingga jika dilihat dari segi kualitas masih jauh dari yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan masih munculnya berbagai keluhan masyarakat melalui media massa. Jika kondisi ini tidak direspon oleh pemerintah maka akan dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap pemerintah sendiri. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik (Men PAN, 2004 : 5)

Kemudian berdasarkan beberapa *survey* yang dilakukan kalangan akademisi dan birokrat tentang pelayanan publik di Indonesia, ternyata kondisinya masih seringkali “ dianggap “ belum baik dan memuaskan. Hal ini ditunjukkan dari

kesimpulan yang dibuat oleh Agus Dwiyanto, dkk dalam GDS (*Governance and Decentralization*) 2002 di 20 propinsi di Indonesia tentang kinerja pelayanan publik menyebutkan "... secara umum praktek penyelenggaraan pelayanan publik masih jauh dari prinsip – prinsip tata pemerintahan yang baik " (2003 : 102). Kemudian kinerja pelayanan birokrasi publik di Indonesia, berdasarkan laporan dari *The World Competitiveness Yearbook* tahun 1999 berada pada kelompok Negara-negara yang memiliki indeks *competitiveness* paling rendah antara 100 negara paling kompetitif di dunia (Cullen dan Cushman, dalam Dwiyanto, dkk., 2002: 15).

Sementara itu, dalam dalam pidato pelantikannya pada tanggal 20 Oktober 2004, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menyebutkan bahwa salah satu unit pelayanan publik yang sampai saat ini masih menjadi sorotan masyarakat dan menjadi instansi publik dengan kinerja yang masih kurang baik dan terkorup nomor 3 di Indonesia setelah lembaga Peradilan dan Kepolisian adalah instansi Pajak yang di dalamnya termasuk Bea dan Cukai (Media Indonesia, 21 Oktober 2004). Kemudian menurut laporan data *survey* dari *Indonesian Corruption Watch* menyatakan bahwa praktek suap dan pungutan liar yang melibatkan aparat Bea dan Cukai di seluruh Indonesia diperkirakan mencapai Rp. 7 triliun lebih per tahunnya serta dari 4 juta jumlah pegawai negeri keseluruhan secara nasional saat ini hanya 47% yang memiliki kinerja yang baik sementara yang lainnya hanya makan gaji buta (Tempo, 14 Mei 2003).

Kemudian dalam bidang Kepabeanan, masih ada beberapa kasus yang sampai saat ini masih hangat dibicarakan yaitu antara lain kasus penyelundupan gula

sebanyak 560 ribu ton yang merugikan negara sekitar 100 milyar lebih (Kompas, 10 April 2003), penyelundupan *handphone* sebanyak 2 container 40” yang diperkirakan merugikan negara sekitar 11 milyar lebih (Suara Merdeka, 26 Januari 2005) serta pemalsuan dokumen impor di kawasan berikat yang merugikan negara sekitar 7 milyar lebih (Jawa Pos, 30 Januari 2006) yang dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1

Kasus Impor Ilegal yang Menjadi Sorotan Masyarakat

No	Kasus	Kerugian Negara
1	Penyelundupan gula impor tahun 2003 sebanyak 560 ton asal Thailand.	100 Milyar lebih
2	Penyelundupan <i>handphone</i> asal Singapura sebanyak 2 kontainer.	11 Milyar lebih
3	Pemalsuan Dokumen Impor di Kawasan Berikat untuk tujuan ekspor.	7 Milyar lebih

Sumber : Data diolah dari berbagai sumber

Hal ini terjadi, tentunya tidak terlepas dari kurang baiknya kinerja pelayanan sehingga terjadi pemalsuan dokumen serta menimbulkan kerugian negara yang cukup besar. Beberapa hal yang dapat dicatat atas kasus pelayanan publik yang diberikan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai tersebut adalah tentang masih adanya kasus uang

pelican, paternalisme dalam memberikan pelayanan serta ketidakpastian masalah waktu dan biaya pelayanan.

Berkaitan dengan penyelenggaraan kegiatan importasi untuk wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dalam hal ini menangani atau melayani salah satu bidang pelayanan publik yaitu kegiatan importasi. Dalam proses pelayanan itu, ternyata masih banyak muncul tuntutan dari berbagai kalangan agar pelayanan yang diberikan dapat merangsang daya saing industri dalam negeri. Tuntutan itu antara lain adalah peningkatan kelancaran arus barang impor, penyederhanaan proses birokrasi yang masih panjang, penghapusan pungutan liar yang menimbulkan biaya tinggi serta membantu meningkatkan daya saing industri dalam negeri, peningkatan pemberantasan penyelundupan dan pengoptimalan pemungutan bea masuk serta sosialisasi informasi yang cepat mengenai peraturan teknis sehingga dapat membantu terciptanya pelayanan yang transparan. Berikut ini data tentang jumlah pemberitahuan impor barang (PIB) di Kantor wilayah VI Direktorat jenderal Bea dan Cukai selama tahun 2005 :

Tabel 1.2
Jumlah PIB di Kanwil VI DJBC Semarang
Tahun 2005

No	Periode Bulan	Pemberitahuan Impor Barang Jalur Hijau				Total
		Elektronik	%	Manual	%	
1	Januari-Maret	1977	23	537	21	2514
2	April-Juni	2107	24	591	23	2708
3	Juli-September	2204	26	622	24	2816
4	Oktober-Desember	2341	27	834	32	3175
Jumlah		8629	100	2584	100	11213

Sumber : Data diolah dari Bidang Verifikasi Tahun 2005

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa dari kegiatan impor di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang mengalami peningkatan dari triwulan I sampai triwulan IV. Dari tabel di atas dapat memberikan informasi bahwa setiap triwulan jumlah importasi baik manual maupun elektronik yang harus dilayani semakin meningkat.

Sedangkan impor jalur hijau sendiri merupakan kegiatan memasukkan barang dari luar negeri ke dalam negeri dengan proses yang cepat dimana barang impor dikeluarkan dahulu dari pelabuhan ke gudang importer setelah itu baru dilakukan pengurusan dokumen *hard copy* dan kelengkapannya ke Kantor Wilayah VI

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang guna penelitian kelengkapan, validitas dan kebenaran pembayaran bea masuk.

Kemudian Meningkatnya jumlah dan volume impor jalur hijau, dimaksudkan agar mendukung kelancaran arus barang impor di pelabuhan, untuk menekan biaya sewa, serta meningkatkan daya saing industri dalam negeri karena diketahui bahwa banyak bahan baku yang berasal dari barang impor.

Sementara itu jumlah sarana dan prasarana pendukung pelayanan tetap atau tidak mengalami peningkatan, sehingga sering ditemuinya hambatan-hambatan dalam melaksanakan pelayanan serta kelancaran arus barang impor yang baik jumlah maupun volumenya semakin meningkat. Berikut ini data tentang jumlah sarana dan prasarana di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang sampai tahun 2005 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Sarana dan Prasarana
Per 31 Desember 2005

NO	JENIS SARANA/ PRASARANA	JUMLAH	TAHUN PEROLEHAN
1.	Tanah Persil	58.974 m ²	1960 s/d 1985
2.	Bangunan Air Pasang Surut	2 buah	1972 s.d. 1995
3.	INSTALASI		
	• Instalasi Pembangkit Listrik	10 buah	1967 s.d. 2000
	• Instalasi Gardu Listrik	1 buah	1986
4.	BANGUNAN GEDUNG		
	• Bangunan Gedung Tempat Kerja	1 buah	1985 s/d 1995
	• Bangunan Gedung Tempat Tinggal	102 buah	1950 s/d 1990
5.	ALAT ANGKUTAN		
	• Alat Angkutan Darat Bermotor	19 buah	1981 s/d 2000
	• Alat Angkut Apung Bermotor	1	1962 s/d 2000
6.	Alat Ukur	6 buah	1985 s/d 2000
7.	ALAT KANTOR DAN RUMAH TANGGA		
	• Komputer	23 buah	1985 s/d 2000
	• Alat Kantor lainnya	307 buah	1970 s/d 2000
	• Alat Rumah Tangga	1208 buah	1970 s/d 2000
8.	Unit Alat laboratorium	9 buah	1980 s/d 2000
9.	Barang-barang Kebudayaan	6 buah	1980 s/d 2000
10	Senjata api	19 buah	1960 s/d 2000

Sumber : Lakip 2005 KWBC VI Semarang

Dari sini kemudian timbul pertanyaan yaitu bagaimanakah kinerja pelayanan dalam melayani dokumen impor khususnya jalur hijau serta upaya optimalisasi

pemungutan bea masuk di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang?

Kemudian bagi sektor publik pelayanan kepada *customer* ini adalah pendekatan baru yang diadaptasi dari sektor *private*. Ada dua alasan yang menyebabkan mengapa sektor publik memalingkan diri ke arah *service quality* (Rahayu, 1996 : 7). Pertama, selama ini pelayanan sektor publik mendapat *image* yang buruk dari para pengguna jasa sektor publik. Era *serqual* mengajarkan untuk menghargai *external constituencies*, yaitu masyarakat yang dilayani. Kedua, mengingat tidak sedikit organisasi sektor publik yang bergerak pada *profit oriented* di samping *non profit oriented*. Kemudian penulis dalam melakukan analisa tentang kinerja pelayanan kepada *customer*, banyak menggunakan konsep – konsep tentang *servqual* yang dikemukakan oleh para ahli ilmu administrasi diantaranya Zeithaml-Parasuraman-Berry, Gaspersz, Morgan dan Murgatroyd, Carlson dan Schwarz serta Tjiptono dalam mengukur *servqual* untuk mengefektifkan tujuan pelayanan kepada publik.

Kesadaran perlunya pelayanan publik yang baik dan memuaskan sebenarnya telah tumbuh dari diri pemerintah sebelum era reformasi. Namun belum diikuti dengan pelaksanaan di instansi penyelenggara pelayanan publik untuk melakukan pelayanan seperti diharapkan. Semua itu menunjukkan betapa pentingnya penyelenggaraan pelayanan yang baik dan memuaskan diwujudkan dan menjadi perhatian utama pemerintah di era sekarang ini, era reformasi dan otonomi daerah. Agus Dwiyanto (2003 : 81) menyebut kinerja pelayanan publik menjadi salah satu

dimensi yang strategis dalam menilai keberhasilan pelaksanaan reformasi tata pemerintahan

Tahun 1993 ketika orde baru masih berkuasa telah keluar Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 81 tentang Pedoman Umum Tata Laksana Pelayanan Umum. Selanjutnya keluar lagi Instruksi Presiden nomor 1 tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah kepada Masyarakat. Pada tahun 2003, Kepmen PAN No. 81 tahun 1993 disempurnakan lagi dalam Kepmen PAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Tahun 2004 keluar lagi Kepmen PAN No. 25 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi pemerintah.

Apabila dikaji dimensi–dimensi pelayanan publik yang ada, di dalam Kepmen PAN No. 25 tahun 2004, ada 14 dimensi yang dianggap *relevan, valid dan reliable* yang dapat digunakan sebagai unsur minimal untuk dasar pengukuran keberhasilan kinerja pelayanan untuk mengetahui kinerja pelayanan yang diberikan dan kepuasan masyarakat sebagai pengguna jasa sebagai bagian dari dimensi–dimensi pelayanan publik secara keseluruhan. Artinya, dimensi–dimensi tersebut kemudian bisa dikembangkan dengan teori-teori administrasi tentang pelayanan yang dikemukakan para ahli administrasi di atas agar mendapatkan hasil pengukuran yang komprehensif dan mendekati kondisi yang sebenarnya. Tentunya harapan penulis, pengembangan dari 14 dimensi menjadi sub-sub dimensi menjadikan penelitian ini lebih mengarah ke kondisi yang sebenarnya serta hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai

masukannya guna perbaikan kinerja pelayanan publik di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang ke arah yang lebih baik sesuai dengan tuntutan perubahan. Hal ini penting dilakukan mengingat sudah saatnya pemerintahan yang baik mulai ditata.

Khusus mengenai pelayanan impor barang di wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, sejak tahun 2003 disusunlah Standar Pelayanan Minimal (SPM). Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. SPM tersebut disusun berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No. KEP 07/BC/2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Tatalaksana Kepabeanan Di Bidang Impor yang merupakan tindak lanjut dari Kepmen PAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

SPM Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang tersebut memuat tentang “ prosedur, persyaratan waktu penyelesaian dan biaya “ pelayanan impor barang jalur hijau. Berikut uraian singkat tentang SPM Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang :

a. Prosedur

Prosedur pelayanan impor ini mengacu pada UU No.10 tentang Kepabeanan dan Peraturan No.19 tahun 2005 tentang Revisi Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No. KEP 07/BC/2003 . Sesuai peraturan tersebut, loket pelayanan jalur hijau dilaksanakan oleh Bidang Verifikasi Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

b. Persyaratan

Persyaratan untuk pelayanan impor jalur hijau telah tercantum dalam SPM Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Cukai sesuai dengan jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Artinya, persyaratan untuk mengurus impor jalur hijau bagi masyarakat sebenarnya sudah jelas, sehingga ada kejelasan mengenai syarat apa yang dibutuhkan untuk mengurus pengeluaran barang impor. Selain itu, masyarakat dapat bertanya ke Bidang Verifikasi Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Cukai untuk informasi mengenai persyaratan yang dibutuhkan.

c. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian impor jalur hijau seperti termuat dalam SPM Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Cukai, mulai dari 3 hari (penyerahan *hard copy* pemberitahuan impor barang) sampai dengan 1 bulan (penelitian dokumen oleh pejabat pemeriksa dokumen).

d. Biaya

Biaya untuk pengurusan impor jalur hijau manual sebesar Rp. 50.000,- sedangkan secara elektronik sebesar Rp. 100.000,-.

Secara mendasar, maksud dengan diterbitkannya SPM pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang adalah untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Apapun hasil dari penelitian ini nantinya, Apakah kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang ternyata bagus atau sebaliknya, yang menjadi perhatian adalah bagaimana usaha

memperbaiki atau terus meningkatkan kinerja pelayanan publik instansi pemerintah, khususnya Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dalam kerangka memenuhi tuntutan untuk mewujudkan *good governance*.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya ada beberapa hal yang menyebabkan mengapa masalah kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang menjadi menarik untuk diteliti. Beberapa alasan tersebut antara lain :

- a. Kuatnya keinginan Pemerintah untuk memberikan pelayanan yang baik kepada publik/masyarakat seiring dengan berkembangnya era *servqual*. Tetapi ditingkat implementasi masih terdapat banyak kelemahan-kelemahan untuk mewujudkan keinginan tersebut.
- b. Penting dan strategisnya masalah importasi, karena seringkali menimbulkan efek/dampak ekonomis bagi masyarakat. Tetapi di sisi lain, gaung kurang memuaskannya pelayanan di bidang ini masih terdengar.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana kinerja pelayanan publik yang diberikan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang kepada publik / masyarakat ?

- b. Sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang ditinjau dari tingkat kesesuaian antara pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengukur kinerja pelayanan publik instansi pemerintah dalam hal ini kinerja pelayanan yang diberikan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang kepada publik / masyarakat.
2. Mengetahui dan menganalisis sampai sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan ditinjau dari kesesuaian antara tingkat kepentingan dan kinerja pelayanan publik yang telah diberikan oleh Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang menurut perspektif pelanggan yang dilayani.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian tentang kinerja pelayanan pada instansi pemerintah ini diharapkan dapat bermanfaat antara lain :

1. Diketahui kinerja pelayanan instansi pemerintah, khususnya Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Pada tahap ini dapat diketahui kekurangan dan kelebihan kinerja pelayanan publik

instansi pemerintah, khususnya Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

2. Diketuainya faktor-faktor atau dimensi-dimensi yang merupakan prestasi pelayanan instansi pemerintah, khususnya Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dan faktor-faktor yang merupakan kekurangan dari pelayanan publik tersebut. Hal ini diharapkan bisa dijadikan bahan masukan ke depan bagi instansi pemerintah agar dapat lebih meningkatkan kinerja pelayanannya kepada publik/masyarakat.
3. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi kontribusi bagi kajian di bidang administrasi publik, khususnya pelayanan kepada publik. Selanjutnya penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Kepemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan *issue* yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Tuntutan gencar yang dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya tingkat pengetahuan masyarakat, disamping adanya pengaruh globalisasi. Pola-pola lama penyelenggaraan pemerintah tidak sesuai lagi bagi tuntutan itu merupakan hal yang wajar dan sudah seharusnya direspon oleh pemerintah dengan melakukan perubahan-perubahan yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Good governance berorientasi pada pertama, orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional; kedua, pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Orientasi pertama mengacu pada demokrasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen-elemen konstituennya seperti : *legitimacy* apakah pemerintah dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyatnya, *accountability* (akuntabilitas), *securing of human rights, autonomy and devolution of power*, dan *assurance of civilian control*. Sedangkan orientasi kedua, tergantung pada sejauh mana pemerintahan mempunyai kompetensi, dan sejauh mana struktur serta mekanisme politik serta administrasi berfungsi secara efektif dan efisien.

World Bank mensinonimkan *good governance* dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang *solid* dan bertanggung jawab yang sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, mengoptimalkan salah alokasi dana investasi yang langka, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political frameworks* bagi tumbuhnya aktivitas kepariwisataan. Sedangkan UNDP sendiri memberikan definisi *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Berdasarkan hal ini UNDP dalam Ismail Mohammad Dkk, 2000; kemudian mengajukan karakteristik *good governance*, sebagai berikut :

- a. *Participation*. Setiap warga mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi instansi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.
- b. *Rule of law*. Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum untuk hak azasi manusia.
- c. *Transparency*. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses-proses, lembaga-lembaga dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dimonitor.
- d. *Responsiveness*. Lembaga-lembaga dan proses-proses harus mencoba untuk melayani setiap *stakeholders*.

- e. *Consensus orientation*. *Good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas baik dalam hal kebijakan-kebijakan maupun prosedur-prosedur.
- f. *Equity*. Semua warga negara, baik laki-laki maupun perempuan, mempunyai kesempatan untuk meningkatkan atau menjaga kesejahteraan mereka.
- g. *Effectiveness and efficiency*. Proses-proses dan lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia sebaik mungkin.
- h. *Accountability*. Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat (*civil society*) bertanggung jawab kepada publik dan lembaga-lembaga *stakeholders*. Akuntabilitas ini tergantung pada organisasi dan sifat keputusan yang dibuat, apakah keputusan tersebut untuk kepentingan internal atau eksternal organisasi.
- i. *Strategic vision*. Para pemimpin dan publik harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan manusia yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan semacam ini.

Berdasarkan karakteristik-karakteristik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang *solid* dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Oleh karena *good governance* meliputi juga upaya melakukan penyempurnaan pada sistem administrasi negara yang berlaku pada suatu negara

secara menyeluruh. Kemudian dari aspek pemerintah (*government*), *good governance* dapat dilihat melalui aspek-aspek :

1. Hukum / kebijakan. Hukum / kebijakan ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik dan ekonomi.
2. *Administratif competence and transparency*. Kemampuan membuat perencanaan dan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan model administratif, keterbukaan dan informasi.
3. Desentralisasi. Desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen.
4. Penciptaan pasar yang kompetitif. Penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta, deregulasi dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan makro ekonomi.

Dari hal-hal yang dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa betapa pentingnya kinerja pelayanan publik yang baik dan memuaskan dan menjadi perhatian utama pemerintah di era sekarang ini. Hal senada juga dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2003 : 81) yang menyebutkan kinerja pelayanan publik menjadi salah satu dimensi yang strategis dalam menilai keberhasilan pelaksanaan reformasi tata pemerintahan. Semakin tinggi kepedulian pemerintah terhadap tata pemerintahan yang baik (*good overnance*), maka kinerja pelayanan publik akan menjadi semakin baik.

1. Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Istilah kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “ *the degree of accomplishment* “, atau dengan kata lain kinerja merupakan

tingkat pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi kinerja organisasi, semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan organisasi (Keban dalam Tangkilisan : 2003).

Berhubungan dengan penelitian ini, kinerja atau tingkat pencapaian hasil atau tujuan organisasi yang dimaksud adalah tingkat pencapaian hasil (kinerja) pelayanan publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam hal ini Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Tentu saja harus dilakukan suatu pengamatan yang mendalam atau penelitian untuk mengetahui atau mengukur kinerja suatu organisasi. Salah satu maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang tersebut.

Pengukuran kinerja pelayanan publik instansi pemerintah, khususnya Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang, dimaksudkan untuk pertama mengetahui seberapa tinggi kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Selanjutnya, dengan mengetahui tingkatan kinerja tersebut kemudian bisa dilakukan hal-hal lainnya. Seperti diungkapkan oleh Gerson, manfaat utama dari program pengukuran adalah tersedianya umpan balik yang segera, berarti dan obyektif bagi organisasi yang bersangkutan (Gerson:2002 : 30).

Secara spesifik, manfaat pengukuran ini adalah (Gerson, 2002 : 33):

1. Pengukuran menyebabkan orang memiliki rasa berhasil dan berprestasi, yang kemudian diterjemahkannya menjadi pelayanan yang prima kepada pelanggan.

2. Pengukuran bisa dijadikan dasar menentukan standar kinerja dan standar prestasi yang harus dicapai, yang akan mengarahkan mereka menuju mutu yang semakin baik dan kepuasan pelanggan yang meningkat.
3. Pengukuran memberikan umpan balik segera kepada pelaksana, terutama bila pelanggan sendiri yang mengukur kinerja pelaksana atau perusahaan yang memberi pelayanan.
4. Pengukuran memberitahu anda apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki mutu dan kepuasan pelanggan serta bagaimana harus melakukannya. Informasi ini juga bisa datang langsung dari pelanggan.
5. Pengukuran memotivasi orang untuk melakukan dan mencapai tingkat produktifitas yang lebih tinggi.

Selanjutnya, apabila kinerja pelayanan dikaitkan dengan harapan (*expectation*) dan kepuasan (*satisfaction*) (Zeithaml-Parasuaman-Berry:1994, Lovelock:1993, Barata:2002, Lukman:1999), maka dapat diilustrasikan sebagai berikut :

a. Kinerja <Harapan (*Performance < Expectation*)

Apabila kinerja pelayanan menunjukkan keadaan di bawah harapan pelanggan dianggap tidak memuaskan dan pelanggan akan merasa kecewa.

b. Kinerja = Harapan (*Performance = Expectation*)

Apabila kinerja pelayanan menunjukkan sama atau sesuai dengan yang diharapkan pelanggan, maka pelayanan dianggap memuaskan walaupun tingkat kepuasannya adalah minimal.

c. Kinerja > harapan (*Performance > Harapan*)

Apabila kinerja pelayanan menunjukkan lebih dari yang diharapkan pelanggan, maka pelayanan dianggap istimewa atau sangat memuaskan dan pelanggan akan merasa senang, gembira, atau sering juga disebut sebagai *Service Excellent*.

2. Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

Kualitas (*quality*) menurut Montgomery (dalam Supranto : 2001) adalah “*the extent to which products meet the requirements of people who use them* “. Jadi suatu produk (apakah itu bentuknya barang atau jasa) dikatakan bermutu bagi seseorang kalau produk tersebut dapat memenuhi kebutuhannya.

Kemudian pelayanannya (*service*) oleh banyak penulis tentang kualitas pelayanan mendefinisikan pelayanan sebagai suatu perbuatan (*deed*). Suatu kinerja (*performance*) atau suatu usaha (*effort*) (Warella, 1997:18).

Sementara itu menurut Zeithaml, dkk dan Haywood Farmer (dalam Warella, 1997:17), ada tiga karakteristik utama tentang pelayanan yaitu tentang *intangibility*, *heterogeneity* dan *inseparability*. *Intangibility* berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat *performance* dan hasil pengalaman dan bukannya obyek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba atau dites sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas. Berbeda dengan barang yang dihasilkan oleh suatu pabrik yang dapat dites kualitasnya sebelum disampaikan pada pelanggan.

Heterogeneity berarti pemakai jasa atau klien atau pelanggan memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayanan yang sama mungkin

mempunyai prioritas berbeda. Demikian pula performance sering bervariasi dari satu produser ke produser lainnya bahkan dari waktu ke waktu.

Inseparability berarti bahwa produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya di dalam industri pelayanan kualitas tidak direkayasa ke dalam produksi di sektor pabrik dan kemudian disampaikan kepada pelanggan. Kualitas terjadi selama penyampaian pelayanan, bisaanya selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

Selanjutnya menurut Gaspersz (1997 : 2) yang mengatakan bahwa beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain :

1. Ketepatan waktu pelayanan. Hal-hal yang perlu diperhatikan disini berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses.
2. Akurasi pelayanan. Berkaitan dengan reliabilitas pelayanan dan bebas dari kesalahan-kesalahan.
3. Kesopanan dan keramahan di dalam memberikan pelayanan. Ini terutama bagi mereka yang berinteraksi langsung dengan pelanggan eksternal.
4. Tanggung jawab. Berkaitan dengan penerimaan pelayanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal.
5. Kelengkapan. Menyangkut lingkup pelayanan dan ketersediaan sarana pendukung serta pelayanan kontemporer lainnya.
6. Kemudahan mendapatkan pelayanan. Berkaitan dengan kejelasan dan kemudahan petugas yang melayani.
7. Variasi model pelayanan. Berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru pelayanan.
8. Pelayanan pribadi. Berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus dan lain-lain.
9. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan. Berkaitan dengan lokasi, ruang dan tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, ketersediaan informasi, dan lain-lain.
10. Atribut pendukung pelayanan lainnya. Berkaitan dengan lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas musik, dan lain-lain.

Apabila aparatur pelayanan berkeinginan menciptakan kepuasan total pelanggan, maka dimensi-dimensi di atas sangat penting untuk diperhatikan selain penetapan biaya yang harus jelas dan transparan.

Kemudian menurut Moenir (2000 : 98) mengatakan bahwa faktor penting yang sangat menentukan baik buruknya penyelenggaraan pelayanan publik adalah faktor organisasi yang terdiri dari sistem, prosedur dan metode yang berfungsi sebagai tata cara atau tata kerja agar pelaksanaan pelayanan dapat berjalan lancar. Selanjutnya Stoner (1986 : 18) mengatakan prosedur adalah program yang telah teruji untuk menyempurnakan metode kerja agar mendapat suatu cara yang lebih baik, mendapat pekerjaan yang lebih baik dengan sedikit usaha atau waktu. Kemudian menurut Soedjadi (1995 : 15), prosedur adalah sebagai suatu cara atau pola pelaksanaan tugas yang seefisien mungkin dengan melihat segi-segi tujuan, tenaga kerja, biaya, fasilitas, peralatan, waktu dan ruang. Selanjutnya LAN RI (1997 : 136) memberikan pengertian prosedur sebagai rangkaian yang berkaitan satu sama lain sehingga menunjukkan adanya urutan tahap demi tahap secara jelas dan pasti serta jalan yang ditempuh dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Sedangkan Siagian (1992 : 229) mengatakan bahwa prosedur adalah merupakan suatu kebutuhan nyata dan berperan penting dalam kehidupan organisasi karena peranannya sebagai peraturan permainan yang disepakati oleh semua anggota dan ditaati.

Keuntungan dari adanya prosedur menurut Moekijat (1998 : 113) antara lain adalah memberikan urutan dan cara pekerjaan, mengakibatkan penghematan dalam biaya pelaksanaan, keseragaman tindakan serta dapat menyelesaikan pekerjaan tepat

waktu dan dalam bentuk yang baik. Menurut penulis secara sederhana prosedur dapat diartikan sebagai urutan dalam tata cara pelaksanaan pekerjaan agar dapat diselesaikan pekerjaan tersebut secara efisien dan tepat waktu. Jadi dapat disimpulkan bahwa prosedur adalah rangkaian urutan tata kerja yang ditetapkan dalam rangka melaksanakan tugas dengan menggunakan metode kerja yang terencana, jelas dan mudah dipahami dengan maksud untuk mengefisienkan tenaga, waktu, biaya, pikiran, ruang serta benda

Beberapa penulis mengatakan sesungguhnya banyak faktor yang menentukan baik buruknya kualitas pelayanan. Moenir (2000 : 88-162) mengatakan bahwa faktor-faktor tersebut meliputi faktor kesadaran selaku petugas pelayanan, faktor aturan, faktor wewenang, faktor organisasi termasuk didalamnya sistem dan prosedur, faktor kemampuan dan keterampilan kerja, faktor sarana pelayanan serta faktor pendapatan. Sejalan dengan Moenir di atas, The Liang Gie dan Budi Ibrahim (dalam suwarsono, 1999 : 17) juga mengatakan bahwa faktor kemampuan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kualitas pelayanan disamping faktor lainnya seperti faktor motivasi kerja, struktur, misi organisasi, praktek manajemen, prosedur, budaya perubahan, kinerja individu, iklim organisasi, kepemimpinan dan lingkungan eksternal

Selanjutnya masyarakat sebagai pelanggan dari pelayanan publik akan menilai kualitas pelayanan publik berdasarkan persepsi mereka menurut 10 (sepuluh) kriteria persepsi pelanggan seperti yang dikemukakan oleh Morgan dan Murgatroyd (1994) dalam Warella (1997 : 18) sebagai berikut :

- a. *Reliability*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan dengan tepat waktu.
 - b. *Responsiveness*, yaitu kesediaan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang mereka inginkan.
 - c. *Competence*, yaitu menyangkut pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan.
 - d. *Access*, yaitu kemudahan untuk mengontak dengan lembaga penyedia jasa.
 - e. *Courtesy*, yaitu sikap sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dan penuh persahabatan.
 - f. *Communication*, yaitu selalu memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan dalam bahasa yang mereka pahami, mau mendengarkan mereka yang berarti menjelaskan tentang pelayanan, kemungkinan pilihan, biaya, jaminan pada pelanggan bahwa masalah mereka akan ditangani.
 - g. *Credibility*, yaitu dapat dipercaya, jujur, dan mengutamakan kepentingan pelanggan.
 - h. *Security*, yaitu bebas dari resiko, bahaya dan keragu-raguan.
 - i. *Understanding the customer*, yaitu berusaha mengenal dan memahami kebutuhan pelanggan dan menaruh perhatian pada mereka secara individu.
 - j. *Appearance presentation*, yaitu penampilan fasilitas fisik, penampilan personil dan peralatan yang digunakan.
- (dalam Warella, 1997 : 18)

Kemudian mengetahui seberapa tinggi kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi penting karena seperti diungkapkan sebelumnya dapat memberikan manfaat bagi organisasi yang bersangkutan. Kalau ini dilakukan paling tidak organisasi atau instansi yang bersangkutan sudah punya “*concern*” pada pelanggannya. Pada akhirnya, bisa jadi berusaha maksimal untuk memenuhi kepuasan pelanggan yang dilayani.

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi atau instansi bisa ditinjau dari dua sudut, yaitu kualitas pelayanan ditinjau dari sudut internal organisasi dan kualitas pelayanan ditinjau dari sudut eksternal organisasi. Ditinjau dari dua sudut ini mana yang lebih utama atau lebih didahulukan dalam upaya mencapai kinerja pelayanan yang tinggi (prima) juga perlu mendapat perhatian.

Pelayanan berkualitas atau pelayanan prima yang berorientasi pada pelanggan sangat tergantung pada kepuasan pelanggan. Lukman (1999) menyebut salah satu ukuran keberhasilan menyajikan pelayanan yang dilayani. Pendapat tersebut artinya merujuk kepada pelayanan eksternal, dari perspektif pelanggan, lebih utama atau lebih didahulukan apabila ingin mencapai kinerja pelayanan yang tinggi.

Sementara itu Gerson (2002:55) menyatakan pengukuran kualitas internal memang penting. Tetapi semua itu tidak ada artinya jika pelanggan tidak puas dengan yang diberikan. Untuk membuat pengukuran kualitas lebih berarti dan sesuai, “tanyakan” kepada pelanggan apa yang mereka inginkan, yang bisa memuaskan mereka.

Pendapat tersebut dengan kata lain bisa diartikan bahwa kedua sudut pandang tentang pelayanan itu penting, karena bagaimanapun pelayanan internal adalah langkah awal dilakukannya suatu pelayanan. Akan tetapi pelayanan tersebut harus sesuai dengan keinginan pelanggan yang dilayani. Artinya, bagaimanapun upaya untuk memperbaiki kinerja internal harus mengarah atau merujuk pada apa yang diinginkan pelanggan (eksternal).

Kalau tidak demikian bagaimanapun performa suatu organisasi, tetapi tidak sesuai dengan keinginan pelanggan atau tidak memuaskan, citra kinerja organisasi tersebut akan dinilai tetap tidak bagus. Oleh karena itu pertama-tama penting untuk mengetahui kualitas pelayanan dari perspektif pelanggan, selain agar organisasi tersebut *survive* juga agar kinerjanya dapat lebih ditingkatkan lagi.

Sudah banyak model tentang kualitas pelayanan (*service quality*) yang dikemukakan. Serqual ini asal mulanya adalah dari dunia bisnis, walaupun kemudian tidak sedikit adopsi untuk organisasi publik. Walaupun konsep tentang *service quality* (*serqual*) yang dikemukakan para ahli tersebut secara universal tidak seragam, tetapi semua itu dapat menambah pemahaman kita secara mendalam tentang *servqual* tersebut.

Salah satu teori tentang *servqual* yang banyak dikenal adalah *servqual* yang dikemukakan oleh Zeithaml-Parasuraman-Berry. Ada juga yang dikemukakan khusus untuk organisasi publik (pemerintah), yang disebut *servqual for citizen*. Dan tentu saja ada juga kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh pemerintah untuk instansi pemerintah.

Semua *servqual* yang disebut itu selanjutnya akan dikemukakan satu persatu dalam rangka menggabungkan dimensi-dimensi yang ada untuk kepentingan penelitian ini. Artinya, di dalam penelitian yang dilakukan penulis nanti, dimensi-dimensi yang dikembangkan untuk mengukur kinerja pelayanan publik Kanwil VI DJBC Semarang adalah dimensi baru yang merupakan gabungan antara *servqual*, *servqual for citizen* dan kualitas pelayanan publik instansi pemerintah.

2.1. *Servqual* oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry

Menurut Zeithaml dkk, keputusan seseorang konsumen untuk mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi suatu barang atau jasa dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah persepsinya terhadap kualitas pelayanan. Dengan kata lain, baik buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh *provider* tergantung dari persepsi konsumen

atas pelayanan yang diberikan. Pernyataan ini menunjukkan adanya interaksi yang kuat antara “kepuasan konsumen” dengan “ kualitas pelayanan “.

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

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

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

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

1. *Tangibles* (kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi). Dimensi ini berkaitan dengan kemodernan peralatan yang digunakan, daya tarik fasilitas yang

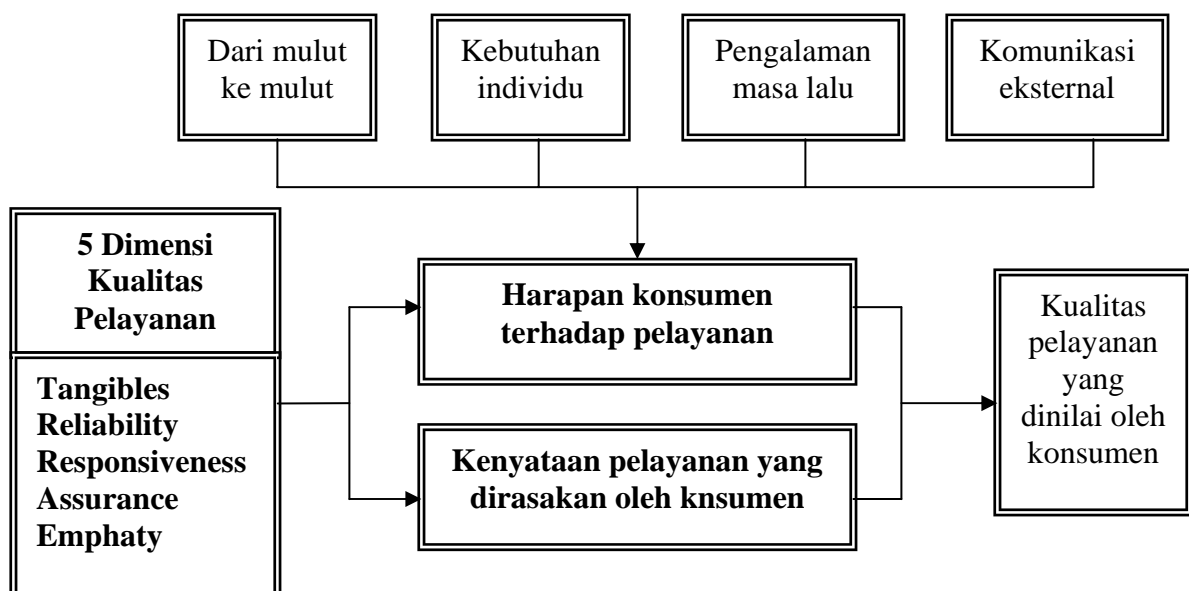
digunakan, kerapian petugas serta kelengkapan peralatan penunjang (pamlet atau *flow chart*).

2. *Reliability* (kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya). Dimensi berkaitan dengan janji menyelesaikan sesuatu seperti diinginkan, penanganan keluhan konsumen, kinerja pelayanan yang tepat, menyediakan pelayanan sesuai waktu yang dijanjikan serta tuntutan pada kesalahan pencatatan.
3. *Responsiveness* (kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen). Dimensi *responsiveness* mencakup antara lain : pemberitahuan petugas kepada konsumen tentang pelayanan yang diberikan, pemberian pelayanan dengan cepat, kesediaan petugas memberi bantuan kepada konsumen serta petugas tidak pernah merasa sibuk untuk melayani permintaan konsumen.
4. *Assurance* (kemampuan dan keramahan serta sopan sanun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen). Dimensi *assurance* berkaitan dengan perilaku petugas yang tetap percaya diri pada konsumen, perasaan aman konsumen dan kemampuan (ilmu pengetahuan) petugas untuk menjawab pertanyaan konsumen.
5. *Emphaty* (sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen). Dimensi *emphaty* memuat antara lain : pemberian perhatian individual kepada konsumen, ketepatan waktu pelayanan bagi semua konsumen, perusahaan memiliki petugas yang memberikan perhatian khusus pada konsumen, pelayanan

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

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

Gambar 2.1
Penilaian Kualitas Pelayanan Menurut Konsumen



Sumber : Zeithaml, dkk (1990 : 23)

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

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

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

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

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

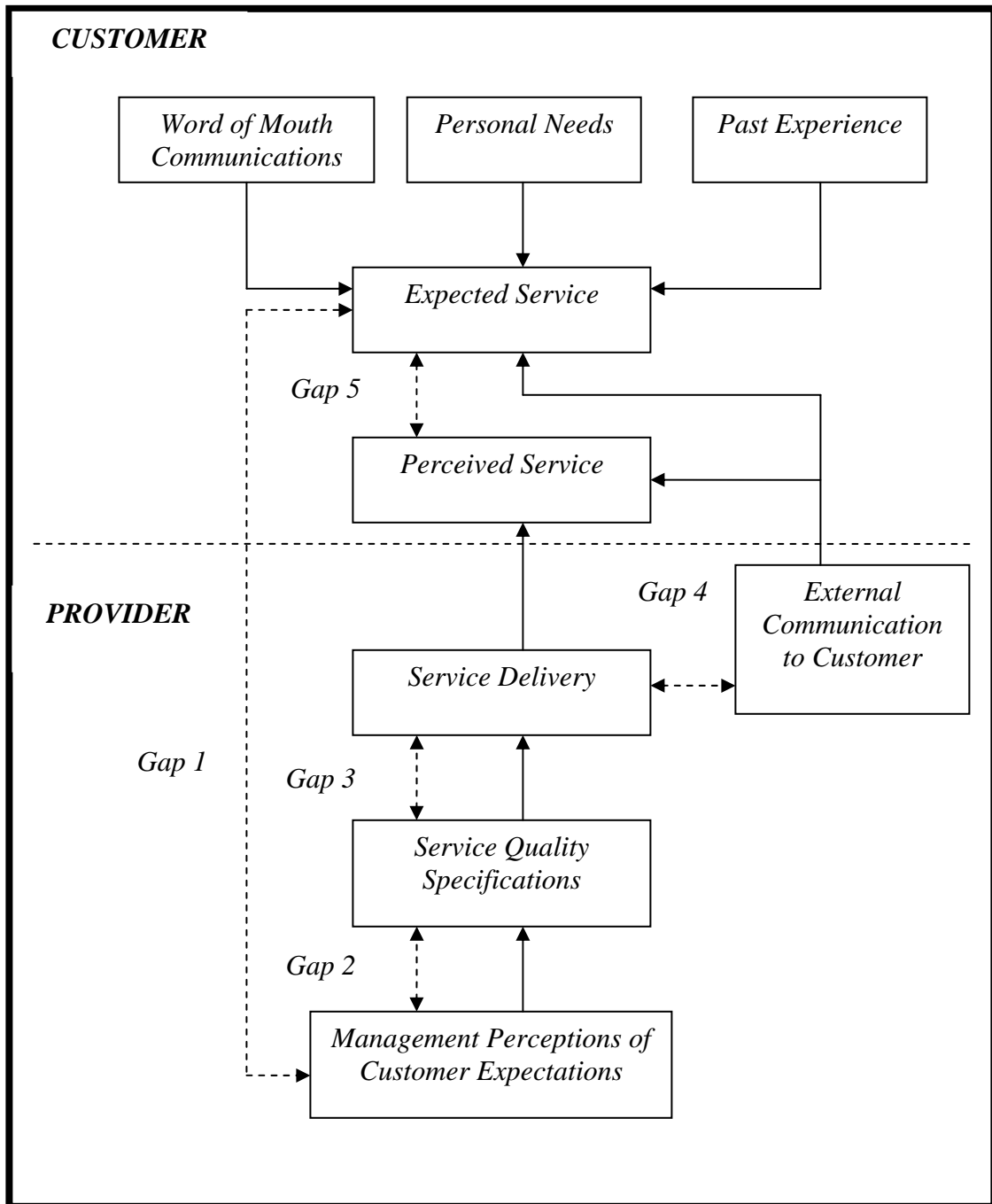
Gap 3 disebut sebagai kesenjangan kinerja pelayanan (*the service performance gap*). Tidak terdapatnya spesifikasi atau suatu citra pelayanan yang khas pada suatu organisasi akan menyebabkan kesenjangan pada penyampaian pelayanan pada konsumen. Faktor kunci yang menjadi penyebab utama antara lain : 1) Ketidakjelasan

peran (*role ambiguity*) atau kecenderungan yang menimpa pegawai pemberi pelayanan terhadap kondisi bimbang dalam memberikan pelayanan karena tidak terdapatnya kepastian/standarisasi tugas-tugas mereka, 2) Konflik peran (*role conflict*), kecenderungan pegawai merasa tidak memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan, 3) Ketidakcocokkan antara pegawai dengan tugas yang dikerjakan, 4) Ketidakcocokkan antara teknologi dengan tugas yang dikerjakan, 5) Ketidakcocokkan system pengendalian atasan, 6) Kekurangan pengawasan, dan 7) Kekurangan kerja tim.

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

Secara keseluruhan gap atau kesenjangan pada kedua dimensi (*customer* dan *provider*) digambarkan dalam skema sebagai berikut :

Gambar 2.2
Conceptual Model Of Service Quality



Sumber : Zeithaml, dkk (1990 : 46)

Mengapa publik dari sektor pelayanan publik instansi pemerintah juga harus dipuaskan layaknya sektor privat agar kinerjanya bagus? Barata (2002:16) menyebut kalau itu yang ditanyakan jawabannya bisa karena konsumen (publik) harus dipuaskan untuk memberikan andil dalam rangka mensejahterakan rakyat sebagaimana diamanatkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Atau harus memuaskan publik karena mereka telah membayar pajak atau karena masyarakat adalah warga negara yang berhak atas pelayanan tertentu dari pemerintah.

Karena masyarakat adalah “warga negara “ yang berhak atas pelayanan tertentu dari pemerintah seperti dikemukakan Barata tersebut tampaknya sejalan dengan paradigma baru dalam administrasi publik yaitu *the new public service* (NPS) yang dikemukakan oleh Denhardi (2003).

2.2 Servqual for Citizen (New Public Service)

The New Public Service adalah paradigma baru dalam administrasi publik yang berkaitan dengan pelayanan kepada publik. Denhardi (2003) dalam bukunya yang berjudul “*The New Public Service: Serving, not Steering*”, pada halaman pendahuluan menyatakan NPS lebih diarahkan pada *democracy, pride and citizen* daripada *market, competition, and customer* seperti pada sektor privat. Beliau menyatakan “*Public servants do not deliver customer service, they deliver democracy*”. Oleh sebab itu, nilai-nilai demokrasi, kewarganegaraan dan pelayanan untuk kepentingan publik sebagai norma mendasar dalam lapangan administrasi publik.

Denhardi (2003:60) menyebut kalitas pelayanan (*servqual*) dalam NPS adalah *servqual “for citizen”*. Beliau menyebut:

The New Public Service recognizes that those who interact with government are not simply customer but rather citizen.....Citizen are described a bearers of right and duties within contxt of wider community. Customer are different in that do not share common purpose but rather seek to optimize their own indivual benefits”

NPS memberi pengetahuan bahwa pemerintah bergerak bukan layaknya bisnis, tapi sebagai sebuah demokrasi. Aparatur pelayanan publik bertindak atas dasar prinsip-prinsip tersebut dan memperbaharui komitmen dalam mengekspresikan prinsip dalam kepentingan publik, proses pemerintahan dan mencurahkan dalam prinsip kewarganegaraan yang demokratis.

Sebagai akibat dari hal tersebut, aparatur pelayan publik akan belajar keahlian-keahlian baru dalam pelaksanaan kebijakan pembangunan, menyadari dan menerima betapa kompleksnya tantangan yang mereka hadapi dan memperlakukan anggota para pelayanan publik dan warga negara dengan rasa hormat dan harga diri mereka. Para administrator menyadari bahwa mereka harus banyak “mendengar “ publik daripada “memberitahu“ dan “melayani “ daripada “mengendalikan “. Warga negara dan para pejabat publik bekerja bersama menetapkan dan mengarahkan masalah bersama dalam kerjasama yang saling menguntungkan. Inilah yang dikatakan Denhardt sebagai perilaku dan keterlibatan baru dalam pergerakan administrasi publik yang disebutnya sebagai *the new public service*.

Pengertian dari Denhardt tentang bahwasanya aparatur pelayan publik harus banyak “mendengar“ daripada “memberitahu“ dan “melayani“ daripada “menyetir/mengendalikan“ tersebut bisa juga dipahami bahwa walaupun *New Public*

Service orientasinya warga negara bukan pelanggan, tetapi “keinginan “ warga juga masih menjadi perhatian sebagaimana layaknya pelanggan dalam dunia privat itu tersirat dari kata bahwa aparatur pelayan publik harusnya banyak “ mendengar “ (*listening*) dan “melayani “ (*servicing*) daripada “ memberitahu “ (*telling*) dan “mengendalikan “ (*steering*). Lebih dari itu, ide pokok dari *the new public service* mengemukakan bahwa pelayanan publik tidak hanya memuaskan pelanggan, tetapi lebih fokus pada membangun hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan dan antara warga (*citizen*).

Kalau di dalam *New Public Management* (NPM), pelayanan publik kepada warga (*citizen*) lebih menggunakan mekanisme pasar dengan orientasi sebagai pelanggan (*customer*), yang seharusnya dipuaskan, maka Denhardt dalam *The New Public Service* memuat ide pokok sebagai berikut :

1. *Serve citizen Not Customer*

Kepentingan publik adalah hasil dari sebuah dialog tentang pembagian tentang pembagian nilai daripada kumpulan dari kepentingan individu. Oleh karena itu, aparatur pelayan publik tidak hanya merespon keinginan pelanggan (*customer*), tapi lebih fokus pada pembangunan hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan dan di antara warga (*citizen*).

2. *Seek the public interest*

Administrasi publik harus memberi kontribusi untuk membangun sebuah kebersamaan, membagi gagasan dari kepentingan publik. Tujuannya adalah tidak untuk menemukan pemecahan yang cepat yang dikendalikan oleh pilihan-pilihan

individu. Lebih dari itu, adalah kreasi dari pembagian kepentingan dan tanggung jawab.

3. *Value Citizenship Over Intrepreneurship*

Kepentingan publik adalah lebih dimajukan oleh komitmen aparatur pelayan publik dan warga negara untuk membuat kontribusi lebih berarti daripada oleh gerakan para manajer swasta sebagai dari keuntungan publik yang menjadi milik mereka.

4. *Think Strategically, Act Democracally*

Pertemuan antara kebijakan dan program agar bisa dicapai secara lebih efektif dan berhasil secara bertanggung jawab mengikuti upaya bersama dan proses-proses kebersamaan.

5. *Recognized that Accountability Is Not Simple*

Aparatur pelayan publik seharusnya penuh perhatian lebih baik daripada pasar. Mereka juga harus mengikuti peraturan perundangan dan kontitusi, nilai-nilai masyarakat, norma-norma politik, standar-standar professional dan kepentingan warga negara.

6. *Serve Rather than Steer*

Semakin bertambah penting bagi pelayan publik untuk menggunakan andil, nilai kepemimpinan mendasar dalam membantu warga mengartikulasikan dan mempertemukan kepentingan yang menjadi bagian mereka lebih daripada berusaha untuk mengontrol atau mengendalikan masyarakat pada petunjuk-petunjuk baru.

7. *Value People Not Just Productivity*

Organisasi publik dan kerangka kerjanya dimana mereka berpartisipasi akan lebih sukses dalam kegiatannya kalau mereka mengoperasikannya sesuai proses kebersamaan dan mendasarkan diri pada kepemimpinan yang hormat pada semua orang.

Seandainya ketujuh ide pokok dalam NPS tersebut benar-benar dapat dihayati dan diimplementasikan oleh para aparatur pelayan publik, rasanya pelayanan publik instansi pemerintah tidak kalah dengan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh sektor privat. Masalahnya sekarang adalah bagaimana para pejabat publik dan aparatur pelayan publik di *front line service* dapat memahami dan menerima nilai-nilai dalam NPS tersebut. Kemudian bagaimana dengan sepenuh hati dapat mengimplementasikannya di lapangan sebagaimana keinginan publik yang harus “didengar” dan “dilayaninya”.

Mengukur kinerja pelayanan publik instansi pemerintah agar diketahui tingkat kinerja pelayanan publiknya dapat dilakukan dengan banyak ukuran. Ada banyak variasi dalam upaya mendefinisikan *servqual* sektor publik. Namun menurut Denhardt, satu yang istimewa adalah dikembangkannya daftar (ukuran) yang komprehensif untuk pemerintah daerah seperti dikemukakan oleh Carlson dan Schwarz (dalam Denhardt, 2003:61). Ukuran yang komprehensif untuk *servqual* sektor publik tersebut sebagai berikut :

1. *Convenience* (kemudahan), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan pemerintah adalah mudah diperoleh dan didapat masyarakat.

2. *Security* (keamanan), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan yang telah disediakan membuat masyarakat merasa aman dan yakin ketika mereka menerimanya
3. *Reliability* (keandalan), yaitu menilai tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu.
4. *Personal attention* (perhatian kepada orang), ukuran tingkat dimana aparat menyediakan informasi kepada masyarakat dan bekerja dengan mereka untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka.
5. *Problem solving approach* (pendekatan pemecahan masalah).
6. *Fairness* (keadilan), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa pelayanan pemerintah disediakan sama untuk semua orang.
7. *Fiscal Responsibility* (tanggung jawab keuangan), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa pemerintah daerah menyediakan pelayanan sebagaimana mestinya yang menggunakan uang secara bertanggung jawab.
8. *Citizen Influence* (pengaruh masyarakat), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka terima dari pemerintah.

Selanjutnya untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas digunakan kriteria kualitatif dan kuantitatif yang mengacu pada sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip oleh Warella (1997 : 31) adalah sebagai berikut :

1. Kriteria kualitatif dengan cakupan :
 - a. Kesederhanaan, yaitu bahwa prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh yang meminta pelayanan.
 - b. Kejelasan dan kepastian yaitu yang menyangkut :
 - 1). Prosedur atau tatacara pelayanan.
 - 2). Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administrasi.
 - 3). Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.
 - 4). Rincian biaya/tariff pelayanan dan tata cara pembayarannya.
 - 5). Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
 - c. Keamann yaitu bahwa proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.
 - d. Keterbukaan, yaitu prosedur/tatacara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tariff serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan agar mudah diketahui oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
 - e. Efisiensi yaitu bahwa :

- 1). Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan.
 - 2). Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- f. Ekonomis, yaitu bahwa pengenaan biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :
 - g. Keadilan yang merata, yaitu bahwa cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan.
 - h. Ketepatan waktu, yaitu bahwa pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
2. Kriteria kuantitatif
- Disamping kriteria-kriteria kualitatif di atas, dalam melakukan penilaian kualitas pelayanan digunakan pula kriteria-kriteria kuantitatif yang antara lain :
- a. Jumlah warga/masyarakat yang meminta pelayanan (per hari, per bulan, per tahun) serta perkembangan pelayanan dari waktu ke waktu, apakah menunjukkan peningkatan atau tidak.
 - b. Lamanya waktu pemberian pelayanan.
 - c. Ratio/perbandingan antara jumlah pegawai/tenaga yang ada dengan jumlah warga/masyarakat yang meminta pelayanan untuk menunjukkan tingkat produktivitas kerja.
 - d. Penggunaan perangkat-perangkat modern untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan.
 - e. Frekuensi keluhan dan/ atau pujian dari masyarakat mengenai kinerja pelayanan yang diberikan, baik yang melalui mass media maupun melalui kotak-kotak saran yang disediakan.
 - f. Penilaian fisik lainnya misalnya kebersihan dan kesejukan lingkungan, motivasi kerja pegawai dan lain-lain aspek yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan masyarakat.

Kemudian menurut Tjiptono (2002 : 14) mengembangkan enam unsur pokok dalam menilai kualitas jasa yaitu

1. *Profesionalism and Skill*; Pelanggan menyadari bahwa penyedia jasa, karyawan, system operasional, dan sumber daya fisik, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional.

2. *Attitudes and Behavior*; Pelanggan merasa bahwa karyawan perusahaan menaruh perhatian (*contact personnel*) terhadap mereka dan berusaha membantu dalam memecahkan masalah mereka dengan spontan dan senang hati.
3. *Accessibility and Flexibility*; Pelanggan merasa bahwa penyedia jasa, lokasi, jam kerja, karyawan dan system operasionalnya dirancang dan dioperasikan sedemikian rupa sehingga pelanggan dapat melakukan akses dengan mudah. Selain itu juga dirancang dengan maksud agar dapat bersifat fleksibel dalam menyesuaikan permintaan dan keinginan pelanggan.
4. *Reability and Trustworthiness*; Pelanggan memahami bahwa apapun yang terjadi, mereka bisa percaya segala sesuatunya kepada penyedia jasa beserta karyawan dan sistemnya.
5. *Recovery*; Pelanggan menyadari bahwa bila ada kesalahan atau bila terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, maka penyedia jasa akan segera mengambil tindakan untuk mengendalikan situasi dan mencari solusi pemecahan yang tepat.
6. *Reputation and Credibility*; Pelanggan menyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya.

3. Kualitas Pelayanan Publik Berdasarkan Kepmen PAN No.25/2004

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

Kalau *servqual* berasal dari dunia bisnis dan dilakukan oleh dunia usaha pada para pelanggannya, maka pelayanan publik instansi pemerintah tentu saja adalah pelayanan yang diberikan oleh aparatur atau instansi atau unit pelayanan dari birokrasi pemerintah sesuai tata aturan dalam instansi atau unit pelayanan publik agar

dapat dilaksanakan sesuai harapan , pemerintah lazimnya mengeluarkan kebijakan atau peraturan tentang pelayanan publik tersebut.

Berkembangnya era *servqual* juga memberi inspirasi pemerintah Indonesia untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pelayanan sektor publik. Salah satu produk peraturan pemerintah terbaru tentang pelayanan publik yang telah dikeluarkan untuk melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja unit pelayanan publik instansi pemerintah adalah Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP- 25/M.PAN/2/2004 tanggal 24 Pebruari 2004 tentang Pedoman Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

Sesuai tujuan penelitian ini, penulis mengacu pada Kepmen PAN di atas yang meliputi 14 indikator yang *relevan*, *valid*, dan *reliable* untuk melakukan pengukuran kinerja pelayanan publik di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Adapun alasan mengapa penelitian ini menggunakan indikator-indikator dalam keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara di atas antara lain, pertama, karena paling tidak mencakup unsur-unsur yang dapat dijadikan instrumen penilaian dan evaluasi kinerja pelayanan publik instansi pemerintah yang telah teruji dari hasil penelitian dan pengujian akademis/ilmiah yang dilakukan Badan Pusat Statistik bekerja sama dengan Kementerian PAN. Kedua, instrumen-instrumen tersebut dapat digunakan sebagai tolok ukur kinerja pelayanan publik instansi pemerintah sehingga menghasilkan penilaian yang obyektif dan periodik terhadap perkembangan kinerja unit pelayanan publik. Kemudian yang ketiga adalah dapat memberikan gambaran

secara umum mengenai aspek-aspek minimal yang harus ada dalam melakukan pengukuran kinerja pelayanan publik sehingga dapat dijadikan sebagai bahan penilaian terhadap unsur pelayanan yang masih perlu diperbaiki dan menjadi pendorong setiap unit penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya.

Kemudian definisi Pelayanan publik menurut Kepmen ini adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal yang baru dalam keputusan ini antara lain mencantumkan kuesioner untuk melakukan *survey*, juga mencakup langkah-langkah penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) serta adanya ketentuan tentang “jumlah responden minimal 150 orang” yang dipilih secara acak, dengan dasar $(\text{“jumlah unsur”} + 1) \times 10 = (14 + 1) \times 10 = 150$ responden.

Selanjutnya penulis dalam mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data penelitian menggunakan beberapa dimensi/atribut atau kriteria mengenai kualitas pelayanan yang telah dikembangkan oleh beberapa ahli administrasi. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah menjabarkan 14 indikator dalam keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara di atas ke dalam sub-sub indikator sehingga nantinya akan mempermudah pemahaman para responden dalam memberikan tanggapan atas pertanyaan yang berkaitan dengan indikator-indikator tersebut sebagai untuk dasar pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat. Kemudian Ke-14 indikator

yang akan dijadikan instrumen pengukuran berdasarkan keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara di atas adalah sebagai berikut :

1. **Prosedur pelayanan**, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) kesederhanaan yaitu bahwa prosedur atau tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancer, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh yang meminta pelayanan, (2) Adanya kejelasan dan kepastian mengenai prosedur atau tatacara pelayanan, (3) Adanya keterbukaan dalam prosedur pelayanan. Kemudian menurut Carlson dan Schwartz (dalam denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Convenience* (kemudahan) yaitu ukuran dimana pelayanan pemerintah adalah mudah diperoleh dan dilaksanakan masyarakat. Sementara itu salah satu unsur pokok dalam menilai kualitas jasa yang dikembangkan Tjiptono (2002 : 14) antara lain (1) *Accessibility and Flexibility* dalam arti sistem operasional atau prosedur pelayanan mudah diakses dan dirancang fleksibel menyesuaikan permintaan dan keinginan pelanggan.
2. **Persyaratan pelayanan**, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya. Sehubungan dengan hal di atas, dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang

dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Adanya kejelasan persyaratan pelayanan baik teknis maupun administrasi, (2) Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan, (3) Efisiensi persyaratan dalam arti bahwa dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pelayanan serta dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan.

3. **Kejelasan petugas pelayanan**, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawab). Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Kemudahan mendapatkan pelayanan yang berkaitan dengan kejelasan dan kemudahan petugas yang melayani, (2) Tanggung jawab yang berkaitan dengan penerimaan pelayanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Responsiveness* yaitu kesediaan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang mereka inginkan, (2) *Access* yaitu mudah melakukan kontak dengan penyedia jasa.
4. **Kedisiplinan petugas pelayanan**, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Morgan dan Murgatroyd (1994), beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara

lain (1) *Reliability* yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan dengan tepat waktu, (2) *Credibility* yaitu dapat dipercaya, jujur dan mengutamakan kepentingan pelanggan. Kemudian menurut Carlson dan Schwarz (dalam Denhardt, 2003 : 61) yang mengatakan bahwa ukuran yang komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Reliability* (keandalan) yaitu menilai tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu, (2) *Personal attention* (perhatian kepada orang) yaitu ukuran tingkat dimana aparat menyediakan informasi kepada masyarakat dan bekerja sungguh-sungguh dengan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka.

5. **Tanggung jawab petugas pelayanan** yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Kejelasan dan kepastian unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, (2) Keterbukaan mengenai satuan kerja/ pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan.
6. **Kemampuan petugas pelayanan**, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Tjiptono (2002 : 14) mengemukakan beberapa unsur untuk menilai kualitas jasa yang antara lain (1) *Professionalism and Skill*; yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan

(intelektual, fisik, administrasi maupun konseptual) yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Competence*, yaitu menyangkut pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan.

7. **Kecepatan pelayanan**, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Ketepatan waktu pelayanan, dimana hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses. Kemudian dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Keterbukaan waktu penyelesaian, (2) Ketepatan waktu yaitu bahwa pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
8. **Keadilan mendapatkan pelayanan**, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Carlson dan Schwartz (dalam denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Fairness* (keadilan) yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa pelayanan pemerintah disediakan sama untuk semua orang. Selanjutnya dalam sendi-sendi pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa

untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Keadilan yang merata yaitu bahwa cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan.

9. **Kesopanan dan keramahan petugas**, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan khususnya interaksi langsung. Kemudian Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Courtesy*, yaitu sikap sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dan persahabatan. Selain itu, menurut Zeithaml dkk salah satu dimensi untuk mengukur kepuasan pelanggan antara lain (1) *Assurance* yaitu kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen, (2) *Empathy* yaitu sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.
10. **Kewajaran biaya pelayanan**, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Ekonomis yaitu biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar

dengan memperhatikan. Kemudian Tjiptono (2002 : 14) mengemukakan beberapa unsur untuk menilai kualitas jasa yang antara lain (1) *Reputation and Credibility* yaitu pelanggan menyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya atau biayanya.

11. **Kepastian biaya pelayanan**, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Kejelasan dan kepastian mengenai rincian biaya/tariff pelayanan dan tatacara pembayarannya, (2) Keterbukaan mengenai rincian biaya/tariff pelayanan.

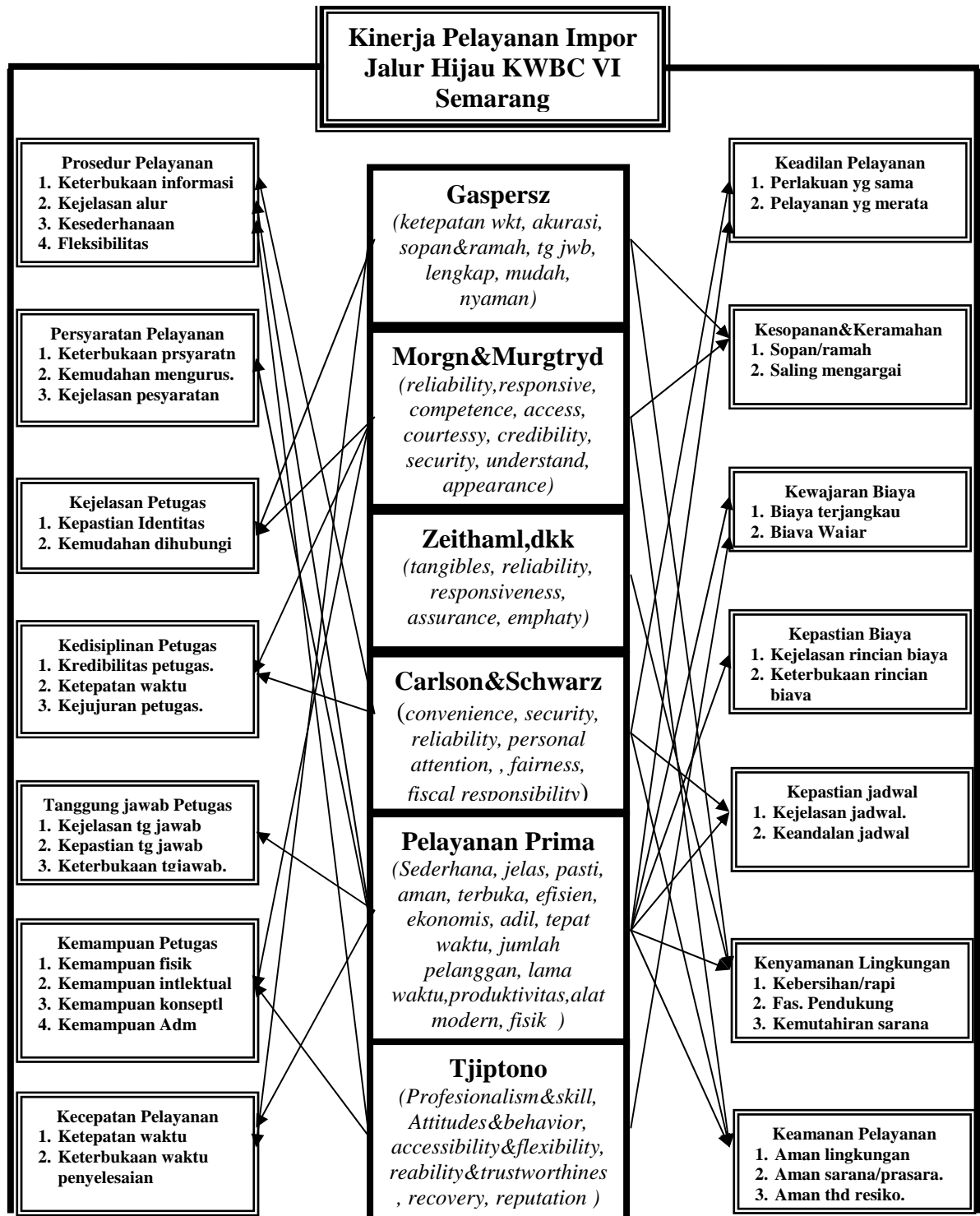
12. **Kepastian jadwal pelayanan**, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal di atas, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Kejelasan dan kepastian yaitu yang menyangkut jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Kemudian Carlson dan Schwartz (dalam denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) *Reability* (keandalan) yaitu menilai tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu.

13. **Kenyamanan lingkungan**, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Gaspersz (1997 : 2), atribut atau dimensi yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas pelayanan antara lain (1) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan yang berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, ketersediaan informasi dan lain-lain, (2) Atribut pendukung pelayanan lainnya yang berkaitan dengan lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas musik dan lain-lain. Kemudian menurut Zeithaml dkk salah satu dimensi untuk mengukur kepuasan pelanggan antara lain (1) *Tangibles* yaitu yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi dan lain-lain. Selanjutnya di dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) penilaian fisik lainnya antara lain kebersihan dan kesejukan lingkungan.
14. **Keamanan pelayanan**, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan. Sehubungan dengan hal di atas, menurut Morgan dan Murgatroyd (1994) mengemukakan beberapa kriteria persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan antara lain (1) *Security* yaitu bebas dari resiko, bahaya dan keragu-raguan. Kemudian Carlson dan Schwartz (dalam

denhardt, 2003 : 61) menyatakan bahwa ukuran komprehensif untuk *servqual* sektor publik antara lain (1) Security yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan yang disediakan membuat masyarakat merasa aman dan yakin ketika menerimanya. Selain itu, dalam pelayanan prima seperti yang dikutip Warella (1997 : 31) menyebutkan bahwa untuk menilai pelayanan publik yang berkualitas dapat digunakan kriteria-kriteria antara lain (1) Keamanan yaitu proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.

Berikut ini model analisis kinerja pelayanan importasi jalur hijau di Kantor Wilayah VI DJBC Semarang berdasarkan Kep Men PAN No.25/2004 dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 2.3
Model Analisis Kinerja Pelayanan Berdasarkan Kep MenPAN No.25/2004



B. Pembahasan Penelitian yang Relevan

Kinerja pelayanan publik pemerintah merupakan salah satu dimensi untuk menilai keberhasilan pelaksanaan reformasi tata pemerintahan. Beberapa indikator dikembangkan oleh Dwiyanto, dkk (2003) dalam melakukan kajian terhadap kinerja pelayanan publik, yaitu keadilan dan persamaan pelayanan, kepastian waktu dan biaya, responsivitas birokrasi. Serangkaian indikator tersebut digunakan untuk memotret kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah.

Di samping itu, banyak kajian lapangan yang menemukan bahwa kinerja pelayanan publik instansi pemerintah yang ada di Indonesia masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Salah satu *survey* yang melakukan kajian terhadap kinerja pelayanan publik di Indonesia adalah Agus Dwiyanto, dkk (2003). Dwiyanto melakukan *survey GDS 2002 (Governance and Decentralization Survey)* di 20 propinsi di Indonesia. GDS 2002 oleh Dwiyanto, dkk khusus mengenai efisiensi pelayanan yang didalamnya terdapat *survey* yang menggunakan dimensi waktu dan biaya yang diperlukan untuk menilai kinerja pelayanan publik. Hasil *survey* yang didapat dari *survey* tersebut menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan publik, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sebuah pelayanan seringkali tidak diatur dengan jelas. Hal ini pada akhirnya membuat penyelenggara pelayanan publik bertindak seenaknya ketika melayani masyarakat. Akibatnya, ketidakpastian waktu pelayanan cenderung sangat tinggi dalam hampir semua jenis pelayanan. Dilihat dari sisi biaya, ketidakpastian pelayanan juga sangat tinggi. Tidak adanya standar pelayanan minimum membuat lemahnya kedudukan pengguna jasa ketika

berhadapan dengan rezim pelayanan dan membuat pengguna jasa memiliki ketidakpastian yang sangat tinggi ketika berhadapan dengan birokrasi publik. Oleh sebab itu, dianggap wajar jika kemudian cenderung mau membayar lebih tinggi dari ketentuan yang resmi karena dengan demikian dapat memperoleh kepastian penyelesaian pelayanan yang diperlukan.

Sementara itu, Nurmah Semil (2005) melakukan penelitian tentang “Analisis Kinerja Pelayanan Publik Instansi pemerintah “. Penelitian tersebut dilakukan di Pemerintah Kota Semarang khususnya di Badan Pertanahan Nasional kota Semarang yang di analisis adalah indikator-indikator yang erat kaitannya dengan pengukuran kinerja pelayanan publik berdasarkan Kepmen PAN No.58 tahun 2002 yang meliputi keterbukaan, kemudahan, kepastian, keadilan, profesionalisme tugas, sarana dan fasilitas pelayanan, keamanan, kompensasi dan sistem keamanan keluhan.

Hasil dari studi tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja dalam kondisi bagus. Akan tetapi, bagusnya kinerja tersebut masih berbanding tipis dengan batas kinerja yang tidak bagus. Dengan demikian, walaupun beberapa aspek sudah memperlihatkan kinerja yang bagus tetapi beberapa aspek lainnya masih harus diperbaiki.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Perspektif Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di depan, maka penelitian ini menggunakan rancangan atau desain penelitian deskriptif kuantitatif-kualitatif untuk mengukur kinerja pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Kemudian agar penelitian ini mendekati kondisi yang sebenarnya, maka hasil pengukuran yang telah dilaksanakan akan dilengkapi dengan pendapat-pendapat yang lebih komprehensif melalui *indepth interview* dari para responden.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Di samping itu, penelitian ini juga dilakukan untuk mengidentifikasi sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berdasarkan perspektif konsumen yang dilayani.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini tepatnya di pelabuhan Tanjung Emas Semarang propinsi Jawa Tengah. Instansi pelayan publik yang dijadikan sebagai obyek penelitian ini adalah Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Kantor ini sebagai instansi pelayan publik menangani pelayanan administratif importasi jalur hijau. Adapun lokasi yang diambil dalam penelitian ini adalah Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang, Jl. Coaster No. 1-3 Pelabuhan Tanjung Emas Semarang.

D. Variabel Penelitian

Penelitian ini ingin menganalisis kinerja pelayanan publik kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang dimaksud adalah tingkat pencapaian hasil/tujuan yang dilakukan oleh aparat Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dalam memberikan pelayanan importasi khususnya jalur hijau, berdasarkan perspektif yang dilayani.

Berdasarkan model analisis yang telah diuraikan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/25/M.PAN/2004 pada bab sebelumnya, maka ada 14 indikator dan 37 sub indikator yang akan diukur dalam penelitian ini. Berikut ini indikator dan sub indikator dalam penelitian ini :

1. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan. Indikator ini dibagi

menjadi 4 sub indikator, yaitu 1) tingkat keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, 2) tingkat kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, 3) tingkat Kesederhanaan prosedur pelayanan, dan 4) tingkat fleksibilitas prosedur pelayanan.

2. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya. Indikator ini meliputi 3 sub indikator yaitu 1) tingkat keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan, 2) tingkat kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan, 3) tingkat kejelasan mengenai persyaratan pelayanan.
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawab). Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat kepastian mengenai Identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan, 2) tingkat kemudahan petugas pelayanan ditemui dan dihubungi.
4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku. Indikator ini meliputi 3 sub indikator yaitu 1) tingkat kredibilitas petugas pelayanan, 2) tingkat ketepatan waktu petugas dalam menyelesaikan suatu pelayanan, 3) tingkat kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan.
5. Tanggung jawab petugas pelayanan yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan. Indikator ini meliputi 3 sub indikator yaitu 1) tingkat kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan, 2)

tingkat kepastian tanggung jawab petugas pelayanan, 3) tingkat keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan.

6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat. Indikator ini meliputi 4 sub indikator yaitu 1) tingkat kemampuan fisik petugas, 2) tingkat kemampuan intelektual petugas, 3) tingkat kemampuan konseptual petugas, 4) tingkat kemampuan administrasi petugas.
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan. Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat ketepatan waktu proses pelayanan, 2) tingkat keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan.
8. Keadilan dan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani. Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan, 2) tingkat pemerataan jangkauan atau cakupan dalam pelaksanaan pelayanan.
9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati. Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, 2) tingkat penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat.
10. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan. Indikator ini meliputi 2 sub indikator

yaitu 1) tingkat keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat 2) tingkat kewajaran antara biaya pelayanan dengan hasil pelayanan.

11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan. Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan, 2) tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan.
12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Indikator ini meliputi 2 sub indikator yaitu 1) tingkat kejelasan jadwal pelayanan, 2) tingkat keandalan jadwal pelayanan.
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan. Indikator ini meliputi 3 sub indikator yaitu 1) tingkat kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan, 2) tingkat ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan, 3) tingkat kelengkapan dan kemutahiran sarana dan prasarana pelayanan.
14. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan. Indikator ini meliputi 3 sub indikator yaitu 1) tingkat keamanan lingkungan tempat pelayanan, 2) tingkat keamanan dalam penggunaan sarana dan prasarana pelayanan, 3) tingkat keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Berikut ini matriks indikator dan sub indikator beserta nomor pertanyaan dalam kuesioner dalam penelitian ini :

Tabel 3.1
Matriks Indikator, Sub Indikator dan Item Pertanyaan untuk Menganalisis Kinerja Pelayanan Publik Kantor Wilayah VI DJBC Semarang

No	Indikator	Sub Indikator	Item
1.	Prosedur Pelayanan	1. Tingkat keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan.	1
		2. Tingkat kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.	2
		3. Tingkat kesederhanaan prosedur pelayanan.	3
		4. Tingkat fleksibilitas prosedur pelayanan.	4
2.	Persyaratan Pelayanan	1. Tingkat keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan	5
		2. Tingkat kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan.	6
		3. Tingkat kejelasan mengenai persyaratan pelayanan.	7
3.	Kejelasan Petugas Pelayanan	1. Tingkat kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan.	8
		2. Tingkat kemudahan petugas pelayanan ditemui dan dihubungi.	9
4.	Kedisiplinan petugas pelayanan	1. Tingkat kredibilitas petugas pelayanan.	10
		2. Tingkat ketepatan waktu petugas dalam menyelesaikan suatu pelayanan.	11

No	Indikator	Sub Indikator	Item
		3. Tingkat kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan.	12
5.	Tanggung jawab petugas pelayanan	1. Tingkat kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan. 2. Tingkat kepastian tanggung jawab petugas pelayanan. 3. Tingkat keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan.	13 14 15
6.	Kemampuan petugas pelayanan	1. Tingkat kemampuan fisik. 2. Tingkat kemampuan intelektual petugas. 3. Tingkat kemampuan konseptual petugas. 4. Tingkat kemampuan administrasi petugas	16 17 18 19
7.	Kecepatan pelayanan	1. Tingkat ketepatan waktu proses pelayanan. 2. Tingkat keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan.	20 21
8.	Keadilan mendapatkan pelayanan	1. Tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan. 2. Tingkat pemerataan jangkauan atau cakupan dalam pelaksanaan pelayanan.	22 23
9.	Kesopanan dan keramahan petugas	1. Tingkat kesopanan dan keramahan petugas pelayanan. 2. Tingkat penghormatan dan penghargaan antara	24 25

No	Indikator	Sub Indikator	Item
		petugas dengan masyarakat.	
10.	Kewajaran biaya pelayanan	1. Tingkat keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat. 2. Tingkat kewajaran biaya pelayanan dengan hasil pelayanan.	26 27
11.	Kepastian biaya pelayanan	1. Tingkat kejelasan rincian biaya pelayanan. 2. Tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan.	28 29
12.	Kepastian jadwal pelayanan	1. Tingkat kejelasan jadwal Pelayanan. 2. Tingkat keandalan Jadwal Pelayanan.	30 31
13.	Kenyamanan lingkungan	1. Tingkat kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan. 2. Tingkat ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan. 3. Tingkat kelengkapan dan kemutahiran sarana dan prasarana pelayanan.	32 33 34
14.	Keamanan pelayanan	1. Tingkat keamanan lingkungan tempat pelayanan. 2. Tingkat keamanan dalam penggunaan sarana dan prasarana pelayanan. 3. Tingkat keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.	35 36 37

E. Jenis dan Sumber data

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula dan sebagainya yang menggunakan perhitungan matematis.

2. Sumber Data

Sumber data yang mendukung jawaban permasalahan dalam penelitian dengan cara sebagai berikut :

a. Sumber Data Primer

Yaitu sumber data yang diperoleh dari sumber pertama, diperoleh melalui responden yaitu importir / pengguna jasa kepabeanan pada jalur hijau yang diamati dan memberikan data berupa kata-kata atau kalimat pernyataan atau memberikan jawaban dalam kuesioner pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang diambil sebagai sampel.

b. Sumber Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari catatan-catatan, buku, makalah, monografi dan lain-lain terutama yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Data yang lain juga didapat dari arsip, sebagai sumber data dalam bentuk dokumen, data statistik dan naskah-naskah yang telah tersedia dalam lembaga atau instansi yang berhubungan dengan penelitian ini.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang akan digunakan adalah kuesioner. Kuesioner penelitian kemudian dibagi kepada 150 orang responden dibuat dalam bentuk *rating scale* sesuai dengan skala pengukuran yang dipakai. Jumlah responden ini adalah sesuai dengan jumlah responden yang dipersyaratkan dalam kepmen PAN No. 25 tahun 2004.

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja pelayanan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dari perspektif konsumen. Unit analisis penelitian dengan sendirinya adalah individu (konsumen yang membutuhkan pelayanan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang).

Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang sedang dalam proses mengurus importasi jalur hijau. Sedangkan sample diambil secara *accidental sampling*, yaitu responden yang sedang mengurus administrasi impor jalur hijau saat ditemui oleh peneliti di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini sebanyak 150 orang importir jalur hijau.

H. Teknik Pengumpulan data

Pengumpulan data di lapangan dilakukan dengan cara membagikan dan menyebar kuesioner pada responden yaitu para importer yang sedang melakukan

pengurusan administrasi importasi jalur hijau, setelah itu para responden menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian dan contoh pada halaman pendahuluan yang dituangkan dalam bentuk pendapat-pendapat importer tentang pelayanan yang telah diterima atau pendapat dari hasil wawancara yang berpedoman pada *indepth interview* untuk memperkaya data yang dikumpulkan tentang pelayanan impor jalur hijau.

I. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis datanya dilakukan dengan menggunakan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dihitung dengan menggunakan nilai rata-rata tertimbang masing-masing unsur pelayanan. Dalam penghitungan IKM terdapat 14 unsur atau indikator yang dikaji. Setiap unsur pelayanan mempunyai penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Bobot Nilai Rata-rata Tertimbang} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}} = \frac{1}{14} = 0,071$$

Untuk memperoleh nilai IKM dipergunakan rumus sebagai berikut

$$\text{IKM} = \frac{\text{Total dari Nilai Persepsi per Unsur}}{\text{Total Unsur yang Terisi}} \times \text{Nilai Penimbang}$$

Guna mempermudah interpretasi nilai IKM yang berkisar 25 – 100, maka hasil penilaian masing-masing dikalikan 150.

Nilai IKM Unit Pelayanan X 25

Hasil perhitungan tersebut di atas dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 3.2
Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM

No	Nilai Interval	Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25-43.75	D	Sangat tidak bagus
2	1,75-2.50	43.76- 62.50	C	Tidak bagus
3	2,50-3.25	62.51 – 81.25	B	Bagus
4	3,25-4,00	81.26 -100.00	A	Sangat bagus

Sementara itu, untuk menentukan kinerja setiap sub indikator adalah dengan menentukan intervalnya terlebih dahulu. Rumus yang dipakai untuk menentukan interval ini adalah

$$I = \frac{\text{Range}}{K}$$

Keterangan : I = Interval/Rentang Kelas.

Range = Skor Tertinggi - Skor Terendah

K = Banyaknya Kelas yang

Kemudian untuk menjawab perumusan masalah dalam penelitian ini, digunakan *Importance-Performance Analysis* untuk melihat tingkat kesesuaian antara

harapan dan kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dengan rumus analisis tingkat kepentingan dan kinerja/kepuasan pelanggan sebagai berikut :

a. Tingkat Kesesuaian

$$T_{ki} = \frac{X_i}{Y_i} \times 100 \%$$

Keterangan :

T_{ki} = Tingkat kesesuaian responden

X_i = Skor penilaian kinerja Kantor Wilayah VI Bea dan Cukai Semarang.

Y_i = Skor penilaian kepentingan pelanggan

b. Skor Rata – Rata

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n}$$

Keterangan :

\bar{X} = Skor rata – rata tingkat kepuasan / kinerja

\bar{Y} = Skor rata – rata tingkat kepentingan

n = Jumlah responden

c. Rata – rata dari rata – rata skor

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{K}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^N Y_i}{K}$$

Keterangan :

=

X = Rata-rata dari rata – rata skor tingkat kepuasan / kinerja

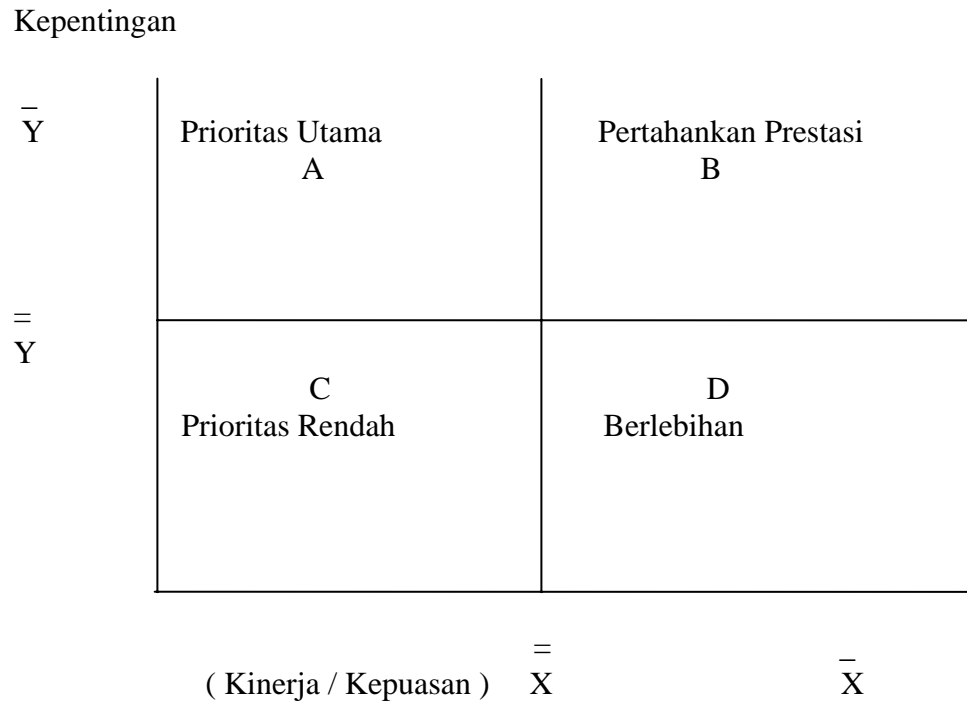
=

Y = Rata-rata dari rata – rata skor tingkat kepentingan

K = Banyaknya indikator atau sub indikator

Hasil perhitungan dari penggunaan rumus – rumus tersebut kemudian dimasukkan ke dalam “ Diagram Kartesius “. Dari sini, diketahui mana indikator – indikator yang merupakan prestasi kinerja pelayanan publik Kanwil VI DJBC Semarang dan perlu dipertahankan. Selain itu uga diketahui mana indikator – indikator yang kinerjanya tidak bagus dan perlu mendapat prioritas untuk ditingkatkan. Berikut gambaran Diagram Kartesius :

Gambar 3.1
Diagram Kartesius



Keterangan :

- A. Menunjukkan aspek atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur – unsur jasa yang dianggap sangat penting, tetapi manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan. Akibatnya mengecewakan tidak puas.
- B. Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan organisasi / instansi dan untuk itu wajib dipertahankan. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan

- C. Menunjukkan beberapa aspek yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan. Pelaksanaannya oleh organisasi bisa – bisa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan aspek yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

Sementara itu, data kualitatif yang dikumpulkan dari hasil *indepth interview* akan diklasifikasi, dianalisis dan disimpulkan sesuai dengan data yang diperoleh untuk melengkapi analisis kuantitatif.

BAB IV
HASIL PENELITIAN
DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

1. Deskripsi Lokasi

Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang terletak di area kawasan pelabuhan Tanjung Emas Semarang, tepatnya di depan pintu masuk Gate IV, jalan Coaster No. 1-3 pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Kantor ini menempati sebuah gedung berlantai tiga dengan luas lahan 7.243 m². Posisi Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang tepat di depan Pembangkit Listrik Tenaga Uap milik PT. Indonesia Power yang berjarak sekitar 200 meter. Dari pusat kota Semarang (Simpang Lima) sekitar 7 km ke arah utara melewati jalan Gajah Mada, jalan Pemuda dan jalan Ronggowarsito.

Semua kegiatan importasi yang melalui pelabuhan Tanjung Emas Semarang, khususnya Pemberitahuan Impor Barang (PIB) jalur hijau yang pengajuannya secara elektronik melalui jaringan pertukaran data elektronik (*Electronic Data Interchange*), dilakukan pelayanan melalui Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai khususnya oleh bidang Verifikasi. Adapun pelayanan PIB jalur hijau ini terletak di lantai 2 Gedung Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Tepat di samping kanan ruangan bidang Verifikasi terdapat sebuah loket yang di depannya terpasang tulisan loket PIB jalur hijau. Di depan loket tersebut, terdapat beberapa bangku panjang yang terbuat dari kayu yang disediakan untuk para importer yang sedang mengurus PIB jalur hijau. Ada sekitar 2

bangku, dimana satu bangku bisa diduduki sekitar 5-6 orang. Setiap hari rata-rata ada sekitar 60-80 orang importer yang melakukan pengurusan PIB jalur hijau sehingga bangku-bangku yang tersedia tidak sebanding dengan banyaknya importer yang sedang mengurus importasinya. Akibatnya tidak jarang importer yang menunggu sambil berdiri.

Para importer tersebut terdiri dari importer umum, importer produsen, dan importer tertentu. Penggolongan ini terdapat di dalam Angka Pengenal Importir Umum/Produsen/Tertentu (API-U/API-P/APIT) yang dikeluarkan oleh Departemen Perdagangan Cq. Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri menurut jenis usaha dan jenis barang yang diimpor. Jumlah importer yang ada didominasi oleh importer umum dengan jumlah sekitar 70 % sedangkan sisanya terdiri dari importer produsen dan importer tertentu.

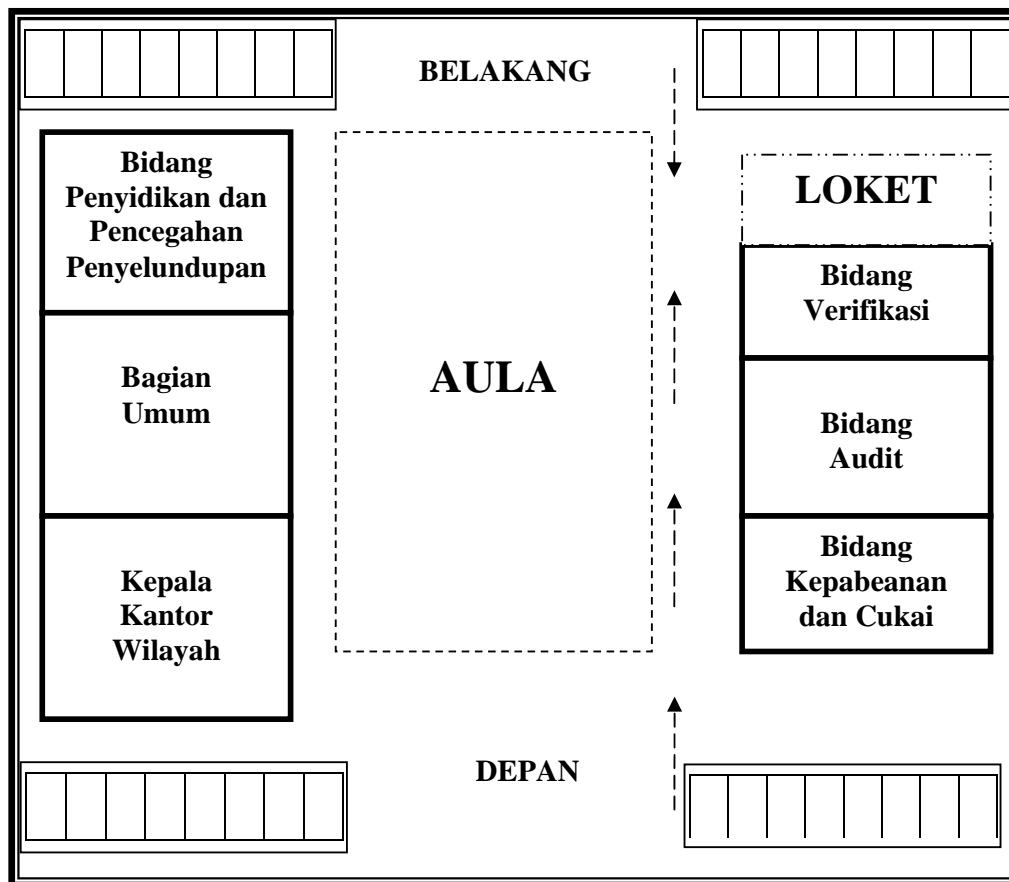
Pada waktu pertama kali melakukan wawancara dan memberikan serta menyebarkan kuesioner kepada responden, penulis tidak mengalami kesulitan membedakan mana yang importer atau bukan karena setiap importer telah tercatat dalam daftar profil importer yang ada di daftar antrean yang ada di depan loket pelayanan.

Setelah beberapa hari mencari dan mewawancarai responden, akhirnya penulis dapat dengan mudah dan lancar mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dan diminta dalam kuesioner karena mayoritas importer telah mengerti dan memahami cara-cara mengisi dan memberikan komentarnya di dalam lembar jawaban yang dilampirkan bersama kuesioner. Hal ini tentunya tidak terlepas dari tingkat, kualitas, dan latar belakang pendidikan para importer yang memadai. Perlu diketahui bahwa, berdasarkan hasil kuesioner diketahui sekitar 87 % importer

memiliki pendidikan Sarjana Strata 1 dan 2, sehingga tidak mengherankan bila proses pengumpulan data dapat berjalan sesuai waktu yang telah direncanakan.

Berikut ini gambaran sekilas tentang bidang-bidang di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang terlibat dalam pelayanan jalur hijau antara lain yaitu Bidang Verifikasi yang terletak di lantai 2 di sebelah kanan pojok belakang, Bidang Audit di lantai 2 di sebelah kanan tengah, Bidang kepabeanan dan Cukai di lantai 2 di sebelah kanan depan, dan Bidang Penyidikan dan Pencegahan Penyelundupan di lantai 2 di sebelah kiri pojok belakang seperti terlihat pada gambar 4.1 di bawah ini.

Gambar 4.1
Denah Ruang Kantor Wilayah VI DJBC Semarang



Sumber : Denah Lakip 2005 dan Observasi Lokasi Penelitian

2. Standar Pelayanan Minimal.

Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai di daerah yang membawahi wilayah kerja daerah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No. KEP-07/BC/2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Tatalaksana Laksana Kepabeanaan dibidang Impor dan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai No.P-93/BC/2005, terdapat standar pelayanan minimal (SPM) bagi pelayanan PIB jalur hijau di seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai termasuk Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan

Cukai Semarang. SPM tersebut meliputi Prosedur, persyaratan pelayanan PIB jalur hijau, jangka waktu pelayanan dan besarnya biaya pelayanan PIB jalur hijau. Adapun SPM PIB jalur hijau di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang sebagai berikut :

a. Prosedur

- 1). Importir menghitung sendiri (*self assessment*) atas bea masuk dan pajak dalam rangka impor yang harus di bayar pada PIB.
- 2). Importir mengajukan PIB melalui aplikasi *Electronic Data Interchange* untuk mendapatkan nomor aju PIB.
- 3). Importir Menyerahkan PIB *hard copy* ke loket PIB jalur hijau di bidang Verifikasi.
- 4). Petugas penerimaan dokumen melakukan penelitian atas kelengkapan, validitas, dan kebenaran pengisian dokumen PIB jalur hijau.
- 5). Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen atau verifikator melakukan pemeriksaan klasifikasi tarif bea masuk dan menetapkan nilai pabean atau harga barang impor.
- 6). Apabila ditemukan kesalahan dalam menentukan klasifikasi tarif bea masuk atau nilai pabean maka diterbitkan Surat Pemberitahuan Kekurangan Pembayaran Bea Masuk Dan Pajak Impor Lainnya untuk dikirimkan ke perbendaharaan untuk dilakukan penagihan kepada impotrir yang bersangkutan.
- 7). Apabila ditemukan ketidakjelasan atau ada keraguan atas kebenaran atau kewajaran berat dan jenis barang impor atau adanya barang yang diatur tata

niaganya sesuai dengan peraturan yang berlaku maka PIB akan dilakukan rekomendasi untuk di audit ke Bidang Audit.

- 8). Apabila ditemukan barang yang dibatasi peredarannya atau dilarang yang terdapat dalam peraturan larangan dan pembatasan maka akan dilakukan rekomendasi penegahan ke Bidang Penyidikan dan Pencegahan penyelundupan.

b. Persyaratan

Pada setiap importer yang melakukan kegiatan importasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- 1). Status importir adalah perorangan atau badan usaha yang berbadan hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2). Terdaftar dalam registrasi importer di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai untuk mengakses aplikasi Elektronik Data Interchange.
- 3). Memiliki Angka Pengenal Importir (API) dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan atau Departemen Perdagangan, sebagai importer umum (API-U), importer produsen (API-P), atau importer tertentu (API-T).
- 4). Bagi Barang impor yang berupa produk makanan dan obat-obatan harus mendapatkan surat persetujuan dari Badan Pengawasan Obat dan Makanan (POM).
- 5). Bagi barang impor berupa barang bekas harus mendapatkan persetujuan impor dari Menteri Perdagangan RI cq. Dirjen Perdagangan Luar Negeri dan harus mendapatkan sertifikat pemeriksaan barang bekas (*used*) dari surveyor.

- 6). Bagi barang impor yang berupa tumbuhan atau hewan dalam bentuk asal harus mendapatkan izin masuk melalui pemeriksaan karantina tumbuhan dan hewan.
- 7). Bagi barang impor berupa limbah harus mendapatkan izin dari Menteri Perdagangan RI cq. Dirjen Perdagangan Luar Negeri dan hanya boleh dilakukan oleh importer tertentu serta dibawah pengawasan Kementerian Lingkungan Hidup.

c. Jangka Waktu Pelayanan

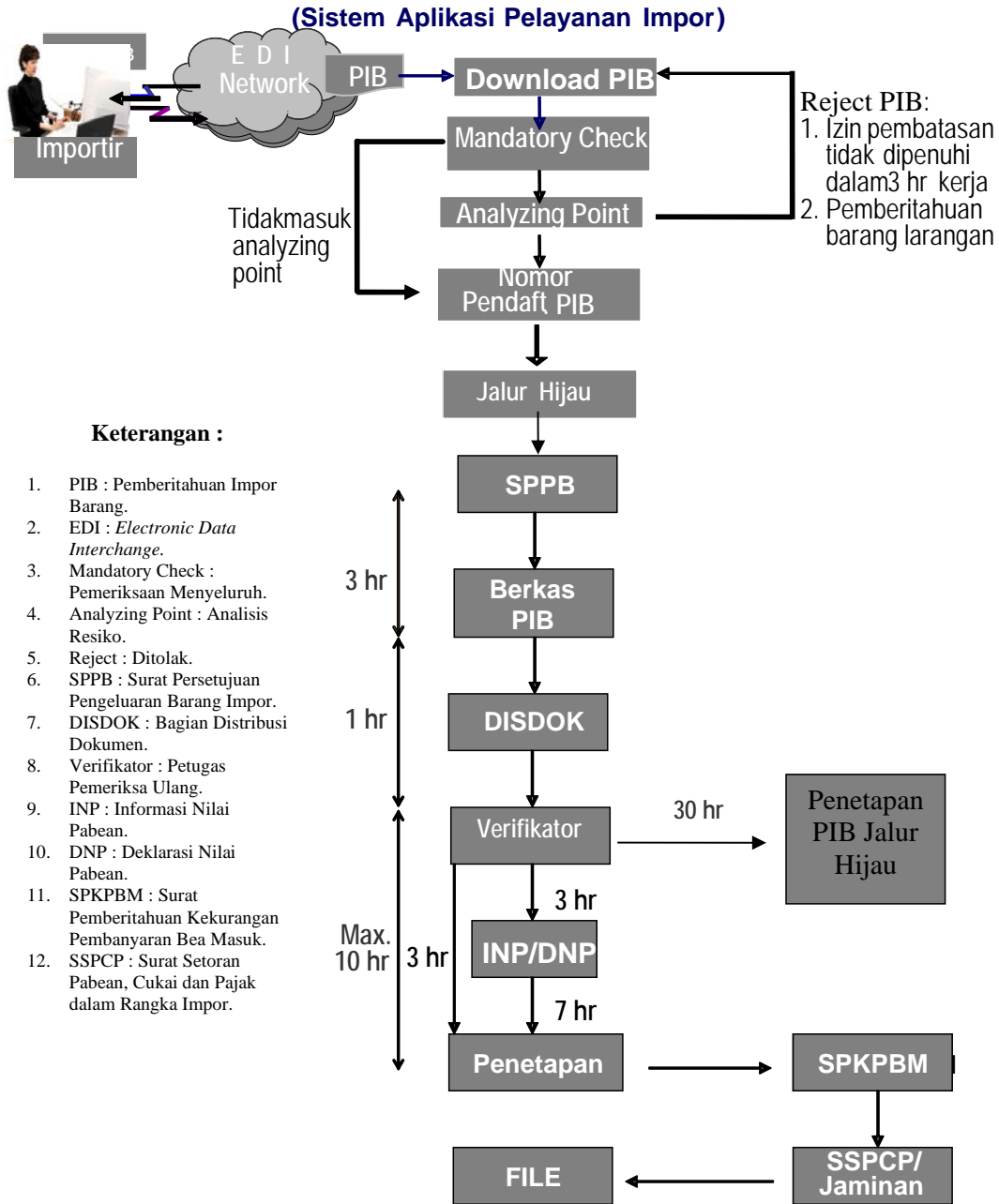
- 1). Importir setelah memasukkan data PIB ke aplikasi EDI, paling lambat 3 hari harus menyerahkan hardcopy PIB ke bidang Verifikasi.
- 2). Petugas penerimaan dokumen melakukan penelitian atas kelengkapan, validitas, dan kebenaran pengisian dokumen PIB jalur hijau paling lama 1 hari kerja.
- 3). Dalam hal diterbitkan informasi nilai pabean (INP), Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen atau verifikator paling lama 3 hari kerja dapat menerbitkan INP dan importer wajib menyerahkan Deklarasi Nilai Pabean (DNP) atas penerbitan INP dalam waktu paling lama 7 hari kerja.
- 4). Apabila terdapat kesalahan kasifikasi tariff dan nilai pabean, Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen atau verifikator menerbitkan surat pemberitahuan kekurangan pembayaran bea masuk paling lama maksimal 10 hari kerja.
- 5). Pejabat Fungsional Pemeriksa Dokumen atau verifikator, mempunyai waktu maksimal 30 hari kerja untuk memutuskan hasil final pemeriksaan PIB jalur hijau.

d. Besarnya Biaya Pelayanan

Berdasarkan pada UU No. 20 tahun 1997 tentang Pendapatan Negara Bukan Pajak dan PP No. 44 tahun 2003 tentang Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Departemen Keuangan maka besarnya biaya jasa pelayanan PIB *Electronic Data Interchange* besarnya biaya per PIB adalah Rp. 100.000, 00. sedangkan PIB manual sebesar Rp. 50.000, 00.

Secara lengkap proses pelayanan PIB jalur hijau dapat dilihat *flow chart* pada gambar 4.2 di bawah ini :

Gambar 4.2
Flowchart Tata Kerja PIB EDI



Total hari kerja : SPPB - Penetapan SPKPBM = 14

3. Susunan Organisasi Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang terdiri dari 1 bagian dan 4 bidang yang meliputi :

a. Bagian Umum.

Bagian umum mempunyai tugas melakukan urusan keuangan, kepegawaian, dan perlengkapan.

b. Bidang Verifikasi

Bidang Verifikasi mempunyai tugas menangani kegiatan verifikasi dokumen kepabeanan dan cukai termasuk mengurus loket penerimaan dan penelitian serta pemeriksaan mendalam atas kelengkapan, kebenaran pengisian, keabsahan, penetapan jalur dan nilai pabean PIB jalur hijau elektronik.

c. Bidang Audit.

Bidang Audit mempunyai tugas melakukan audit di bidang kepabeanan dan cukai sesuai dan berdasar pada daftar rencana obyek audit, permintaan perusahaan, dan atas rekomendasi dari temuan Bidang Verifikasi.

d. Bidang Kepabeanan dan Cukai.

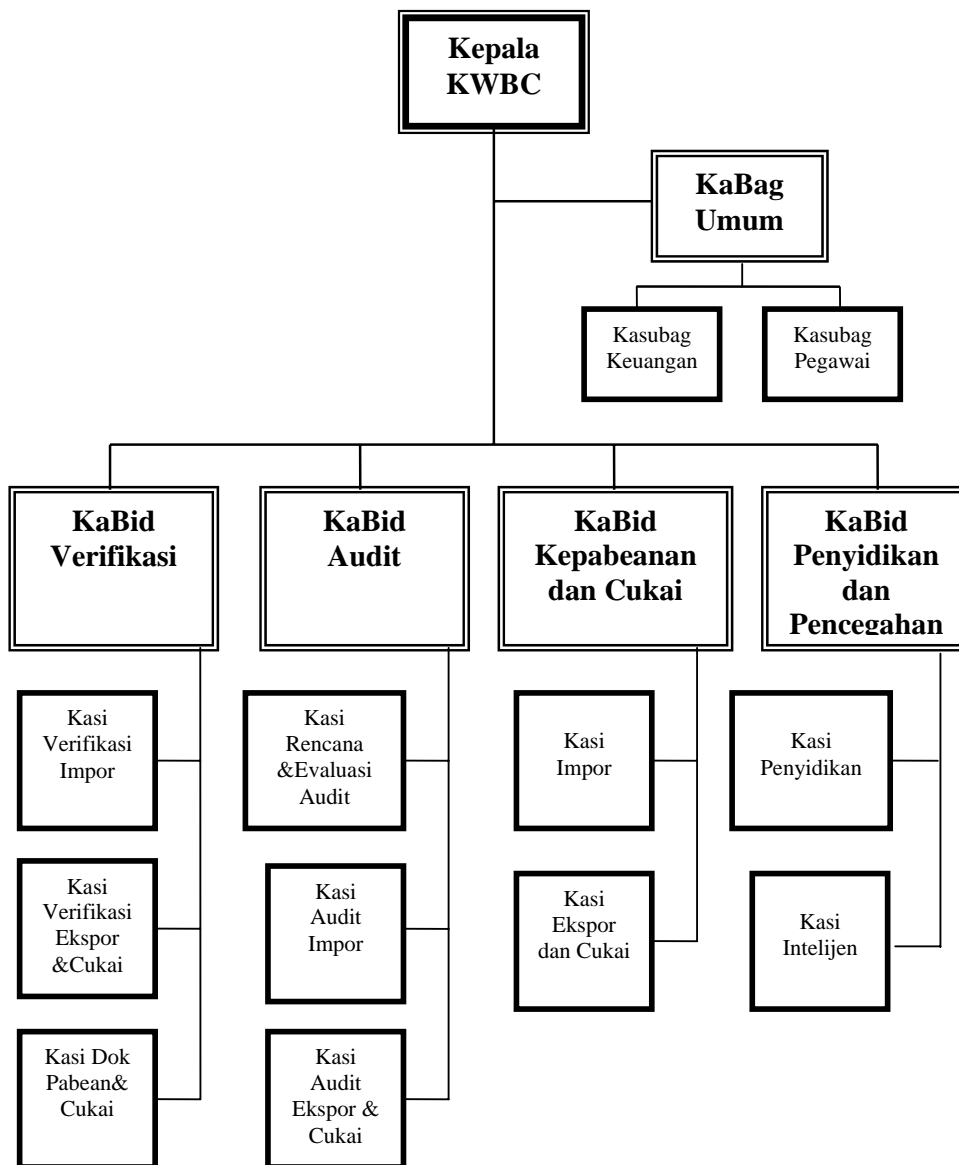
Bidang Kepabeanan dan Cukai mempunyai tugas melakukan pemantauan dan memonitor pencapaian target bea masuk dan cukai serta mengurus pemberian fasilitas impor untuk tujuan ekspor.

e. Bidang Penyidikan dan Pencegahan penyelundupan.

Bidang ini mempunyai tugas melakukan pengawasan dan intelijen serta menyusun profil dan *past record* tentang importer dan jenis komoditi.

Berikut ini akan disajikan Bagan Struktur Organisasi Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang dapat dilihat pada Gambar 4.3 sebagai berikut :

Gambar 4.3
Struktur organisasi Kantor Wilayah VI DJBC Semarang



Sumber : *Lakip 2005 KWBC VI Semarang*

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Kinerja

Hasil penelitian mengenai kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang didasarkan pada indikator-indikator yang ada di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25/M.PAN/2/2004 tanggal 24 Februari 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat unit Pelayanan Instansi Pemerintah, yang berjumlah 14 indikator. Ke-14 indikator tersebut adalah indikator prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan. Masing-masing indikator tersebut mempunyai beberapa sub indikator yang keseluruhannya berjumlah 37 sub indikator dan setiap sub indikator mewakili satu pertanyaan.

Analisis kinerja ini dimulai dengan menganalisis setiap item atau sub indikator yang ada dalam setiap indikator. Setiap item dalam satu indikator dianalisis, kemudian skor keseluruhan item dalam satu indikator tersebut dicari rata-ratanya untuk menganalisis kinerja setiap indikator. Setelah semua indikator diukur kinerjanya baru kemudian total skor keseluruhan dari 14 indikator yang ada dalam penelitian ini dicari rata-ratanya untuk menentukan kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Kemudian untuk menentukan kinerja setiap item adalah dengan menentukan intervalnya terlebih dahulu. Rumus yang dipakai untuk menentukan interval ini adalah

$$I = \frac{\text{Range}}{K}$$

Keterangan :

I = Interval/Rentang Kelas.

Range = Skor Tertinggi - Skor Terendah

K = Banyaknya Kelas yang ada.

Berdasarkan rumus di atas, maka interval untuk setiap item adalah

$$I = \frac{600 - 150}{4} = \frac{450}{4} = 112,5$$

Jadi untuk setiap item dalam indikator gradasi kinerjanya dapat diukur sebagai berikut :

Bobot	150 – <262,5	=	Sangat tidak bagus
Bobot	262,5 – <375	=	Tidak bagus
Bobot	375 – <487,5	=	Bagus
Bobot	487,5– 600	=	Sangat bagus

Pengukuran kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang ini dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada 150 responden untuk mengisi kuesioner sesuai dengan pendapat masing-masing responden tentang pelayanan yang diterimanya dari pelayanan importasi jalur hijau yang didapatkan lengkap disertai alasannya. Pengumpulan data dengan instrumen kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dari tanggal 06 Maret 2006 sampai 16 April 2006. Berikut

ini informasi tentang klasifikasi responden yang merupakan importir yang melakukan pengurusan importasi jalur hijau melalui pelabuhan Tanjung Emas Semarang dalam penelitian ini :

Tabel 4.1
Status Responden Penelitian

No	Status Responden	Jumlah	%
1.	Imporir Umum.	105	70
2.	Importir Produsen.	38	25
3.	Importir Tertentu.	7	5
Jumlah		150	100

Sumber : Data Primer

Dari 3 kategori responden dalam penelitian ini, sebagian besar merupakan importir umum yaitu sebesar 70 %, selanjutnya importir produsen sebesar 25 %, kemudian importir tertentu sebesar 5 %.

Berikut ini akan disajikan hasil temuan dalam penelitian ini mengenai kinerja pelayanan publik impor jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yaitu :

a. Prosedur pelayanan

Indikator prosedur pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 4 sub indikator untuk 4 pertanyaan yaitu tingkat keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan untuk pertanyaan nomor 1, tingkat kejelasan kejelasan alur dalam prosedur pelayanan untuk pertanyaan nomor 2, tingkat kesederhanaan prosedur pelayanan untuk pertanyaan nomor 3, dan tingkat fleksibilitas prosedur pelayanan untuk pertanyaan nomor 4.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator prosedur pelayanan :

a.1. Tingkat Keterbukaan Informasi Mengenai Prosedur Pelayanan

Tabel 4.2

Tingkat Keterbukaan Informasi Mengenai Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terbuka	4	44	176
Terbuka	3	59	177
Tidak terbuka	2	38	76
Sangat tidak terbuka	1	9	9
Jumlah		150	438

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 1 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.2, bobot untuk tingkat keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan adalah sebesar 438. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **terbuka**.

a.2. Tingkat Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.3

Tingkat Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat Jelas	4	18	72
Jelas	3	47	141
Tidak Jelas	2	63	126
Sangat Tidak Jelas	1	22	22
Jumlah		150	361

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 2 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.3, bobot untuk tingkat kejelasan alur dalam prosedur pelayanan adalah sebesar 361. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak jelas**.

a.3. Tingkat Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.4

Tingkat Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat sederhana	4	-	-
Sederhana	3	49	147
Tidak sederhana	2	86	172
Sangat tidak sederhana	1	15	15
Jumlah		150	334

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 3 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.4, bobot untuk tingkat kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan adalah sebesar 334. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak sederhana**.

a.4. Tingkat Fleksibilitas Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.5

Tingkat Kepatuhan Petugas Melaksanakan Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat fleksibel	4	11	44
Fleksibel	3	73	219
Tidak fleksibel	2	46	92
Sangat tidak fleksibel	1	20	20
Jumlah		150	375

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 4 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.5, bobot untuk tingkat fleksibilitas prosedur pelayanan adalah sebesar 375. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak fleksibel**.

Selanjutnya apabila keseluruhan sub indikator a.1. s.d a.4. di atas dirata-rata akan diperoleh bobot sebesar 377 ($438 + 361 + 334 + 375 : 4$). Berdasarkan

rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja prosedur pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun ada beberapa responden yang merasa prosedur pelayanan masih tidak jelas alurnya, tidak sederhana, dan tidak fleksibel, tetapi secara keseluruhan kinerja prosedur pelayanan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dapat dikatakan bagus.

Mengenai skor item yang positif (terbuka), itu dirasakan responden untuk keterbukaan memperoleh informasi mengenai prosedur yang harus dilalui sudah bagus. Akan tetapi, ada beberapa responden yang merasa tidak terbuka antara lain disebabkan karena informasi tidak disediakan oleh pihak penyedia pelayanan tetapi importer yang harus aktif mencari informasi melalui internet sehingga memakan biaya lagi.

Sementara itu, untuk item yang kondisinya negatif (tidak jelas, tidak sederhana, dan tidak fleksibel) disebabkan antara lain karena prosedur yang panjang dan kaku sehingga memakan waktu yang lama dan juga karena berbelit-belit. Ada beberapa responden yang meminta supaya prosedur pelayanan alurnya lebih jelas, dipasang di papan atau lebih disederhanakan supaya lebih fleksibel. (responden no. 36, 49, 104, dan 142). Berikut petikan wawancara penulis dengan salah satu responden :

“Alur pelayanan tidak jelas karena belum jelas petunjuk bagaimana caranya. Seharusnya ada simulasi tentang prosedur agar masyarakat lebih tahu. Di samping itu juga, prosedurnya juga masih kaku dan tidak sederhana sehingga membuat pengurusan jadi bertambah lama dan berbelit-belit” (wawancara dengan responden no.104).

b. Persyaratan Pelayanan

Indikator persyaratan pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 3 sub indikator untuk 3 pertanyaan yaitu tingkat keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan untuk pertanyaan nomor 5, tingkat kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan untuk pertanyaan nomor 6, dan tingkat kejelasan mengenai persyaratan pelayanan untuk pertanyaan nomor 7.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator persyaratan pelayanan :

b.1. Tingkat Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.6

Tingkat Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terbuka	4	-	-
Terbuka	3	81	243
Tidak terbuka	2	52	104
Sangat tidak terbuka	1	17	17
Jumlah		150	364

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 5 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.6, bobot untuk tingkat keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan adalah sebesar 364. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak terbuka**.

b.2. Tingkat Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.7

Tingkat Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mudah	4	6	24
Mudah	3	41	123
Tidak mudah	2	79	158
Sangat tidak mudah	1	24	24
Jumlah		150	329

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 6 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.7, bobot untuk tingkat kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan adalah sebesar 329. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak mudah**.

b.3. Tingkat Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.8

Tingkat Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat jelas	4	2	8
Jelas	3	39	117
Tidak jelas	2	48	96
Sangat tidak jelas	1	61	61
Jumlah		150	282

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 7 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.8, bobot untuk tingkat kejelasan mengenai persyaratan pelayanan adalah sebesar 282. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak jelas**.

Selanjutnya apabila keseluruhan sub indikator b.1. s.d b.3. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 325. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat

dikatakan bahwa kinerja persyaratan pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Hasil wawancara dengan para responden menunjukkan ketidakbagusan tersebut disebabkan banyaknya persyaratan yang harus didapat/dipenuhi dari beberapa instansi terkait sementara proses importasi telah dilakukan jauh-jauh hari sebelum munculnya peraturan baru dengan persyaratan baru pula sehingga diperlukan waktu yang agak lama untuk mendapatkannya. Hal ini dikarenakan persyaratan yang dibutuhkan biasanya berasal dari instansi lain seperti Departemen Pertanian, Departemen Kehutanan, Departemen Perindustrian, Departemen Perdagangan, dan lain-lain sehingga pengurusan dan pemenuhannya pun membutuhkan waktu dan biaya tambahan.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Sebenarnya pelayanan sudah bagus tetapi sampai pada penelitian dokumen sering terjadi kekurangan persyaratan karena ada instansi-instansi tertentu sering mengeluarkan kebijakan-kebijakan baru, sehingga importer mengalami kesulitan untuk mendapatkan atau memenuhi persyaratan baru dengan cepat. Hal ini mengakibatkan sering importer mengalami pemblokiran karena kesulitan memenuhi persyaratan dalam waktu singkat dari instansi terkait” (wawancara dengan responden no. 97).

Sementara itu, mengenai keterbukaan, kemudahan, dan kejelasan mengenai persyaratan pelayanan ini tidak mudah untuk dilaksanakan karena banyak berhubungan dengan instansi lain di luar instansi Bea dan Cukai. Berikut petikan wawancara peneliti dengan seorang importer umum sebagai responden penelitian :

“Bagi importer umum yang barangnya bermacam-macam sering mengalami kendala dalam memenuhi persyaratan impor, karena tidak jarang satu importasi bisa membutuhkan lebih dari dua persyaratan yang berbeda dari instansi yang berbeda pula, dimana pemenuhannya tidak bisa dilakukan sehari atau dua hari sehingga untuk impor berikutnya bisa mengalami kendala atau terhambat karena keharusan untuk melengkapi impor sebelumnya” (wawancara dengan responden no. 139)

c. Kejelasan Petugas Pelayanan

Indikator kejelasan petugas pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator untuk 2 pertanyaan yaitu tingkat kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 8 dan tingkat kemudahan petugas pelayanan untuk ditemui dan dihubungi untuk pertanyaan nomor 9.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kejelasan petugas pelayanan :

c.1. Tingkat Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tabel 4.9

Tingkat Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat pasti	4	9	36
Pasti	3	89	267
Tidak pasti	2	52	104
Sangat tidak pasti	1	-	-
Jumlah		150	407

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 8 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.9, bobot untuk tingkat kepastian mengenai identitas petugas yang melayani adalah sebesar 407. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **pasti**.

c.2. Tingkat Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan.

Tabel 4.10

Tingkat Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mudah	4	13	52
Mudah	3	67	201
Tidak mudah	2	59	118
Sangat tidak mudah	1	11	11
Jumlah		150	382

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 9 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.10, bobot untuk tingkat kemudahan menemui dan menghubungi petugas pelayanan adalah sebesar 382. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **mudah**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator c.1. dan c.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 395. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kejelasan petugas pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun demikian, masih ada beberapa responden yang merasa ada ketidakpastian dan kesulitan dalam menemui dan menghubungi petugas pelayanan. Salah seorang responden mengungkapkan: *“Ada beberapa petugas yang masih sering merangkap beberapa bagian sehingga sulit diketahui dimana sebenarnya dia berada, disamping itu beberapa waktu yang lalu masih sering menemui kesulitan apabila akan menemui seorang petugas padahal sangat urgen dan mendesak sehingga tidak jarang berimbas pada ketidaktepatan waktu dan sangat menghambat pengurusan barang yang akan datang”* (wawancara dengan responden no.61).

Beberapa responden juga merasa masih mengalami kesulitan menemui maupun menghubungi petugas, apalagi kalau pas dibutuhkan. Hal ini tentu saja berakibat akan menghambat pelayanan dan pada akhirnya sering terlambat dalam pengurusan administrasi yang berujung pada pemblokiran sementara.

d. Kedisiplinan Petugas Pelayanan

Indikator kedisiplinan petugas pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 3 sub indikator dan 3 pertanyaan yaitu tingkat kredibilitas petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 10, tingkat ketepatan waktu petugas dalam menyelesaikan suatu pelayanan untuk pertanyaan nomor 11, tingkat kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan untuk pertanyaan nomor 12.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kedisiplinan petugas pelayanan :

d.1. Tingkat Kredibilitas Petugas Pelayanan

Tabel 4.11

Tingkat Kredibilitas Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat kredibel	4	11	44
Kredibel	3	63	189
Tidak kredibel	2	71	142
Sangat tidak kredibel	1	5	5
Jumlah		150	380

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 10 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.11, bobot untuk tingkat kredibilitas petugas pelayanan adalah sebesar 380. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **kredibel**.

d.2. Tingkat Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan.

Tabel 4.12

Tingkat Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat tepat	4	7	28
Tepat	3	73	219
Tidak tepat	2	65	130
Sangat tidak tepat	1	5	5
Jumlah		150	382

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 11 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.12, bobot untuk tingkat ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan adalah sebesar 382. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tepat**.

d.3. Tingkat Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan.

Tabel 4.13

Tingkat Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat jujur	4	22	88
Jujur	3	53	159
Tidak jujur	2	67	134
Sangat tidak jujur	1	8	8
Jumlah		150	389

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 12 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.13, bobot untuk tingkat kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan adalah sebesar 389. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **jujur**.

Selanjutnya apabila keseluruhan sub indikator d.1. s.d d.3. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 384. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat

dikatakan bahwa kinerja kedisiplinan petugas pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Namun perlu dicatat bahwa masih ada beberapa responden yang berpendapat kalau masih ada segelintir oknum petugas yang tidak kredibel dan jujur serta dalam memberikan pelayanan pun juga tidak memperhatikan ketepatan dalam menyelesaikan suatu pelayanan. Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Pada pelaksanaan pelayanan, untuk ketepatan waktu penyelesaian sesuai standar yang berlaku sebenarnya bagi importer hanya merupakan harapan kosong semata karena kenyataannya hal itu sangat jarang terjadi. Hal ini antara lain disebabkan oleh ulah salah satu petugas. Kadang mereka sering memakai alasan ada rapat atau masih waktu istirahat. Ada juga yang menyatakan bahwa dokumen kurang lengkap ini dan itu lah sehingga waktu pasti molor padahal dalam proses importasi, waktu adalah uang “. (wawancara dengan responden no.11).

e. Tanggung Jawab petugas pelayanan

Indikator tanggung jawab petugas pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 3 sub indikator dalam 3 pertanyaan yaitu tingkat kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 13, tingkat kepastian tanggung jawab petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 14, dan tingkat keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 15.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator tanggung jawab petugas pelayanan :

e.1. Tingkat Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.14

Tingkat Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat jelas	4	19	76
Jelas	3	81	243
Tidak jelas	2	46	92
Sangat tidak jelas	1	4	4
Jumlah		150	415

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 13 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.14, bobot untuk tingkat kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 415. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **jelas**.

e.2. Tingkat Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.15

Tingkat Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat pasti	4	2	8
Pasti	3	94	282
Tidak pasti	2	42	84
Sangat tidak pasti	1	12	12
Jumlah		150	386

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 14 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.15 untuk tingkat kepastian tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 386. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **pasti**.

e.3. Tingkat Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.16

Tingkat Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terbuka	4	32	128
Terbuka	3	91	273
Tidak terbuka	2	17	34
Sangat tidak terbuka	1	10	10
Jumlah		150	445

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 15 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.16, bobot untuk tingkat keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 445. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **terbuka**.

Selanjutnya apabila keseluruhan sub indikator e.1. s.d e.3. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 415. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja tanggung jawab petugas pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun secara keseluruhan indikator tanggung jawab petugas pelayanan bagus namun masih ada beberapa responden yang mengatakan kalau indikator ini belum jelas, pasti dan terbuka. Berikut ini petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Sebenarnya tanggung jawab petugas pelayanan masih belum terbuka. Pengalaman saya mengurus dokumen impor jalur hijau masih di ping-pong, ini terjadi ketika saya akan memasukkan dokumen penyelesaian importasi jalur hijau ternyata mendapati petugas yang melayani seadanya dan saya disuruh menghadap seseorang, dan orang ini balik menyuruh menghadap orang yang lain lagi sehingga saya harus bolak-balik tanpa ada kejelasan, kepastian dan keterbukaan tentang siapa sebenarnya petugas yang bertanggung jawab melayani dokumen penyelesaian impor saya” (wawancara dengan responden 44).

Rata-rata masalah yang dihadapi oleh para importer jalur hijau hampir sama yaitu masih sering di “ping-pong” oleh ulah oknum yang tidak bertanggung jawab sehingga unsur-unsur kejelasan, keterbukaan dan kepastian tanggung jawab petugas sering diabaikan yang pada akhirnya yang rugi para pengguna jasa.

f. Kemampuan petugas Pelayanan

Indikator kemampuan petugas pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 4 sub indikator dalam 4 pertanyaan yaitu tingkat kemampuan fisik petugas untuk pertanyaan nomor 16, tingkat kemampuan intelektual petugas untuk pertanyaan nomor 17, tingkat kemampuan konseptual petugas untuk pertanyaan nomor 18, dan tingkat kemampuan administrasi petugas untuk pertanyaan nomor 19.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kemampuan petugas pelayanan :

f.1. Tingkat Kemampuan Fisik petugas.

Tabel 4.17
Tingkat Kemampuan Fisik petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mampu	4	21	84
Mampu	3	86	258
Tidak Mampu	2	42	84
Sangat Tidak mampu	1	1	1
Jumlah		150	427

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 16 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.17, bobot untuk tingkat kemampuan fisik petugas adalah sebesar 427. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **mampu**.

f.2. Tingkat Kemampuan Intelektual petugas.

Tabel 4.18

Tingkat Kemampuan Intelektual petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mampu	4	40	160
Mampu	3	108	324
Tidak mampu	2	2	4
Sangat Tidak mampu	1	-	-
Jumlah		150	488

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 17 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.18, bobot untuk tingkat kemampuan intelektual petugas adalah sebesar 488. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **sangat mampu**.

f.3. Tingkat Kemampuan Konseptual petugas.

Tabel 4.19

Tingkat Kemampuan Konseptual petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mampu	4	38	152
Mampu	3	96	288
Tidak mampu	2	16	32
Sangat Tidak mampu	1	-	-
Jumlah		150	472

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 18 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.19, bobot untuk tingkat kemampuan konseptual petugas adalah sebesar 472. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **mampu**.

f.4. Tingkat Kemampuan Administrasi petugas.

Tabel 4.20

Tingkat Kemampuan Administrasi petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mampu	4	32	128
Mampu	3	112	336
Tidak mampu	2	4	8
Sangat tidak mampu	1	2	2
Jumlah		150	474

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 19 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.20, bobot untuk tingkat kemampuan administrasi petugas adalah sebesar 474. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **mampu**.

Selanjutnya apabila keseluruhan sub indikator f.1. s.d f.4. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 465. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kemampuan petugas pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun demikian, masih ada beberapa responden yang menanggapi dengan kritis dan menyatakan ketidakmampuan petugas dalam memberikan pelayanan. Berikut ini petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

”Memang sebenarnya tidak dipungkiri kalau rata-rata pegawai sudah berpendidikan DIII, akan tetapi masih juga dijumpai adanya pegawai yang secara fisik sudah tidak mampu memberikan pelayanan misalnya masih ada pegawai yang sudah cacat dan stroke tetapi karena merasa kasihan masih dipekerjakan. Kemudian masih juga dijumpai ada petugas yang masih belum menguasai peraturan-peraturan baru sehingga sering terjadi malah importer yang tahu duluan sehingga secara administrasi sering terjadi hambatan dikarenakan ketidaktahuan beberapa petugas” (wawancara dengan responden no. 53).

Sementara itu, ada beberapa responden yang mengaku sering menghadapi kendala karena apabila timbul kendala, petugas sering lama dalam memberikan pemecahannya. Hal ini tentunya secara konseptual kemampuan petugas ada yang belum mumpuni. (responden no.31, 53, 109).

g. Kecepatan pelayanan

Indikator kecepatan pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 pertanyaan yaitu tingkat ketepatan waktu proses pelayanan untuk pertanyaan nomor 20 dan tingkat keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan untuk pertanyaan nomor 21.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kecepatan pelayanan :

g.1. Tingkat Ketepatan Waktu Proses Pelayanan.

Tabel 4.21

Tingkat Ketepatan Waktu Proses Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat tepat	4	-	-
Tepat	3	54	162
Tidak tepat	2	83	166
Sangat tidak tepat	1	13	13
Jumlah		150	341

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 20 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.21, bobot untuk tingkat ketepatan waktu proses pelayanan adalah sebesar 341. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak tepat**.

g.2. Tingkat Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan.

Tabel 4.22

Tingkat Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terbuka	4	-	-
Terbuka	3	83	249
Tidak terbuka	2	61	122
Sangat tidak terbuka	1	6	6
Jumlah		150	377

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 21 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.22, bobot untuk tingkat keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan sebesar 377. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **terbuka**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator g.1. dan g.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 359. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kecepatan pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan ketidaktepatan waktu proses pelayanan walaupun secara umum waktu penyelesaian pelayanan sudah terbuka karena adanya hambatan-hambatan seperti persyaratan yang masih kurang jelas karena sering muncul peraturan baru dengan syarat baru, ada petugas yang belum menguasai peraturan baru secara lengkap. Hal ini secara langsung maupun tidak akan menentukan tingkat kecepatan pelayanan.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah seorang responden :

“Sebenarnya kalau ingin tepat dan cepat dalam pelaksanaan pelayanan maka banyak yang harus dibenahi antara lain segi manusianya yaitu petugasnya berkualitas baik moral maupun kemampuannya, kemudian dilakukan dengan sarana dan prasarana yang mutakhir yang didukung dengan SDM yang tepat.

Jadi secara keseluruhan harus dibenahi kalau ingin cepat dan tepat waktu”.
(wawancara dengan responden no.95).

h. Keadilan Mendapatkan Pelayanan.

Indikator keadilan mendapatkan pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 pertanyaan yaitu tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan untuk pertanyaan nomor 22 dan tingkat pemerataan jangkauan atau cakupan dalam pelaksanaan pelayanan untuk pertanyaan nomor 23.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator keadilan mendapatkan pelayanan :

h.1. Tingkat Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan.

Tabel 4.23

Tingkat Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat sama	4	37	148
Sama	3	109	327
Tidak sama	2	3	6
Sangat tidak sama	1	1	1
Jumlah		150	482

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 22 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.23, bobot untuk tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan adalah sebesar 482. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **sama**.

h.2. Tingkat Kemerataan Jangkauan / Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan.

Tabel 4.24

Tingkat Kemerataan Jangkauan/Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat merata	4	13	52
Merata	3	55	165
Tidak merata	2	79	158
Sangat tidak merata	1	3	3
Jumlah		150	378

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 23 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.24, bobot untuk tingkat pemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan adalah sebesar 378. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **merata**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator h.1. dan h.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 430. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja keadilan mendapatkan pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun secara keseluruhan dikatakan sama dalam perlakuan dan merata, tetapi ada beberapa responden yang masih mengatakan sebaliknya. Berikut wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Sebenarnya masih sering terjadi ketidakadilan dalam pelayanan importasi jalur hijau, misalnya bagi importer yang jumlah barangnya sedikit sering terabaikan dan sebaliknya. Ini terjadi karena ada *image* kalau barangnya sedikit tidak ada uangnya. Kemudian mengenai jangkauan pelayanan juga masih terbatas karena di Jawa Tengah dan DIY pelayanannya hanya di Semarang sehingga bagi importer yang berdomisili di daerah-daerah yang jauh dari jangkauan pelayanan akan beresiko *high cost*”. (wawancara dengan responden no. 67).

i. Kesopanan dan Keramahan Petugas.

Indikator kesopanan dan keramahan petugas dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 yaitu tingkat kesopanan dan keramahan petugas pelayanan untuk pertanyaan nomor 24 dan tingkat penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat untuk nomor 25.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kesopanan dan keramahan petugas :

i.1. Tingkat Kesopanan dan Keramahan oleh Petugas Pelayanan.

Tabel 4.25

Tingkat Kesopanan dan Keramahan Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat ramah	4	37	148
Ramah	3	91	273
Tidak ramah	2	21	42
Sangat tidak ramah	1	1	1
Jumlah		150	464

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 24 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.25, bobot untuk tingkat kesopanan dan keramahan petugas pelayanan adalah sebesar 464. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **ramah**.

i.2. Tingkat Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dengan Masyarakat.

Tabel 4.26

Tingkat Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dan Masyarakat

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat hormat	4	34	136
Hormat	3	115	345
Tidak hormat	2	1	2
Sangat tidak hormat	1	-	-
Jumlah		150	483

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 25 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.26, bobot untuk tingkat penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat adalah sebesar 483. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **hormat**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator i.1. dan i.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 474. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kesopanan dan keramahan petugas pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Walaupun demikian, menurut beberapa responden masih ada petugas yang memberikan pelayanan masih menggunakan gaya-gaya lama yang arogan. Berikut wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Dalam era reformasi sekarang ini masih ada juga petugas yang melayani secara arogan dan sewenang-wenang. Pada waktu saya meminta penjelasan mengenai proses pelayanan jalur hijau kebetulan ditemui petugas informasi dengan arogan menyuruh importer mencari sendiri. Hal ini tentunya tindakan yang tidak simpatik karena salah kewajiban petugas adalah memberikan informasi yang *up to date*”. (wawancara dengan responden no.143).

j. Kewajaran Biaya Pelayanan

Indikator kewajaran biaya pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 pertanyaan yaitu tingkat keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat untuk pertanyaan nomor 26 dan tingkat kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan untuk pertanyaan nomor 27.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kewajaran biaya pelayanan :

j.1. Tingkat Keterjangkauan Biaya Pelayanan oleh Kemampuan Masyarakat.

Tabel 4.27

Tingkat Keterjangkauan Biaya Pelayanan oleh Kemampuan Masyarakat

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terjangkau	4	21	84
Terjangkau	3	36	108
Tidak terjangkau	2	93	186
Sangat Tidak terjangkau	1	-	-
Jumlah		150	378

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 26 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.27, bobot untuk tingkat keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat adalah sebesar 378. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **terjangkau**.

j.2. Tingkat Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan.

Tabel 4.28

Tingkat Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan.

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat wajar	4	-	-
Wajar	3	83	249
Tidak Wajar	2	51	102
Sangat Tidak wajar	1	16	16
Jumlah		150	367

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 27 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.28, bobot untuk tingkat kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan adalah sebesar 367. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak wajar**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator j.1. dan j.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 373. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kewajaran biaya pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan bahwa ketidak wajarannya biaya pelayanan karena biaya sering dapat berubah-ubah dan tidak pasti, misalnya khusus impor barang yang berupa bahan kimia, masih dikenakan biaya-biaya seperti laboratorium, biaya izin dari instansi terkait, dan masih bisa dikenakan tambah bayar berupa denda apabila barangnya tidak jelas uraiannya atau terlalu umum. Walaupun di sisi lain para importer sanggup membayarnya akan tetapi hal ini tentunya akan melemahkan daya saing dengan negara lain.

Berikut wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Pada kegiatan impor barang khususnya jalur hijau, masalah kewajaran biaya telah menjadi issue yang sensitif. Memang apabila dikenakan biaya

berapapun pasti akan dibayar oleh importer, akan tetapi ketidakwajaran antara biaya dengan hasil pelayanan atau jumlah dan jenis barang tentunya akan sangat memukul persaingan dengan produk asing karena diketahui bersama industri kita sebagian bahan bakunya masih tergantung oleh impor. Oleh sebab itu, mohon agar pengenaan biaya itu supaya bisa wajar sesuai dengan jumlah dan jenis barang sehingga nantinya tidak memberatkan industri dalam negeri” (wawancara dengan responden no.106).

k. Kepastian Biaya Pelayanan

Indikator kepastian biaya pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 pertanyaan yaitu tingkat kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan untuk pertanyaan nomor 28 dan tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan untuk pertanyaan nomor 29.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kepastian biaya pelayanan :

k.1. Tingkat Kejelasan Rincian Biaya Pelayanan.

Tabel 4.29

Tingkat Kejelasan Rincian biaya pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat jelas	4	3	12
Jelas	3	61	183
Tidak jelas	2	86	172
Sangat tidak jelas	1	-	-
Jumlah		150	367

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 28 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.29, bobot untuk tingkat kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan adalah sebesar 367. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak jelas**.

k.2. Tingkat Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan.

Tabel 4.30

Tingkat Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat terbuka	4	-	-
Terbuka	3	82	246
Tidak terbuka	2	66	132
Sangat tidak terbuka	1	2	2
Jumlah		150	380

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 29 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.30, bobot untuk tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan adalah sebesar 380. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **terbuka**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator k.1. dan k.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 374. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kepastian biaya pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Kinerja kepastian biaya pelayanan terdiri 2 item atau sub indikator. Item yang kedua yaitu tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan menunjukkan nilai positif (terbuka). Walaupun ada beberapa responden yang mengatakan kurang, misalnya sering kuitansi yang di dapat tidak dirinci dengan benar sehingga importer tidak tahu secara terbuka. Kemudian, Item pertama yaitu tingkat kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan menunjukkan nilai negatif (tidak jelas). Hal ini dikarenakan masih adanya biaya resmi dan ada yang namanya biaya tidak resmi. Artinya, biaya yang dibayarkan oleh importer tidak sesuai dengan tariff

yang semestinya mereka bayar. Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Ada biaya yang resmi dan ada biaya tidak resmi. Biaya yang resmi pakai kuitansi, sedangkan biaya tidak resmi tidak pakai kuitansi. Biaya tidak resmi itu namanya biaya percepatan. Kalau mau cepat dan tidak bertele-tele, harus rela mengeluarkannya yang besarnya sekitar 100.000,00 sampai 300.000,00 tergantung besar kecilnya volume importasi” (wawancara dengan responden no.125).

I. Kepastian Jadwal pelayanan

Indikator kepastian jadwal pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub indikator dalam 2 pertanyaan yaitu tingkat kejelasan jadwal pelayanan untuk pertanyaan nomor 30 dan tingkat keandalan jadwal pelayanan untuk pertanyaan nomor 31.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator kepastian jadwal pelayanan :

I.1. Tingkat Kejelasan Jadwal Pelayanan.

Tabel 4.31

Tingkat Kejelasan Jadwal Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat jelas	4	2	8
Jelas	3	77	231
Tidak jelas	2	71	142
Sangat tidak jelas	1	-	-
Jumlah		150	381

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 30 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.31, bobot untuk tingkat kejelasan jadwal pelayanan adalah sebesar 381. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **jelas**.

1.2. Tingkat Keandalan Jadwal Pelayanan.

Tabel 4.32

Tingkat Keandalan Jadwal Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat handal	4	1	4
Handal	3	49	147
Tidak handal	2	92	184
Sangat tidak handal	1	8	8
Jumlah		150	343

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 31 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.32, bobot untuk tingkat keandalan jadwal pelayanan adalah sebesar 343. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak handal**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator 1.1. dan 1.2. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 362. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kepastian jadwal pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan ketidakhandalan kinerja kepastian jadwal pelayanan. Hal ini dikarenakan walaupun secara umum jadwal dikatakan jelas akan tetapi sebagian besar responden berpendapat kalau jadwal pelayanan sering tidak bisa dilaksanakan, misalnya sesuai jadwal kalau penelitian kelengkapan berkas di penerimaan dokumen maksimal 1 hari kerja, tetapi hal ini sangat sulit dilaksanakan karena adanya kendala-kendala seperti persyaratan yang kurang atau terkena denda administrasi yang harus diselesaikan lebih dahulu.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu responden :

“Pada dasarnya jadwal pelayanan sudah jelas akan tetapi masih sulit dilaksanakan sesuai dan tepat waktu. Hal ini dikarenakan pada waktu

memasukkan dokumen di bagian penerimaan dokumen sering adanya persyaratan yang kurang atau terkena pinalti denda administrasi yang harus diselesaikan lebih dahulu sehingga pada kenyataannya sangat sulit tepat waktu sesuai dengan jadwal pelayanan”. (wawancara dengan responden no.100).

m. Kenyamanan Lingkungan

Indikator kenyamanan lingkungan dalam penelitian ini terdiri dari 3 sub indikator dalam 3 pertanyaan yaitu tingkat kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan untuk pertanyaan nomor 32, tingkat ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana untuk pertanyaan nomor 33, dan tingkat kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan untuk pertanyaan nomor 34.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator Kenyamanan Lingkungan :

M.1. Tingkat Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana/Prasarana.

Tabel 4.33

Tingkat Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana/Prasarana Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat bagus	4	-	-
Bagus	3	74	222
Tidak bagus	2	52	104
Sangat Tidak bagus	1	24	24
Jumlah		150	350

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 32 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.33, bobot untuk tingkat kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan adalah sebesar 350. Dari rentang bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak bagus**.

m.2. Tingkat Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana.

Tabel 4.34

Tingkat Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat bagus	4	-	-
Bagus	3	39	117
Tidak bagus	2	84	168
Sangat tidak bagus	1	27	27
Jumlah		150	312

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 33 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.34, bobot untuk tingkat ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana adalah sebesar 312. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **tidak bagus**.

m.3. Tingkat Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana/Prasarana.

Tabel 4.35

Tingkat Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana / Prasarana Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat mutahir	4	-	-
Mutahir	3	121	363
Tidak mutahir	2	29	58
Sangat tidak mutahir	1	-	-
Jumlah		150	421

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 34 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.35, bobot untuk tingkat kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan adalah sebesar 421. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **mutahir**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator m.1. s.d m.3. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 361. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan

bahwa kinerja kenyamanan lingkungan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **tidak bagus**.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan baik sub indikator pertama dan kedua menunjukkan nilai yang negatif (tidak bagus). Hal ini dikarenakan kebanyakan responden mengeluhkan tentang keindahan ruang tunggu dan ketersediaan tempat duduk yang layak. Ruang tunggu dianggap kurang luas dan bersih sedangkan tempat duduk masih kurang. Sering mereka harus berdiri karena banyaknya importir yang mengurus dokumennya. Kemudian masih kurangnya sarana lainnya seperti monitor pemantau alur dokumen. Walaupun secara umum peralatan sudah mutakhir karena telah disesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi dengan sistem jaringan tetapi untuk memonitor posisi dokumen masih mengalami kesulitan. Berikut petikan hasil wawancara peneliti dengan responden :

“Bangku dan tempat duduk yang ada kurang, perlu ditambah lagi karena kalau banyak importer yang mengurus dokumennya banyak yang tidak dapat tempat duduk. Mereka dipaksa menunggu sambil berdiri. Kemudian khusus untuk memantau kelancaran arus dokumen melalui sistem pelayanan yang sudah lumayan bagus, saya kira masih perlu ditambah fasilitas seperti monitor pemantau sehingga apabila ada kekurangan berkas bisa segera diketahui seperti di SAMSAT” (wawancara dengan responden no.4).

n. Keamanan pelayanan.

Indikator keamanan pelayanan dalam penelitian ini terdiri dari 3 sub indikator dalam 3 pertanyaan yaitu tingkat keamanan lingkungan tempat pelayanan untuk pertanyaan nomor 35, tingkat keamanan dalam penggunaan sarana dan prasarana pelayanan untuk pertanyaan nomor 36, dan tingkat keamanan dari resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan untuk pertanyaan nomor 37.

Berikut disajikan data hasil penelitian yang berkaitan dengan indikator keamanan pelayanan :

n.1. Tingkat Keamanan Lingkungan Tempat Pelayanan.

Tabel 4.36

Tingkat Keamanan Lingkungan Tempat Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat aman	4	42	168
Aman	3	58	174
Tidak aman	2	50	100
Sangat tidak aman	1	-	-
Jumlah		150	442

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 35 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.36, bobot untuk tingkat keamanan lingkungan tempat unit penyelenggara pelayanan adalah sebesar 442. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **aman**.

n.2. Tingkat Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang digunakan.

Tabel 4.37

Tingkat Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang digunakan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat aman	4	53	212
Aman	3	79	237
Tidak aman	2	18	36
Sangat tidak aman	1	-	-
Jumlah		150	485

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 36 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.37, bobot untuk tingkat keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan adalah sebesar 485. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **aman**.

n.3. Tingkat Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan.

Tabel 4.38

Tingkat Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat aman	4	18	72
Aman	3	45	135
Tidak aman	2	87	174
Sangat tidak aman	1	-	-
Jumlah		150	381

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 37 tentang kinerja

Berdasarkan tabel 4.38, bobot untuk tingkat keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan adalah sebesar 381. Dari rentan bobot yang ada dapat dikategorikan dalam kondisi **aman**.

Selanjutnya apabila kedua sub indikator n.1. s.d n.3. dirata-rata, maka akan diperoleh bobot sebesar 436. Berdasarkan rentan skor yang ada dapat dikatakan bahwa kinerja kepastian jadwal pelayanan di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang berada dalam kondisi **bagus**.

Kinerja keamanan ini apabila dibandingkan dengan item-item dalam indikator lainnya tergolong yang mendapat skor tinggi dan berada dalam posisi bagus. Beberapa responden ada yang masih mengeluhkan kinerja keamanan berkaitan dengan petugas keamanan yang belum difungsikan dan tidak adanya petugas parker sehingga tidak jarang importer atau pengguna jasa yang lain kehilangan motor atau kendaraannya. Berikut petikan wawancara peneliti dengan responden :

“Kalau masalah kepengurusan dokumen, keamanannya sudah cukup lumayan, tetapi beberapa waktu lalu masih sering terjadi importer atau bahkan pegawai yang kehilangan kendaraannya karena lingkungan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang, petugas keamanannya tidak berfungsi dengan baik. Orang yang keluar masuk lingkungan kantor tidak dipantau dengan baik sehingga rawan terjadinya pencurian, mohon petugas keamanan dibenahi agar lingkungannya aman dan dapat dengan tenang melakukan pengurusan dokumen”. (wawancara dengan responden no.110).

o. Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai Semarang

Secara Keseluruhan.

Setelah menganalisis indikator-indikator kinerja di atas, berikut ini akan dianalisis kinerja kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang secara keseluruhan. Maka untuk mengetahui nilai indeks unit pelayanan kinerja secara keseluruhan dapat dihitung berdasarkan tabel 4.39 di bawah dengan cara sebagai berikut : **Nilai Indeks** adalah $(2.51 \times 0.071) + (2.17 \times 0.071) + (2.63 \times 0.071) + (2.56 \times 0.071) + (2.77 \times 0.071) + (3.10 \times 0.071) + (2.39 \times 0.071) + (2.87 \times 0.071) + (3.16 \times 0.071) + (2.49 \times 0.071) + (2.49 \times 0.071) + (2.41 \times 0.071) + (2.41 \times 0.071) + (2.91 \times 0.071) = 2.62$

Dengan demikian nilai indeks unit pelayanan hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. **Nilai IKM** setelah dikonversi = **Nilai Indeks x Nilai Dasar = 2.62 x 25 = 65.44.**
- b. Mutu pelayanan **B.**
- c. Kinerja unit pelayanan **Baik.**

Berdasarkan perhitungan di atas, secara keseluruhan kinerja unit pelayanan dikatakan baik, perlu digarisbawahi bahwa baiknya kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang masih “**harus ditingkatkan**” karena masih ada beberapa indikator maupun sub

indikator yang kinerjanya masih tidak bagus. Apabila dilihat dari jumlah indikator, 8 indikator tergolong bagus sedangkan 6 indikator masih tergolong tidak bagus seperti dapat dilihat pada tabel 4.39 di bawah. Kemudian jika dilihat dari 37 sub indikator yang diukur maka ada 25 sub indikator yang tergolong bagus tetapi masih ada 12 sub indikator yang tergolong tidak bagus. (secara keseluruhan lihat tabel 4.78).

Tabel 4.39

**Nilai Rata-rata Unsur dari Masing-masing Unit Pelayanan pada Kantor
Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang**

No	Unsur Pelayanan	Bobot Rata-rata Unsur	Nilai Rata-rata Unsur	Keterangan
1.	Prosedur Pelayanan	377	2.51	Bagus
2.	Persyaratan Pelayanan	325	2.17	Tidak Bagus
3.	Kejelasan Petugas Pelayanan	395	2.63	Bagus
4.	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	384	2.56	Bagus
5.	Tanggung jawab Petugas Pelayanan	415	2.77	Bagus
6.	Kemampuan Petugas Pelayanan	465	3.10	Bagus
7.	Kecepatan Pelayanan	359	2.39	Tidak Bagus
8.	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	430	2.87	Bagus
9.	Kesopanan dan Keramahan Petugas	474	3.16	Bagus
10.	Kewajaran Biaya Pelayanan	373	2.49	Tidak Bagus
11.	Kepastian Biaya Pelayanan	374	2.49	Tidak Bagus
12.	Kepastian Jadwal Pelayanan	362	2.41	Tidak Bagus
13.	Kenyamanan Lingkungan	361	2.41	Tidak Bagus
14.	Keamanan Lingkungan	436	2.91	Bagus

Sumber : Diolah dari data primer

2. Penilaian Tingkat Kepentingan

Berdasarkan pada rumus analisis data pada metodologi penelitian dalam bab III, langkah pertama penilaian tingkat kepentingan ini menghasilkan tingkat

kesesuaian setelah skor tingkat kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang telah diuraikan sebelumnya, dibagi dengan total skor tingkat kepentingan. Kemudian total skor tingkat kepentingan (sumbu Y) dan total skor tingkat kinerja (sumbu X) dari setiap sub indikator dicari rata-ratanya, selanjutnya dicari rata-rata dari rata-rata keseluruhan untuk menghasilkan suatu diagram Kartesius.

a. Analisis Prosedur pelayanan

Analisis prosedur pelayanan terdiri dari 4 aspek yaitu keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan, dan fleksibilitas prosedur pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

a.1.Keterbukaan Informasi Mengenai Prosedur Pelayanan

Tabel 4.40

Keterbukaan Informasi Mengenai Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	67	268
Penting	3	83	249
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	517

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 1 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.40 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan adalah sebesar 517. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keterbukaan informasi

mengenai prosedur pelayanan seperti dapat dilihat pada tabel 4.2 adalah sebesar 438. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar :

$$\begin{aligned}
 Tki &= \frac{Xi}{Yi} \times 100 \% \\
 &= \frac{438}{517} \times 100 \% \\
 &= 84.72 \%
 \end{aligned}$$

a.2.Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.41

Kejelasan Alur dalam Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	71	284
Penting	3	78	234
Tidak penting	2	1	2
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	520

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 2 tentang kepentingan

Tabel 4.41 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejelasan alur dalam prosedur pelayanan adalah sebesar 520. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kejelasan alur dalam prosedur pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.3 adalah sebesar 361. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian untuk kejelasan alur dalam prosedur pelayanan sebesar 69.42 %.

a.3.Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.42

Kesederhanaan Mengenai Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	77	308
Penting	3	73	219
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	527

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 3 tentang kepentingan

Tabel 4.42 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan adalah sebesar 527. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.4 adalah sebesar 334. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 63.38 %.

a.4.Fleksibilitas Prosedur Pelayanan.

Tabel 4.43

Fleksibilitas Prosedur Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	59	236
Penting	3	89	267
Tidak penting	2	2	4
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	507

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 4 tentang kepentingan

Tabel 4.43 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap fleksibilitas prosedur pelayanan adalah sebesar 507. Sedangkan dari bobot

Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat fleksibilitas prosedur pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.5 adalah sebesar 375. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 73.96 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator prosedur pelayanan (a.1-a.4) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator prosedur pelayanan sebesar 72.78 %.

b. Analisis Persyaratan Pelayanan

Analisis persyaratan pelayanan terdiri dari 3 aspek yaitu keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan, kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan, dan kejelasan mengenai persyaratan pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

b.1. Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.44

Keterbukaan Mengenai Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	43	172
Penting	3	104	312
Tidak penting	2	3	6
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	490

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 5 tentang kepentingan

Tabel 4.44 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan adalah sebesar 490. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan

Cukai Semarang untuk tingkat keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.6 adalah sebesar 364. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 74.29 %.

b.2. Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.45

Kemudahan Mengurus / Memenuhi Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	29	116
Penting	3	121	363
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	479

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 6 tentang kepentingan

Tabel 4.45 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan adalah sebesar 479. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.7 adalah sebesar 329. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 68.68 %.

b.3. Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan.

Tabel 4.46

Kejelasan Mengenai Persyaratan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	44	176
Penting	3	106	318
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	494

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 7 tentang kepentingan

Tabel 4.46 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejelasan mengenai persyaratan pelayanan adalah sebesar 494. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kejelasan mengenai persyaratan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.8 adalah sebesar 282. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 57.09 %.

Apabila keseluruhan item dalam indikator persyaratan pelayanan (b.1-b.3) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator persyaratan pelayanan sebesar 66.60 %.

c. Analisis Kejelasan Petugas Pelayanan

Analisis Kejelasan Petugas pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan dan kemudahan menemui dan menghubungi petugas pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

c.1. Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.47

Kepastian Mengenai Identitas dan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	58	232
Penting	3	84	252
Tidak penting	2	8	16
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	500

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 8 tentang kepentingan

Tabel 4.47 di atas menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 500. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.9 adalah sebesar 407. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 81.40 %.

c.2. Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan.

Tabel 4.48

Kemudahan Menemui dan Menghubungi Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	59	236
Penting	3	87	261
Tidak penting	2	4	8
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	505

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 9 tentang kepentingan

Tabel 4.48 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemudahan menemui dan menghubungi petugas pelayanan adalah sebesar 505. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemudahan menemui dan menghubungi petugas pelayanan adalah sebesar 382. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 75.64 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kejelasan petugas pelayanan (c.1 dan b.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kejelasan petugas pelayanan sebesar 78.53 %.

d. Analisis Kedisiplinan Petugas Pelayanan

Analisis kedisiplinan petugas pelayanan terdiri dari 3 aspek yaitu kredibilitas petugas pelayanan, ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan, dan kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

d.1. Kredibilitas Petugas Pelayanan.

Tabel 4.49

Kredibilitas Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	44	176
Penting	3	97	291
Tidak penting	2	9	18
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	485

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 10 tentang kepentingan

Tabel 4.49 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kredibilitas petugas pelayanan adalah sebesar 485. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kredibilitas petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.11 adalah sebesar 380. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 78.35 %.

d.2. Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan.

Tabel 4.50

Ketepatan Waktu Petugas Menyelesaikan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	31	124
Penting	3	119	357
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	481

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 11 tentang kepentingan

Tabel 4.50 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan adalah sebesar 481. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.12 adalah sebesar 382. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 79.42 %.

d.3. Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan.

Tabel 4.51

Kejujuran Petugas dalam Memberikan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	33	132
Penting	3	115	345
Tidak penting	2	2	4
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	481

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 12 tentang kepentingan

Tabel 4.51 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan adalah sebesar 481. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.13 adalah sebesar 389. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 80.87 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kedisiplinan petugas pelayanan (d.1-d.3) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kedisiplinan petugas pelayanan sebesar 79.67 %.

e. Analisis Tanggung Jawab petugas pelayanan

Analisis Tanggung Jawab petugas pelayanan terdiri dari 3 aspek yaitu kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan, kepastian tanggung jawab petugas pelayanan, dan keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

e.1. Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.52

Kejelasan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	27	108
Penting	3	112	336
Tidak penting	2	11	22
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	466

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 13 tentang kepentingan

Tabel 4.52 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 466. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.14 adalah sebesar 415. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 89.06 %.

e.2. Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.53

Kepastian Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	25	100
Penting	3	124	372
Tidak penting	2	1	2
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	474

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 14 tentang kepentingan

Tabel 4.53 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kepastian tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 474.

Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kepastian tanggung jawab petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.15 adalah sebesar 386. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 81.43 %.

e.3. Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan.

Tabel 4.54
Keterbukaan Tanggung Jawab Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	37	148
Penting	3	111	333
Tidak penting	2	2	4
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	485

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 15 tentang kepentingan

Tabel 4.54 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan adalah sebesar 485. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.16 adalah sebesar 445. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 91.75 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator tanggung jawab petugas pelayanan (e.1-e.3) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator tanggung jawab petugas pelayanan sebesar 87.37 %.

f. Analisis Kemampuan petugas Pelayanan

Analisis Kemampuan petugas pelayanan terdiri dari 4 aspek yaitu kemampuan fisik petugas, kemampuan intelektual petugas, kemampuan konseptual

petugas, dan kemampuan administrasi petugas. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

f.1. Kemampuan Fisik Petugas.

Tabel 4.55
Kemampuan Fisik Petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	32	128
Penting	3	118	354
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	482

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 16 tentang kepentingan

Tabel 4.55 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemampuan fisik petugas adalah sebesar 482. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemampuan fisik petugas seperti terlihat pada tabel 4.17 adalah sebesar 427. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 88.59 %.

f.2. Kemampuan Intelektual Petugas.

Tabel 4.56
Kemampuan Intelektual Petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	103	412
Penting	3	47	141
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	553

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 17 tentang kepentingan

Tabel 4.56 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemampuan intelektual petugas adalah sebesar 553. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemampuan intelektual petugas seperti terlihat pada tabel 4.18 adalah sebesar 488. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 88.25 %.

f.3. Kemampuan Konseptual Petugas.

Tabel 4.57
Kemampuan Konseptual Petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	51	204
Penting	3	97	291
Tidak penting	2	2	4
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	499

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 18 tentang kepentingan

Tabel 4.57 menunjukkan bahwa bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemampuan konseptual petugas adalah sebesar 499. Sedangkan dari bobot

Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemampuan konseptual petugas seperti terlihat pada tabel 4.19 adalah sebesar 472. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 94.59 %.

f.4. Kemampuan Administrasi Petugas.

Tabel 4.58
Kemampuan Administrasi Petugas

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	54	216
Penting	3	96	288
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	504

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 19 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.58 di atas, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemampuan administrasi petugas adalah sebesar 504. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemampuan administrasi petugas seperti terlihat pada tabel 4.20 adalah sebesar 474. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 94.05 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kemampuan petugas pelayanan (f.1-f.4) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kemampuan petugas pelayanan sebesar 91.18 %.

g. Analisis Kecepatan pelayanan

Analisis Kecepatan pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu ketepatan waktu pelayanan dan keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan. Berdasarkan pada data

yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

g.1. Ketepatan Waktu Pelayanan.

Tabel 4.59
Ketepatan Waktu Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	69	276
Penting	3	81	243
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	519

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 20 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.59, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap ketepatan waktu pelayanan adalah sebesar 519. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat ketepatan waktu pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.21 adalah sebesar 341. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 65.70 %.

g.2. Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan.

Tabel 4.60
Keterbukaan Waktu Penyelesaian Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	52	208
Penting	3	98	294
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	502

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 21 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.60, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan adalah sebesar 502. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.22 adalah sebesar 377. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 75.10 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kecepatan pelayanan (g.1 dan g.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kecepatan pelayanan sebesar 70.25 %.

h. Analisis Keadilan Mendapatkan Pelayanan.

Analisis keadilan mendapatkan pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan dan pemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

h.1. Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan.

Tabel 4.61

Kesamaan Perlakuan dalam Mendapatkan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	67	268
Penting	3	83	249
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	517

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 22 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.61, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan adalah sebesar 517. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.23 adalah sebesar 482. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 93.23 %.

h.2. Kemerataan Jangkauan / Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan.

Tabel 4.62

Kemerataan Jangkauan / Cakupan dalam Pelaksanaan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	37	148
Penting	3	113	339
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	487

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 23 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.62, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap pemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan adalah sebesar 487. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat pemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.24 adalah sebesar 378. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 77.62 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator keadilan mendapatkan pelayanan (h.1 dan h.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator keadilan mendapatkan pelayanan sebesar 85.66 %.

i. Analisis Kesopanan dan Keramahan petugas.

Analisis kesopanan dan keramahan petugas terdiri dari 2 aspek yaitu kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan dan penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

i.1. Kesopanan dan Keramahan oleh Petugas Pelayanan.

Tabel 4.63

Kesopanan dan Keramahan oleh Petugas Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	68	272
Penting	3	79	237
Tidak penting	2	2	4
Sangat tidak penting	1	1	1
Jumlah		150	514

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 24 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.63, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan adalah sebesar 514. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.25 adalah sebesar 464. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 90.27 %.

i.2. Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dengan Masyarakat.

Tabel 4.64

Penghormatan dan Penghargaan antara Petugas dengan Masyarakat

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	101	404
Penting	3	49	147
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	551

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 25 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.64, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat adalah sebesar 551. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat seperti terlihat pada tabel 4.26 adalah sebesar 483. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 87.66 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kesopanan dan keramahan petugas pelayanan (i.1 dan i.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kesopanan dan keramahan petugas pelayanan sebesar 88.93 %.

j. Analisis Kewajaran Biaya Pelayanan

Analisis kewajaran biaya pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat dan kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

j.1. Keterjangkauan Biaya Pelayanan dengan Kemampuan Masyarakat.

Tabel 4.65

Keterjangkauan Biaya Pelayanan dengan Kemampuan Masyarakat

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	71	284
Penting	3	76	228
Tidak penting	2	3	6
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	518

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 26 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.65, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat adalah sebesar 518. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat seperti terlihat pada tabel 4.27 adalah sebesar 378. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 72.97 %.

j.2. Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan.

Tabel 4.66

Kewajaran Besarnya Biaya Pelayanan dengan Hasil Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	34	136
Penting	3	116	348
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	484

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 27 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.66, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan adalah sebesar 484.

Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.28 adalah sebesar 367. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 75.83 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kewajaran biaya pelayanan (i.1 dan i.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kewajaran biaya pelayanan sebesar 74.45 %.

k. Analisis Kepastian Biaya Pelayanan

Analisis kepastian biaya pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan dan keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

k.1. Kejelasan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan.

Tabel 4.67

Kejelasan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	78	312
Penting	3	72	216
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	528

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 28 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.67, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan adalah sebesar 528. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang

untuk tingkat kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.29 adalah sebesar 367. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 69.51 %.

k.2. Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan.

Tabel 4.68

Keterbukaan Mengenai Rincian Biaya Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	83	332
Penting	3	67	201
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	533

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 29 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.68, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan sebesar 533. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.30 adalah sebesar 380. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 71.29 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan (k.1 dan k.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan sebesar 70.43 %.

l. Analisis Kepastian Jadwal pelayanan

Analisis kepastian jadwal pelayanan terdiri dari 2 aspek yaitu kejelasan jadwal pelayanan dan kehandalan jadwal pelayanan. Berdasarkan pada data yang

diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

1.1. Kejelasan Jadwal Pelayanan.

Tabel 4.69
Kejelasan Jadwal Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	76	304
Penting	3	73	219
Tidak penting	2	1	2
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	525

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 30 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.69, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kejelasan jadwal pelayanan adalah sebesar 525. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kejelasan jadwal pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.31 adalah sebesar 381. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 72.57 %.

1.2. Keandalan Jadwal Pelayanan.

Tabel 4.70
Keandalan Jadwal Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	79	316
Penting	3	71	213
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	529

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 31 tentang kepentingan

Berdasarkan 4.70, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kehandalan jawal pelayanan adalah sebesar 529. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kehandalan jadwal pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.32 adalah sebesar 343. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 64.84 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kepastian jadwal pelayanan (1.1 dan 1.2) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kepastian jadwal pelayanan sebesar 68.69 %.

m. Analisis Kenyamanan Lingkungan

Analisis kenyamanan lingkungan terdiri dari 3 aspek yaitu kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan, ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana, dan kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

m.1. Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana dan Prasarana Pelayanan.

Tabel 4.71

Kebersihan, Kerapian dan Keteraturan Sarana dan Prasarana Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	70	280
Penting	3	76	228
Tidak penting	2	2	4
Sangat Tidak penting	1	2	2
Jumlah		150	514

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 32 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.71, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan adalah sebesar 514. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.33 adalah sebesar 350. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 68.09 %.

m.2. Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana.

Tabel 4.72

Ketersediaan Fasilitas Pendukung Sarana dan Prasarana

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	72	288
Penting	3	77	231
Tidak penting	2	1	2
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	521

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 33 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.72, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana adalah sebesar 521. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana seperti terlihat pada tabel 4.34 adalah sebesar 312. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 59.88 %.

m.3. Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana dan Prasarana Pelayanan.

Tabel 4.73

Kemutahiran dan Kelengkapan Sarana dan Prasarana Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	54	216
Penting	3	96	288
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	504

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 34 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.73, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan adalah sebesar 504. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.35 adalah sebesar 421. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 83.53 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator kenyamanan lingkungan (m.1-m.3) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator kenyamanan lingkungan sebesar 70.37 %.

n. Analisis Keamanan pelayanan.

Analisis keamanan pelayanan terdiri dari 3 aspek yaitu keamanan lingkungan tempat pelayanan, keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan, keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan. Berdasarkan pada data yang diperoleh dari 150 responden dalam penelitian ini, berikut disajikan hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

n.1. Keamanan Lingkungan Tempat pelayanan

Tabel 4.74

Keamanan Lingkungan Tempat pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	84	336
Penting	3	66	198
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	534

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 35 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.74, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keamanan lingkungan tempat pelayanan adalah sebesar 534. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keamanan lingkungan tempat pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.36 adalah sebesar 442. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 82.77 %

n.2. Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang Digunakan.

Tabel 4.75

Keamanan Sarana dan Prasarana Pelayanan yang Digunakan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	109	436
Penting	3	41	123
Tidak penting	2	-	-
Sangat tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	559

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 36 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.75, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan adalah sebesar 559. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan seperti terlihat pada tabel 4.37 adalah sebesar 485. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 86.76 %.

n.3. Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan.

Tabel 4.76

Keamanan terhadap Resiko-Resiko yang Diakibatkan dari Pelaksanaan Pelayanan

Tingkat Persetujuan	Skor	Frekuensi	Bobot
Sangat penting	4	91	364
Penting	3	59	177
Tidak penting	2	-	-
Sangat Tidak penting	1	-	-
Jumlah		150	541

Sumber diolah dari jawaban pertanyaan no. 37 tentang kepentingan

Berdasarkan tabel 4.76, bobot untuk tingkat kepentingan pelanggan terhadap keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan adalah sebesar 541. Sedangkan dari bobot Kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk tingkat keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.38 adalah sebesar 381. Dari kedua data yang diperoleh tersebut akan menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 70.43 %.

Selanjutnya apabila keseluruhan item dalam indikator keamanan pelayanan (n.1 - n.3) dirata-rata, akan diperoleh bobot tingkat kesesuaian untuk indikator keamanan pelayanan sebesar 80.00 %.

o. Analisis tingkat kepentingan secara Keseluruhan.

Setelah menganalisis tingkat kepentingan per indikator, maka berikut ini akan dianalisis tingkat kepentingan secara keseluruhan. Jumlah bobot dari 14 indikator yang meliputi 37 sub indikator secara keseluruhan apabila dirata-rata akan diperoleh tingkat kesesuaian sebesar 77.92 % .seperti terlihat pada tabel 4.77 dibawah ini :

Tabel 4. 77
Penilaian Tingkat kesesuaian terhadap Aspek-aspek Pelayanan Publik Kantor
Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang

No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	Tingkat Kesesuaian (%)
I	PROSEDUR PELAYANAN	377	518	72.78
1.	Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan.	438	517	84.72
2.	Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.	361	520	69.42
3.	Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan.	334	527	63.38
4.	Fleksibilitas prosedur pelayanan.	375	507	73.96
II	PERSYARATAN PELAYANAN	325	488	66.60
5.	Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan.	364	490	74.29
6.	Kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan.	329	479	68.68
7.	Kejelasan mengenai persyaratan pelayanan.	282	494	57.09
III	KEJELASAN PETUGAS PELAYANAN	395	503	78.53
8.	Kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan.	407	500	81.40
9.	Kemudahan menemui/ menghubungi petugas pelayanan.	382	505	75.64
IV	KEDISIPLINAN PETUGAS PELAYANAN	384	482	79.67
10.	Kredibilitas petugas pelayanan.	380	485	78.35
11.	Ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan.	382	481	79.42
12.	Kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan.	389	481	80.87
V	TANGGUNG JAWAB PETUGAS PELAYANAN	415	475	87.37
13.	Kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan.	415	466	89.06
14.	Kepastian tanggung jawab petugas pelayanan.	386	474	81.43
15.	Keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan.	445	485	91.75
VI	KEMAMPUAN PETUGAS PELAYANAN	465	510	91.18
16	Kemampuan fisik petugas.	427	482	88.59
17	Kemampuan intelektual petugas.	488	553	88.25

No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	Tingkat Kesesuaian (%)
18	Kemampuan konseptual petugas.	472	499	94.59
19	Kemampuan administrasi petugas.	474	504	94.05
VII	KECEPATAN PELAYANAN	359	511	70.25
20	Ketepatan waktu pelayanan.	341	519	65.70
21	Keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan.	377	502	75.10
VIII	KEADILAN MENDAPATKAN PELAYANAN	430	502	85.66
22	Kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan.	482	517	93.23
23	Kemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan.	378	487	77.62
IX	KESOPANAN DAN KERAMAHAN PETUGAS	474	533	88.93
24	Kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan	464	514	90.27
25	Penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat.	483	551	87.66
X	KEWAJARAN BIAYA PELAYANAN	373	501	74.45
26	Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat.	378	518	72.97
27	Kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan.	367	484	75.83
XI	KEPASTIAN BIAYA PELAYANAN	374	531	70.43
28	Kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan	367	528	69.51
29	Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan	380	533	71.29
XII	KEPASTIAN JADWAL PELAYANAN	362	527	68.69
30	Kejelasan jadwal pelayanan.	381	525	72.57
31	Kehandalan jadwal pelayanan.	343	529	64.84
XIII	KENYAMANAN LINGKUNGAN	361	513	70.37
32	Kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan.	350	514	68.09
33	Ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana.	312	521	59.88
34	Kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana.	421	504	83.53
XIV	KEAMANAN PELAYANAN	436	545	80.00

No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	Tingkat Kesesuaian (%)
35	Keamanan lingkungan tempat pelayanan	442	534	82.77
36	Keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan.	485	559	86.76
37	Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.	381	541	70.43
	Rata-rata (X)			77.92

Sumber : Diolah dari data primer

C. Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian ini akan menyajikan dua hal yang sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu : pertama, akan disajikan analisis hasil pengukuran kinerja pelayanan publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang secara keseluruhan. Kedua, akan disajikan tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan tingkat kesesuaian antara pelayanan yang diterima (kinerja) dengan pelayanan yang diharapkan (tingkat kepentingan).

1. Analisis Hasil Kinerja Pelayanan Publik Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Berdasarkan perhitungan seperti telah diuraikan pada bagian sebelumnya, tabel 4.78 berikut ini menunjukkan bahwa total bobot secara keseluruhan dari 14 indikator yang ada dalam penelitian ini adalah sebesar 395. Kemudian untuk mencari nilai indeksnya maka $395 : 150 = 2.63$ (selisih pembulatan). Selanjutnya, nilai IKM setelah dikonversi didapat dengan mengalikan nilai indeks dengan nilai dasar, yang hasilnya sama. Berdasarkan kategori yang diuraikan pada bagian

sebelumnya, menunjukkan bahwa kinerja pelayanan importasi jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dalam kondisi **baik**. Kemudian secara keseluruhan 8 indikator dari 14 indikator yang ada berada dalam kondisi bagus, sedangkan 6 indikator lainnya berada dalam kondisi tidak bagus.

Kedelapan indikator yang berada dalam kondisi bagus tersebut adalah prosedur pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, dan keamanan pelayanan. Sedangkan 6 indikator yang berada dalam kondisi tidak bagus adalah indikator persyaratan pelayanan, kecepatan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan dan kenyamanan lingkungan. Apabila dilihat dari banyaknya sub indikator, maka dari 37 sub indikator yang ada 25 sub indikator tergolong bagus dan 12 sub indikator tergolong tidak bagus.

Tabel 4.78
Hasil Pengukuran Kinerja secara Keseluruhan

No	Aspek yang diukur	Bobot	Hasil Pengukuran
1. Prosedur Pelayanan			
a.	Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan.	438	Terbuka
b.	Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.	361	Tidak Jelas
c.	Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan.	334	Tidak Sederhana
d.	Fleksibilitas prosedur pelayanan.	375	Tidak Fleksibel
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 1	377	Bagus
2. Persyaratan Pelayanan			
a.	Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan.	364	Tidak Terbuka
b.	Kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan.	329	Tidak Mudah
c.	Kejelasan mengenai persyaratan pelayanan.	282	Tidak Jelas
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 2	325	Tidak Bagus
3. Kejelasan Petugas Pelayanan			
a.	Kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan.	407	Pasti
b.	Kemudahan menemui/ menghubungi petugas pelayanan.	382	Mudah
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 3	395	Bagus
4. Kedisiplinan Petugas Pelayanan			
a.	Kredibilitas petugas pelayanan.	380	Kredibel
b.	Ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan.	382	Tepat
c.	Kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan.	389	Jujur
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 4	384	Bagus
5. Tanggung Jawab Petugas Pelayanan			
a.	Kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan.	415	Jelas
b.	Kepastian tanggung jawab petugas pelayanan.	384	Pasti

No	Aspek yang diukur	Bobot	Hasil Pengukuran
c.	Keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan.	445	Terbuka
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 5	415	Bagus
6. Kemampuan Petugas Pelayanan			
a.	Kemampuan fisik petugas	427	Mampu
b.	Kemampuan intelektual petugas	488	Sangat Mampu
c.	Kemampuan konseptual petugas	472	Mampu
d.	Kemampuan administrasi petugas.	474	Mampu
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 6	465	Bagus
7. Kecepatan Pelayanan			
a.	Ketepatan waktu pelayanan.	341	Tidak Tepat
b.	Keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan.	377	Terbuka
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 7	359	Tidak Bagus
8. Keadilan Mendapatkan Pelayanan			
a.	Kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan.	482	Sama
b.	Kemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan.	378	Merata
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 8	430	Bagus
9. Kesopanan dan Keramahan Petugas			
a.	Kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan	464	Ramah
b.	Penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat.	483	Hormat
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 9	474	Bagus
10. kewajaran Biaya Pelayanan			
a.	Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat.	378	Terjangkau
b.	Kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan.	367	Tidak Wajar

No	Aspek yang diukur	Bobot	Hasil Pengukuran
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 10	372,5	Tidak Bagus
11. Kepastian Biaya Pelayanan			
a.	Kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan	367	Tidak Jelas
b.	Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan	380	Terbuka
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 11	373,5	Tidak Bagus
12. Kepastian Jadwal Pelayanan			
a.	Kejelasan jadwal pelayanan.	381	Jelas
b.	Kehandalan jadwal pelayanan.	343	Tidak Handal
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 12	362	Tidak Bagus
13. Kenyamanan Lingkungan			
a.	Kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan.	350	Tidak Bagus
b.	Ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana.	312	Tidak Bagus
c.	Kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan.	421	Mutahir
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 13	361	Tidak bagus
14. Keamanan Pelayanan			
a.	Keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan	442	Aman
b.	Keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan.	485	Aman
c.	Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.	381	Aman
	Rata-rata (\bar{X}) indikator 14	436	Bagus
	Rata-rata (\bar{X}) Keseluruhan (indikator 1-14)	395	Bagus

Sumber : Rekapitulasi Hasil Penelitian.

2. Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan.

Berdasarkan perhitungan seperti yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, peneliti akan menyajikan penilaian tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan perhitungan rata-rata dan penyajian dalam bentuk diagram kartesius. Berdasarkan penyajian Diagram Kartesius tersebut akan dapat dilihat mana aspek-aspek yang perlu dipertahankan dan mana aspek-aspek yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan kinerjanya dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan atau dalam hal ini importer jalur hijau yang dilayani oleh Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.

Berikut peneliti akan menyajikan perhitungan rata-rata setelah penilaian tingkat kepentingan dan kinerja dilakukan yang ditunjukkan dalam tabel 4.79 serta penyajian dalam bentuk diagram Kartesius dalam gambar 4.4 dan gambar 4.5 berikut :

Tabel 4.79
Perhitungan Rata-rata dari Penilaian Kinerja dan penilaian Kepentingan pada
Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat
Jenderal Bea dan Cukai Semarang

No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	\bar{X}	\bar{Y}	Kuadran
I. PROSEDUR PELAYANAN		377	518	2.51	3.45	A
1.	Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan.	438	517	2.92	3.45	B
2.	Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.	361	520	2.41	3.47	A
3.	Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan.	334	527	2.23	3.51	A
4.	Fleksibilitas prosedur pelayanan.	375	507	2.50	3.38	C
II. PERSYARATAN PELAYANAN		325	488	2.17	3.25	C
5.	Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan.	364	490	2.43	3.27	C
6.	Kemudahan mengurus / memenuhi persyaratan pelayanan.	329	479	2.19	3.19	C
7.	Kejelasan mengenai persyaratan pelayanan.	282	494	1.88	3.29	C
III. KEJELASAN PETUGAS PELAYANAN		395	503	2.63	3.35	C
8.	Kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan.	407	500	2.71	3.33	D
9.	Kemudahan menemui/ menghubungi petugas pelayanan.	382	505	2.55	3.37	C
IV. KEDISIPLINAN PETUGAS PELAYANAN		384	482	2.56	3.22	C
10.	Kredibilitas petugas pelayanan.	380	485	2.53	3.23	C
11.	Ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan.	382	481	2.55	3.21	C
12.	Kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan.	389	481	2.59	3.21	C
V. TANGGUNG JAWAB PETUGAS PELAYANAN		415	475	2.77	3.17	D
13.	Kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan.	415	466	2.77	3.11	D
14.	Kepastian tanggung jawab petugas pelayanan.	386	474	2.57	3.16	C
15.	Keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan.	445	485	2.97	3.23	D
VI. KEMAMPUAN PETUGAS PELAYANAN		465	510	3.10	3.40	BD

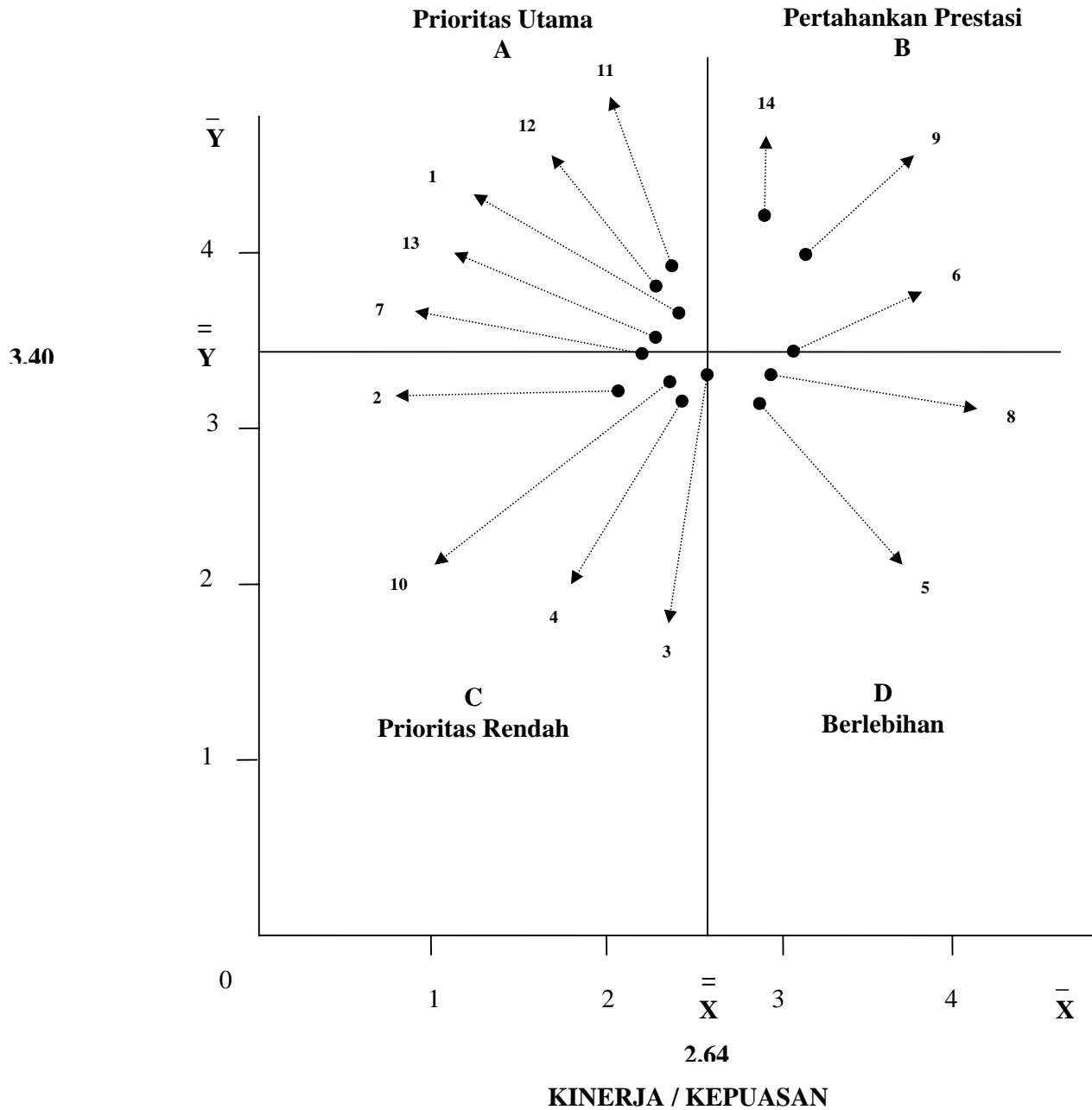
No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	\bar{X}	\bar{Y}	Kuadran
16	Kemampuan fisik petugas.	427	482	2.85	3.21	D
17	Kemampuan intelektual petugas.	488	553	3.25	3.69	B
18	Kemampuan konseptual petugas.	472	499	3.15	3.33	D
19	Kemampuan administrasi petugas.	474	504	3.16	3.36	D
VII. KECEPATAN PELAYANAN		359	511	2.39	3.40	AC
20	Ketepatan waktu pelayanan.	341	519	2.27	3.46	A
21	Keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan.	377	502	2.51	3.35	C
VIII. KEADILAN MENDAPATKAN PELAYANAN		430	502	2.87	3.35	D
22	Kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan.	482	517	3.21	3.45	B
23	Kemerataan jangkauan / cakupan dalam pelaksanaan pelayanan.	378	487	2.52	3.25	C
IX. KESOPANAN DAN KERAMAHAN PETUGAS		474	533	3.16	3.55	B
24	Kesopanan dan keramahan oleh petugas pelayanan	464	514	3.09	3.43	B
25	Penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat.	483	551	3.22	3.67	B
X. KEWAJARAN BIAYA PELAYANAN		373	501	2.49	3.34	C
26	Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat.	378	518	2.52	3.45	A
27	Kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan.	367	484	2.45	3.23	C
XI. KEPASTIAN BIAYA PELAYANAN		374	531	2.49	3.54	A
28	Kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan	367	528	2.45	3.52	A
29	Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan	380	533	2.53	3.55	A
XII. KEPASTIAN JADWAL PELAYANAN		362	527	2.41	3.51	A
30	Kejelasan jadwal pelayanan.	381	525	2.54	3.50	A
31	Kehandalan jadwal pelayanan.	343	529	2.29	3.53	A
XIII. KENYAMANAN LINGKUNGAN		361	513	2.41	3.42	A
32	Kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan.	350	514	2.33	3.43	A
33	Ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan	312	521	2.08	3.47	A

No	Aspek-aspek yang dinilai	Nilai Tingkat Kinerja	Nilai Tingkat Kepentingan	\bar{X}	\bar{Y}	Kuadran
	prasarana.					
34	Kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana.	421	504	2.81	3.36	D
XIV. KEAMANAN PELAYANAN		436	545	2.91	3.63	B
35	Keamanan lingkungan tempat pelayanan	442	534	2.81	3.56	B
36	Keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan.	485	559	3.23	3.73	B
37	Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.	381	541	2.54	3.61	A
	Rata-rata (\bar{X} dan \bar{Y})			2.64	3.40	

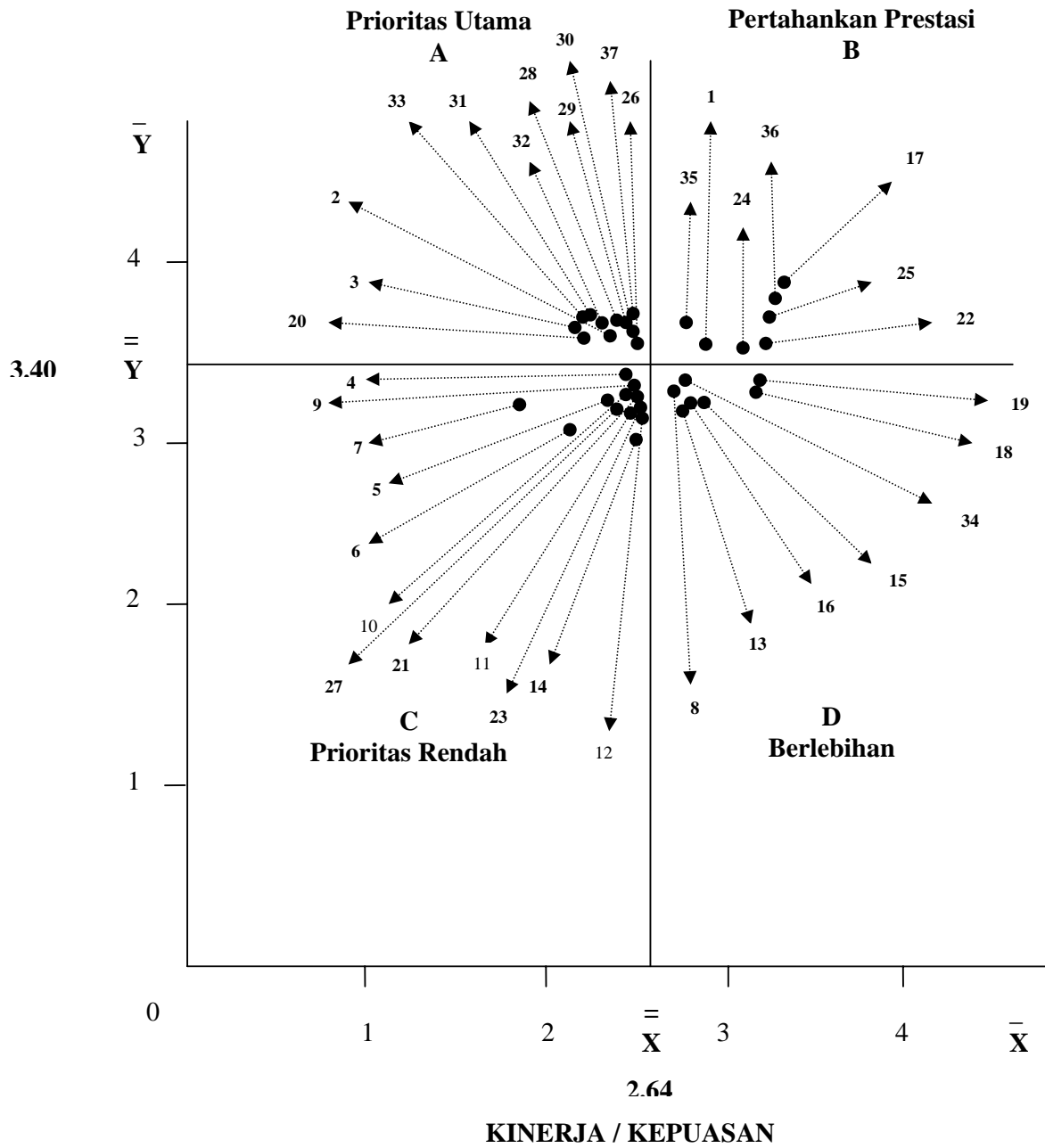
Sumber : Diolah dari data primer

Gambar 4.4

Diagram Kartesius dari Indikator-indikator yang Mempengaruhi Pelayanan
Impor Jalur Hijau Kantor Wilayah VI DJBC Semarang



Gambar 4.5
Diagram Kartesius dari Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pelayanan Impor
Jalur Hijau Kantor Wilayah VI DJBC Semarang



Berdasarkan pada kedua diagram kartesius di atas, pada gambar 4.5 dipandang lebih rinci dan mendekati keadaan yang sebenarnya karena memuat sub indikator-sub indikator dari hasil pengembangan indikator-indikator yang ada. Oleh karena itu, fokus analisis yang akan disajikan di penelitian ini lebih menitikberatkan pada aspek-aspek atau sub indikator-sub indikator hasil dari pengembangan 14 indikator yang terdapat dalam Kepmen PAN No. 25 tahun 2004. Kemudian letak dari unsur-unsur kinerja/pelaksanaan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang terbagi menjadi empat bagian. Adapun interpretasi dari diagram Kartesius tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Kuadran A (Prioritas Utama)

Menunjukkan aspek atau atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang berada dalam kuadran ini penanganannya perlu diprioritaskan. Keberadaan aspek-aspek dalam kuadran ini *dinilai sangat penting, tetapi kinerjanya masih tidak memuaskan.*

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan (item 2)
- Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan (item 3)
- Ketepatan waktu pelayanan (item 20)
- Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat (item 26)
- Kejelasan rincian biaya pelayanan (item 28)

- Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan (item 29)
- Kejelasan jadwal pelayanan (item 30)
- Keandalan jadwal pelayanan (item 31)
- Kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan (item 32)
- Ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan (item 33)
- Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan (item 37).

b. Kuadran B (Pertahankan Prestasi)

Menunjukkan unsur atau aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan. Pada umumnya aspek-aspek yang berada dalam kuadran ini *kinerjanya/tingkat pelaksanaannya telah sesuai dengan kepentingan dan harapan pelanggan, sehingga dapat memuaskan pelanggan.*

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan (item 1)
- Kemampuan intelektual petugas (item 17)
- Kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan (item 22)
- Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan (item 24)
- Penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat (item 25)
- Keamanan lingkungan tempat pelayanan (item 35)
- Keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan (item 36).

c. Kuadran C (Prioritas Rendah)

Menunjukkan beberapa aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang berada dalam kuadran ini *dianggap kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan dan kinerjanya juga kurang bagus.*

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- Fleksibilitas prosedur pelayanan (item 4)
- Keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan (item 5)
- Kemudahan mengurus/memenuhi persyaratan pelayanan (item 6)
- Kejelasan mengenai persyaratan pelayanan (item 7)
- Kemudahan untuk menemui/menghubungi petugas pelayanan (item 9)
- Kredibilitas petugas pelayanan (item 10)
- Ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan (item 11)
- Kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan (item 12)
- Kepastian tanggung jawab petugas pelayanan (item 14)
- Keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan (item 21)
- Kemerataan jangkauan/cakupan dalam pelaksanaan pelayanan (item 23)
- Kewajaran besarnya biaya pelayanan dengan hasil pelayanan (item 27).

d. Kuadran D (Berlebihan)

Menunjukkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang yang

berada dalam kuadran ini dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya. *Aspek-aspek tersebut dianggap kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, tetapi pelaksanaannya dilakukan sangat baik oleh Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang sehingga memuaskan pelanggan. Berlebihan disini berarti pelaksanaannya sangat baik, tetapi kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan.*

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- Kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan (item 8)
- Kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan (item 13)
- Keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan (item 15)
- Kemampuan fisik petugas (item 16)
- Kemampuan konseptual petugas (item 18)
- Kemampuan administrasi petugas (item 19)
- Kemutahiran dan kelengkapan sarana dan prasarana (item 34).

D. Diskusi

Berdasarkan temuan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan di depan maka dapat diketahui bahwa kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang tergolong berada dalam kondisi baik. Akan tetapi didalamnya masih terdapat beberapa sub indikator yang kinerjanya kurang bagus. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja agar lebih bagus dan kepuasan pelanggan bertambah maka perbaikan kinerja pada aspek-aspek

yang kinerjanya masih kurang bagus dan tidak memuaskan pelanggan masih harus terus dilakukan.

Hasil penelitian menunjukkan dari 14 indikator yang diukur, 8 indikator berada dalam kondisi bagus, sedangkan 6 indikator lainnya berada dalam kondisi tidak bagus. Apabila dirinci berdasarkan item (sub indikaator) dari 37 item yang diukur, 25 item tergolong berada dalam kondisi bagus, sedangkan 12 item lainnya berada dalam kondisi tidak bagus.

Apabila dilihat secara lebih spesifik melalui diagram Kartesius, terdapat 11 aspek tergolong berada pada kuadran dimana prioritas perbaikan menjadi urutan prioritas utama. Kesebelas aspek yang menjadi prioritas utama dalam rangka perbaikan adalah aspek kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, aspek kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan, aspek ketepatan waktu pelayanan, aspek keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat, aspek kejelasan rincian biaya pelayanan, aspek keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan, aspek kejelasan jadwal pelayanan, aspek keandalan jadwal pelayanan, aspek kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan, aspek ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan, dan aspek keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Kemudian *servqual* yang dikemukakan Zeithaml, dkk (1990), seperti telah diuraikan pada bab sebelumnya, menyebutkan bahwa kualitas pelayanan yang baik adalah pertemuan atau melebihi apa yang diharapkan konsumen dari pelayanan yang diberikan. Tinggi rendahnya kualitas pelayanan

tergantung pada kinerja yang diberikan dalam konteks apa yang konsumen harapkan. Artinya apabila suatu organisasi menginginkan kinerja pelayanannya tergolong baik, maka organisasi tersebut harus dapat memenuhi apa yang konsumen harapkan.

Berkaitan dengan hasil penelitian ini, apa yang diharapkan konsumen untuk dipenuhi adalah apa yang menurut mereka sangat penting dan oleh karenanya kinerja dari aspek mana yang menurut mereka sangat penting untuk diprioritaskan. Aspek-aspek yang berada di atas sumbu Y (lebih besar dari 3.40) adalah apa yang menurut konsumen sangat penting dalam rangka memenuhi kepuasannya. Oleh karena itu, aspek-aspek tersebut harus mendapat perhatian yang serius dari pihak Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang. Aspek-aspek yang menurut konsumen sangat penting guna memenuhi kepuasannya, kinerjanya bisa berada pada kondisi bagus dan atau sebaliknya. Aspek-aspek yang bagus dan sesuai dengan yang diharapkan konsumen dan perlu dipertahankan kinerjanya (kuadran B) seharusnya dipertahankan kinerjanya. Sebaliknya, aspek-aspek yang menurut konsumen sangat penting tetapi kinerjanya tidak memuaskan (kuadran A) seharusnya mendapatkan perhatian serius dan menjadi prioritas utama untuk segera diperbaiki kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan ini didasarkan atas dua permasalahan pokok yaitu mengenai pengukuran kinerja pelayanan impor jalur hijau pada Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang dan penilaian tingkat kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diterima dan diharapkan oleh pelanggan.

1. Pengukuran Kinerja.

Pengukuran kinerja pelayanan impor jalur hijau pada kantor Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang didasarkan pada 14 indikator dan dirinci menjadi 37 sub indikator. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke-14 indikator yang ada dalam penelitian, 8 indikator berada dalam kondisi bagus yang meliputi prosedur pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, dan keamanan lingkungan. Sedangkan 6 indikator lainnya berada dalam kondisi tidak bagus yang meliputi persyaratan pelayanan, kecepatan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, dan kenyamanan lingkungan, walaupun secara keseluruhan nilai IKM unit pelayanan kerjanya dikategorikan dalam kondisi baik atau bagus.

Kemudian dari 37 sub indikator, ada 25 item yang tergolong bagus yang meliputi keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan, kepastian mengenai identitas dan tanggung jawab petugas pelayanan, kemudahan menemui petugas pelayanan, kredibilitas petugas pelayanan, ketepatan waktu petugas menyelesaikan pelayanan, kejujuran petugas dalam memberikan pelayanan, kejelasan tanggung jawab petugas pelayanan, kepastian tanggung jawab petugas pelayanan, keterbukaan tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan fisik petugas, kemampuan intelektual petugas, kemampuan konseptual petugas, kemampuan administrasi petugas, keterbukaan waktu penyelesaian pelayanan, kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan, pemerataan jangkauan atau cakupan dalam pelaksanaan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat, keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat, keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan, kejelasan jadwal pelayanan, kemutahiran sarana dan prasarana pelayanan, keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan, keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan dan keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Sedangkan 12 item lainnya tergolong tidak bagus yang meliputi kejelasan alur dalam prosedur pelayanan, kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan, fleksibilitas prosedur pelayanan, keterbukaan mengenai persyaratan pelayanan, kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan pelayanan, kejelasan mengenai persyaratan pelayanan, ketepatan

waktu proses pelayanan, kewajaran biaya pelayanan dengan hasil pelayanan, kejelasan rincian biaya pelayanan, kehandalan jadwal pelayanan, kebersihan, kerapian dan keteraturan sarana dan prasarana pelayanan, dan ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana.

2. Penilaian tingkat kepuasan pelanggan.

Hasil penilaian konsumen Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang terhadap pelayanan impor jalur hijau yang mereka terima apakah sesuai harapan atau tidak terdapat dalam diagram Kartesius. Dua bagian penting dari diagram tersebut yang mendapat perhatian adalah aspek-aspek yang berada dalam kuadran A, yang artinya aspek-aspek dalam kuadran ini perlu mendapat prioritas utama untuk perbaikan ke depan. Kemudian kuadran B, yang merupakan aspek-aspek yang seharusnya dipertahankan kinerjanya ke depan atau minimal tetap mempertahankan apa-apa yang sudah bagus. Berikut adalah dua hal penting dalam diagram Kartesius :

a. Kuadran A menunjukkan bahwa aspek-aspek yang berada dalam kuadran ini seharusnya mendapat prioritas utama dari Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang untuk ditingkatkan perbaikannya agar dapat memuaskan pelanggan, Hal ini dilakukan karena pelanggan menilai sangat penting, tetapi kenyataannya kinerja atau pelaksanaannya di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang masih kurang bagus atau tidak bagus.

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini antara lain :

- Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.

- Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan.
- Ketepatan waktu pelayanan.
- Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat.
- Kejelasan rincian biaya pelayanan.
- Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan.
- Kejelasan jadwal pelayanan.
- Keandalan jadwal pelayanan.
- Kebersihan dan kerapian lingkungan tempat pelayanan.
- Ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan.
- Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

b. **Kuadran B** menunjukkan bahwa aspek-aspek yang berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan prestasinya dan apabila memungkinkan lebih ditingkatkan lagi kinerjanya dimasa depan oleh Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang agar dapat menjadi pelayanan prima. Pelanggan menilai aspek-aspek yang berada dalam kuadran ini sudah memuaskan pelanggan, karena kinerjanya sudah sesuai dengan harapan mereka.,

Aspek-aspek yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- Keterbukaan informasi mengenai prosedur pelayanan.
- Kemampuan intelektual petugas.
- Kesamaan perlakuan dalam mendapatkan pelayanan.
- Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan.

- Penghormatan dan penghargaan antara petugas dengan masyarakat.
- Keamanan lingkungan tempat pelayanan.
- Keamanan sarana dan prasarana pelayanan yang digunakan.

B. Saran-saran

Apa yang disarankan ini adalah dalam kerangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang . Saran ini adalah hasil dari apa yang dimuat dalam diagram Kartesius untuk menjadi prioritas utama dalam perbaikan. Ada beberapa aspek yang selayaknya mendapat prioritas utama perbaikan bagi pelayanan impor jalur hijau di Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang, beberapa aspek ini akan diuraikan berurutan menurut ranking prioritasnya, yaitu :

1. Keamanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masalah masih lemahnya posisi konsumen dalam pelayanan, sehingga apabila terjadi suatu kesalahan atau dalam pelayanan, maka konsumen paling banyak menanggung resiko maupun kerugian. Untuk ini, apabila terjadi kesalahan dalam pelaksanaan pelayanan, beban resiko tidak hanya di tanggung oleh konsumen, tetapi akan lebih baik dilakukan tindakan pembinaan terhadap pegawai yang berbuat kesalahan, sehingga kelak di kemudian hari petugas akan berhati-hati.

2. Keterbukaan mengenai rincian biaya pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masalah kurangnya terbukanya petugas dalam menyampaikan rincian biaya, sehingga sering terjadi konsumen membayar lebih tidak diberikan restitusi atau pengembalian. Untuk ini, apabila terjadi kelebihan membayar semestinya upaya restitusi tetap dilayani dengan baik karena merupakan hak konsumen.

3. Keandalan jadwal pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah bahwa jadwal pelayanan masih kurang berdaya guna. Sering konsumen tidak dapat menggunakan jadwal pelayanan sebagaimana mestinya karena tidak didukung sistem yang pas dan relevan. Untuk ini, apabila ingin jadwal lebih berdaya guna, semestinya sistem pelayanannya disesuaikan sehingga akan lebih sinkron dan pas misalnya sistem pelayanan satu atap.

4. Kejelasan mengenai rincian biaya pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masalah kurangnya jelasnya petugas dalam menyampaikan rincian biaya, sehingga sering terjadi konsumen yang melakukan pembayaran tidak menerima rincian biayanya, tetapi hanya diberi kuitansi secara global (atau tidak dirinci secara detail). Untuk ini, pada setiap pembayaran harus disertakan rinciannya disamping diberi kuitansi secara global agar biayanya diketahui secara detail.

5. Kesederhanaan mengenai prosedur pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masalah panjang dan berbelit-belitnya birokrasi yang harus dilalui. Untuk ini, guna menghemat waktu dan

biaya semestinya alur dibuat simpel dan tidak berbelit-belit sehingga memudahkan konsumen atau pengguna jasa dalam melaksanakan pelayanan.

6. Kejelasan jadwal pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah bahwa jadwal pelayanan masih sering berubah-ubah sesuai dengan kebijakan instansi terkait. Hal ini sering membuat konsumen susah untuk melaksanakan jadwal pelayanan dengan cepat. Untuk ini, agar bisa beradaptasi dengan jadwal pelayanan dengan cepat, perlu disediakan informasi yang jelas mengenai perkembangan kebijakan yang *up to date* sehingga setiap perubahan kebijakan bisa cepat diikuti.

7. Kejelasan alur dalam prosedur pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masalah alur pelayanan yang kurang bisa diikuti dan susah dipahami. Di samping itu bagan atau flow chart juga tidak tersedia sehingga tidak bisa memberikan kejelasan mengenai alur pelayanan yang harus dilalui. Untuk ini, sebaiknya untuk memperjelas alur, bisa digunakan bagan atau denah yang mudah diikuti dan dipahami konsumen.

8. Ketersediaan fasilitas pendukung sarana dan prasarana.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah masih minimnya fasilitas penunjang seperti ruang tunggu dan kursi yang kurang memadai serta ketidaktersedianya fasilitas monitor. Untuk itu, sebaiknya fasilitas ditambah sebanding dengan rata-rata jumlah importer yang menggunakan pelayanan.

9. Ketepatan waktu pelayanan.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah sering waktu pelaksanaan pelayanan sesuai standard yang ada tidak sesuai dengan apa yang diterima

konsumen. Adanya indikasi yang kuat akibat “pelayanan tidak satu atap “ sehingga apabila terjadi kekurangan lengkapan maka selesainya pelayanan akan molor. Untuk itu, sebaiknya ditingkatkannya koordinasi antar instansi terkait dan perlunya komitmen yang kuat dari pimpinan instansi terkait.

10. Keterjangkauan biaya pelayanan oleh kemampuan masyarakat.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah bagi para importer yang modalnya pas-pasan, dengan adanya regulasi perpajakan yang berakibat membengkaknya biaya, maka sering menghambat dan menurunkan daya saing importir industri kecil dan menengah. Untuk itu, sebaiknya dalam mengusulkan regulasi perpajakan, perlu adanya insentif bagi importir kecil dan menengah agar tetap bisa bersaing.

11. Kebersihan, kerapian, dan keteraturan sarana dan prasarana.

Keluhan konsumen mengenai aspek ini adalah terutama masalah keadaan sarana dan prasarana yang terkesan seadanya dan menimbulkan perasaan tidak nyaman. Disamping itu, kurangnya perawatan terhadap sarana dan prasarana pelayanan sehingga kebersihan dan kerapiannya pun masih jauh dari kelayakan. Untuk itu, sebaiknya untuk kelayakan dan kenyamanan, petugas cleaning service perlu ditambah dan sarana dan prasarana yang sudah usang sebaiknya diganti dengan yang lebih layak pakai.

DAFTAR PUSTAKA

- Barata, Atep Adya, 2003, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Bryson, John M., 1995, *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations, A Guide to Strengthening and Sustainin Organizational Achievement*, Revised Edition, Josey-Bass Publisher, San-Francisco.
- Cascio, Wayne F., 1992, *Managing Human Resources : Produktivity, Quality, of Work life, Profits*, McGraw-Hill, Inc, New York.
- Denhardt, Janet V. and Denhardt, Robert B.2003, *The New Public Service : Serving, not Steering*, New York, M.E. Sharpe, Inc.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kerja Organisasi Pelayanan Publik*, Makalah disampaikan pada Seminar Kinerja Organisasi Publik, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, Partini, Ratmito, Wicaksono, Bambang, Tantiari, Wini, Kusumasari, Beveola, nuh, Muhammad, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, diterbitkan Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Galang Printika, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, dkk.2003, *Reformasi Tata pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Pusat studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Gaspersz (eds.) Indonesia, 1997, *Maajemen Kualitas dalam Industri Jasa*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gerson, Richard F., 2002, *Mengukur Kepuasan Pelanggan*, Terjemahan, PPM, Jakarta.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnely JR., James H., 1996, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Handoko, 1988, *Kinerja dan Tingkat Emosional*, Pratama, Surabaya.
- Keban, Yeremias T., 1995, *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah : Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, Makalah disajikan pada seminar sehari Kinerja Organisasi Publik, Fisipol UGM, Yogyakarta.

- Lane, Jan-Erik, 1995, *The Public Sector, Concept, Models and Approaches*, Second Edition, Sage Publication, London.
- Laterner dan Levine, 1993, *Strategic Planing for Public*, Terjemahan oleh Budiono, Hastabuana, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 1996, *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Rahayu, Amy Y.S, Fenomena Sektor Publik dan Era ervice Quality (Servqual), dalam *Bisnis dan Birokrasi*, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 1996, I : 1-19.
- Salusu J., 1996, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P., 1994, *Patologi Birokrasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Effendi, Sofian, 1995, *Metode Penelitian Survey*, Edisi Kedua, LP3ES, Jakarta.
- Soeprihanto, John, 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Edisi Pertama, Yogyakarta.
- Steers, Richard M., 1985, *Efektifitas Organisasi Kaidah Tingkah Laku* (terjemahan), Erlangga, Jakarta.
- Semil, Nurmah, 2005, *Analisis Kinerja Pelayanan Instansi Pemerintah Studi Kasus di Kantor BPN Kota Semarang*. Tesis. Semarang : MAP Undip.
- Supranto, J., 1997, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Suyanto, Bagong, 2000, *Kemiskinan dan Kebijakan Pembangunan*, Edisi Pertama, Erlangga, Jakarta.
- Suyoto, 1997, *Postmodernisme dan Masa Depan Peradaban*, Aditya Media, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, 2002, *Manajemen Jasa*, Cetkan ketiga, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 1995, *Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi*, Pd. Batang Gadis, Jakarta.

- , 1997, *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*, PT. Grafindo Perada, Jakarta.
- , 2001, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, PT. Grafindo Persada, Jakarta.
- , 2003, *Birokrasi & Politik di Indonesia*, PT. Grafindo Persada, Jakarta.
- , 2004, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik*, dalam *Dialogue*, Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik. MAP-UNDIP, Semarang
- Tangkilisan, Hassel Nogi S, 2003, *Manajemen Modern untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Balarairung & Co.
- Warella, Y. 1997, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik Pidato Pengukuhan jabatan Guru Besar Madya ilmu Administrasi Negara*. Semarang, Universitas Diponegoro.
- Wirawan, 2002, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*, Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1995 tentang Kepabeanan.
- Kepmen PAN No. 25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.
- Keputusan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor KEP-07/BC/2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Tatalaksana Kepabeanan Dibidang Impor.
- Lakip tahun 2005 Kantor Wilayah VI Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Semarang.
- Majalah Detikcom, 10 Januari 2003.
- Majalah Tempo, 14 Mei 2003.
- Media Indonesia, 21 Oktober 2004.
- Suara Merdeka, 26 januari 2005.
- Warta Bea Cukai, Edisi bulan Januari 2006.
- Jawa Pos, 30 Januari 2006.