



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**STRATEGI PENERAPAN E-BIROKRASI  
DI DIREKTORAT PATEN TERHADAP  
KEPUASAN PELANGGAN**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains (M.Si.)**

**MUHAMMAD IRVAN  
0806449084**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL  
PEMINATAN KAJIAN STRATEJIK PERENCANAAN  
STRATEGI DAN KEBIJAKAN**

**JAKARTA  
JULI 2010**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : MUHAMMAD IRVAN

NPM : 0806449084

Tanda Tangan : 

Tanggal : 07 Juli 2010

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tesis : Strategi Penerapan E-Birokrasi di Direktorat Paten  
Terhadap Kepuasan Pelanggan  
Penyusun : Muhammad Irvan  
NPM : 0806449084  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Peminatan : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si), Peminatan Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan, Program Studi Kajian Ketahanan Nasional, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Chandra Wijaya

(.....)

Pembimbing : DKS. Nugraha MBA, M.Si

(.....)

Penguji : Dr. Freddy Harris S.H., LL.M

(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 07 Juli 2010

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbiralam, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT pencipta seluruh alam, yang memberikan taufik dan petunjuk-Nya, serta rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul "STRATEGI PENERAPAN E-BIROKRASI DI DIREKTORAT PATEN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN". Penyusunan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ketahanan Nasional, Peminatan Stratejik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan, Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih, khususnya mereka yang disebut dibawah ini, karena dengan bantuan mereka penulisan ini dapat terpenuhi:

1. Prof. Dr. Chandra Wijaya selaku Plh. Ketua Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
2. Dr. Freddy Harris S.H., LL.M. selaku penguji ahli dan yang telah memberikan bimbingan dan dorongan agar tesis ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
3. DKS Nugraha MBA, MSi, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan dan arahan serta petunjuk, maka kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh penulis dapat diselesaikan dengan baik.
4. Seluruh Dosen pengajar dan seluruh Sivitas Akademika Peminatan Kajian Sratejik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan.
5. Direktur Paten "Bpk. Ir. Razilu MSi" dan Kasubdit. Dokumentasi "Bpk. Drs. Said Nafik MSi" yang telah menjadi narasumber penelitian ini serta rekan-rekan pada Direktorat Jenderal HKI, khususnya Direktorat Paten.
6. Istri dan anakku tercinta "Nani Nuraeny" dan "Tsabita Athaya Irvani serta Orangtua, kakak, adik dan saudara-saudara tercinta yang telah memberikan perhatian dan curahan kasih sayang.



7. Teman-teman renstra empat yaitu Masnin, Neni Lusiani dan lain-lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
8. Teman yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
8. Teman-teman Seksi Dokumentasi Merek, Direktorat Teknologi Informasi

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan pahala yang setimpal dari Allah SWT.

Dalam penulisan tesis ini, penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan baik dalam hal materi maupun teknik penulisan, namun demikian penulis berasaha sebaik-baiknya dengan harapan agar tesis ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bagi peningkatan kualitas pelayanan Direktorat Paten serta bagi pembaca.

Jakarta, 07 Juli 2010

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Irvan  
NPM : 0806449084  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Peminatan : Kajian Stratejik Perencanaan, Strategi dan Perencanaan  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Strategi Penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap Kepuasan Pelanggan**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 07 Juli 2010

Yang menyatakan



(Muhammad Irvan)

Nama : Muhammad Irvan  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Judul Strategi : Strategi Penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap Kepuasan Pelanggan.

#### ABSTRAK

Tesis ini membahas tentang penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten yang bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat, kemampuan manajemen dalam mengelola pelayanan paten berdasarkan gap 1 sampai dengan gap 4, dan tingkat penerapan e-birokrasinya.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif yang didukung dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan konsep *service quality* dari Zeithaml, Parasuraman dan Berry dilakukan analisis terhadap persepsi dan harapan pelanggan paten serta analisis terhadap persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan, persepsi manajemen terhadap spesifikasi kualitas pelayanan, analisis spesifikasi kualitas pelayanan terhadap penyampaian layanan dan analisis penyampaian layanan terhadap komunikasi eksternal serta analisis tingkat penerapan e-birokrasi terhadap pelayanan publik.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tingkat penerapan e-birokrasi terhadap kepuasan pelanggan dinilai masih kurang karena masih ada kesenjangan antara harapan pelanggan terhadap penerapan e-birokrasi yang dirasakan oleh pelanggan. Hal tersebut tercermin dari nilai *servqual* penerapan e-birokrasi yang bernilai negatif dan tingkat kepuasan yang berada dibawah seratus persen menunjukkan bahwa pelanggan masih belum puas terhadap pelayanan paten. Dan dari hasil penelitian terhadap kemampuan manajemen dalam mengelola pelayanan paten diketahui bahwa pihak manajemen belum mampu memahami apa yang diharapkan oleh pelanggan, belum menetapkan standar kualitas pelayanan dan juga belum dapat memenuhi kualitas pelayanan yang baik karena masih ada kesenjangan dalam penyampaian layanan, serta belum dapat memenuhi ketepatan waktu pemberian paten kepada pelanggan. Hal ini dikarenakan kurangnya kesesuaian teknologi informasi dengan pekerjaan, belum adanya orientasi pada riset yaitu belum adanya pengumpulan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dan survey kepuasan pelanggan secara teratur, belum adanya standarisasi tugas, kurangnya kerjasama tim, serta ketidaksesuaian pekerjaan dengan pendidikan yang dimiliki oleh pegawai. Sehingga perlu lebih meningkatkan pengumpulan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan, penetapan standar kualitas pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan, serta perluasan dan terintegrasinya informasi yang belum menyeluruh sehingga partisipasi pelanggan belum optimal.

**KataKunci** : kualitas pelayanan, penerapan e-birokrasi, persepsi, harapan, pelanggan, manajemen, standar kualitas pelayanan.



## DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Pertanyaan Penelitian .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.5. Hipotesis.....	6
1.6. Sistematika Pemikiran.....	6
1.7. Kerangka Pemikiran .....	7
<b>BAB 2 . TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1. Penelitian Terdahulu.....	9
2.2. Teori Birokrasi.....	11
2.2.1. Struktur Birokrasi .....	13
2.2.2. Tipologi Birokrasi Publik .....	13
2.3. Teori Teknologi Informasi dan Komunikasi .....	13
2.4. Teori e-Birokrasi / e-government .....	15
2.5. Konsep Kepuasan Pelanggan .....	16
2.6. Teori Pelayanan.....	19
2.6.1. Pelayanan Publik .....	23
2.6.2. Kualitas Pelayanan.....	26
2.6.3. Kualitas Pelayanan Publik.....	39
2.7. Keterkaitan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan .....	41
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	44
3.2. Jenis Penelitian.....	44
3.3. Metode dan Strategi Penelitian .....	44
3.4. Populasi .....	46
3.5. Narasumber/Informan .....	46
3.6. Instrumen Penelitian.....	47
3.7. Proses Penelitian .....	47
3.8. Uji Validitas Instrumen.....	48
3.9. Uji Reliabilitas Instrumen .....	49
3.9.1. Teknik Analisa Data Kuantitatif .....	49

3.9.1.1	Teknik Analisa Data terhadap Dimensi Kepuasan Masyarakat .....	49
3.9.1.2	Teknik pengumpulan data dan analisis data terhadap manajemen (pengelola) terhadap Gap 1 sampai dengan Gap 4. ....	52
3.9.2.	Teknik Analisa Data Kualitatif .....	52
3.10.	Lokasi Penelitian.....	53
3.11.	Pembatasan Penelitian.....	53
3.12.	Operasional Konsep .....	54
<b>BAB 4.</b>	<b>GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>60</b>
4.1.	Gambaran Umum .....	60
4.2.	Tujuan, Visi dan Misi .....	62
4.3.	Struktur Organisasi.....	64
4.3.1.	Keadaan Umum Pegawai .....	64
4.3.2.	Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan .....	65
4.3.3.	Keadaan Pegawai menurut Jabatan/Eselon .....	66
4.4.	Sistem Pelayanan.....	66
<b>BAB 5.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>67</b>
5.1.	Hasil Penelitian Kuantitatif .....	67
5.1.1.	Analisis Dimensi Kualitas Pelayanan.....	67
5.1.1.1.	Keandalan (Reliability) dalam pelayanan ....	67
5.1.1.2.	Daya Tanggap (Responsivness) dalam pelayanan.....	70
5.1.1.3.	Jaminan ( <i>Assurance</i> ) dalam pelayanan .....	74
5.1.1.4.	Empati ( <i>Emphaty</i> ) dalam pelayanan .....	76
5.1.1.5.	Analisis Kemampuan Manajemen dalam mengelola e-birokrasi di Direktorat Paten berdasarkan Gap 1 sampai dengan Gap 4.....	79
5.1.2.	Analisis kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan persepsi manajemen tentang harapan pelanggan .....	85
5.1.2.1.	Analisis Kesenjangan antara Persepsi Manajemen tentang Harapan Masyarakat dengan Spesifikasi Pelayanan.....	85
5.1.2.2.	Analisis Kesenjangan antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian Layanan....	87
5.1.2.3.	Analisis Kesenjangan antara Penyampaian Layanan dengan Komunikasi terhadap Masyarakat Pendaftar Paten .....	88
5.2.	Hasil Penelitian Kualitatif .....	89
5.2.1.	Analisis Dimensi Kualitas Pelayanan .....	89
5.2.1.1.	Tampilan Fisik ( <i>Tangible</i> ) dalam pelayanan	90
5.2.1.2.	Keandalan ( <i>Reliability</i> ) dalam pelayanan.....	90
5.2.1.3.	Daya Tanggap ( <i>Responsivness</i> ) dalam pelayanan.....	91
5.2.1.4.	Jaminan ( <i>Assurance</i> ) dalam pelayanan. ....	91

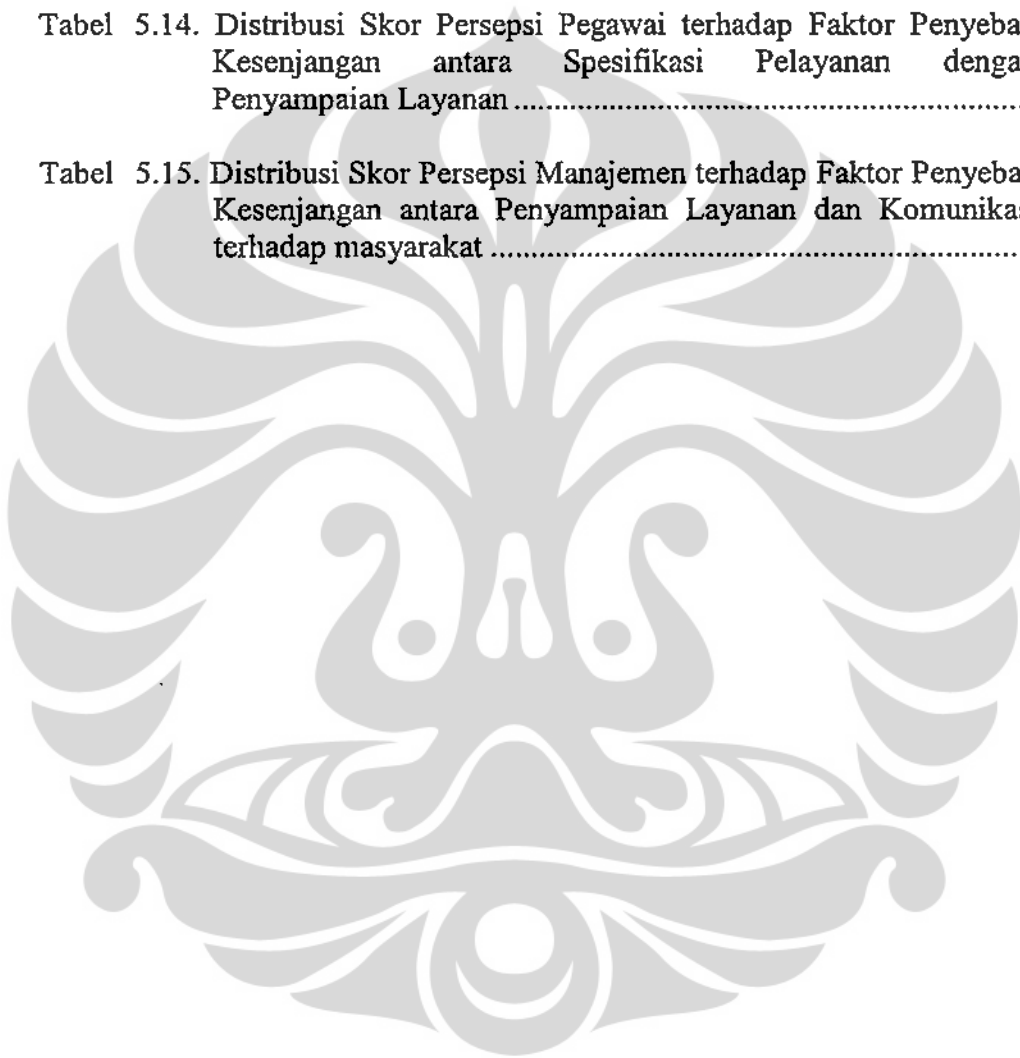
5.2.1.5. Empati (Emphaty) dalam pelayanan .....	92
5.2.2. Analisis Kemampuan Manajemen dalam mengelola e-birokrasi di Direktorat Paten berdasarkan Gap 1 sampai dengan Gap 4.....	92
5.2.2.1. Analisis Kesenjangan antara Pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan persepsi manajemen tentang harapan pelanggan.....	93
5.2.2.2. Analisis kesenjangan antara persepsi manajemen tentang harapan masyarakat dengan spesifikasi pelayanan .....	93
5.2.2.3. Analisis Kesenjangan Antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian pelayanan .	94
5.2.2.4. Analisis Kesenjangan antara Penyampaian Pelayanan dengan Komunikasi terhadap masyarakat.....	95
5.2.3. Analisis tingkat penerapan e-birokrasi dalam pelayanan publik di Direktorat Paten .....	96
<b>BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>99</b>
6.1. Kesimpulan.....	99
6.2. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Kinerja pelayanan Direktorat Paten.....	3
Tabel 1.2.	Perbandingan Permohonan Paten diantara negara ASEAN melalui WIPO .....	4
Tabel 3.1.	Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	49
Tabel 4.1.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Unit Organisasi .....	65
Tabel 4.2.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	65
Tabel 4.3.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan .....	66
Tabel. 5.1.	Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Tangible..	67
Tabel. 5.2.	Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Reliability	70
Tabel. 5.3.	Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Responsivness.....	75
Tabel. 5.4.	Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Assurance	77
Tabel. 5.5.	Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Reliability	80
Tabel 5.6.	Nilai Rata-rata Kualitas Pelayanan per Dimensi .....	83
Tabel 5.7.	Nilai Rata-rata Kualitas Pelayanan per Atribut Dimensi Service Quality .....	84
Tabel 5.9.	Skor Persepsi Manajemen terhadap Harapan Masyarakat Pendaftar Paten .....	84
Tabel 5.10	Distribusi Skor Kcsenjangan Persepsi Manajemen terhadap Harapan Masyarakat Pendaftar Paten .....	88
Tabel 5.11.	Distribusi skor Persepsi Manajemen terhadap factor Penyebab Kesenjangan antara Harapan Masyarakat dan Persepsi Manajemen.....	89

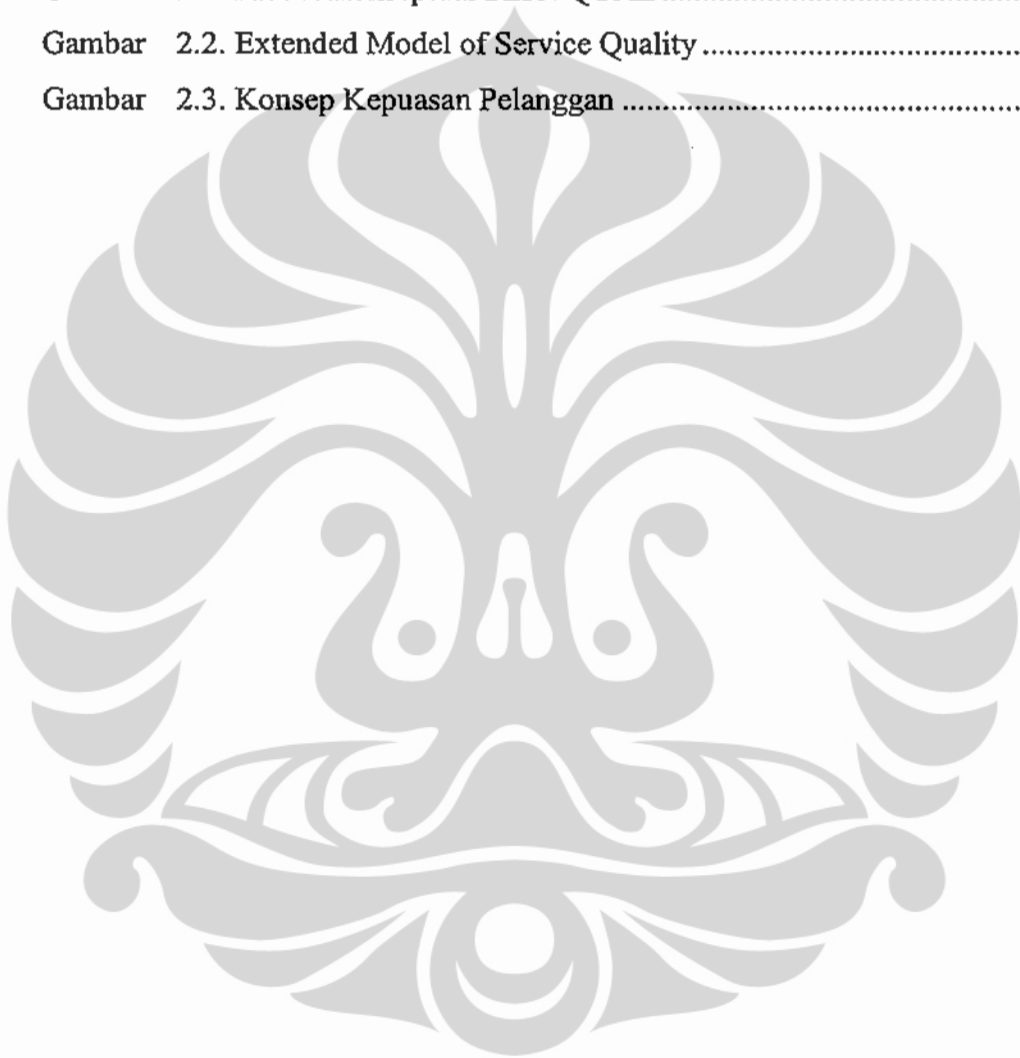


Tabel 5.12. Skor Kesenjangan antara Persepsi Manajemen tentang Harapan Masyarakat dengan Spesifikasi Pelayanan.....	89
Tabel 5.13. Distribusi Skor Persepsi Manajemen terhadap factor Penyebab Kesenjangan antara Persepsi Manajemen terhadap Harapan Masyarakat dengan Spesifikasi Kualitas Pelayanan.....	90
Tabel 5.14. Distribusi Skor Persepsi Pegawai terhadap Faktor Penyebab Kesenjangan antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian Layanan.....	90
Tabel 5.15. Distribusi Skor Persepsi Manajemen terhadap Faktor Penyebab Kesenjangan antara Penyampaian Layanan dan Komunikasi terhadap masyarakat.....	91



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Model Kesenjangan.....	4
Gambar 1.2. Kerangka Pemikiran Tesis.....	7
Gambar 2.1. Model Konseptual SERVQUAL.....	33
Gambar 2.2. Extended Model of Service Quality.....	37
Gambar 2.3. Konsep Kepuasan Pelanggan.....	42



## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang Masalah.

Birokrasi merupakan instrumen penting dalam masyarakat modern, eksistensi birokrasi ini sebagai konsekuensi logis dari tugas utama negara (pemerintahan) untuk menyelenggarakan peningkatan pelayanan. Menurut Rasyid (1997:21) : “Birokrasi pemerintahan dibentuk bukan untuk kepentingan dirinya sendiri (*self service*), melainkan diorientasikan untuk kepentingan masyarakat, dan itu merupakan esensi sekaligus konsekuensi paham demokrasi yang dianut sebagai salah satu fungsi pemerintah”.

Dalam organisasi pemerintahan (*public organization*), pelayanan kepada masyarakat merupakan tujuan utama yang tidak dapat dihindarkan. Berdasarkan pemahaman tentang kebutuhan (*need*) dan harapan (*expectation*) masyarakat maka perlu ada pemahaman yang baik tentang manajemen pelayanan oleh para administratur negara (*service management*). Menurut Ndrahn (dalam Kyebner 7,1998:4-5): “Organisasi pemerintahan, disamping fungsi politik, juga memerlukan fungsi manajemen dan operasional. Seperti diketahui, unit kerja teknis-operasional adalah unit kerja yang langsung memproduksi, mendistribusikan, mentransfer atau menjual alat pemenuhan tuntutan *sovereign* dan kebutuhan konsumen”.

Dalam menjalankan tugas dan Fungsinya, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual didukung oleh beberapa Direktorat, salah satunya adalah Direktorat Paten. Berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia R.I. Nomor M.01-PR.07.10 Tahun 2001, pasal 615 butir © diungkapkan bahwa Direktorat Paten melaksanakan penerimaan permohonan paten dan permohonan pemeriksaan substantif, pemantauan dan pengendalian, publikasi permohonan paten, dan penyiapan bahan pemberian paten, pendaftaran lisensi, pengalihan paten, pemeliharaan, serta pemberian pelayanan dan kebutuhan teknis operasional pemeriksa paten.

Seiring pesatnya perkembangan teknologi dibidang informasi dan komunikasi, maka masyarakat menuntut untuk mendapatkan kualitas layanan yang lebih baik, lebih lengkap dan lebih cepat. Peningkatan teknologi informasi dan komunikasi dapat memberikan efek timbal balik dari pelayanan pemerintah kepada masyarakat, maka sistem pelayanan dapat ditangani dengan komputerisasi, sehingga kemungkinan penyimpangan administrasi dapat dihindarkan.

Salah satu bentuk layanan yang diberikan oleh Direktorat Paten yaitu pelayanan mengenai informasi paten, yang dapat digunakan oleh masyarakat yang merupakan salahsatu bentuk penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap kepuasan masyarakat.

Dalam memberikan jasa pelayanan paten, Direktorat Paten juga mendapatkan pemasukan yang disetorkan kepada kas negara yang besamya telah diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 1999 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak. Karena dalam memberikan jasa pelayanan Direktorat Paten memungut sejumlah biaya sesuai dengan aturan yang ada, maka perlu menyusun suatu strategi yang tepat untuk menghadapi perubahan yang ada pada saat ini dan di masa yang akan datang. Strategi tersebut adalah meningkatkan kualitas pelayanan yang didukung juga dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Kualitas jasa sangat ditentukan oleh masyarakat pengguna HKI atau yang disebut pelanggan HKI. Oleh karena itu tanggapan-tanggapan yang berasal dari pelanggan perlu diterima sebagai masukan yang berharga untuk pengembangan atau penyusunan strategi organisasi. Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990:19) berpendapat: "*service quality, as perceived by customers, can be defined as the extent of discrepancy between customers' expectations or desires and their perceptions*".

Kesan-kesan yang muncul selama ini bahwa Direktorat Paten dalam memberikan pelayanan terkesan lamban. *Pernyataan Amran Laga, salah seorang peneliti dari Universitas Hasanuddin (Unhas): "lamanya proses pengurusan hak paten itu bisa menghilangkan semangat para peneliti. Amran sendiri memiliki tiga hasil penelitian yang sertifikat patennya belum kelar hingga kini. Penelitian tersebut adalah tentang pembuatan sinklodek-trin dari tepung tapioka (2002),*

*pengembangan lanjutan sikloelektron (2003) dan Jagung Sosok Pratanak (2006). "Tiga penelitian itu sudah bertahun-tahun diajukan patennya tapi sampai sekarang belum ada kejelasan". (Sumber : Republika Rabu, 22 April 2009). Keluhan soal pengurusan hak paten bahkan juga disampaikan oleh pimpinan LIPI, Umar A Jeannie, yang menurutnya prosedur pengurusan paten butuh waktu lama, dan pihaknya memperoleh keluhan dari para penelitiannya terkait hal ini.*

Dan berdasarkan kinerja pelayanan yang terlihat pada pada tabel 1 antara permohonan paten yang masuk dengan permohonan paten yang diberi granted dari tahun ke tahun tidak mengalami perubahan yang signifikan dalam hal kinerja pelayanan yang terlihat pada jumlah dokumen yang tertunggak.

*Tabel 1.1.*

*Kinerja pelayanan Direktorat Paten*

Tahun	Jumlah Permohonan	Jumlah yang di Granted	Jumlah Dokumen yang tertunggak
2001	4147	1398	2749
2002	4048	2557	1491
2003	3492	2911	581
2004	3877	2742	1135
2005	4499	1731	2768
2006	4880	1834	3046
2007	5377	1910	3467
2008	5381	2436	2945
2009	4803	2490	2313

Sumber Data : Statistik Direktorat Paten

Serta pada tabel 2 memperlihatkan jumlah paten Indonesia jauh tertinggal dari negara-negara ASEAN dikarenakan beberapa faktor yang salah satu faktor tersebut yaitu kurangnya pelayanan informasi oleh Direktorat Paten kepada masyarakat sehingga menjadi kurang paham akan pentingnya perlindungan terhadap suatu langkah invensi yang dilakukan masyarakat.

Tabel 1.2.

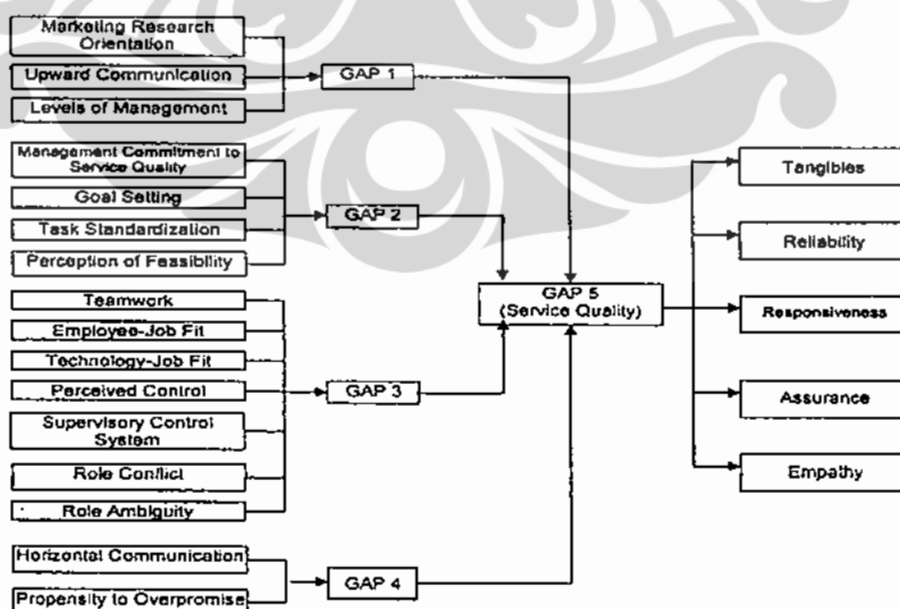
*Perbandingan Permohonan Paten diantara negara ASEAN melalui WIPO*

Negara	2005	2006	2007	2008	2009
Indonesia	8	8	9	10	7
Malaysia	38	60	111	205	218
Philipina	26	23	17	13	19
Singapura	455	483	522	563	594
Thailand	9	11	7	17	15

Sumber: WIPO (World International Paten Organization).

Berdasarkan data di atas maka Direktorat Paten perlu melakukan beberapa strategi dalam rangka meningkatkan penerapan e-birokrasi yaitu melakukan penelitian mengenai penerapan e-birokrasi dan harapan pelanggan. Dan dari keduanya itu maka akan terlihat kesenjangan dari penerapan e-birokrasi terhadap kepuasan pelanggan sehingga akan didapatkan strategi penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten untuk peningkatan kepuasan pelanggan.

Adapun model kesenjangan ini dapat dilihat pada gambar 1 diambil dari teori Zeithami et. Al., (1990), hal 131.



Sumber: Delivering Quality Service, Zeithami, et. al., (1990), hal. 131

*Gambar 1.1. Model Kesenjangan*

Penjelasan terhadap kelima kesenjangan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen
2. Kesenjangan antara persepsi manajemen dengan spesifikasi kualitas pelayanan.
3. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan penyampaian pelayanan.
4. Kesenjangan antara komunikasi eksternal kepada pelanggan dengan proses penyampaian pelayanan.
5. Kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan pelanggan dengan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan.

### **1.2. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan pokok permasalahan di atas maka penelitian ini mengajukan beberapa permasalahan yang harus dipecahkan dalam rangka upaya percepatan pelayanan yang mampu menjawab tuntutan masyarakat yaitu:

1. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan tentang penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten?
2. Bagaimana strategi penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap peningkatan kepuasan pelanggan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menjelaskan :

1. Tingkat kepuasan pelanggan tentang penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten;
2. Strategi penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap peningkatan kepuasan pelanggan.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

Secara akademis dapat memberikan gambaran mengenai tingkat kepuasan pelanggan tentang penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dan bentuk strategi penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap peningkatan kepuasan pelanggan.

### 1.5. Hipotesis

Penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten akan meningkatkan kepuasan pelanggan.

### 1.6. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari 5 (lima) bab dan masing-masing bab nantinya akan terdiri dari beberapa sub bab yang penjelasannya adalah sebagai berikut:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pengantar bagi seluruh penelitian ilmiah yang berisi tentang latar belakang dilakukannya penelitian, pokok permasalahan, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis, dan sistematika penulisan penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan diuraikan kajian teori mengenai Birokrasi, Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT), E-Birokrasi/E-Government, Kepuasan Pelanggan, Pelayanan, Good Governance.

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Metode Penelitian, berisikan tentang Pendekatan Penelitian, Jenis Penelitian, Metode dan Strategi Penelitian, Narasumber / Informan, Populasi, Instrumen Penelitian, Proses Penelitian, Teknik Pengumpulan Data dan pengukuran, Teknik Analisis Data, Lokasi Penelitian, Pembatasan Penelitian serta Operasionalisasi Konsep.

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

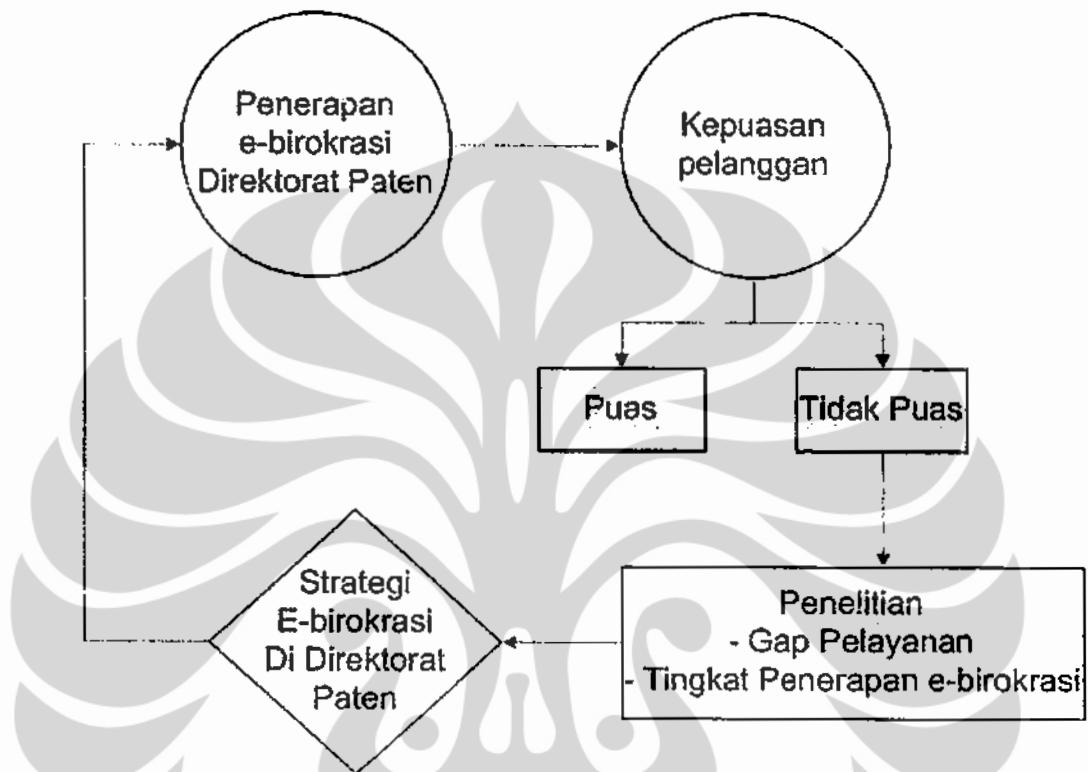
Bab ini merupakan analisis data dari proses pengumpulan data penelitian yang meliputi: diskripsi mengenai profil organisasi, hasil survei, hasil observasi lapangan, telaahan data primer dan data sekunder, serta analisis dari wawancara mendalam.

#### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dan saran merupakan bab penutup dari penelitian ini berisi kesimpulan hasil penelitian saran sebagai rekomendasi mengenai model ideal e-birokrasi di Direktorat Paten.



## KERANGKA PEMIKIRAN TESIS



Gambar 1.2. Kerangka Pemikiran Tesis

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam melakukan penelitian penulis juga melihat pada penelitian terdahulu yang mengacu pada teori yang sama yang dilakukan peneliti guna menunjang penelitian ini dan memperkuat data dan informasi serta teori-teori yang terkait dengan tema kualitas pelayanan serta kerangka teoritik yang akan menjelaskan konsep dan teori berkaitan dengan masalah pelayanan publik, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan dan model kualitas pelayanan.

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini antara lain :

1. Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas Permohonan Desain Industri ( Pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual) oleh Muh.Fathlurochman (2007).

*Hasil penelitian:*

- Faktor-faktor yang menjadi prioritas utama seperti, ketersediaan data pembanding, ketersediaan komputer, kemampuan dan keandalan pegawai, ketepatan waktu penyelesaian permohonan, harus sesuai dengan harapan pelanggan.
  - Faktor-faktor yang perlu dipertahankan adalah kelengkapan sarana-prasarana, kemampuan dan keandalan pemeriksa, keandalan pegawai.
  - Faktor-faktor yang dianggap cukup namun tidak begitu penting bagi pemohon adalah kedisiplinan pegawai
  - Faktor-faktor yang pelaksanaannya dilaksanakan dengan baik tapi tidak dianggap penting oleh pelanggan adalah, kenyamanan, kebersihan, penampilan pegawai, kewajaran biaya.
2. Kualitas Pelayanan Perpustakaan Hukum Badan Pembinaan Hukum Nasional oleh Ira Yustisia Smarayoni (2009). Melalui penelitian ini diketahui pengelola perpustakaan belum mampu memahami kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pengguna sehingga sistem pelayanan yang diberikan belum sesuai dengan harapan pengguna. Hal tersebut dikarenakan kurangnya riset orientasi pada

harapan pengguna. Hal tersebut dikarenakan kurangnya riset orientasi pada riset pasar dan tidak adanya standar yang jelas, sehingga perlu lebih meningkatkan riset pada kebutuhan pengguna serta menetapkan standar pelayanan yang berorientasi kepada pengguna perpustakaan.

## 2.2. Teori Birokrasi

Secara etimologi Birokrasi berasal dari istilah 'buralist' yang dikembangkan oleh Reihner von Stein pada 1821, kemudian menjadi 'bureaucracy' yang akhirnya ini ditandai dengan cara-cara kerja yang rasional, impersonal dan legalistik (Thoha, 1995 dalam Hariyoso, 2002).

Birokrasi menurut Evers dalam Zauhar (1996) dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori yaitu:

1. Birokrasi dipandang sebagai rasionalisme prosedur pemerintahan dan aparat administrasi publik. Makna ini adalah sejalan dengan ide Weber tentang birokrasi, dan oleh Evers dinamakan Birokrasi Weber (BW).
2. Birokrasi dipandang sebagai bentuk organisasi yang membengkak dan jumlah pegawai yang besar. Konsep inilah yang sering disebut *Parkinson Law*.
3. Birokrasi dipandang sebagai perluasan kekuasaan pemerintah dengan maksud mengontrol kegiatan masyarakat. Oleh Evers (dalam Zauhar) disebut Orwelisasi. Dengan demikian maka Istilah Birokrasi dalam masyarakat dimaknai secara diametral (bertentangan satu sama lain yang tidak mungkin mencapai titik temu):
  1. **Secara Positif:** Birokrasi sebagai alat yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan adanya alat yang efisien dan efektif ini maka tujuan suatu organisasi (privat maupun publik) lebih mudah tercapai.
  2. **Secara Negatif:** Birokrasi sebagai alat untuk memperoleh, mempertahankan dan melaksanakan kekuasaan. Birokrasi adalah sesuatu yang penuh dengan kekakuan (*inflexibility*) dan kemandegan struktural (*structural static*), tatacara yang berlebihan (*ritualism*) dan penyimpangan sasaran (*perversion goals*), sifat pengabaian (*alienation*) serta otomatis (*automatism*) dan menutup diri terhadap perbedaan pendapat (*constrain of dissent*). Birokrasi seperti ini menurut Marx bersifat parasitik dan eksploitatif.

Kohen (1995) seperti dikutip oleh Castells (1996) menyebutkan:

*Competitiveness has different meanings for the firm and the national economy, A nation's competitiveness is the degree to which it can, under free and market conditions, produce goods and services that meet the test of international markets while simultaneously expanding the real incomes of its citizens. Competitiveness at the national level is based on superior productivity performance by the economy and the economy's ability to shift out to high productivity activities which in turn can*

Berbagai inovasi dan produktivitas yang tinggi hanya dapat dicapai jika organisasi birokrasi pemerintahan memiliki pengetahuan (*knowledge organisation*) dan hal ini akan dapat terwujud jika memiliki (*knowledge workers*). Penggunaan *information technology* yang dilakukan akan membawa perubahan antara berbagai pelaku bisnis antara pusat dan daerah secara *online* (American City & Country, 2000). Sehingga dalam implementasinya birokrat yang merupakan individu-individu dan bekerja . untuk melaksanakan tugas- tugas organisasi birokrasi publik perlu memiliki kemampuan untuk memahami berbagai kemajuan dan perkembangan, oleh sebab itu birokrasi sebagai individu-individu harus mampu memahami dirinya dulu, dari sisi *knowledge* individu sebelum memahami tugasnya sebagai birokrat (*public services* agar mampu memberikan pelayanan pada masyarakat penggunaan jasa publik).

Perkembangan birokrasi selanjutnya akan mengacu pada *knowledge and skill* dengan tuntutan kerja rim. Oleh sebab itu *IT dan information technology* (IT) merupakan dua hal yang sangat penting dalam pengembangan organisasi (Don Makin, Susan G. 1998). Organisasi pada masa yang akan datang untuk menghadapi perubahan global sudah tidak mengenal batas ruang dan waktu dalam melakukan kerja sama *no limits to cooperation* (Cooperrider, 1999).

Namun yang perlu kita sadari bagaimana sikap dan respon para birokrat kita untuk menghadapi perubahan ini. Sikap dikatakan sebagai suatu respon evaluatif. Respon hanya akan timbul apabila individu dihadapkan pada stimulus yang menghendaki adanya reaksi individual. Respon evaluatif berarti bahwa bentuk reaksi yang dinyatakan sebagai sikap itu timbulnya disadari oleh proses evaluasi

dalam diri individu yang memberi kesimpulan terhadap stimulus dalam bentuk nilai baik buruk positif-negatif menyenangkan-tidak menyenangkan yang kemudian mengkristal sebagai potensi reaksi terhadap obyek sikap. (Azwar, 1995).

Inferensi atau penyimpulan mengenai sikap harus didasarkan pada suatu fenomena yang diamati dan dapat diukur. Fenomena ini berupa respon terhadap obyek sikap dalam berbagai bentuk. Dalam merespon perkembangan teknologi komunikasi para birokrat masih mengalami kendala. Kendala ini terlihat dari rendahnya tingkat kualitas Sumber Daya Manusia pada jajaran birokrat kita di Indonesia.

Rendahnya kualitas SDM pada dasarnya merupakan cerminan dari wajah suram birokrasi di Indonesia, hal ini secara jelas dapat kita lihat dari besarnya anggaran peningkatan kualitas SDM pada berbagai daerah di Indonesia. Jika kita amati lebih jauh ke dalam jajaran birokrasi kita maka perubahan sikap dan perilaku birokrat juga ditentukan oleh tingkat pendidikan yang diperoleh oleh birokrat itu sendiri. Rendahnya kualitas pendidikan ini akan secara mudah dapat mempengaruhi perilaku individu menjadi perilaku kolektif, yang juga merupakan cerminan dari pada pimpinan di jajaran birokrasi. Perubahan perilaku individu menjadi perilaku kolektif seperti ini mengakibatkan hilangnya kesadaran birokrat sebagai pelayan publik menjadi sebaliknya publik yang menjadi pelayan birokrat.

### **2.2.1. Struktur Birokrasi**

Karakteristik utama struktur birokrasi menurut Weber adalah :

- a) **Spesialisasi.** Aktivitas yang reguler mensyaratkan tujuan organisasi didistribusikan dengan cara yang tetap dengan tugas-tugas kantor (official duties). Pemisahan tugas secara tegas memungkinkan untuk mempekerjakan ahli yang terspesialisasi pada setiap posisi dan menyebabkan setiap orang bertanggung jawab terhadap kinerja yang efektif atas tugas-tugasnya.
- b) **Organisasi yang hierarkis.** Organisasi kantor mengikuti prinsip hierarki sehingga setiap unit yang lebih rendah berada dalam pengendalian dan pengawasan organisasi yang lebih tinggi. Setiap pegawai dalam hierarki

administrasi bertanggung jawab kepada atasannya. Keputusan dan tindakan harus dimintakan persetujuan kepada atasan. Agar dapat membebaskan tanggung jawabnya kepada bawahan, ia memiliki wewenang/kekuasaan atas bawahannya sehingga ia mempunyai hak untuk mengeluarkan perintah untuk ditaati dan dilaksanakan oleh bawahan.

- c) Sistem aturan (*system of rules*). Operasi dilaksanakan berdasarkan sistem aturan yang ditaati secara konsisten. Sistem yang distandarkan ini dirancang untuk menjamin adanya keseragaman dalam melaksanakan setiap tugas, tanpa memandang jumlah personil yang melaksanakan dan koordinasi tugas yang berbeda-beda. Aturan-aturan yang eksplisit tersebut menentukan tanggung jawab setiap anggota organisasi dan hubungan diantara mereka. Hal ini tidak berarti bahwa kewajiban birokrasi sangat mudah dan rutin. Tugas-tugas birokrasi memiliki kompleksitas yang bervariasi, dari tugas-tugas klerikal yang sifatnya rutin hingga tugas-tugas yang sulit.
- d) Impersonality. Idealnya pegawai-pegawai bekerja dengan semangat kerja yang tinggi "sine ira et studio" tanpa rasa benci atas pekejaannya atau terlalu berambisi. Standar operasi pemerintah dilakukan tanpa intervensi (dicampuri) kepentingan personal. Tidak dimasukkannya pertimbangan personal adalah untuk keadilan dan efisiensi. Impersonal detachment menyebabkan perlakuan yang sama terhadap semua orang sehingga mendorong demokrasi dalam sistem administrasi.
- e) Struktur karier. Terdapat sistem promosi yang didasarkan pada senioritas atau prestasi, atau kedua-duanya. Karyawan dalam organisasi birokratik didasarkan pada kualifikasi teknik dan dilindungi dari penolakan sepihak. Kebijakan personal seperti itu mendorong tumbuhnya loyalitas terhadap organisasi dan semangat kelompok (*esprit de corps*) diantara anggota organisasi.
- f) Efisiensi. Administrasi organisasi yang murni berbentuk birokrasi diyakini mampu mencapai tingkat efisiensi paling tinggi. Birokrasi memecahkan masalah organisasi, yaitu memaksimalkan efisiensi.

### 2.2.2. Tipologi Birokrasi Publik

Tipologi birokrasi dapat dibedakan menjadi 3, yakni (Zauhar, 1996);

1. Birokrasi Tradisional (bersumber pada Waktu)
2. Birokrasi Kharismatik (bersumber pada kepribadian)
3. Birokrasi Legal-rasional (bersumber pada aturan-aturan yang legal)

Birokrasi yang dapat meningkatkan efisiensi organisasi adalah birokrasi yang legal-rasional. Karena itu juga disebut sebagai *biro-rasionalitas* atau *biro-efisiensi*. Sedangkan birokrasi yang tidak mampu meningkatkan efisiensi disebut sebagai *biro-patologi* (Zauhar, 1996).

### 2.3. Teori Teknologi Informasi dan Komunikasi

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)- atau teknologi (ICT) merupakan istilah umum yang mencakup semua teknologi untuk manipulasi informasi dan komunikasi. Istilah ini kadang-kadang digunakan dalam preferensi untuk Teknologi Informasi (TI) / Information Technology (IT), khususnya di dua masyarakat: pendidikan dan pemerintah. Dalam penggunaan umum adalah sering diasumsikan ICT ini identik dengan IT; ICT sebenarnya meliputi segala media untuk merekam informasi (magnetis disk / tape, optical disk (CD / DVD), flash memori dll dan mungkin juga kertas catatan); teknologi informasi untuk penyiaran - radio, televisi, dan teknologi untuk berkomunikasi melalui suara atau gambar dan suara - mikrofon, kamera, loudspeaker, telepon hingga telepon selular. Termasuk di berbagai jenis perangkat keras komputer (PC, server, mainframes, penyimpanan jaringan), yang berkembang pesat pribadi perangkat keras yang terdiri dari pasar ponsel, perangkat pribadi, MP3 player, dan masih banyak lagi; penuh dari keseluruhan aplikasi perangkat lunak yang terkecil dari rumah - dikembangkan spreadsheet perusahaan terbesar ke paket perangkat lunak dan layanan online, dan hardware dan software yang diperlukan untuk beroperasi untuk jaringan transmisi informasi, sekali lagi mulai dari rumah ke jaringan global terbesar swasta jaringan komersial yang dioperasikan oleh perusahaan-perusahaan besar, dan tentu saja, Internet . Dengan demikian, "ICT" membuat lebih eksplisit bahwa teknologi seperti penyiaran dan telekomunikasi selular nirkabel akan disertakan.

Perlu dicatat bahwa "ICT" oleh Inggris ini adalah definisi dan nuansa yang berbeda dalam lingkup daripada di bawah "ICT" di Jepang, yang lebih teknis dan dalam lingkup yang sempit.

ICT kemampuan sangat bervariasi dalam kecanggihan terutama di barat sedikit kurang di negara-negara berkembang. Tetapi negara berkembang akan menyusul dengan cepat, melompati generasi mengembangkan teknologi baru dan solusi yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

Teknologi informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara. Untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, yaitu informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu, yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis, dan pemerintahan, merupakan informasi yang strategis untuk mengambil keputusan.

#### 2.4. Teori E-Birokrasi / E-Government

**Pemerintahan elektronik** atau **e-government** (Turban/King/Lee/Viehland, pg 345) (berasal dari kata Bahasa Inggris *electronics government*, juga disebut *e-gov*, *digital government*, *online government* atau dalam konteks tertentu *transformational government*) adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya, urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. e-Government dapat diaplikasikan pada legislatif, yudikatif, atau administrasi public, untuk meningkatkan efisiensi internal, menyampaikan pelayanan publik, atau proses pemerintahan yang demokratis.

Model penyampaian yang utama adalah :

- *Government-to-Customer (G2C)* yaitu interaksi antara pemerintah dan masyarakat.
- *Government-to-Business (G2B)* yaitu interaksi antara pemerintah dan bisnis.
- *Government-to-Government (G2G)* interaksi antara lembaga pemerintah



Tujuan e-birokrasi : Mewujudkan birokrasi berbasis elektronik, yang diharapkan dapat menghasilkan layanan publik yang adil, transparan, efisien, dan manfaatnya dirasakan oleh semua warga masyarakat.

Manfaat e-birokrasi: Meningkatkan efisiensi, kualitas layanan publik, transparansi, partisipasi publik, dan pengembangan ekonomi (e.g. Seifert dan Bonham, 2003; Gronlund et al., 2005; Kumar dan Best, 2006).

Manfaat e-birokrasi juga dapat dirasakan antara lain:

1. Pelayanan servis yang lebih baik kepada masyarakat. Informasi dapat disediakan 24 jam, 7 hari dalam seminggu, tanpa harus menunggu dibukanya kantor . Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintahan.
2. Peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat umum. Adanya keterbukaan [transparansi] maka diharapkan hubungan antara berbagai pihak menjadi lebih baik. Keterbukaan ini menghilangkan saling curiga dan kekesalan dari semua pihak.
3. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang mudah diperoleh. Dengan adanya informasi yang mencukupi, masyarakat akan belajar untuk dapat menentukan pilihannya. Sebagai contoh, data-data tentang sekolah; jumlah kelas, daya tampung murid, passing grade, dan sebagainya, dapat ditampilkan secara online dan digunakan oleh orang tua untuk memilih sekolah yang pas untuk anaknya
4. Pelaksanaan pemerintahan yang lebih efisien . Sebagai contoh, koordinasi pemerintahan dapat dilakukan melaluj e-mail atau bahkan vidio confernce.

Penerapan e-government dalam pelayanan public dapat ditinjau dari beberapa hal, antara lain:

1. Fungsi, yaitu sebagai media penyampaian informasi dan pelayanan publik (Indrajit, 2002)
2. Orientasi, yaitu sebagai media untuk peningkatan kepuasan pelanggan (COBIT 4.0).

3. Tahapan Komunikasi (Indrajit, 2002), yaitu seberapa jauh tahapan yang telah dilakukan Direktorat Paten dalam melaksanakan e-birokrasi dengan tahapan sebagai berikut:
  - a. Informasi atau komunikasi satu arah, yaitu penyampaian informasi melalui portal.
  - b. Interaksi atau komunikasi dua arah, yaitu tersedianya media komunikasi melalui portal secara online
  - c. Transaksi, yaitu terjadinya hubungan bisnis melalui portal, misalkan pendaftaran online, dsb.
  - d. Transformasi, yaitu terjadinya perubahan atau driver change terjadinya integrasi pada level proses, data dan teknologi.
4. Information Processing/Back Office (Kominfo, 2003), yaitu pengelolaan aliran informasi, mulai dari input informasi melalui portal, termasuk updating data baik dilakukan secara online maupun offline.
5. Portal/Front office (Kominfo, 2003), yaitu media berbasis teknologi informasi yang digunakan dalam penyampaian informasi kepada pelanggan dalam kerangka pelayanan public, antara lain internet, information center, SMS (Pemantauan status pelayanan).
6. Aksesibilitas/Integrasi jaringan (Kominfo, 2003), yaitu berupa tersedianya jaringan informasi dan komunikasi online baik secara internal maupun eksternal.

### 2.5. Konsep Kepuasan Pelanggan

Kepopuleran konsep kepuasan pelanggan muncul seiring dengan semakin mendapat perhatiannya gerakan konsumerisme baik di dunia bisnis maupun pemerintah. Pemasaran barang/jasa secara bebas dan canggih di negara liberal seperti Amerika itu telah menimbulkan mekanisme defensif dikalangan masyarakat dan mulai terdapatnya ketidakpercayaan akan informasi sepihak yang disampaikan para produser (privat maupun pemerintah). Mantan senator ILLIN Charles H. Percy dan didukung oleh Ralph Nader yang menggugah masyarakat lewat bukunya *Unsafe at Any Speed* dan Engel et.all dalam bukunya *Consumer Behavior* ed. (dalam Suksmaningsih, 1997:1-2) mengatakan, bahwa reaksi

masyarakat luas terhadap kelalaian pemerintah (birokrasi) dan ketidakpedulian perusahaan dalam masyarakat terjadi karena faktor alienasi, di mana terjadi ketika sebab-sebab dasar yang mendorong ketidakpuasan pelanggan tidak ditangani secara serius atau penyelesaiannya dapat melegakan pelanggan tetapi hanya bersifat sementara, sehingga pada akhirnya kepuasan tetap tidak tercipta sebagaimana yang diharapkan.

Kepuasan itu sendiri sebagaimana dinyatakan oleh Koont (1989:117) adalah proses kejiwaan yang terjadi pada diri seseorang oleh karena keinginan dan kebutuhannya terpenuhi. Kepuasan mengacu pada pengalaman yang menyenangkan pada saat terpenuhinya suatu keinginan. Kepuasan merupakan hasil yang telah dicapai atau dialami.

Mengingat pelayanan pada hakekatnya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, berarti terdapat hubungan antara pelayan dengan pelanggan. Gasperz (1997:33) pelanggan adalah

1. Orang yang tidak tergantung pada kita, tetapi kita tergantung padanya;
2. Orang yang membawa kita kepada keinginannya;
3. Tidak seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan;
4. Orang yang teramat penting yang harus dipuaskan. Berdasarkan pengertian tersebut;

Berdasarkan pengertian di atas, maka pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita (perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu dan karena itu akan memberikan pengaruh pada kinerja kita.

Kepuasan pelanggan telah menjelma menjadi kosa kata wajib bagi setiap organisasi bisnis: nirlaba, konsultan bisnis, peneliti pemasaran, eksekutif bisnis dan dalam konteks tertentu, para birokrat dan politisi. Konsep ini hampir pasti selalu hadir di buku teks standar yang mengupas strategi bisnis dan pemasaran. Slogan dan motto perusahaan juga menyinggungnya. Ukuran kinerja bisnis pun demikian. Ini sebetulnya tidaklah mengherankan karena hasil studi berkesinambungan di bidang pemasaran menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan berkaitan erat dengan ukuran-ukuran kinerja finansial, seperti margin operasi,

*Return On Investment* (ROI), dan laba akuntansi. Kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap *shareholder value*, walaupun dampaknya bervariasi antarindustri dan antarperusahaan.

Lebih lanjut, kepuasan pelanggan juga berpotensi memberikan sejumlah manfaat spesifik, di antaranya: (1) berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan; (2) berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross-selling*, dan *up-selling*; (3) menekan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan; (4) menekan volatilitas dan risiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan; (5) meningkatkan toleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok, (6) menumbuhkan rekomendasi getok tular positif; (7) pelanggan cenderung lebih reseptif terhadap *product-line extensions*, *brand extensions*, dan *new add-on services* yang ditawarkan perusahaan; serta (8) meningkatkan *bargaining power* relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran distribusi.

Lantas, apa itu kepuasan pelanggan? Tak mudah menjawabnya. Lebih dari satu dekade lalu, pakar kepuasan pelanggan Richard L. Oliver (1997) menegaskan bahwa semua orang paham apa itu kepuasan, tetapi begitu diminta mendefinisikannya, tampaknya tak seorangpun tahu. Seperti halnya konsep-konsep manajemen lainnya, ada begitu banyak definisi yang berkembang untuk kepuasan pelanggan.

Untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan, Lupiyoadi (2001:158) menyatakan bahwa ada lima faktor utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan, yaitu:

- i. Kualitas produk; pelanggan merasa puas jika hasil pengamatan mereka menunjukkan bahwa produk yang digunakan berkualitas;
- ii. Kualitas layanan; pelanggan akan merasa puas jika mereka mendapatkan layanan yang baik atau sesuai dengan yang diharapkan;
- iii. Emosional; pelanggan akan merasa bangga jika menggunakan produk yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan lebih tinggi;

- iv. Harga; pelanggan akan puas jika produk yang berkualitas tinggi tapi dengan harga yang relatif murah; dan
- v. Biaya; pelanggan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk mendapatkan layanan atau produk.

Dari lima faktor utama diatas, maka perusahaan harus dapat mengadakan layanan yang berkualitas dan konsisten yang sesuai dengan harapan pelanggan. Dalam hal ini pelanggan akan membandingkan layanan yang dirasakan (*perceived services*) dengan layanan yang diharapkan (*expected services*). Jika layanan yang diterima atau dirasakan oleh pelanggan berada dibawah layanan yang diharapkan, maka pelanggan akan merasa tidak puas, dengan sendirinya kepercayaan pelanggan terhadap penyedia layanan jadi pudar dan hilang, otomatis pendapatan perusahaan akan menurun dan ini membahayakan kelangsungan hidup perusahaan dan karyawannya. Sebaliknya jika layanan yang dirasakan oleh pelanggan lebih besar dari yang diharapkan, maka pelanggan akan merasa puas sehingga kepercayaan pelanggan terhadap penyedia layanan terjaga dan kelangsungan hidup perusahaan dan karyawannya menjadi terjamin. Oleh karena itu perusahaan harus peka terhadap keinginan pelanggan baik secara umum maupun khusus.

Parasuraman, et al (1985) mengemukakan ada tujuh kesenjangan dalam konsep kualitas layanan seperti ditunjukkan dalam gambar 2.1. Tiga kesenjangan yang lebih penting adalah kesenjangan 1, kesenjangan 5 dan kesenjangan 6 karena berhubungan langsung dengan pelanggan.

## 2.6. Teori Pelayanan

Pelayanan menurut Kotler dalam Sampara Lukman (2000:8) adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Berdasarkan pendapat Sampara (2000:6), pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Menurut kamus Bahasa Indonesia (2001:781), dijelaskan bahwa pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani, sedangkan melayani adalah

menyuguhi (orang) dengan makanan atau minuman; menyediakan keperluan orang, mengiyakan, menerima, menggunakan.

Pelayanan publik merupakan suatu proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung (Moenir,1997:17). Hal ini merupakan suatu konsep yang senantiasa aktual dalam berbagai aspek kelembagaan. Bukan hanya pada organisasi bisnis, tetapi telah berkembang lebih luas pada tatanan organisasi pemerintah. Hal ini dikarenakan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju dan kompetisi global yang sangat ketat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, mendefinisikan pelayanan publik sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Macaulay dan Cook (1997:12) mengatakan bahwa layanan merupakan citra perusahaan. Sehingga dari layanan yang diberikan oleh pegawai, maka pelanggan akan mempunyai kesan baik atau tidak baik. Jika layanan yang diberikan baik, maka citra perusahaan akan baik, sebaliknya jika layanan kurang baik maka citra perusahaan akan tidak baik dimata pelanggan. Jadi dari setiap layanan yang diberikan akan menimbulkan persepsi baik atau tidak baik bagi pelanggan.

Davidow dan Uttal (1992:2) mendefinisikan tentang layanan sebagai berikut:

*"Customer service means all features, act, and information that augment the customer's ability to realize the potensial value of core product or service".*

Yang maksudnya adalah: layanan terhadap pelanggan merupakan segala bentuk, kegiatan, informasi yang menambah kemampuan pelanggan untuk menyadari pentingnya nilai dari suatu produk atau layanan inti. Dalam arti luas, layanan merupakan usaha yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

Sementara itu menurut Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Layanan, dinyatakan bahwa hakekat layanan publik adalah :

1. Meningkatkan mutu produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang layanan publik;
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana layanan, sehingga layanan publik dapat diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna;
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Oleh karena itu dalam layanan publik harus mengandung unsur-unsur dasar sebagai berikut :

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi layanan maupun pelanggan harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak;
2. Pengaturan setiap bentuk layanan publik harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang teguh pada efisiensi dan efektivitas;
3. Kualitas, proses dan hasil layanan publik harus diupayakan agar dapat memberi keamanan, kenyamanan, kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Apabila layanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya.

Layanan publik oleh Lembaga Administrasi Negara (1998) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh pelanggan, dimana pelanggan merasa puas terhadap layanan, maka dalam memberikan layanan perlu pengelolaan atau manajemen yang baik. Malayu dan Hasibuan (1990:1) mendefinisikan manajemen sebagai "Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu."

Teori lain tentang layanan dikemukakan oleh Soeling (1997:17), Soeling mengatakan bahwa layanan memerlukan sikap yang positif dihadapan pelanggan. Seperti bertutur kata yang baik, ramah dalam menanggapi pelanggan, pakaian yang sopan dan gerak gerik yang tidak menunjukkan sikap negatif. Meskipun semua itu bukanlah menjadi faktor utama dalam melayani pelanggan, tapi paling tidak kesan pertama dalam melayani pelanggan akan membuat pelanggan mempunyai persepsi positif dan mau berurusan dengan kita dan kemungkinan untuk datang kembali dimasa datang akan terbuka lebar, bahkan bisa sebagai media sponsor secara tidak langsung, dengan mengatakan kepada orang lain bahwa layanan yang diterima di sana baik dan memuaskan.

Layanan yang baik dan profesional paling tidak mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Sederhana, dalam arti tidak memakan waktu lama dalam memberikan layanan. Instruksi yang disampaikan mudah dipahami oleh pelanggan.
2. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung akan arti adanya kejelasan dan kepastian tentang :
  - a. Prosedur/tata cara layanan;
  - b. Persyaratan layanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif;
  - c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan layanan;
  - d. Rincian biaya/tarif layanan dan tata cara pembayarannya;
  - e. Jadwal waktu penyelesaian layanan.
4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi layanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses layanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;



5. Efisiensi, mengandung arti :
  - a. Persyaratan layanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran layanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk layanan yang berkaitan;
  - b. Dicegah adanya pengurangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses layanan masyarakat.
6. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan layanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;
7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani;
8. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

#### 2.6.1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 1998). Karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan baik dan profesional.

Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik tadi adalah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara kesejahteraan (*welfare state*). Pelayanan umum oleh Lembaga Administrasi Negara (1998) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah

dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Sementara itu, kondisi masyarakat saat ini telah terjadi suatu perkembangan yang sangat dinamis, tingkat kehidupan masyarakat yang semakin baik, merupakan indikasi dari *empowering* yang dialami oleh masyarakat (Thoah dalam Widodo, 2001). Hal ini berarti masyarakat semakin sadar akan apa yang menjadi hak dan kewajibannya sebagai warga negara dalam hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Masyarakat semakin berani untuk mengajukan tuntutan, keinginan dan aspirasinya kepada pemerintah. Masyarakat semakin kritis dan semakin berani untuk melakukan kontrol terhadap apa yang dilakukan oleh pemerintahnya.

Dalam kondisi masyarakat seperti digambarkan di atas, birokrasi publik harus dapat memberikan layanan publik yang lebih profesional, efektif, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsif dan adaptif serta sekaligus dapat membangun kualitas manusia dalam arti meningkatkan kapasitas individu dan masyarakat untuk secara aktif menentukan masa depannya sendiri (Effendi dalam Widodo, 2001). Arah pembangunan kualitas manusia tadi adalah memberdayakan kapasitas manusia dalam arti menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya untuk mengatur dan menentukan masa depannya sendiri.

Pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan tanggung jawab dari pemberi layanan (aparatur pemerintah). Dengan ciri sebagai berikut :

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
2. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah

dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;

3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
  - a. Prosedur/tata cara pelayanan;
  - b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif;
  - c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
  - d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
  - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;
5. Efisiensi, mengandung arti :
  - a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan;
  - b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
6. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;
7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani;
8. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

Dalam buku *Delivering Quality Services* karangan Zeithaml, Valarie A. (et.al), 1990, yang membahas tentang bagaimana tanggapan dan harapan masyarakat pelanggan terhadap pelayanan yang mereka terima, baik berupa barang maupun jasa. Dalam hal ini memang yang menjadi tujuan pelayanan publik pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah.

Kemudian, untuk tujuan tersebut diperinci sebagai berikut :

1. Menentukan pelayanan publik yang disediakan, apa saja macamnya;
2. Memperlakukan pengguna pelayanan, sebagai *customers*;
3. Berusaha memuaskan pengguna pelayanan, sesuai dengan yang diinginkan mereka;
4. Mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas;
5. Menyediakan cara-cara, bila pengguna pelayanan tidak ada pilihan lain.

Berangkat dari persoalan mempertanyakan kepuasan masyarakat terhadap apa yang diberikan oleh pelayan dalam hal ini yaitu administrasi publik adalah pemerintah itu sendiri dengan apa yang mereka inginkan, maksudnya yaitu sejauhmana publik berharap apa yang akhirnya diterima mereka.

Dengan demikian dilakukan penilaian tentang sama tidaknya antara harapan dengan kenyataan, apabila tidak sama maka pemerintah diharapkan dapat mengoreksi keadaan agar lebih teliti untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

### 2.6.2. Kualitas Pelayanan

Gaspersz (1997) menyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Sedangkan, kualitas seperti dijelaskan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai tingkat baik buruknya sesuatu atau pribadi yang baik dalam bentuk tingkah laku seseorang yang baik yang dapat dijadikan teladan dalam hidup bermasyarakat dan bernegara.

Kualitas juga dapat diartikan sebagai kesesuaian dengan persyaratan, kesesuaian dengan pihak pemakai atau bebas dari kerusakan / cacat. Untuk itu kualitas pelayanan adalah suatu kegiatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan prinsip: lebih mudah, lebih baik, cepat, tepat, akurat, ramah, sesuai dengan harapan pelanggan.

Kualitas pelayanan juga dapat diartikan sebagai kegiatan pelayanan yang diberikan kepada seseorang atau orang lain, organisasi pemerintah / swasta (sosial, politik, LSM, dll) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kualitas pelayanan sektor publik adalah pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar pelayanan dan azas-azas pelayanan publik / pelanggan.

Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam pemberian layanan. Standar pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik.

Fandy Tjiptono (1995) mengemukakan pengertian kualitas adalah sebagai berikut:

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan/cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Menurut Goetsh dan Davis (1994) kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dengan demikian maka kualitas layanan menjadi suatu hal yang harus diperhatikan dalam suatu kegiatan layanan.

Lovelock (1992:229) dan Kusselman (1987:294), mengungkapkan bahwa kualitas layanan diartikan sebagai tingkat kualitas yang baik sesuai dengan yang diharapkan konsumen. Jadi bisa dikatakan bahwa kualitas layanan yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan maka disebut cacat atau *defect* atau *waste*. Cacat

disini tidak hanya untuk benda dan barang saja, tetapi pada layanan juga bisa dikatakan cacat jika tidak sesuai dengan keinginan pelanggan. Sebagai contoh adalah cacat jika dalam pengurusan paten yang seharusnya 3 tahun, ternyata memakan waktu 3,5 tahun atau lebih. Dengan demikian pengawasan kualitas dirasakan sangat perlu dilaksanakan untuk mencapai kualitas yang baik sesuai dengan keinginan konsumen.

Sementara itu Parasuraman (1984:34) mengungkapkan bahwa ada dua faktor penting yang mempengaruhi kualitas layanan, yaitu layanan yang diharapkan dan layanan yang di persepsikan. Jika pelanggan (*stake holder*) mendapatkan layanan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas layanan bisa dipersepsikan baik atau memuaskan. Sebaliknya bila *stake holder* mendapatkan layanan tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas layanan dipersepsikan buruk atau tidak memuaskan. Persepsi yang buruk terhadap kualitas layanan akan mengakibatkan pelanggan enggan atau tidak berminat lagi pada penyedia layanan. Kondisi ini berarti bahwa baik buruknya kualitas layanan tergantung pada penyedia layanan.

Untuk mengukur kualitas layanan terdapat metode yang sudah terkenal yaitu metode SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1990:23) mengemukakan ada 10 dimensi yang harus diperhatikan dalam mengukur kualitas layanan, yaitu sebagai berikut :

1. *Tangible*, (Nyata/berwujud) terdiri atas sesuatu yang bersifat fisik, seperti personil, peralatan, dan alat komunikasi;
2. *Reliability* (keandalan), terdiri dari kemampuan unit layanan dalam menciptakan layanan yang dijanjikan dengan tepat waktu;
3. *Responsiveness* (cepat tanggap), kemauan (*willingness*) untuk membantu pelanggan dan bertanggung jawab terhadap kualitas layanan yang diberikan;
4. *Competence* (kompetensi), pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan layanan;
5. *Courtesy* (keramahan), sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;

6. *Credibility* (kepercayaan), sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
7. *Security* (keamanan), jasa layanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
8. *Access* (kemudahan), terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
9. *Communication* (komunikasi), kemauan pemberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
10. *Understanding the customer* (pemahaman pelanggan), melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Namun dari sepuluh dimensi pengukuran kualitas layanan tersebut diatas, Parasuraman dan kawan-kawan hanya memfokuskan pada 5 dimensi (ukuran) layanan, yaitu:

1. *Tangibles* (berwujud). Meliputi penampilan fisik atau fasilitas, peralatan, karyawan dan alat-alat komunikasi;
2. *Reliability* (keandalan), yakni kemampuan untuk melaksanakan layanan yang telah dijanjikan secara konsisten dan dapat diandalkan;
3. *Responsiveness* (cepat tanggap), yaitu kemauan untuk membantu pelanggan dan menyediakan layanan yang cepat dan tepat;
4. *Assurance* (kepastian), mencakup pengetahuan dan keramah-tamahan para karyawan dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko dan keragu-raguan; dan
5. *Empathy* (empati), meliputi pemahaman pemberian perhatian secara individual kepada pelanggan, kemudahan dalam melakukan komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan pelanggan.

Tjiptono (2000:54) menyebutkan bahwa kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan yang

memungkinkan bagi perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimalkan atau meniadakan pengalaman yang kurang menyenangkan. Pada gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan yang memberikan kualitas yang memuaskan.

Kolaborasi antara tiga pakar terkemuka kualitas layanan, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry dimulai pada tahun 1983. Reputasi dan kontribusi ketiga pakar ini dimulai dari paper konseptual mereka berjudul "*A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing*. Dalam paper tersebut, mereka memaparkan secara rinci lima gap kualitas layanan yang berpotensi menjadi sumber masalah kualitas layanan. Model yang dinamakan SERVQUAL (singkatan dari *Service Quality*) ini dikembangkan dengan maksud untuk membantu para manajer dalam menganalisis sumber masalah kualitas dan memahami cara-cara memperbaiki kualitas layanan. Model ini diilustrasikan pada Gambar 2.1. Garis putus-putus horizontal memisahkan dua fenomena utama: bagian atas merupakan fenomena yang berkaitan dengan pelanggan dan bagian bawah mengacu pada fenomena pada perusahaan atau penyedia layanan. Selain dipengaruhi pengalaman masa lalu, kebutuhan pribadi pelanggan, dan komunikasi *getok tular*, layanan yang diharapkan (*expected service*) juga dipengaruhi aktivitas komunikasi pemasaran perusahaan.

Sementara itu, persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima (*perceived service*) merupakan hasil dari serangkaian keputusan dan aktivitas internal perusahaan. Persepsi manajemen terhadap ekspektasi pelanggan memandu keputusan menyangkut spesifikasi kualitas layanan yang harus diikuti perusahaan dan diimplementasikan dalam setiap aktivitas melayani pelanggan. Pelanggan mengalami proses produksi dan penyampaian layanan sebagai komponen kualitas berkaitan dengan proses (*process-related quality*) dan solusi teknis yang diterima melalui proses tersebut sebagai komponen kualitas berkaitan dengan hasil (*outcome-related quality*). Sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar

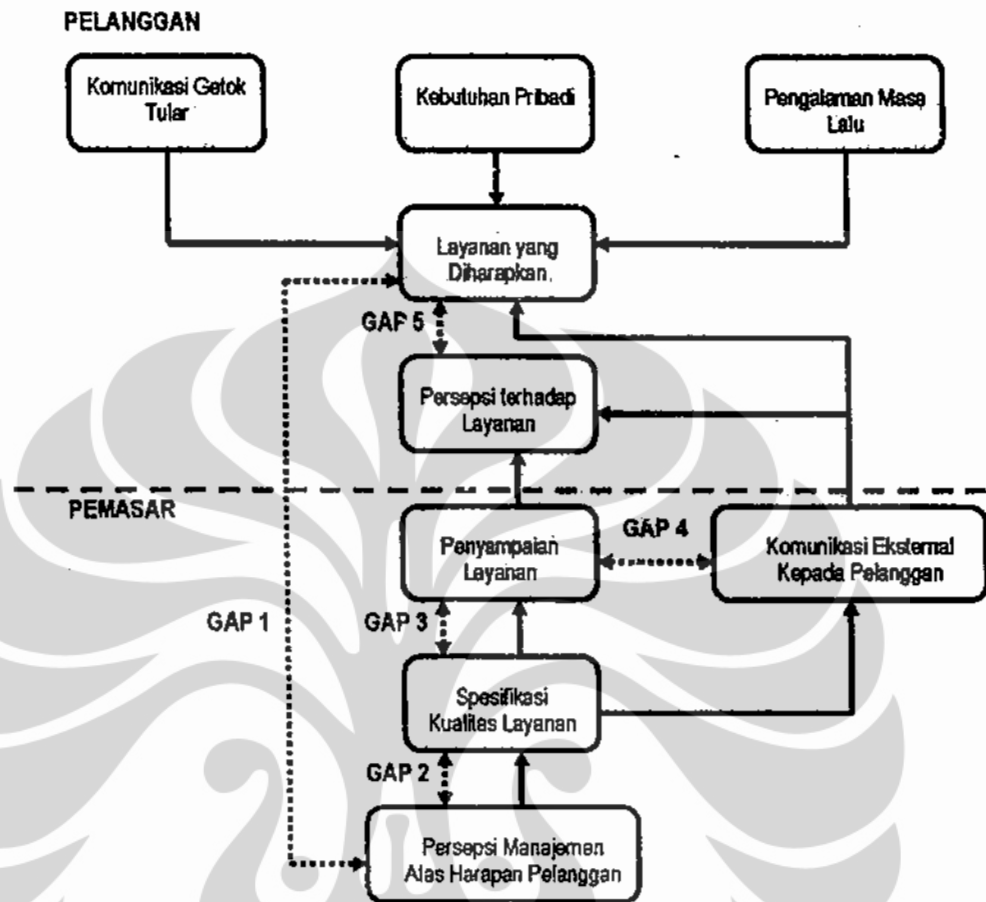


2.1, komunikasi pemasaran bisa memengaruhi *perceived service* dan *expected service*.

Dalam artikel mereka, Parasuraman, et al. (1985) juga mengidentifikasi 10 dimensi pokok layanan: reliabilitas, daya tanggap, kompetensi, akses, kesopanan, komunikasi, kredibilitas, keamanan, kemampuan memahami pelanggan, dan bukti fisik.

1. Reliabilitas, mencakup dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat terpercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan layanannya secara benar sejak awal (*right the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya, memberikan layanan sesuai dengan jadwal yang disepakati), menyimpan data (*record*) secara tepat, dan mengirimkan tagihan yang akurat.
2. Responsivitas atau daya tanggap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu dan melayani para pelanggan dengan segera. Beberapa contoh di antaranya: ketepatan waktu layanan, pengiriman slip transaksi secepatnya, kecepatan menghubungi kembali pelanggan, dan penyampaian layanan secara cepat.
3. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat melayani sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk di dalamnya adalah pengetahuan dan keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapabilitas riset organisasi.
4. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas layanan mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi (contohnya, telepon, surat, email, fax, websites, dan seterusnya), dan jam operasi nyaman.
5. Kesopanan (*courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resepsionis, operator telepon, *bell person*, *teller bank*, dan lain-lain).

6. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada para pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk di dalamnya adalah penjelasan mengenai jasa/layanan yang ditawarkan, biaya layanan, *trade-off* antara layanan dan biaya, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.
7. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontak, dan interaksi dengan pelanggan (*hard selling versus soft selling approach*).
8. Keamanan (*security*), yaitu bebas dari bahaya, risiko atau keraguan. Termasuk di dalamnya adalah keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), privasi, dan kerahasiaan (*confidentiality*).
9. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenai pelanggan reguler.
10. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dan lain-lain).



Sumber: Zeithaml, et al (1990)

Gambar 2.1.

*Model Konseptual SERVQUAL*

Instrumen SERVQUAL bermanfaat dalam melakukan analisis gap. Karena biasanya layanan/jasa bersifat *intangible*, kesenjangan komunikasi dan pemahaman antara karyawan dan pelanggan berdampak serius terhadap persepsi atas kualitas layanan. Gap-gap yang biasanya terjadi dan berpengaruh terhadap kualitas layanan meliputi:

- (1) **Gap antara ekspektasi pelanggan dan persepsi manajemen (*knowledge gap*).**

Gap ini terjadi karena ada perbedaan antara ekspektasi pelanggan aktual dan pemahaman atau persepsi manajemen terhadap ekspektasi pelanggan. Sebagai contoh, kontraktor renovasi rumah mungkin saja mengira bahwa kliennya lebih mengutamakan keselarasan pilihan warna cat tembok, keramik lantai, dan warna pagar, padahal sang klien justru lebih mementingkan ketepatan waktu

perampungan renovasi. Seorang *trainer* statistika barangkali menganggap bahwa peserta pelatihan mengharapkan ia menguraikan panjang lebar asumsi pokok dan prosedur rinci setiap alat uji statistik, padahal kemungkinan besar peserta pelatihan justru lebih menginginkan aplikasi praktis dan contoh aktual masing-masing alat analisis.

Beberapa kemungkinan penyebab gap seperti ini antara lain: informasi yang didapatkan dari riset pasar dan analisis permintaan kurang akurat; interpretasi yang kurang akurat atas informasi mengenai ekspektasi pelanggan; tidak adanya analisis permintaan; buruknya atau tiadanya aliran informasi ke atas (*upward information*) dari staf kontak pelanggan ke pihak manajemen; dan terlalu banyak jenjang manajerial yang menghambat atau mengubah informasi yang disampaikan dari karyawan kontak pelanggan ke pihak manajemen. Bagi penyedia layanan, tidaklah mudah mendobrak belenggu perspektif bisnis yang berorientasi pada proses internal. Sering kali upaya perbaikan proses bisnis justru tidak berdampak apa-apa terhadap perbaikan layanan pelanggan. Penyempurnaan layanan pelanggan mutlak membutuhkan pemahaman atas apa yang sesungguhnya dibutuhkan pelanggan berdasarkan perspektif pelanggan sendiri.

**(2) Gap antara persepsi manajemen terhadap ekspektasi konsumen dan spesifikasi kualitas layanan (*standards gap*).**

Sekalipun manajemen mampu memahami keinginan pelanggan dengan baik, kadangkala penerjemahannya ke dalam spesifikasi kualitas layanan masih bermasalah. Dengan kata lain, spesifikasi kualitas layanan tidak konsisten dengan persepsi manajemen terhadap ekspektasi kualitas. Penyebabnya antara lain: tidak adanya standar kinerja yang jelas; kesalahan perencanaan atau prosedur perencanaan tidak memadai; manajemen perencanaan buruk; kurangnya penetapan tujuan yang jelas dalam organisasi; kurangnya dukungan dan komitmen manajemen puncak terhadap perencanaan kualitas layanan; kekurangan sumber daya; dan situasi permintaan berlebihan. Contohnya, manajemen sebuah bank meminta para stafnya agar melayani nasabah dengan 'cepat' tanpa merinci standar waktu pelayanan yang bisa dikategorikan cepat.

**(3) Gap antara spesifikasi kualitas layanan dan penyampaian layanan (*delivery gap*).**

Gap ini berarti spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian layanan. Sejumlah penyebabnya antara lain: spesifikasi kualitas terlalu rumit

dan/atau terlalu kaku; para karyawan tidak menyetujui spesifikasi tersebut dan karenanya tidak berusaha memenuhinya; spesifikasi tidak sejalan dengan budaya korporat yang ada; manajemen operasi layanan buruk; kurang memadainya aktivitas *internal marketing*; serta teknologi dan sistem yang ada tidak memfasilitasi kinerja sesuai dengan spesifikasi. Kurang terlatihnya karyawan, beban kerja terlampaui berlebihan, dan standar kinerja tidak dapat dipenuhi karyawan (terlalu tinggi atau tidak realistis) juga bisa menyebabkan terjadinya gap ini. Selain itu, mungkin pula karyawan dihadapkan pada standar-standar yang kadangkala saling bertentangan satu sama lain. Sebagai contoh, para perawat sebuah rumah sakit diwajibkan meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluhan/ masalah pasien, tetapi pada saat bersamaan mereka juga diharuskan melayani setiap pasien dengan cepat.

**(4) Gap antara penyampaian layanan dan komunikasi eksternal (*communications gap*).**

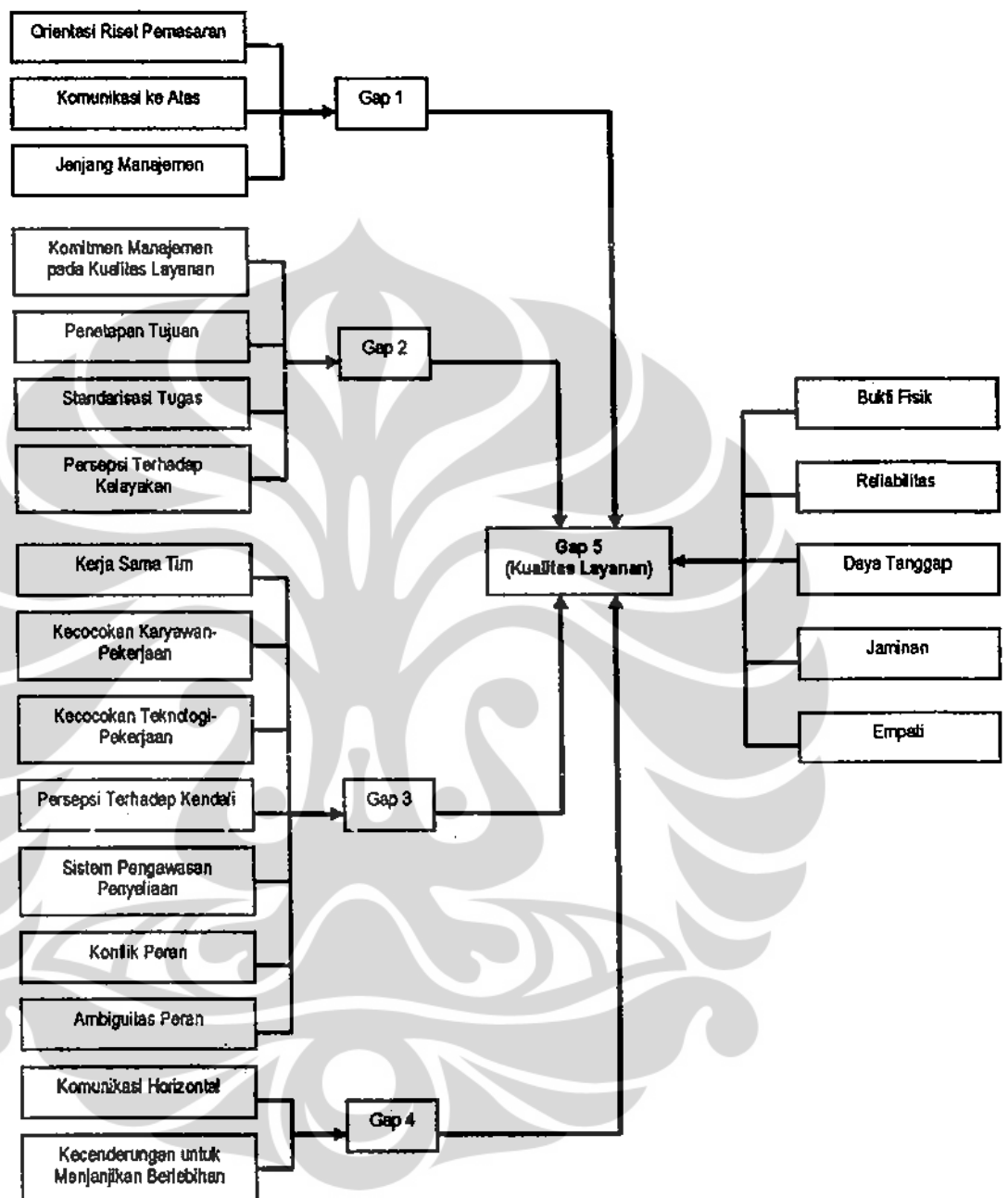
Gap ini berarti janji-janji yang disampaikan melalui aktivitas komunikasi pemasaran tidak konsisten dengan layanan yang diberikan kepada para pelanggan. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya: perencanaan komunikasi pemasaran tidak terintegrasi dengan operasi layanan; kurangnya koordinasi antara aktivitas pemasaran eksternal dan operasi layanan; organisasi gagal memenuhi spesifikasi yang ditetapkannya, sementara kampanye komunikasi pemasaran sesuai dengan spesifikasi tersebut; dan kecenderungan untuk melakukan "*over-promise, under-deliver*" dalam menarik pelanggan baru. Iklan dan slogan/janji perusahaan sering kali memengaruhi ekspektasi pelanggan. Jika penyedia layanan memberikan janji berlebihan, maka risikonya adalah ekspektasi pelanggan bisa membumbung tinggi dan sulit dipenuhi. Contohnya, wisatawan akan sangat kecewa apabila mereka mendapati bahwa obyek wisata yang

dikunjungi ternyata tidak sebagus yang digambarkan pada brosur atau *website* yang mereka lihat.

**(5) Gap antara persepsi terhadap layanan yang diterima dan layanan yang diharapkan (*service gap*)-**

Gap ini berarti bahwa layanan yang dipersepsikan tidak konsisten dengan layanan yang diharapkan. Gap ini bisa menimbulkan sejumlah konsekuensi negatif, seperti kualitas buruk (*negatively confirmed quality*) dan masalah kualitas; komunikasi getok tular yang negatif; dampak negatif terhadap citra korporat atau citra lokal; dan kehilangan pelanggan. Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja/prestasi perusahaan berdasarkan kriteria atau ukuran yang berbeda, atau bisa juga mereka keliru menginterpretasikan kualitas layanan bersangkutan. Sebagai contoh, seorang dokter mungkin ingin selalu mengunjungi pasiennya demi menunjukkan perhatiannya, namun itu bisa dipersepsikan keliru oleh sang pasien dan diinterpretasikan sebagai indikasi bahwa ada masalah serius berkenaan dengan penyakit yang dideritanya.

Kunci utama mengatasi Gap 5 (*service gap*) adalah menutup Gap 1 sampai Gap 4 melalui perancangan sistem layanan secara komprehensif, komunikasi dengan pelanggan secara terintegrasi dan konsisten, dan pengembangan staf layanan terlatih yang mampu secara konsisten memberikan layanan prima. Selama masih ada gap, persepsi pelanggan terhadap layanan perusahaan akan rendah.



Sumber: Zeithaml, et al. (1990).

**Gambar 2.2**

*Extended Model of Service Quality*

Untuk mengetahui penyebab perbedaan persepsi dalam memberikan kualitas jasa maka Parasuraman, Zeithaml, dan Berry membentuk model kualitas jasa yang mengidentifikasi adanya 5 kesenjangan (gap) yang mengakibatkan kegagalan penyampaian kualitas jasa sebagai berikut:

1. Gap Persepsi Manajemen. Yaitu adanya perbedaan antara penilaian pelayanan menurut pengguna jasa dan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan ini terjadi karena kurangnya orientasi penelitian pemasaran, pemanfaatan yang tidak memadai atas temuan penelitian, kurangnya interaksi antara pihak manajemen dan pelanggan, komunikasi dari bawah ke atas yang kurang memadai. Serta terlalu banyaknya tingkatan manajemen.
2. Gap Spesifikasi Kualitas. Yaitu kesenjangan antara persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa dan spesifikasi kualitas jasa. Kesenjangan terjadi antara lain karena tidak memahami komitmen manajemen terhadap kualitas jasa. Persepsi mengenai ketidaklayakan, tidak memadai ketidaklayakan, tidak memadai standarisasi tugas, dan tidak adanya penyusunan tujuan.
3. Gap Penyampaian Pelayanan. Yaitu kesenjangan spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa (Servis delivery). Kesenjangan ini terutama disebabkan oleh faktor-faktor:
  - a. Ambiguitas peran, yaitu sejauh mana pegawai dapat melakukan tugasnya sesuai dengan harapan manajer tetapi memuaskan pelanggan.
  - b. Konflik Peran, yaitu sejauh mana pegawai meyakini bahwa mereka dapat memuaskan semua pihak.
  - c. Kesesuaian pegawai dengan tugas yang harus dikerjakan.
  - d. Kesesuaian teknologi yang digunakan pegawai.
  - e. Sistem pengendalian dari atasan, yaitu tidak memadai sistem pengendalian dengan sistem imbalan.
  - f. Perceived control, yaitu sejauh mana pegawai merasakan kebebasan atau fleksibilitas untuk menentukan cara pelayanan.
  - g. Team Work, yaitu sejauh mana pegawai dan manajemen merumuskan tujuan bersama di dalam memuaskan pelanggan secara bersama-sama.
4. Gap Komunikasi Pemasaran. Yaitu kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Ekspektasi pelanggan mengenai kualitas pelayanan dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat oleh perusahaan melalui komunikasi eksternal pemasaran. Kesenjangan ini terjadi karena:
  - a. Tidak memadai komunikasi horisontal.



- b. Adanya kecenderungan untuk memberikan janji yang berlebihan. Dalam hal ini komunikasi eksternal telah mendistorsi harapan nasabah.
5. Gap dalam Pelayanan yang Dirasakan. Yaitu perbedaan persepsi antara jasa yang dirasakan dan yang diharapkan oleh pelanggan. Jika keduanya terbukti sama, maka perusahaan akan memperoleh citra dan dampak positif. Namun, bila yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan, maka kesenjangan ini akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan.

### 2.6.3. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa contoh pengertian kualitas menurut Fandy Tjiptono (1995) adalah :

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan/cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Pada prinsipnya pengertian-pengertian tersebut diatas dapat diterima. Yang menjadi pertanyaan adalah ciri-ciri atau atribut-atribut apakah yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik tersebut. Ciri-ciri atau atribut-atribut tersebut yaitu antara lain :

1. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
2. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer;

5. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain;
6. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan dan lain-lain.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Zeithaml (1990) mengemukakan dalam mendukung hal tersebut, ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolok ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

- a. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi;
- b. *Reliable*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;
- c. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
- d. *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;
- e. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
- f. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
- g. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
- h. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
- i. *Communication*, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
- j. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Selain itu, Zeithaml, Valarie A., (et.al) (1990) mengatakan bahwa ada 4 (empat) jurang pemisah yang menjadi kendala dalam pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

- a. Tidak tahu apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat;
- b. Pemberian ukuran yang salah dalam pelayanan masyarakat;
- c. Keliru penampilan diri dalam pelayanan publik itu sendiri;
- d. Ketika membuat perjanjian terlalu berlebihan atau pengobralan.

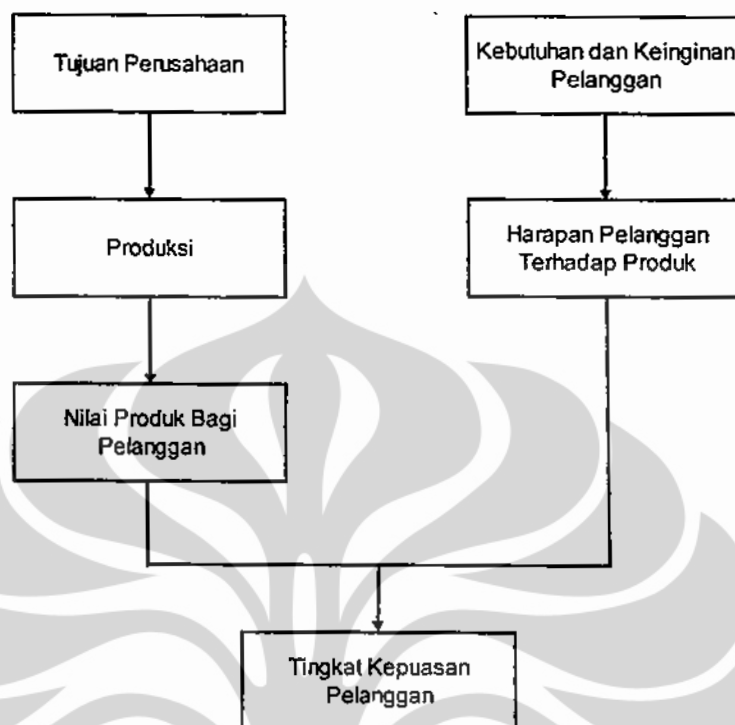
### **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik**

Berdasarkan segitiga keseimbangan dalam kualitas pelayanan dan keseluruhan uraian konsep dan teori sebelumnya, maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang antara lain disebabkan oleh :

1. Struktur organisasi;
2. Kemampuan aparat;
3. Sistem pelayanan.

#### **2.1.1 Keterkaitan Kualitas Layanan dengan Kepuasan Pelanggan**

Dari uraian yang dikemukakan oleh para pakar tersebut diatas dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan sebagaimana ditegaskan oleh Tjiptono (1996). Dimana kualitas layanan yang baik akan menciptakan kepuasan pada pelanggan. Oleh karena itu setiap layanan selalu beorientasi kepada kepuasan pelanggan. Tjiptono (1995:28) merumuskan bahwa tujuan perusahaan harus sejalan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, dimana produksi dan nilai produk harus sesuai dengan harapan pelanggan terhadap produk yang dihasilkan. Gambar berikut menunjukkan konsep kepuasan pelanggan yang dirumuskan oleh Tjiptono



Sumber: Tjiptono (1995:28)

**Gambar 2.3**  
Konsep Kepuasan Pelanggan

Mudi dan Cottam (1993) Menyatakan bahwa upaya mewujudkan kepuasan pelanggan total tidaklah mudah. Kepuasan pelanggan total tidak mungkin tercapai, sekalipun hanya untuk sementara waktu. Namun untuk perbaikan dan penyempurnaan kepuasan dapat dilakukan dengan berbagai strategi. Tjiptono (1995) menyebutkan, ada beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meraih kepuasan pelanggan antara lain adalah:

- (a) *Relationship Marketing*, dalam strategi ini hubungan antara penyedia layanan dan pelanggan berkelanjutan, dalam arti hubungan tidak berakhir setelah penjualan selesai. Salah satu faktor yang dibutuhkan dalam mengembangkan strategi ini adalah dengan membentuk *customer database*, yaitu daftar nama pelanggan yang perlu dibina hubungan jangka panjang. Database ini tidak hanya berisi nama pelanggan, tetapi juga hal penting lain yang berkenaan dengan

pelanggan, seperti frekuensi kedatangan, pembelian apa yang menjadi kesukaan pelanggan dan sebagainya.

- (b) *Superior Service*, strategi ini berusaha menawarkan layanan yang lebih unggul daripada. Untuk mewujudkan strategi ini diperlukan dana yang besar, kemampuan sumber daya manusia, dan usaha yang gigih. Meskipun demikian, melalui layanan yang lebih unggul, perusahaan dapat membebaskan harga yang lebih tinggi kepada layanan yang ditawarkan. Akan ada pelanggan yang tidak berkeberatan dengan harga yang lebih tinggi tersebut.
- (c) *Unconditional Guarantees/Extraordinary Guarantess*, strategi dengan memberikan jaminan terhadap layanan yang ditawarkan atau memberi layanan purnajual yang baik menjadi penting bagi penyedia layanan untuk menjaga loyalitas pelanggan. Layanan purnajual ini juga harus menyediakan media yang efisien dan efektif untuk menangani keluhan. Perusahaan juga harus mau mengakui kesalahannya dan menyampaikan permohonan maaf, serta memberikan ganti rugi yang berharga bagi pelanggan apabila terjadi kesalahan yang dilakukan.
- (d) Penanganan Keluhan yang Efektif. Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas. Mudie dan Cottam (1993) menyatakan bahwa menangani keluhan pelanggan dapat memberikan manfaat antara lain:
- ❖ Penyedia layanan memperoleh kesempatan lagi memperbaiki hubungannya dengan pelanggan yang kecewa;
  - ❖ Penyedia layanan bisa terhindar dari publisitas yang negatif;
  - ❖ Penyedia layanan akan mengetahui aspek-aspek yang perlu dibenahi dalam layanan saat ini;
  - ❖ Penyedia layanan akan mengetahui sumber masalah operasinya;
  - ❖ Karyawan dapat termotivasi untuk memberikan layanan yang berkualitas lebih baik.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan kombinasi pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan ini diambil guna lebih memahami konsep yang akan diuji atau dialami. Data yang berhasil dikumpulkan diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Masing-masing tabel dibuat narasinya, dicari saling hubungannya sebagai hasil analisis atas data yang terkumpul. (Sumhudi, 1985). Sedangkan pendekatan kualitatif digunakan untuk memperkuat data kuantitatif yang berhasil dikumpulkan.

Pendekatan kuantitatif berupaya mengukur nilai-nilai score dari gap pelayanan dari gap 1 sampai dengan gap 5. Sedangkan pendekatan kualitatif untuk menggali dan memahami lebih dalam tentang kelima gap tersebut. Selanjutnya berdasarkan informasi tersebut, peneliti melakukan analisa untuk mengetahui strategi apa saja yang dapat dilakukan dalam penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten terhadap peningkatan kepuasan pelanggan.

#### **3.2. Jenis Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian mix metode. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan antar variable, memberikan deskripsi statistik tentang kepuasan pelanggan. Sedangkan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti dapat memberikan gambaran mengenai penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten. Selanjutnya peneliti dapat menemukan strategi dari penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

#### **3.3. Metode dan Strategi Penelitian**

Dalam mengumpulkan data untuk menjelaskan proses e-birokrasi di Direktorat Paten, ada dua metode yang digunakan yaitu :

1. Survei, Penelitian lapangan dilaksanakan dengan survei, yaitu menyebarkan kuesioner dengan responden masyarakat pengguna /

pengunjung Direktorat Paten di Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual.

2. Penelitian lapangan juga akan dilakukan dengan mengadakan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana, 2003, h.180). Wawancara dalam penelitian ini akan dilakukan dengan *key informant* yang mengetahui dengan jelas proses penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten, maupun dengan para pihak lain yang memanfaatkan layanan Direktorat Paten.
3. Studi Kepustakaan (*Library Research*), Studi kepustakaan dilakukan peneliti dengan cara mengumpulkan, membaca dan menelaah berbagai literatur seperti buku-buku, jurnal, *paper* atau makalah, majalah, seminar dan tulisan yang peneliti anggap relevan dengan permasalahan penelitian. Studi kepustakaan bertujuan untuk membantu memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan e-birokrasi, terutama yang berkaitan dengan kekayaan intelektual dan dapat membantu membentuk kerangka pemikiran yang dapat menentukan arah dan tujuan penulisan. Melalui studi kepustakaan, peneliti berharap dapat mengumpulkan data sekunder yang menunjang penelitian. Pentingnya berbagai dokumen pendukung juga dijelaskan oleh Schartzman dan Strauss sebagaimana dikutip Mulyana sebagai berikut.

*"Schartzman dan Strauss menegaskan bahwa dokumen historis merupakan bahan penting dalam penelitian kualitatif. Menurut mereka, sebagai metode lapangan (field methods) peneliti dapat menelaah dokumen historis dan sumber-sumber sekunder lainnya, karena kebanyakan situasi yang dikaji mempunyai sejarah dan dokumen-dokumen ini sering menjelaskan sebagian aspek situasi tersebut".*

### 3.4. Populasi

Populasi didalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terkait dengan manajemen pelayanan paten, konsultan HKI , dan masyarakat pendaftar paten.

Teknik pengambilan sample untuk manajemen (pengelola) dengan menggunakan purposive sampling, teknik ini berdasarkan pada cirri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang diperkirakan mempunyai sangkut paut erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat yang ada dalam populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Narbuko dan Achmadi; 2009:111). Sample yang diambil sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan peneliti yaitu pihak-pihak yang terkait dengan manajemen pelayanan paten.

Untuk menentukan jumlah sample pelanggan, peneliti menggunakan rumus pengambilan sample sebagai berikut:

$$\text{Jumlah Sample} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan}}{1 + \text{Jumlah Pelanggan} (10\%)^2}$$

Apabila jumlah pelanggan diidentikkan dengan jumlah konsultan HKI yang pernah mendaftarkan paten maka jumlah pelanggan = 150 orang.

Maka akan didapat jumlah sample seagai berikut:

$$\text{Jumlah Sample} = \frac{150}{1 + 150 (10\%)^2} = 60$$

Jadi jumlah sample berjumlah 60 orang.

Berdasarkan perhitungan maka jumlah sample minimal sebanyak 60 orang.

### 3.5. Narasumber/Informan

Pada penelitian kualitatif, pemilihan narasumber harus dilakukan dengan pertimbangan bahwa para narasumber tersebut dapat memberikan data yang dibutuhkan sehingga hasil penelitian dapat diambil dengan akurat, sebagaimana disebutkan Creswell "*the Idea of qualitative research is to purposefully select informants (or documents or visual material) that will be best answer the research question. No attempts is made to randomly select informants*".



Dalam penelitian ini, yang menjadi narasumber atau informan adalah salahsatu pejabat atau pihak yang berkaitan langsung dalam penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten yaitu Direktur Paten dan salahsatu pejabat Dilingkungan Direktorat Teknologi Informasi dan 2 orang konsultan HKI yang pernah mendaftarkan paten.

### **3.6. Proses Penelitian.**

Penelitian ini diawali dengan ketertarikan peneliti terhadap sistem e-birokrasi di Indonesia, terutama dalam rangka penyediaan informasi di bidang kekayaan intelektual. Beranjak dari situ, peneliti mulai mengumpulkan berbagai literatur sehubungan dengan fokus penelitian. Untuk melanjutkan penelitian, peneliti kemudian mengumpulkan teori-teori yang dianggap relevan dan dapat membantu menganalisis temuan data nantinya.

Pengumpulan data dilakukan melalui survei, wawancara, observasi dan kajian atas literatur yang telah peneliti kumpulkan sebelumnya. Atas hasil wawancara, proses analisa data dilakukan terlebih dahulu dengan membuat transkrip data dan koding. Terakhir, peneliti menarik kesimpulan akhir dari penelitian, selain itu peneliti juga mengharapkan agar dapat memberikan rekomendasi yang dapat digunakan agar penerapan sistem e-birokrasi di Direktorat Paten dapat lebih dioptimalkan.

### **3.7. Uji Validitas Instrumen**

Pada penelitian ini data yang terkumpul akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions (SPSS)* versi 18.00 for window and excel. Penggunaan alat bantu program komputer ini mempermudah untuk menguji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian dan Analisis Data. Validitas menurut Dwi Priyatno (2008:16) merupakan ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Suatu alat ukur yang valid tidak sekedar mampu mengungkapkan data dengan tepat akan tetapi juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut, artinya pengukuran tersebut mampu memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya diantara subjek yang satu dengan yang lain. Pengukuran

validitas butir kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat koefisien korelasi model korelasi Product Moment yang dirumuskan sebagai berikut:

$$r_{hit} = \frac{n (\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan : X = Total item masing-masing pertanyaan

Y = Total skor dari seluruh pertanyaan

n = Jumlah responden

$r_{hit}$  = Koefisien korelasi hasil perhitungan

$r_{tab}$  = koefisien korelasi dari tabel dengan taraf signifikansi 1% dengan derajat kebebasan (dk) sebesar n-2

Hasil uji validitas terhadap persepsi pelanggan dan harapan pelanggan dengan jumlah responden 64 orang menunjukkan bahwa ke 20 item pernyataan valid seperti terlihat pada lampiran. Kriteria instrumen valid apabila nilai korelasi (*Pearson Correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [*sig.(2-tailed)*] < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0.05

Begitupula dengan hasil uji validitas persepsi manajemen terhadap harapan-harapan pelanggan dengan jumlah responden 38 orang menunjukkan bahwa ke 20 item pernyataan valid karena nilai probabilitas korelasi [*sig.(2-tailed)*] < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0.05

### 3.8. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* 0 sampai 1. Berdasarkan Triton, jika skala dikelompokkan dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai *alpha Cronbach* 0.00 s.d 0.20, berarti kurang *reliabel*
2. Nilai *alpha Cronbach* 0.21 s.d 0.40, berarti agak *reliabel*
3. Nilai *alpha Cronbach* 0.42 s.d 0.60, berarti cukup *reliabel*
4. Nilai *alpha Cronbach* 0.61 s.d 0.80, berarti *reliabel*
5. Nilai *alpha Cronbach* 0.81 s.d 1.00, berarti sangat *reliable*

Berdasarkan hasil pengolahan data reliabilitas persepsi dan harapan pelanggan serta persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan pada lampiran diperoleh angka *Alpha Cronbach 's* sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel penelitian	Nilai Alpha Cronbach's	R tabel (Rtb)	Keterangan
Persepsi Pelanggan	0.952	N=64 Rtb=0.330	<i>Reliabel</i>
Harapan Pelanggan	0.758	N=64 Rtb=0.330	<i>Reliabel</i>
Persepsi Manajemen	0.951	N=38 Rtb=0.312	<i>Reliabel</i>

Dari hasil uji reliabilitas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan ini adalah positif, terbukti dengan diperoleh perhitungan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka semua item pernyataan memenuhi syarat *reliabel*.

### 3.9. Teknik Analisis Data

#### 3.9.1. Teknik Analisis Data Kuantitatif

##### 3.9.1.1. Teknik analisis data terhadap dimensi kepuasan pelanggan

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yaitu pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang akan diisi atau dijawab oleh responden.

Dalam menjawab rumusan masalah yang dikaji maka digunakan alat analisis untuk mengetahui tingkat kepentingan dan kepuasan pemohon melalui analisis *servqual*.

Untuk menganalisis data di dalam penelitian ini dengan menggunakan skala likert yang berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seseorang responden terhadap pernyataan itu (Prasetyo Bambang dan Jannah

Miftahul Lina, 2008:110), yang terdiri dari lima tingkat penilaian yaitu sangat setuju, setuju, cukup setuju, kurang setuju, tidak setuju. Skala ini mempunyai gradasi dari sangat negatif dari sebelah kiri (dengan angka rendah) sampai dengan dengan positif pada sebelah kanan (dengan angka tinggi).

Bobot dari kelima penilaian kualitas pelayanan yang diberikan oleh Direktorat paten dan dirasakan oleh pelanggan diberi bobot sebagai berikut:

Jawaban sangat setuju diberi nilai 5

Jawaban setuju diberi nilai 4

Jawaban cukup setuju diberi nilai 3

Jawaban kurang setuju diberi nilai 2

Jawaban tidak setuju diberi nilai 1

Untuk bobot dari kelima penilaian kepentingan yang diharapkan pelanggan adalah sebagai berikut:

Jawaban sangat penting diberi nilai 5

Jawaban penting diberi nilai 4

Jawaban cukup penting diberi nilai 3

Jawaban kurang penting diberi nilai 2

Jawaban tidak penting diberi nilai 1

Rumus yang digunakan untuk mengukur skor tingkat pelayanan dengan metode *service quality* berdasarkan konsep yang dikembangkan oleh Valerie, A.Zeithaml, A.Parasuraman dan Leonard L.Berry sebagai berikut:

$$\text{Service Quality Score} = \text{Perception Score} - \text{Expectation}$$

Atau

$$KL = P - H$$

Dimana KL = Skor Kualitas pelayanan

P = Skor Persepsi

H = Skor Harapan

Perhitungan tingkat pelayanan adalah sebagai berikut:

$P-H = 0$  berarti tingkat pelayanan sama dengan yang diharapkan pelanggan.

$P-H > 0$  berarti tingkat pelayanan sangat memuaskan pelanggan.

$P-H < 0$  berarti tingkat pelayanan lebih rendah dari yang diharapkan oleh pelanggan.

$$\text{Satisfaction score} = \frac{\text{Perceived Service}}{\text{Expected Service}} \times 100\%$$

$$\text{Atau KP} = \frac{P}{H} \times 100\%$$

Dimana KP = Kepuasan Pelanggan

P = Skor Persepsi Pelanggan

H = Skor Harapan Pelanggan

Kemudian perhitungan tingkat kepuasan pelanggan dapat diuraikan sebagai berikut:

$KP < 100\%$  : Pelanggan tidak puas

$KP = 100\%$  : Pelanggan puas

$KP > 100\%$  : Pelanggan sangat puas

Sedangkan untuk menghitung tingkat pelayanan masing-masing dimensi, dengan menggunakan rumus rata-rata atau nilai tengah sebagai berikut:

$$Y = \frac{(1 \times R1) + (2 \times R2) + (3 \times R3) + (4 \times R4) + (5 \times R5)}{(R1 + R2 + R3 + R4 + R5)}$$

Dimana:

Y = nilai skor rata-rata kelompok

Angka 1-5 = skor

$R1, R2, R3, R4, R5$  = jumlah responden yang memilih skor 1-5

$R1 + R2 + R3 + R4 + R5$  = jumlah responden secara keseluruhan.

### 3.9.1.2. Teknik analisis data terhadap manajemen (pengelola) terhadap Gap 1 sampai dengan Gap 4.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis menggunakan rumus *servqual* dan distribusi frekuensi

Untuk menganalisis data didalam penelitian ini dengan menggunakan skala likert yang berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seseorang responden terhadap pernyataan itu (Prasetyo Bambang dan Jannah Miftahul Lina, 2008:110) , yang terdiri dari lima tingkat penilaian untuk gap 1 (satu) yaitu sangat penting, penting, cukup penting, kurang penting, tidak penting. Untuk gap 2 yaitu ada standar formal, cukup standar, ragu-ragu, kurang standar, standar informal.

Untuk mengetahui kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan digunakan rumus *servqual* sebagai berikut:

$$\text{Skor } \textit{Servqual} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

Untuk mengetahui skor pada tiap item baik pada harapan maupun persepsi serta untuk mengetahui frekuensi skor persepsi manajemen terhadap faktor-faktor yang menimbulkan kesenjangan digunakan distribusi frekuensi.

### 3.9.2. Teknik Analisis Data Kualitatif

Analisis data dalam penelitian kualitatif secara teoritis merupakan proses penyusunan data untuk memudahkan penafsirannya. Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif biasanya berbentuk data deskriptif, yaitu data yang berbentuk uraian yang memaparkan keadaan obyek yang diteliti berdasarkan fakta-fakta aktual atau sesuai kenyataannya sehingga menuntut penafsiran peneliti secara lebih mendalam terhadap makna yang terkandung di dalamnya. S. Nasution (1988: 126) mengemukakan:

Analisis data kualitatif adalah proses menyusun data yang berarti menggolongkannya ke dalam pola, tema, atau kategori agar dapat ditafsirkan. Tafsiran ini memberikan makna pada analisis, menjelaskan pola atau kategori dan mencari hubungan antar konsep.

Berdasarkan uraian di atas, proses pengolahan data dalam penelitian kualitatif memerlukan daya kreativitas serta kemampuan intelektual tinggi dari peneliti sehingga dapat terhindar dari terjadinya bias, dan peneliti mampu menafsirkan secara objektif sesuai dengan tujuan penelitian. Nasution (1988:129-130) Mengemukakan langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan ditulis/ditik dalam bentuk uraian atau laporan terperinci. Laporan yang disusun kemudian direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dan dicarikan temanya.

2. Display Data

Data yang telah diperoleh diklasifikasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat hubungan suatu data dengan data yang lainnya.

3. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi dan display data.

### 3.10. Lokasi Penelitian,

Dalam penelitian ini, yang dijadikan lokasi penelitian adalah Direktorat Paten – Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual yang beralamat di Jl. Daan Mogot Km. 24, Tangerang 15119. Direktorat Paten – Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan lembaga negara yang menerapkan *e-birokrasi* di bidang penyediaan informasi mengenai kekayaan intelektual khususnya paten.

### 3.11. Pembatasan Penelitian.

Lingkup penelitian ini dibatasi hanya pada upaya upaya Direktorat Paten dalam menerapkan/mengimplementasi *e-birokrasi* sehingga informasi yang diberikan dapat dimanfaatkan secara optimal bagi pelanggan. Permasalahan yang dibahas dibatasi dalam lingkup upaya penerapan *e-birokrasi* di Direktorat Paten.

### 3.12. Operasional Konsep

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDIKATOR
Kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan dan persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan	<p><b>1. Orientasi pada riset pemasaran.</b> Melalui Orientasi pada riset ingin diketahui kemampuan manajemen dalam memahami kebutuhan dan harapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan</p> <p><b>2. Komunikasi Keatas.</b> Arus informasi yang menghubungkan antara pimpinan dengan pegawai yang berkaitan langsung dengan pelayanan pendaftaran paten.</p> <p><b>3. Tingkatan Manajemen.</b> Tingkatan struktur organisasi yang memisahkan antara pimpinan tingkat atas dengan pegawai yang berkaitan dengan pelayanan pendaftaran paten.</p>	<p>a. Mengumpulkan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan secara teratur.</p> <p>b. Melakukan survey kepuasan pelanggan secara rutin.</p> <p>c. Mengadakan pertemuan dengan pelanggan untuk mengetahui setiap keluhan yang berkaitan dengan pelayanan dan peningkatan kualitas pelayanan.</p> <p>d. Menyediakan fasilitas (kotak saran, email, via surat) untuk menampung Informasi mengenai keluhan pelanggan serta status permohonan paten</p> <p>a. Frekuensi komunikasi antara pegawai dan pimpinan.</p> <p>b. Saran / masukan mengenai pelayanan informasi paten yang berhubungan dengan pelanggan dari pegawai kepada pimpinan.</p> <p>c. Komunikasi antara pegawai dengan pimpinan yang lebih tinggi dilakukan secara tertulis</p> <p>a. Banyaknya tingkatan struktur organisasi sehingga komunikasi keatas dari pegawai hingga pimpinan paling tinggi sangat sulit.</p>
Persepsi pegawai terhadap harapan pelanggan dengan spesifikasi	<p><b>1. Komitmen terhadap kualitas pelayanan.</b> Tercermin dari bagaimana manajemen memandang kualitas pelayanan sebagai sebuah kunci dalam pencapaian tujuan.</p>	<p>a. Direktorat paten memiliki sarana fisik dan teknologi informasi dan komunikasi yang diperlukan untuk memenuhi kualitas pelayanan.</p> <p>b. Direktorat paten memiliki program pelatihan bagi pegawai untuk</p>



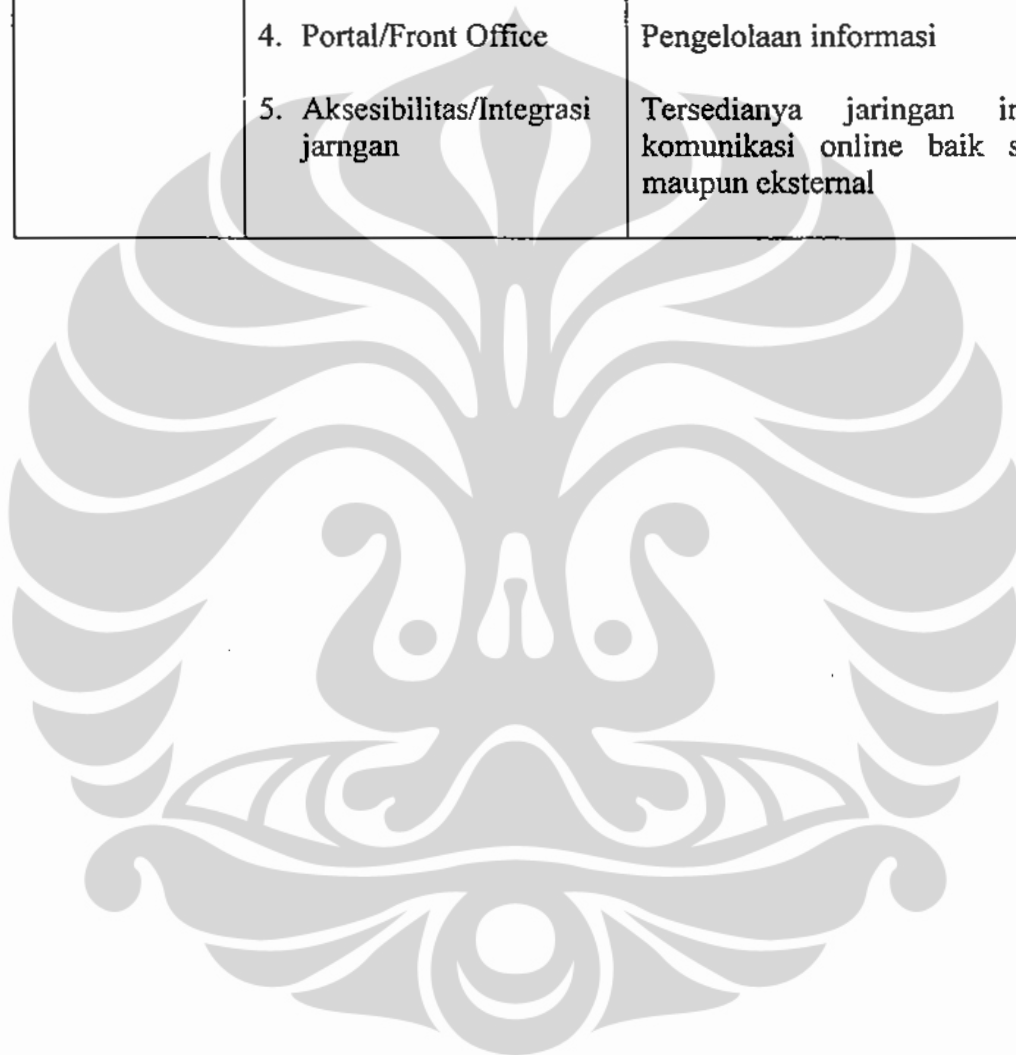
<p>kualitas pelayanan</p>	<p><b>2. Penetapan tujuan.</b> Penetapan sasaran dan tujuan pelayanan pendaftaran paten berdasarkan harapan dan standar masyarakat.</p> <p><b>3. Standarisasi Tugas</b> Standarisasi terhadap tugas-tugas yang terkait dengan pelayanan pendaftaran paten</p> <p><b>4. Persepsi terhadap kelayakan.</b> Persepsi para pimpinan akan kemampuan organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan.</p>	<p>meningkatkan kualitas pelayanan kepada para masyarakat.</p> <p>c. Pada Direktorat paten pegawai yang concern pada peningkatan kualitas pelayanan mendapat penghargaan lebih dari yang lain.</p> <p>a. Direktorat paten menggunakan proses formal untuk menetapkan tujuan / sasaran kualitas pelayanan paten.</p> <p>b. Pada Direktorat paten atasan selalu mencoba untuk menentukan sasaran / tujuan pelayanan yang lebih spesifik (jelas, kongkrit, dan dapat dilaksanakan).</p> <p>a. Direktorat paten bekerja menggunakan peralatan serba otomatis dan canggih dalam memberikan pelayanan kepada para pemohon.</p> <p>b. Direktorat paten memiliki standarisasi tugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.</p> <p>a. Direktorat paten memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat.</p> <p>b. Direktorat paten memiliki sistem informasi dan komunikasi yang dapat diandalkan untuk mempercepat pelayanan.</p>
<p>Spesifikasi kualitas layanan dengan kenyataan pada penyajian layanan</p>	<p><b>1. Ambiguitas peran</b> Kecenderungan yang menimpa pegawai terhadap kondisi bimbang dalam memberikan pelayanan karena tidak terdapatnya kepastian atau standarisasi tugas.</p>	<p>a. Pegawai menerima petunjuk dan arahan dari atasan mengenai apa yang harus dikerjakan terhadap pekerjaannya.</p> <p>b. Pegawai selalu menerima informasi terbaru dari atasan mengenai perubahan pada prosedur, aturan dan kebijakan.</p> <p>c. Pegawai paham tugas dan tanggung jawab pekerjaan.</p> <p>d. Pegawai mampu mengikuti perubahan-perubahan yang ada pada Direktorat paten yang berkaitan dengan pekerjaannya.</p>

	<p><b>2. Konflik Peran</b> Kecenderungan para pegawai untuk merasa tidak memiliki kemampuan dalam memuaskan masyarakat.</p> <p><b>3. Kesesuaian pegawai dan pekerjaan</b> Kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan pendidikan serta Keterampilan yang dimiliki pegawai.</p> <p><b>4. Kesesuaian teknologi dan pekerjaan.</b> Ketepatan alat-alat dan teknologi yang digunakan pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka</p> <p><b>5. Persepsi terhadap kendali.</b> Sejauh mana pegawai merasa bahwa mereka bisa bertindak dalam mengendalikan situasi masalah yang dihadapi dalam memberikan pelayanan.</p> <p><b>6. Sistem pengendalian</b> Ketepatan evaluasi dan sistem penghargaan di Direktorat paten.</p>	<p>e. Pegawai paham prosedur dan persyaratan pendaftaran paten yang akan diinformasikan kepada masyarakat.</p> <p>f. Pegawai mendapatkan pelatihan dari Direktorat paten untuk berinteraksi secara efektif kepada pelanggan.</p> <p>a. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dan pada waktu bersamaan juga dapat memberikan pelayanan yang diinginkan masyarakat, (seperti memberikan informasi mengenai paten).</p> <p>a. Pegawai mampu melakukan pekerjaan dengan baik.</p> <p>b. Penempatan pegawai sesuai pendidikan</p> <p>a. Perlengkapan dan peralatan kerja yang pegawai butuhkan telah tersedia</p> <p>b. Tersedianya informasi paten yang dibutuhkan</p> <p>a. Pegawai dapat mengendalikan pekerjaan meski banyak pelanggan yang membutuhkan bantuan pada waktu yang sama.</p> <p>a. Atasan menilai kinerja pekerjaan pegawai.</p> <p>b. Atasan melakukan pengawasan secara memadai atas kinerja pegawai melalui sistem informasi dan komunikasi.</p> <p>c. Pegawai mendapat imbalan / gaji sesuai beban kerja.</p> <p>d. Pada Direktorat paten, pegawai yang berprestasi mendapat penghargaan.</p>
--	--	---

<p>Penyampaian kualitas pelayanan dan komunikasi terhadap pelanggan</p>	<p><b>7. Kerjasama Tim.</b> Kerjasama antar pegawai.</p> <p><b>1. Komunikasi horizontal</b> Komunikasi antara level operasional antara subdit administrasi dan sertifikasi dengan subdit pemeriksa paten.</p> <p><b>2. Kecenderungan dalam memberikan janji kepada pelanggan.</b></p>	<p>a. Pegawai selalu bekerjasama dengan rekan kerja lain dalam memberikan pelayanan kepada pemohon.</p> <p>b. Pegawai ikut merasa tanggung jawab untuk membantu rekan lain dalam melakukan pekerjaan.</p> <p>a. Pegawai mudah berkomunikasi dan berkoordinasi antara tiap sub Direktorat paten secara formal maupun informal untuk penyelesaian tugas yang saling berkaitan dalam pemberian pendaftaran paten.</p> <p>b. Unit kerja tempat saya ditugaskan selalu dapat melaksanakan komunikasi dan koordinasi dengan unit kerja lain untuk penyelesaian tugas yang saling berkaitan.</p> <p>Sistem pengelolaan paten telah dilakukan dengan baik dan tepat waktu kepada pelanggan.</p>
<p>Kepuasan Pelanggan</p>	<p><b>1. Tangible</b></p> <p><b>2. Reliability</b></p>	<p>1. Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik</p> <p>2. Informasi tentang Paten lengkap tersedia.</p> <p>3. Media penyampaian informasi paten dapat diakses dengan cepat dan mudah</p> <p>4. Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly.</p> <p>1. Sistem informasi dan komunikasi yang ada mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan dibidang Paten</p> <p>2. Bentuk penyampaian informasi paten yang ada mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti.</p> <p>3. Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima Paten di loket dengan cepat dan tepat</p>

<p>Penerapan e-birokrasi</p>	<p>3. Responsiveness</p> <p>4. Assurance</p> <p>5. Emphaty</p> <p>1. Fungsi</p> <p>2. Orientasi</p>	<p>4. Pembuatan tanda terima Paten selesai dengan waktu yang dijanjikan.</p> <p>5. Penyelesaian permohonan pendaftaran Paten sampai dengan diterbitkan surat pendaftaran Paten sesuai dengan prosedur yang ada.</p> <p>6. Pelayanan Paten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.</p> <p>1. Sistem informasi dan pegawai di Direktorat Paten mampu memberikan respon dengan segera dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan.</p> <p>2. Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat memberikan pelayanan yang cepat dan segera bagi pelanggan.</p> <p>3. Pegawai Direktorat Paten selalu bersedia untuk membantu pelanggan.</p> <p>1. Informasi paten yang disajikan dengan informasi yang didapat dilapangan sudah akurat.</p> <p>2. Sikap dan perilaku pegawai Direktorat Paten professional dalam menjalankan tugasnya.</p> <p>3. Konten informasi paten yang telah disediakan oleh Direktorat Paten cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan</p> <p>4. Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan</p> <p>1. Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan paten.</p> <p>2. Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan paten.</p> <p>3. Direktorat Paten selalu mengutamakan kepentingan pelanggan.</p> <p>1. Media penyampaian informasi</p> <p>2. Pelayanan publik</p> <p>1. Peningkatan kepuasan pelanggan</p>
------------------------------	---	---

		2. Pengintegrasian basis data internal
	3. Information Processing	1. Informasi atau komunikasi satu arah 2. Informasi atau komunikasi dua arah 3. Transaksi 4. Transformasi
	4. Portal/Front Office	Pengelolaan informasi
	5. Aksesibilitas/Integrasi jaringan	Tersedianya jaringan informasi dan komunikasi online baik secara internal maupun eksternal



## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM DIREKTORAT PATEN**

#### **4.1. Gambaran Umum**

Secara historis, peraturan perundang-undangan di bidang Hak Kekayaan Intelektual telah lama dikenal di Indonesia. Pada tahun 1953 Menteri Kehakiman Republik Indonesia mengeluarkan pengumuman yang merupakan perangkat peraturan nasional pertama yang mengatur tentang Paten, yaitu Pengumuman Menteri Kehakiman Nomor J.S. 5/41/4, yang mengatur tentang pengajuan sementara permintaan paten dalam negeri, dan Pengumuman Menteri Kehakiman Nomor J.G. 1/2/17, yang mengatur tentang pengajuan sementara permintaan paten luar negeri.

Pada tanggal 11 Oktober 1961 Pemerintah Republik Indonesia mengundangkan Undang-undang Nomor 21 tahun 1961 tentang Merek Perusahaan dan Merek Pemiagaan yang dikenal dengan Undang-undang Merek. Undang-undang Merek 1961 merupakan Undang-undang di bidang hak kekayaan intelektual pertama di Indonesia yang mulai berlaku tanggal 11 Nopember 1961. Penetapan Undang-undang Merek 1961 ini dimaksudkan untuk melindungi masyarakat dari barang-barang tiruan/bajakan.

Pada tanggal 10 Mei 1979, Pemerintah Republik Indonesia meratifikasi Konvensi Paris (Paris Convention for the Protection of Industrial Property) 34 adalah mencakup penyusunan kebijakan nasional di bidang HKI, perancangan peraturan perundang-undangan dibidang HKI dan sosialisasi sistem HKI dikalangan instansi pemerintah terkait, aparat penegak hukum dan masyarakat luas. Tim Kepres 34 selanjutnya membuat sejumlah terobosan, antara lain dengan mengambil inisiatif dalam menangani perdebatan nasional tentang perlunya sistem paten di Indonesia. Setelah Tim Kepres 34 merevisi kembali RUU Paten yang telah diselesaikan tahun 1982, akhirnya pada tahun 1989 Pemerintah mengesahkan Undang-undang Paten.

Pada tahun 1988 berdasarkan Keputusan Presiden nomor 32 ditetapkan pembentukan Direktorat Jenderal Hak Cipta, Paten dan Merek (HCPM) untuk mengambil alih fungsi dan tugas Direktorat Paten dan Hak Cipta yang merupakan

salah satu unit eselon II di lingkungan Direktorat Jenderal Hukum dan Perundang-undangan, Departemen Kehakiman.

Pada tanggal 13 Oktober 1989 Dewan Perwakilan Rakyat menyetujui Rancangan Undang-undang tentang Paten, yang selanjutnya disahkan menjadi Undang-undang nomor 6 tahun 1989 (UU Paten 1989) oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 1 Nopember 1989. Undang-undang Paten ini kemudian mulai berlaku tanggal 1 Agustus 1991. Disyahnkannya Undang-undang Paten ini mengakhiri perdebatan panjang tentang betapa pentingnya sistem paten dan manfaatnya bagi bangsa Indonesia. Sebagaimana dinyatakan dalam pertimbangan Undang-undang Paten 1989, perangkat hukum dibidang paten' diperlukan untuk memberikan perlindungan hukum dan mewujudkan suatu iklim yang lebih baik bagi kegiatan penemuan teknologi. Hal ini disebabkan karena dalam pembangunan nasional secara umum dan khususnya di sektor industri, teknologi memiliki peranan yang sangat penting. Pengesahan Undang-undang Paten 1989 juga dimaksudkan untuk menarik investasi asing dan mempermudah masuknya teknologi ke dalam negeri. Ditegaskan pula bahwa upaya untuk mengembangkan sistem Hak Kekayaan Intelektual, termasuk paten, di Indonesia tidaklah semata-mata karena tekanan dunta internasional, namun juga karena kebutuhan nasional untuk menciptakan suatu sistem perlindungan yang efektif.

Pada tanggal 15 April 1994, Pemerintah Indonesia menandatangani *Final Act Embodying the Result of the Uruguay Round of Multilateral Trade Negotiations, yang mencakup Agreement on Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights* (Persetujuan TRIPS). Konsekuensi dari penandatanganan tersebut, maka mau tidak mau Pemerintah Indonesia harus menyelaraskan semua peraturan perundang-undangan di bidang Hak Kekayaan Intelektual dengan persetujuan TRIPS tersebut, diantaranya dengan merevisi Undang-undang Paten 1989 pada tahun 1997. Kemudian pada tahun 2001 Pemerintah merevisi kembali Undang- undang Paten tersebut menjadi Undang-undang nomor 14 tahun 2001 tentang Paten.

#### 4.2. Tujuan, Visi dan Misi

Didalam Keputusan Menteri Kehakiman dan HAM Nomor: M.01-PR.07.10 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan HAM pasal 615, diungkapkan bahwa Direktorat Paten menyetenggarakan fungsi:

1. Penyiapan rancangan kebijakan teknis dibidang paten;
2. Pembinaan teknis dan pemberian bimbingan teknis di bidang paten;
3. Pelaksanaan penerimaan permohonan paten dan permohonan pemeriksaan substantif, pemantauan dan pengendafian, publikasi permohonan paten, pendaftaran lisensi, pengaiihan paten, pemeliharaan, serta pemberian pelayanan dan kebutuhan teknis operasional pemeriksa paten;
4. Pengendalian pemeriksaan substantif, pengklasifikasian, penelusuran, pemeriksian substantif, permohonan paten dan penyiapan bahan untuk pemberian dan penolakan paten dalam bidang keahlian elektro/fisikan, mekanik dan kimia/farmasi;
5. Pemberian pertimbangan pendapat dan penegakan serta pelayanan hukum, litigasi, penyidikan dan administrasi komisi banding paten;
6. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat.

Sedangkan di dalam pasal 111 Undang-undang Nomor 14 tahun 2001 tentang Paten disebutkan bahwa Direktorat Jenderal menyelenggarakan dokumentasi dan pelayanan informasi Paten dengan membentuk suatu sistem dokumentasi dan jaringan informasi Paten yang bersifat nasional sehingga mampu menyediakan informasi seluas mungkin kepada masyarakat mengenai teknologi yang diberi paten.

Berdasarkan pada pasal 615 Keputusan Menteri Kehakiman dan HAM Nomor: M.01-PR.07.10 Tahun 2001 dan pasal 111 Undang-undang Nomor 14 tahun 2001, pada dasarnya Direktorat Paten melaksanakan fungsi pelayanan kepada masyarakat, terutama pelayanan dalam kaitannya dengan penemuan di bidang teknologi di Indonesia.

Untuk dapat mencapai hasil yang optimal dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual mencanangkan visi yang



menggambarkan kondisi masa depan sehingga dapat membawa organisasi ke arah perubahan yang dikehendaki sesuai dengan perkembangan dinamika kehidupan masyarakat. Visi Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual adalah "mengembangkan sistem Hak Kekayaan Intelektual yang efektif dan kompetitif secara internasional dalam menopang pembangunan nasional".

Sedangkan misi Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual adalah:

- a) Mengelola sistem HKI dengan cara memberikan perlindungan, penghargaan dan pengakuan atas kreatifitas;
- b) Mempromosikan teknologi, investasi yang berbasis ilmu pengetahuan dan pertumbuhan ekonomi; dan
- c) Merangsang pertumbuhan karya dan budaya yang inovatif dan inventif.

Pengembangan visi dan misi tersebut untuk mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang dalam menuju good governance. Untuk melaksanakan visi dan misi tersebut perlu adanya kesadaran untuk mengubah perilaku dan tanggap terhadap kemajuan teknologi.

Sebagai salah satu sumber informasi teknologi, Paten merupakan sarana bagi peningkatan penguasaan dan kemampuan bangsa di bidang teknologi. Oleh karena itu dokumentasi dan informasi Paten memiliki arti dan peran yang sangat penting, bahkan strategis. Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual perlu dorongan untuk menyusun sistem dokumentasi, khususnya sistem jaringan informasi yang saling terkait dan kuat. Dalam kerangka itu, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual dapat bekerja sama dengan instansi Pemerintah yang lain maupun dengan pihak swasta dalam rangka mewujudkan sistem informasi yang baik dan tangguh.

Masyarakat yang memanfaatkan layanan informasi paten dari Direktorat Paten umumnya adalah para Konsultan Paten, Sentra HKI, para peneliti di berbagai instansi pemerintah, para pemohon paten dan juga perusahaan yang bergerak dibidang obat-obatan.

### 4.3. Struktur Organisasi

Sesuai dengan Keputusan Menteri Kehakiman dan HAM Nomor: M.01-R.07.10 Tahun 2001, susunan organisasi Direktorat Paten adalah sebagai berikut:

- a) Direktur Paten
- b) Sub Direktorat Pemeriksaan I
- c) Sub Direktorat Pemeriksaan II
- d) Sub Direktorat Pemeriksaan III
- e) Sub Direktorat Administrasi dan Pelayanan Teknis
- f) Sub Direktorat Pelayanan Hukum
- g) Tata Usaha
- h) Seksi Permohonan
- i) Seksi Publikasi
- j) Seksi Serifikasi, Lisensi dan Mutasi
- k) Seksi Komisi Banding
- l) Seksi Pertimbangan Hukum
- m) Seksi Litigasi

Direktorat Paten dipimpin oleh seorang Direktur, berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Direktur Paten adalah pejabat struktural eselon IIa. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Direktur Paten membawahi beberapa Kepala Sub Direktorat yang merupakan pejabat struktural eselon IIIa. Setiap Kepala Sub Direktorat membawahi beberapa Kepala Seksi yang merupakan pejabat struktural eselon IVa.

#### 4.3.1. Keadaan Umum Pegawai

Jumlah pegawai Direktorat Paten secara keseluruhan adalah 123 orang pegawai. Jumlah pegawai Direktorat Paten yang dirinci menurut unit organisasi adalah sebagai berikut:

*Tabel 4-1*  
*Jumlah Pegawai Berdasarkan Unit Organisasi*

No.	Unit Organisasi	Jumlah
1.	Direktur Paten	1 orang
2.	Tata Usaha	7 orang
3.	SubDirektorat Pemeriksaan I	20 orang
4.	SubDirektorat Pemeriksaan II	21 orang
5.	Sub Direktorat Pemeriksaan III	34 orang
6.	Sub Direktorat Administrasi dan Pelayan Teknis	29 orang
7.	Sub Direktorat Pelayanan Hukum	11 orang
	<b>Jumlah</b>	<b>123 orang</b>

(sumber : diolah dari laporan TU Paten)

#### 4.3.2. Keadaan Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

Adapun jumlah pegawai Direktorat Paten menurut Pendidikan adalah sebagaimana tersebut dalam tabel berikut:

*Tabel 4-2*  
*Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan*

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	Magister (S2)	32 orang
2.	Sarjana (S1)	73 orang
3.	SLTA/SMU	18 orang
	<b>Jumlah</b>	<b>123 orang</b>

(Sumber: diolah dari laporan TU Paten)

### 4.3.3. Keadaan Pegawai menurut Jabatan/Eselon

Jumlah pegawai Direktorat Paten yang dirinci menurut jabatan eselon dapat dilihat pada tabel berikut:

*Tabel 4-3*  
*Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan*

No,	Jabatan/Eselon	Jumlah
1.	Ila	1 orang
2.	IIIa	5 orang
3.	IVa	9 orang
4.	Pejabat Fungsional	72 orang
5.	Pelaksana	36 orang

(Sumber: diolah dari laporan TU Paten)

### 4.4. Sistem Pelayanan

Merujuk kepada Undang-undang No. 14 Tahun 2001 tentang Paten, yang mana Direktorat Paten, sebagaimana tugas pokoknya memberikan pelayanan internal dan eksternal.

Pelayanan internal berkaitan dengan hubungan antar sub bagian, hal ini berkaitan dengan kelancaran tugas. Pelayanan eksternal berkaitan dengan pelayanan permohonan paten, yakni:

1. Penyediaan fasilitas dan personil untuk permohonan paten
2. Melakukan pemeriksaan administrasi terhadap permohonan paten
3. Melakukan publikasi permohonan paten
4. Melakukan pemeriksaan substantif permohonan paten, termasuk menanggapi oposisi dan penelusuran paten.
5. Melakukan dokumentasi paten
6. Melakukan administrasi pemeliharaan paten
7. Melaksanakan pemeriksaan atas penolakan permohonan paten melalui komisi Banding Paten.

## BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Hasil Penelitian Kuantitatif

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan untuk mengukur nilai score dari kelima gap pelayanan sehingga akan diketahui bentuk penerapan e-birokrasi dan tingkat kepuasan Pelanggan akan pelayanan yang diberikan oleh Direktorat Paten, diperoleh gambaran sebagai berikut:

#### 5.1.1. Analisis Dimensi Kualitas Pelayanan

Dalam teori telah dikemukakan bahwa kualitas pelayanan terdapat 5 (lima) dimensi yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy yang digunakan untuk mengukur seberapa besar kualitas pelayanan di Direktorat Paten. Berikut ini analisis terhadap masing-masing dimensi tersebut.

##### 5.1.1.1. Tampilan Fisik (Tangible) dalam pelayanan

*Tabel. 5.1.  
Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan  
Direktorat Paten dalam Dimensi Tangible*

No.	Butir Pernyataan	Persepsi					Rata-rata	Harapan					Rata-rata	Tingkat Kepuasan
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
1	Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik	1	15	27	18	3	3.1	1	3	15	20	25	4.01	77.43
2	Informasi tentang Paten lengkap tersedia	4	10	36	12	2	2.96	4	2	10	36	12	3.78	78.51
3	Media penyampaian informasi paten dapat diakses dengan cepat dan mudah	3	13	24	16	8	3.2	3	8	13	24	16	3.65	87.61
4	Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly	2	3	29	22	8	3.48	8	9	3	24	20	3.60	96.54

Keterangan:

Persepsi

1. Tidak Setuju
2. Kurang Setuju
3. Cukup Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Harapan

1. Tidak Penting
2. Kurang Penting
3. Cukup Penting
4. Penting
5. Sangat Penting

**a. Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik.**

Dari hasil survey terhadap 64 orang responden, diperoleh hasil bahwa penilaian responden terhadap persepsi atribut ini adalah 27 orang (42.10%) merasa cukup setuju, 18 orang (28.13%) merasa setuju, 15 orang (23.44%) merasa kurang setuju, 3 orang (4.68%) merasa sangat setuju, dan hanya 1 orang (1.56%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 25 orang (39.06%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 20 orang (31.25%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 15 orang (23.44%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 77.43% yang diperoleh dari  $3.1/4.01 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 22.57% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan kurang menarik, hal ini membuat pelanggan kurang tertarik membuka informasi tersebut sehingga perlu diperbaiki tampilan media penyampaian informasinya. Untuk itu perlu perhatian khusus oleh beberapa pihak terkait selain Direktorat Paten karena perbaikan ini merupakan otoritas Direktorat Teknologi Informasi.

**b. Informasi tentang Paten lengkap tersedia.**

Pada atribut ini adalah 36 orang (56.25%) merasa cukup setuju, 12 orang (18.75%) merasa setuju, 10 orang (15.63%) merasa kurang setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 36 orang (56.25%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 12 orang (18.75%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 10 orang (15.63%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 78.51% yang diperoleh dari  $2.96/3.78 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 21.49% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Informasi tentang Paten masih terasa kurang sehingga pelanggan masih perlu menanyakan

langsung ke pegawai yang punya informasi yang dimaksud. Untuk itu perlu adanya perhatian dari Direktorat Paten dengan bekerjasama dengan Direktorat Teknologi Informasi agar pelanggan dapat langsung mengetahui informasi tentang paten yang dimaksud.

**c. Media penyampaian informasi paten dapat diakses dengan cepat dan mudah.**

Pada atribut ini adalah 24 orang (37.50%) merasa cukup setuju, 16 orang (25%) merasa setuju, 13 orang (20.31%) merasa kurang setuju, 8 orang (12.50%) merasa sangat setuju. dan hanya 3 orang (4.68%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 24 orang (37.50%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 16 orang (25%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 13 orang (20.31%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 87.61% yang diperoleh dari  $3.2/3.65 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 12.39% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa media penyampaian informasi paten belum dapat diakses dengan cepat dan mudah namun masih perlu adanya perbaikan dan pemeliharaan secara kontinyu agar kehandalan dari sistem informasi dan komunikasi dapat terus terjaga.

**d. Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly.**

Pada atribut ini adalah 29 orang (45.31%) merasa cukup setuju, 22 orang (34.38%) merasa setuju, 8 orang (12.50%) merasa sangat setuju, 3 orang (4.68%) merasa kurang setuju. dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 24 orang (37.5%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 20 orang (31.25%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 8 orang (14.06%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 96.54% yang diperoleh dari  $3.48/3.60 \times 100\%$ . Hanya memerlukan peningkatan sebesar 3.46%. Atribut ini mempunyai tingkat kepuasan yang cukup tinggi sehingga hanya memerlukan 3.46% saja untuk perbaikannya.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa informasi paten yang disediakan masih kurang user friendly sehingga pelanggan masih kerepotan dalam mengakses informasi paten.

### 5.1.1.2. Keandalan (Reliability) dalam pelayanan

Tabel. 5.2.

Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Reliability

No.	Butir Pernyataan	Persepsi						Harapan						Tingkat Kepuasan
		1	2	3	4	5	Rata-rata	1	2	3	4	5	Rata-rata	
1	Sistem informasi dan komunikasi yang ada mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan dibidang Paten	2	3	26	29	4	3.46	2	3	4	26	29	4.03	82.53
2	Bentuk penyampaian informasi paten yang ada mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti.	2	4	24	27	7	3.51	2	4	7	24	27	4.09	85.88
3	Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima Paten di loket dengan cepat dan tepat.	2	2	33	23	4	3.39	2	2	4	33	23	4.14	81.89
4	Pembuatan tanda terima Paten selesai dengan waktu yang dijanjikan.	0	6	30	24	4	3.4	0	6	4	30	24	4.12	82.58
5	Penyelesaian permohonan pendaftaran Paten sampai dengan diterbitkan surat pendaftaran Paten sesuai dengan prosedur yang ada.	0	8	28	21	7	3.42	0	8	7	28	21	3.96	86.22
6	Pelayanan Paten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	0	3	27	26	8	3.60	0	3	8	27	26	4.18	86.19

#### Persepsi

1. Tidak Setuju
2. Kurang Setuju
3. Cukup Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

#### Harapan

1. Tidak Penting
2. Kurang Penting
3. Cukup Penting
4. Penting
5. Sangat Penting



**a. Sistem informasi dan komunikasi yang ada mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan dibidang Paten.**

Dari hasil survey terhadap 64 orang responden, diperoleh hasil bahwa penilaian responden terhadap persepsi atribut ini adalah 29 orang (45.31%) merasa setuju, 26 orang (40.63%) merasa cukup setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, 3 orang (4.68%) merasa kurang setuju. dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 29 orang (45.31%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 26 orang (40.63%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 4 orang (6.25%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 82.53% yang diperoleh dari  $3.46/4.20 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 17.47% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa sistem informasi dan komunikasi yang ada belum mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan dibidang Paten sehingga perlu adanya peningkatan sistem informasi dan komunikasi;

**b. Bentuk penyampaian informasi paten yang ada mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti.**

Pada atribut ini adalah 27 orang (42.19%) merasa setuju, 24 orang (37.50%) merasa cukup setuju, 7 orang (10.94%) merasa sangat setuju, 4 orang (6.25%) merasa kurang setuju. dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 27 orang (42.19%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 24 orang (37.50%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 7 orang (10.94%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 85.88% yang diperoleh dari  $3.51/4.09 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 14.12% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa bentuk penyampaian informasi paten yang ada masih kurang memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti. Sehingga perlu adanya penyempurnaan dari bentuk

penyampaian informasi agar informasinya menjadi lebih jelas dan lebih mudah dimengerti.

**c. Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima Paten di loket dengan cepat dan tepat.**

Pada atribut ini adalah 33 orang (51.56%) merasa cukup setuju, 23 orang (35.94%) merasa setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, 2 orang (3.12%) merasa kurang setuju. dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 33 orang (51.56%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 23 orang (35.94%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 14 orang (6.25%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 81.89% yang diperoleh dari  $3.39/4.14 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 18.11% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa teknologi informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten belum dapat menyelesaikan pembuatan tanda terima paten di loket dengan cepat dan tepat karena belum terintegrasinya antara aplikasi loket paten dan aplikasi keuangan dengan pihak bank yang terkait dengan masalah pembayaran pendaftaran paten.

**d. Pembuatan tanda terima Paten selesai dengan waktu yang dijanjikan.**

Pada atribut ini adalah 30 orang (46.88%) merasa cukup setuju, 24 orang (37.50%) merasa setuju, 6 orang (9.37%) merasa sangat setuju, 4 orang (6.25%) merasa kurang setuju. dan hanya 0 orang (0%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 30 orang (46.88%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 24 orang (37.50%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 6 orang (9.37%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 82.58% yang diperoleh dari  $3.40/4.12 \times 100\%$ . Hanya memerlukan peningkatan sebesar 17.42%.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa terkadang janji yang diberikan tak dapat terpenuhi dikarenakan belum adanya komitmen bersama dalam hal ini dan juga belum tertuangnya Standard Operating Prosedur pelayanan diloket paten serta system informasi dan komunikasi belum terintegrasi dengan baik.

**c. Penyelesaian permohonan pendaftaran Paten sampai dengan diterbitkan surat pendaftaran Paten sesuai dengan prosedur yang ada.**

Pada atribut ini adalah 28 orang (43.750%) merasa cukup setuju, 21 orang (32.81%) merasa setuju, 8 orang (12.5%) merasa kurang setuju, 7 orang (10.94%) merasa sangat setuju. dan hanya 0 orang (0%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 28 orang (43.750%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 21 orang (32.81%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 8 orang (12.5%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 86.22% yang diperoleh dari  $3.42/3.96 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 13.78% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Penyelesaian permohonan paten sampai dengan granted tergantung kepada infrastruktur IT dan kecepatan respon pemohon dalam menanggapi surat yang dilontarkan oleh Direktorat Paten.

**f. Pelayanan Paten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.**

Pada atribut ini adalah 27 orang (42.19%) merasa cukup setuju, 26 orang (40.63%) merasa setuju, 8 orang (12.5%) merasa sangat setuju, 3 orang (4.68%) merasa kurang setuju. dan hanya 0 orang (0%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 27 orang (42.19%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 26 orang (40.63%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 8 orang (12.5%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 86.19% yang diperoleh dari  $3.60/4.18 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 13.81% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa pelayanan paten masih kurang sesuai dengan prosedur yang ditetapkan sehingga pelanggan merasa dirugikan oleh keadaan ini. Untuk itu Direktorat Paten harus konsisten dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan.

### 5.1.1.3. Daya Tanggap (Responsivness) dalam pelayanan.

Tabel. 5.3.

*Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Responsivness*

No.	Butir Pernyataan	Persepsi						Harapan						Tingkat Kepuasan
		1	2	3	4	5	Rata-rata	1	2	3	4	5	Rata-rata	
1	Sistem informasi dan pegawai di Direktorat Paten mampu memberikan respon dengan segera dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan.	5	9	23	22	5	3.20	5	9	5	23	22	3.75	85.42
2	Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat memberikan pelayanan yang cepat dan segera bagi pelanggan.	3	11	24	23	3	3.18	3	11	3	24	23	3.82	83.27
3	Pegawai Direktorat Paten selalu bersedia untuk membantu pelanggan	1	3	25	31	4	3.53	3	7	13	10	31	3.92	90.04

**Keterangan:**

**Persepsi**

1. Tidak Setuju
2. Kurang Setuju
3. Ragu-ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

**Harapan**

1. Tidak Penting
2. Kurang Penting
3. Ragu-ragu
4. Penting
5. Sangat Penting

**a. Sistem informasi dan pegawai di Direktorat Paten mampu memberikan respon dengan segera dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan.**

Dari hasil survey terhadap 64 orang responden, diperoleh hasil bahwa penilaian responden terhadap persepsi atribut ini adalah 23 orang (35.94%) merasa cukup setuju, 22 orang (34.38%) merasa setuju, 9 orang (14.06%) merasa kurang setuju, 5 orang (7.81%) merasa sangat setuju. dan hanya 5 orang (7.81%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 23 orang (35.94%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 22 orang (34.38%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 9 orang (14.06%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 85.42% yang diperoleh dari  $3.20/3.75 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 14.58% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa sistem informasi dan pegawai di Direktorat Paten masih kurang memberikan respon dengan segera dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan sehingga menyebabkan pelanggan merasa Direktorat Paten kurang peduli akan kebutuhannya dikarenakan belum adanya arahan atau aturan yang jelas mengenai tindak lanjut untuk setiap respon. Maka perlu adanya aturan yang jelas dalam rangka memenuhi harapan Pelanggan.

**b. Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat memberikan pelayanan yang cepat dan segera bagi pelanggan.**

Pada atribut ini adalah 24 orang (37.5%) merasa cukup setuju, 23 orang (35.94%) merasa setuju, 11 orang (17.19%) merasa kurang setuju, 3 orang (4.68%) merasa sangat setuju. dan hanya 3 orang (4.68%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 24 orang (37.5%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 23 orang (35.94%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 11 orang (17.19%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 83.27% yang diperoleh dari  $3.18/3.82 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 16.73% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa kecepatan pelayanan yang dapat diberikan oleh teknologi informasi dan komunikasi masih parsial dikarenakan terkendala pada masalah infrastruktur IT.

**c. Pegawai Direktorat Paten selalu bersedia untuk membantu pelanggan.**

Pada atribut ini adalah 31 orang (48.44%) merasa setuju, 25 orang (20.31%) merasa cukup setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, 3 orang (4.68%) merasa kurang setuju. dan hanya 1 orang (1.56%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 31 orang (48.44%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 13 orang (39.06%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki dan 10 orang (15.63%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 90.04% yang diperoleh dari  $3.53/3.92 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 9.96% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Kesiediaan pegawai Direktorat Paten untuk membantu Pelanggan cukup tinggi dikarenakan komitmen bersama antara pimpinan dan para pegawai Direktorat Paten tentang pemenuhan harapan Pelanggan.

**5.1.1.4. Jaminan (*Assurance*) dalam pelayanan**

*Tabel. 5.4.*

*Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Assurance*

No.	Butir Pernyataan	Persepsi						Harapan						Tingkat Kepuasan
		1	2	3	4	5	Rata-rata	1	2	3	4	5	Rata-rata	
1	Informasi paten yang disajikan dengan informasi yang didapat di lapangan sudah akurat.	0	1	25	30	8	3.70	0	1	8	25	30	4.31	85.87
2	Sikap dan perilaku pegawai Direktorat Paten profesional dalam menjalankan tugasnya.	3	7	19	25	10	3.50	1	5	10	15	33	4.15	80.73
3	Konten informasi paten yang telah disediakan oleh Direktorat Paten cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan.	1	4	25	32	2	3.46	1	4	2	25	32	4.29	84.21
4	Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan.	3	4	24	29	4	3.42	3	4	25	12	20	3.65	93.59

**Keterangan:****Persepsi**

1. Tidak Setuju
2. Kurang Setuju
3. Ragu-ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

**Harapan**

1. Tidak Penting
2. Kurang Penting
3. Ragu-ragu
4. Penting
5. Sangat Penting

**a. Informasi paten yang disajikan dengan informasi yang didapat dilapangan sudah akurat.**

Dari hasil survey terhadap 64 orang responden, diperoleh hasil bahwa penilaian responden terhadap persepsi atribut ini adalah 30 orang (46.88%) merasa setuju, 25 orang (39.06%) merasa cukup setuju, 8 orang (12.50%) merasa sangat setuju, 1 orang (1.56%) merasa kurang setuju. dan hanya 0 orang (0%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 30 orang (46.88%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 25 orang (39.06%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 8 orang (12.50%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 85.87% yang diperoleh dari  $3.70/4.31 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 14.13% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa konsistensi antara informasi yang disajikan dengan informasi yang didapat dilapangan terasa kurang akurat sehingga pelanggan merasa bingung akan informasi yang didapat. Hal ini dikarenakan belum adanya dan aturan baku tentang pelayanan publik.

**b. Sikap dan perilaku pegawai Direktorat Paten professional dalam menjalankan tugasnya.**

Pada atribut ini adalah 25 orang (39.06%) merasa setuju, 19 orang (29.69%) merasa cukup setuju, 10 orang (15.63%) merasa sangat setuju, 7 orang (10.94%) merasa kurang setuju. dan hanya 3 orang (4.68%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 33 orang (51.56%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 15 orang (23.44%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 10 orang (15.63%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini

menghasilkan 80.73% yang diperoleh dari  $3.5/4.15 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 15.79% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa masih kurangnya profesionalisme pegawai Direktorat Paten dikarenakan beberapa hal yaitu: belum diberlakukannya aturan punishment dan reward untuk setiap pegawai Direktorat Paten sehingga mudah timbul adanya konflik kepentingan diantara para pegawai.

**c. Konten informasi paten yang telah disediakan oleh Direktorat Paten cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan.**

Pada atribut ini adalah 32 orang (50%) merasa setuju, 25 orang (39.06%) merasa cukup setuju, 4 orang (6.25%) merasa kurang setuju, 2 orang (3.12%) merasa sangat setuju. dan hanya 1 orang (1.56%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 32 orang (50%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 25 orang (39.06%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 4 orang (6.25%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 84.21% yang diperoleh dari  $3.46/4.29 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 19.27% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa pemberian penjelasan dan informasi kepada Pelanggan masih dirasakan kurang sehingga pelanggan tak perlu mencari informasi tentang paten ke pihak selain Direktorat Paten. Untuk itu Direktorat Paten harus selalu uptodate konten informasi yang akan disajikan.

**d. Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan.**

Pada atribut ini adalah 29 orang (45.31%) merasa setuju, 24 orang (37.50%) merasa cukup setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, 4 orang (6.25%) merasa kurang setuju. dan hanya 3 orang (4.68%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 25 orang (39.06%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki, 20 orang (31.25%)



menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 12 orang (18.75%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 93.59% yang diperoleh dari  $3.42/4.12 \times 100\%$ . Hanya memerlukan peningkatan sebesar 6.41%. Atribut ini mempunyai tingkat kepuasan yang cukup tinggi sehingga hanya memerlukan 6.41% saja untuk perbaikannya.

#### 5.1.1.5. Empati (Emphaty) dalam pelayanan.

Tabel. 5.5.

*Skor dan Nilai Rata-rata Persepsi dan Harapan terhadap Kualitas Pelayanan Direktorat Paten dalam Dimensi Reliability*

No.	Butir Pernyataan	Persepsi						Harapan						Tingkat Kepuasan
		1	2	3	4	5	Rata-rata	1	2	3	4	5	Rata-rata	
1	Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	3	1	28	28	4	3.45	1	3	5	25	30	4.25	81.25
2	Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	2	7	30	23	2	3.25	2	7	2	30	23	4.01	80.93
3	Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan/keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	2	7	25	28	2	3.32	2	7	2	25	28	4.09	81.30
4	Pegawai selalu mengutamakan kepentingan pelanggan.	2	4	26	24	8	3.50	2	4	8	26	24	4.03	86.82

Keterangan:

Persepsi

1. Tidak Setuju
2. Kurang Setuju
3. Ragu-ragu
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Harapan

1. Tidak Penting
2. Kurang Penting
3. Ragu-ragu
4. Penting
5. Sangat Penting

**a. Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan pendaftaran permohonan Paten.**

Dari hasil survey terhadap 64 orang responden, diperoleh hasil bahwa penilaian responden terhadap persepsi atribut ini adalah 28 orang (43.75%) merasa setuju, 28 orang (43.75%) merasa cukup setuju, 4 orang (6.25%) merasa sangat setuju, 3 orang (4.68%) merasa tidak setuju. dan hanya 1 orang (1.56%) saja yang menilai kurang setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 30 orang (46.88%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki, 25 orang (39.06%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki dan 5 orang (7.81%) menilai atribut ini cukup penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 81.25% yang diperoleh dari  $3.45/4.25 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 18.75% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Sikap sabar dan simpatik dapat ditingkatkan dengan terus berlatih sehingga peningkatan pelayanan dapat terwujud.

**b. Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.**

Pada atribut ini adalah 30 orang (39.06%) merasa cukup setuju, 23 orang (29.69%) merasa setuju, 7 orang (15.63%) merasa kurang setuju, 2 orang (10.94%) merasa sangat setuju dan juga 2 orang (4.68%) yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 30 orang (39.06%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 23 orang (29.69%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 7 orang (15.63%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 80.93% yang diperoleh dari  $3.25/4.01 \times 100\%$ . Hal ini berarti masih terdapat 19.07% yang harus dipenuhi dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa perhatian individu terhadap kemauan Pelanggan dapat terus ditingkatkan bila komitmen bersama antara pimpinan dengan para pegawai Direktorat Paten dapat terjalin, tidak menyalahi prosedur yang ada dan adanya saling pengertian diantara pegawai Direktorat Paten dengan Pelanggan pendaftar paten.

**c. Pegawai Direktorat Paten selalu mengutamakan kepentingan pelanggan.**

Pada atribut ini adalah 26 orang (40.63%) merasa cukup setuju, 24 orang (37.50%) merasa setuju, 8 orang (12.50%) merasa sangat setuju, 4 orang (6.25%) merasa kurang setuju. dan hanya 2 orang (3.12%) saja yang menilai tidak setuju.

Penilaian terhadap tingkat kepentingan diperoleh hasil bahwa 26 orang (40.63%) menilai atribut ini penting untuk diperbaiki, 24 orang (37.50%) menilai atribut ini sangat penting untuk diperbaiki dan 8 orang (12.50%) menilai atribut ini kurang penting untuk diperbaiki. Dan dari tingkat kepuasan dalam atribut ini menghasilkan 86.82% yang diperoleh dari  $3.5/4.03 \times 100\%$ . Hanya memerlukan peningkatan sebesar 13.38%. Berdasarkan wawancara dengan responden menyatakan bahwa Kepentingan Pelanggan pendaftar paten selalu menjadi prioritas kerja pegawai Direktorat Paten tetapi lebih bersifat individual sehingga konflik kepentingan yang menjadi hambatannya.

*Tabel 5.6.  
Nilai Rata-rata Kualitas Pelayanan per Dimensi*

No.	Dimensi	Rata-rata Persepsi	Rata-rata Harapan	Tingkat Kepuasan Rata-rata
1	Tangible	3.19	3.76	84.75
2	Reliability	3.46	4.11	84.19
3	Responsivness	3.3	3.83	86.27
4	Assurance	3.52	4.10	85.82
5	Emphaty	2.55	3.07	82.97

Sebagaimana terlihat pada table 5.6 maka dimensi emphaty mempunyai nilai rata-rata persepsi yang terendah yaitu sebesar 2.55, kemudian diikuti dengan dimensi tangible sebesar 3.19, dimensi responsiveness sebesar 3.3, dimensi reliability sebesar 3.46, dimensi assurance sebesar 3.52.

Sedangkan nilai rata-rata harapan per dimensi, maka diketahui dimensi emphaty mempunyai nilai rata-rata harapan terendah sebesar 3.07, kemudian diikuti dengan dengan dimensi tangible sebesar 3.76, dimensi responsiveness sebesar 3.83, dimensi assurance sebesar 4.10, dimensi reliability sebesar 3.52.

Setelah mengetahui persepsi dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan maka dapat diketahui tingkat kualitas pelayanan sebagai berikut :

Tabel 5.7.  
 Nilai Rata-rata Kualitas Pelayanan per Atribut Dimensi Service Quality

No.	Dimensi	Persepsi	Harapan	GAP	Penjelasan
<b>TANGIBLE</b>					
1	Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik	3.1	4.01	-0.91	<b>Gap Tertinggi:</b> Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik
2	Informasi tentang Paten lengkap tersedia.	2.96	3.78	-0.81	
3	Media penyampaian informasi paten dapat diakses dengan cepat dan mudah.	3.20	3.65	-0.45	<b>Gap Terendah :</b> Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly
4	Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly.	3.48	3.60	-0.13	
<b>RELIABILITY</b>					
1	Sistem informasi dan komunikasi yang ada mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan dibidang Paten	3.46	4.20	-0.73	
2	Bentuk penyampaian informasi paten yang ada mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti.	3.51	4.09	-0.58	
3	Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima Paten di loket dengan cepat dan tepat.	3.39	4.14	-0.75	
4	Pembuatan tanda terima Paten selesai dengan waktu yang dijanjikan.	3.40	4.12	-0.72	
5	Penyelesaian permohonan pendaftaran Paten sampai dengan diterbitkan surat pendaftaran Paten sesuai dengan prosedur yang ada.	3.42	3.96	-0.55	
6	Pelayanan Paten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	3.60	4.18	-0.58	
<b>RESPONSIVNESS</b>					
1	Sistem informasi dan pegawai di Direktorat Paten mampu memberikan respon dengan segera dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan.	3.20	3.75	-0.55	
2	Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Paten dapat memberikan pelayanan yang cepat dan segera bagi pelanggan.	3.18	3.82	-0.64	
3	Pegawai Direktorat Paten selalu bersedia untuk membantu pelanggan.	3.53	3.92	-0.39	
<b>ASSURANCE</b>					
1	Informasi paten yang disajikan dengan informasi yang didapat di lapangan sudah akurat.	3.70	4.31	-0.61	
2	Sikap dan perilaku pegawai Direktorat Paten profesional dalam menjalankan tugasnya.	3.5	4.15	-0.66	
3	Konten informasi paten yang telah disediakan oleh Direktorat Paten cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan.	3.46	4.29	-0.83	
4	Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan.	3.42	3.65	-0.23	

EMPHATY				
1	Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	3.45	4.25	-0.8
2	Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	3.25	4.01	-0.77
3	Pegawai selalu mengutamakan kepentingan pelanggan.	3.5	4.03	-0.53
RATA-RATA		3.39	4.0	-0.61

Pada Perhitungan tingkat harapan dan persepsi menunjukkan bahwa skor harapan seluruh atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan sebesar 4.0, sedangkan skor persepsi dalam pelayanan paten sebesar 3,39. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat perbedaan sebesar -0.62, dengan kata lain masih dirasakan adanya kesenjangan pada kelima dimensi service quality.

Gap terbesar terletak pada Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan menarik. Berdasarkan wawancara dengan beberapa responden mengungkapkan bahwa Tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan kurang menarik, hal ini membuat pelanggan kurang tertarik membuka informasi tersebut sehingga perlu diperbaiki tampilan media penyampaian informasinya. Untuk itu perlu perhatian khusus oleh beberapa pihak terkait selain Direktorat Paten karena perbaikan ini merupakan otoritas Direktorat Teknologi Informasi.

Gap terendah adalah Bentuk penyampaian informasi paten yang disediakan user friendly, responden menginginkan hal ini tetap dipertahankan. Tingkat perbedaan sebesar -0.61 membuktikan bahwa terdapat gap yang besar yang perlu mendapat perhatian dalam bentuk peningkatan kualitas agar pelayanan paten berikutnya dapat memberikan kepuasan bagi pengguna layanan.

### 5.1.2. Analisis Kemampuan Manajemen dalam mengelola e-birokrasi di Direktorat Paten berdasarkan Gap 1 sampai dengan Gap 4.

Upaya untuk mengurangi kesenjangan antar persepsi dan harapan Pelanggan pendaftar yang berakibat pada rendahnya kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan memahami dan menutup kesenjangan internal, yaitu kesenjangan yang terjadi di dalam organisasi dari gap 1 sampai dengan gap 4.

#### 5.1.2.1. Analisis kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan persepsi manajemen tentang harapan pelanggan.

Kunci utama dalam menghasilkan sebuah pelayanan yang berkualitas adalah dengan memahami apa yang diharapkan dan diinginkan oleh Pelanggan pendaftar paten. Demikian pula dengan Direktorat Paten, untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas hendaknya terlebih dahulu memahami apa yang diharapkan oleh pelanggan.

Untuk mengetahui apa yang diharapkan oleh Pelanggan pendaftar paten, maka dilakukan pengukuran terhadap lima dimensi kualitas pelayanan (servqual) dari sisi Pelanggan pendaftar paten dan sisi manajemen (pengelola). Berdasarkan hasil pengukuran menunjukkan bahwa skor persepsi manajemen masih lebih rendah jika dibandingkan dengan skor harapan Pelanggan, seperti 5.9. hal ini menunjukkan bahwa manajemen ternyata belum mampu memahami harapan Pelanggan.

*Tabel 5.9. Skor Persepsi Manajemen terhadap Harapan Pelanggan*

No.	Dimensi	Persepsi Manajemen	Harapan Pelanggan
1	Tangible	3.59	3.76
2	Reliability	3.86	4.11
3	Responsivness	3.15	3.83
4	Assurance	3.72	4.10
5	Emphaty	2.65	3.07

Berdasarkan data harapan Pelanggan dan persepsi manajemen diketahui adanya kesenjangan pelayanan yang diharapkan oleh Pelanggan dengan persepsi manajemen terhadap harapan Pelanggan, yang dapat dilihat pada table 5.10.

*Tabel 5.10. Distribusi Skor Kesenjangan Persepsi Manajemen terhadap Harapan Pelanggan.*

No.	Dimensi	Persepsi Manajemen	Harapan Pelanggan	GAP
1	Tangible	3.59	3.76	-0.17
2	Reliability	3.86	4.11	-0.25
3	Responsivness	3.15	3.83	-0.68
4	Assurance	3.72	4.10	-0.38
5	Emphaty	2.65	3.07	-0.42

Dari tabel distribusi skor kesenjangan servqual antara persepsi manajemen dan harapan Pelanggan terlihat bahwa gap tertinggi terdapat pada dimensi responsiveness dan gap terendah terdapat pada dimensi tangible.

Dengan skor harapan Pelanggan yang lebih besar dari persepsi manajemen menggambarkan bahwa Pelanggan mengharapkan pelayanan yang lebih baik dan sesuai dengan harapan mereka.

Kesenjangan yang terjadi pada pelayanan paten disebabkan oleh factor-faktor sebagai berikut: (1) Kurangnya orientasi pada riset dan temuan riset; (2) Komunikasi ke atas; (3) Terlalu banyaknya tingkatan pada manajemen (struktur organisasi).



*Tabel 5.11. Distribusi skor Persepsi Manajemen terhadap factor Penyebab Kesenjangan antara Harapan Pelanggan dan Persepsi Manajemen.*

No.	Faktor Penyebab Kesenjangan	Persepsi Pegawai
1	Orientasi pada riset pemasaran	2.71
2	Komunikasi ke atas	2.92
3	Tingkat Manajemen	2.65

#### **5.1.2.2. Analisis Kesenjangan antara Persepsi Manajemen tentang Harapan Pelanggan dengan Spesifikasi Pelayanan.**

Kesenjangan ini menggambarkan bahwa pihak manajemen mungkin saja belum atau tidak menetapkan suatu standard kualitas yang jelas. Dan kesenjangan ini juga menggambarkan bagaimana manajemen mampu menerjemahkan pemahaman mereka terhadap kualitas layanan yang diharapkan Pelanggan kedalam suatu standard kualitas pelayanan yang dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan penerapan e-birokrasi terhadap kepuasan Pelanggan.

*Tabel 5.12. Skor Kesenjangan antara Persepsi Manajemen tentang Harapan Pelanggan dengan Spesifikasi Pelayanan.*

No.	Dimensi	Persepsi Atas standard kualitas pelayanan	Persepsi Manajemen	GAP
1	Tangible	3.01	3.59	-0.58
2	Reliability	3.41	3.86	-0.45
3	Responsivness	2.95	3.15	-0.2
4	Assurance	3.45	3.72	-0.27
5	Emphaty	2.61	2.65	-0.04

*Tabel 5.13. Distribusi Skor Persepsi Manajemen terhadap factor Penyebab Kesenjangan antara Persepsi Manajemen terhadap Harapan Pelanggan dengan Spesifikasi Kualitas Pelayanan.*

No.	Faktor Penyebab Kesenjangan	Persepsi Manajemen
1	Komitmen terhadap kualitas pelayanan	2.73
2	Penetapan tujuan	2.75
3	Standarisasi tugas	3.03
4	Persepsi terhadap kelayakan	2.64

#### **5.1.2.3. Analisis Kesenjangan antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian Layanan.**

Kesenjangan ketiga ini menggambarkan pemberian pelayanan yang tidak sesuai dengan standard pelayanan.

*Tabel 5.14. Distribusi Skor Persepsi Pegawai terhadap Faktor Penyebab Kesenjangan antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian Layanan*

No.	Faktor Penyebab Kesenjangan	Persepsi Pegawai
1	Ambiguitas Peran	3.59
2	Konflik Peran	3.62
3	Kesesuaian Pegawai dan Pekerjaan	3.51
4	Kesesuaian Teknologi dan Pekerjaan	3.3
5	Persepsi terhadap Kendali Pekerjaan	3.62
6	Sistem Pengendalian Pekerjaan	3.39
7	Kerjasama Tim	2.95

#### 5.1.2.4. Analisis Kesenjangan antara Penyampaian Layanan dengan Komunikasi terhadap Pelanggan.

Kesenjangan keempat menggambarkan pemberian pelayanan yang tidak sesuai dengan yang dijanjikan.

*Tabel 5.15. Distribusi Skor Persepsi Manajemen terhadap Faktor Penyebab Kesenjangan antara Penyampaian Layanan dan Komunikasi terhadap Pelanggan*

No.	Faktor Penyebab Kesenjangan	Persepsi Pegawai
1	Ketidacukupan Komunikasi Horizontal	3.15
2	Kecenderungan Memberikan Janji yang Berlebihan kepada Pelanggan	3.12

## 5.2. Hasil Penelitian Kualitatif

Hasil penelitian ini akan menelaah lebih dalam permasalahan apa saja yang melatarbelakangi masih rendahnya tingkat kepuasan pelanggan akan penerapan e-bitrokrasi di Direktorat Paten yang dipersepsikan dengan kualitas pelayanan yang diberikan.

### 5.2.1. Analisis Dimensi Kualitas Pelayanan.

Penerapan e-birokrasi yang dipersepsikan dengan kualitas pelayanan yang diberikan mencakup 5 dimensi yaitu: Tangible, Reliability, Responsivness, Assurance, dan Emphaty akan dikaitkan dengan gap pelayanan yang terjadi dan keterkaitan itu akan diformulasikan menjadi model baru atau penyempurnaan dari kualitas pelayanan yang diberikan sebagai suatu bentuk strategi penerapan dan dapat menjadi model ideal penerapan e-bitrokrasi di Direktorat Paten.

### **5.2.1.1. Tampilan Fisik (Tangible) dalam pelayanan**

Bahwa tampilan fisik di dalam suatu pelayanan informasi merupakan cerminan awal bentuk pelayanan yang diberikan. Tetapi pada kenyataannya di Direktorat Paten belum memenuhi tingkat kepuasan pelanggan yang baik karena tampilan media penyampaian informasi paten yang disediakan kurang menarik dengan tingkat gap pelayanan yang paling tinggi yaitu sebesar -0.91 dan tingkat kepuasan sebesar 77.43%.

Berdasarkan teori Kottler (2000) dalam bukunya "Marketing Manajemen", menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Dan menurut Giese & Cote yang dikutip oleh Kottler (2000) bahwa Ketiadaan consensus mengenai definisi kepuasan pelanggan bisa membatasi kontribusi riset kepuasan, terutama dalam hal penentuan definisi yang sesuai untuk konteks spesifik, pengembangan ukuran kepuasan yang sah dan atau perbandingan dan penginterpretasian hasil riset.

Maka sebaiknya Direktorat Paten khususnya pimpinannya harus mempunyai komitmen akan peningkatan kualitas pelayanan yaitu dengan mempersingkat tingkatan birokrasi dan berinteraksi dengan Pelanggan lewat survey kepuasan Pelanggan agar satu persepsi kelayakan pelayanan dapat tercapai.

### **5.2.1.2. Keandalan (Reliability) dalam pelayanan.**

Bahwa keandalan merupakan cerminan awal dari kinerja pelayanan dan dalam hal ini Direktorat Paten sangat konsern agar proses awal dari pelayanan paten dapat berjalan dengan baik tetapi masih ada yang perlu diadakan perbaikan yaitu Teknologi Informasi yang ada di Direktorat Paten kurang dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima Paten di loket dengan cepat dan tepat dengan tingkat gap pelayanan yang paling tinggi yaitu sebesar -0.75 dan tingkat kepuasan sebesar 82.58%.

Berdasarkan teori Kottler (2000) dalam bukunya "Marketing Manajemen", menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Dan menurut Goodhue dan Thompson (1995) bahwa pencapaian

kinerja individual dinyatakan berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada.

Maka sebaiknya Direktorat Paten harus menempatkan setiap pegawainya sesuai dengan keahliannya dan mampu memakai teknologi yang memadai sehingga implementasi standarisasi tugas dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

#### **5.2.1.3. Daya Tanggap (*Responsivness*) dalam pelayanan.**

Bahwa daya tanggap Direktorat Paten dalam hal pelayanan yaitu teknologi informasi yang ada belum bisa memberikan pelayanan yang cepat dan segera dengan tingkat gap pelayanan yang paling tinggi yaitu sebesar -0.64 dan tingkat kepuasan sebesar 83.27%.

Berdasarkan jurnal “*Responsiveness – Sebuah Dimensi Penentu Kualitas Layanan*” Emy Trimahanani (03 Maret 2009) bahwa “*responsiveness* adalah keinginan untuk membantu (*willingness to help*), bagaimana memberikan layanan yang cepat dan menangani masalah atau komplain dengan baik atau tanggap terhadap kebutuhan pelanggan. Sebagaimana sifat manusia yang pada umumnya senang apabila diperhatikan, dilayani dengan cepat dan dibantu pada saat mengalami masalah”.

Maka sebaiknya untuk meningkatkan daya tanggap tersebut yaitu dengan mengupgrade teknologi yang sudah usang dan SDM agar akan adanya kesesuaian antara teknologi dan pekerjaan serta menghilangkan ambiguitas dan konflik peran untuk dapat focus ke pelanggan agar masalah yang dihadapi oleh pelanggan dapat segera teratasi.

#### **5.2.1.4. Jaminan (*Assurance*) dalam pelayanan.**

Bahwa jaminan yang ada di Direktorat Paten belum sepenuhnya terlaksana karena konten informasi yang telah disediakan belum cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan dengan tingkat gap pelayanan yang paling tinggi yaitu sebesar -0.83 dan tingkat kepuasan sebesar 84.21%..

Berdasarkan teori assurance (jaminan) yang dipersepsikan dengan mutu adalah totalitas dari wujud serta ciri dari suatu barang atau jasa yang dihasilkan, didalamnya terkandung sekaligus pengertian akan adanya rasa aman dan terpenuhinya kebutuhan para pengguna barang atau jasa yang dihasilkan tersebut (Din ISO 8402, 1986).

Maka sebaiknya peningkatan jaminan pelayanan di Direktorat Paten yaitu dengan meningkatkan komunikasi horizontal kepada pelanggan seperti melakukan survey kepuasan pelanggan dan juga menetapkan standarisasi tugas agar setiap pegawai professional dalam pekerjaannya.

#### **5.2.1.5. Empati (Empathy) dalam pelayanan.**

Bahwa Pegawai Direktorat Paten kurang memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan paten dengan tingkat gap pelayanan yang paling tinggi yaitu sebesar -0.80 dan tingkat kepuasan sebesar 81.25%.

Menurut teori Everett M. Rogers & Dilip K. Bhowmik mendefinisikan empathy sebagai kemampuan seseorang untuk memproyeksikan dirinya kepada peranan orang lain. Dan Menurut Sigmund Freud bahwa: "Empathy dianggap sebagai memahami orang lain yang tidak mempunyai arti emosional bagi kita".

Maka sebaiknya Direktorat Paten lebih konsern kepada peningkatan kualitas SDM nya agar setiap pegawai memiliki kemampuan untuk dapat memproyeksikan dirinya kepada pelanggan sehingga kualitas komunikasi horizontal dapat ditingkatkan.

#### **5.2.2. Analisis Kemampuan Manajemen dalam mengelola e-birokrasi di Direktorat Paten berdasarkan Gap 1 sampai dengan Gap 4.**

Upaya untuk mengurangi kesenjangan antar persepsi dan harapan Pelanggan pendaftar yang berakibat pada rendahnya kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan memahami dan menutup kesenjangan internal, yaitu kesenjangan yang terjadi di dalam organisasi dari gap 1 sampai dengan gap 4.

#### **5.2.2.1. Analisis kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dengan persepsi manajemen tentang harapan pelanggan.**

*Berdasarkan hasil wawancara bahwa selama ini survey tentang kepuasan pelanggan belum pernah dilakukan oleh Direktorat Paten, Komunikasi dari bawah ke atas hanya sebagian yang menerapkannya karena bergantung pada kemampuan bawahan mengkomunikasikannya ke atasannya, Tingkatan birokrasi di Direktorat Paten sudah begitu simple tetapi karena ada persepsi umum yang salah diPelanggan akan birokrasi.*

Menurut teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) tentang Gap Persepsi Manajemen. Yaitu adanya perbedaan antara penilaian pelayanan menurut pengguna jasa dan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan ini terjadi karena kurangnya orientasi penelitian pemasaran, pemanfaatan yang tidak memadai atas temuan penelitian, kurangnya interaksi antara pihak manajemen dan pelanggan, komunikasi dari bawah ke atas yang kurang memadai. Serta terlalu banyaknya tingkatan manajemen.

Maka seharusnya Direktorat paten melakukan survey tentang kepuasan untuk lebih memahami Pelanggan, sering berinteraksi dengan Pelanggan agar ada persamaan persepsi akan tingkatan birokrasi, dan penambahan kemampuan pegawai agar dapat mengkomunikasikan pemahaman pelanggan ke pimpinannya agar semakin cepat layanan yang dapat diberikan.

#### **5.2.2.2. Analisis Kesenjangan antara Persepsi Manajemen tentang Harapan Pelanggan dengan Spesifikasi Pelayanan.**

*Berdasarkan hasil wawancara bahwa komitmen akan kualitas pelayanan sudah dijabarkan oleh Direktorat Paten yang dituangkan ke bentuk Undang-Undang. Standarisasi tugas masih berpijak kepada kesamaan persepsi tugas dan konsep komunikasi antar pegawai serta belum ada penajaman masalah format setiap pekerjaan. Dan masalah tujuan organisasi sudah ada dan dituangkan juga ke misi organisasi induk*

Menurut teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) tentang Gap Spesifikasi Kualitas. Yaitu kesenjangan antara persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa dan spesifikasi kualitas jasa. Kesenjangan terjadi antara lain karena tidak memahami komitmen manajemen terhadap kualitas jasa. Persepsi mengenai ketidaklayakan, tidak memadai ketidaklayakan, tidak memadai standarisasi tugas, dan tidak adanya penyusunan tujuan.

Maka seharusnya Direktorat paten harus mempunyai komitmen yang kuat akan peningkatan kualitas pelayanan, pembuatan standarisasi tugas dan penetapan tujuan berdasarkan misi organisasi agar peningkatan persepsi terhadap kelayakan pelayanan dapat terwujud sehingga semakin tinggi kualitas pelayanan yang diberikan.

### **5.2.2.3. Analisis Kesenjangan antara Spesifikasi Pelayanan dengan Penyampaian Layanan.**

*Berdasarkan hasil wawancara bahwa Baru sebagian pegawai yang dapat memenuhi harapan pimpinan dan memuaskan Pelanggan dikarenakan perbedaan kualitas dan mindset SDM di Direktorat Paten. Konflik Peran terjadi karena standard kesejahteraan masih kurang sehingga masih adanya interest pribadi dan mindset kepuasan pelanggan masih kurang Kesesuaian pegawai dengan pekerjaan itu bergantung kemauan pegawai untuk memahami setiap pekerjaan yang diberikan yaitu melalui proses pembelajaran. Pengendalian dari atasan berupa laporan yang diberikan oleh bawahan perlu dipertajam. Fleksibilitas dibolehkan selain time table dan tidak melanggar aturan yang berlaku. Team Work dapat berjalan bila masing-masing bekerja sesuai dengan keahliannya.*

Menurut teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) tentang Gap Penyampaian Pelayanan. Yaitu kesenjangan spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa (Servis delivery). Kesenjangan ini terutama disebabkan oleh faktor-faktor:

1. Ambiguitas peran, yaitu sejauh mana pegawai dapat melakukan tugasnya sesuai dengan harapan manajer tetapi memuaskan pelanggan.
2. Konflik Peran, yaitu sejauh mana pegawai meyakini bahwa mereka dapat memuaskan semua pihak.



3. Kesesuaian pegawai dengan tugas yang harus dikerjakan. Kesesuaian teknologi yang digunakan pegawai.
4. Sistem pengendalian dari atasan, yaitu tidak memadai sistem pengendalian dengan sistem imbalan.
5. Perceived control, yaitu sejauh mana pegawai merasakan kebebasan atau fleksibilitas untuk menentukan cara pelayanan.
6. Team Work, yaitu sejauh mana pegawai dan manajemen merumuskan tujuan bersama di dalam memauaskan pelanggan secara bersama-sama.

Maka seharusnya Direktorat Paten seharusnya meningkatkan kualitas dan mindset setiap pegawai agar dapat memenuhi harapan pimpinan dan Pelanggan dan juga akan menghilangkan konflik peran, lebih memahami pekerjaannya, proses pengendalian pekerjaan dapat dipertajam, fleksible dalam pelayanan tanpa melanggar aturan, dan dapat bekerja dalam team work agar semakin baik pelayanan yang diberikan.

#### **5.2.2.4. Analisis Kesenjangan antara Penyampaian Layanan dengan Komunikasi terhadap Pelanggan Pendaftar Paten.**

*Berdasarkan hasil wawancara bahwa saat ini untuk kewenangan sosialisasi tak dilimpahkan lagi ke Direktorat Paten sehingga proses komunikasi horizontal hanya mengandalkan email dan tanya jawab lewat portal HKI, dan janji yang berlebihan tak pernah dilontarkan oleh Direktorat Paten tetapi fleksibilitas dibolehkan asalkan sesuai aturan yang berlaku.*

Menurut teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry tentang Gap Komunikasi Pemasaran. Yaitu kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Ekspektasi pelanggan mengenai kualitas pelayanan dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat oleh perusahaan melalui komunikasi eksternal pemasaran. Kesenjangan ini terjadi karena:

- a. Tidak memadai komunikasi horisontal.
- b. Adanya kecenderungan untuk memberikan janji yang berlebihan.

Maka seharusnya Direktorat paten lebih meningkatkan kuantitas dan kualitas komunikasi horizontal dengan Pelanggan dan lebih fleksible tetapi tak menyalahi aturan agar semakin tinggi tingkat kepuasan Pelanggan.

### 5.2.3. Analisis tingkat penerapan e-birokrasi dalam pelayanan publik di Direktorat Paten.

Tingkat penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dapat ditinjau dari beberapa hal, antara lain:

1. *Fungsi, yaitu sebagai media penyampaian informasi dan pelayanan publik (Indrajit, 2002)*

Fungsi, salah satu fungsi e-birokrasi adalah untuk pelayanan publik dan perluasan informasi mengenai paten dalam jaringan global, terutama melalui internet yang diimplementasikan dalam situs induk organisasi : [www.dgip.go.id](http://www.dgip.go.id).

2. *Orientasi, yaitu sebagai media untuk peningkatan kepuasan pelanggan (COBIT 4.0).*

Seperti tertuang dalam pelaksanaan proyek otomasi di Direktorat Jenderal HKI dengan bantuan dana Worldbank yang diimplementasikan pada tahun 2002 tetapi pada kenyataannya pembangunan e-birokrasi ini masih dilakukan secara parsial di Direktorat Paten seperti masih kurangnya kesesuaian antara teknologi yang ada dengan pekerjaan, sistem pengendalian pekerjaan yang belum terimplementasikan ke dalam konsep sistem pengendalian elektronik, ketidakcukupan komunikasi dengan pelanggan secara elektronik, dan komunikasi manajemen berjenjang yang masih mengandalkan tatap muka sehingga kualitas pelayanan paten menjadi kurang optimal.

3. *Tahapan Komunikasi (Indrajit, 2002), yaitu seberapa jauh tahapan yang telah dilakukan Direktorat Paten dalam melaksanakan e-birokrasi dengan tahapan sebagai berikut:*

- a. *Informasi atau komunikasi satu arah, yaitu penyampaian informasi melalui portal.*

Penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dalam tahap penyampaian informasi satu arah kepada pelanggan, antara lain informasi mengenai prosedur paten, biaya pendaftaran paten, database paten granted, dsb.

- b. *Interaksi atau komunikasi dua arah, yaitu tersedianya media komunikasi melalui portal secara online*

Penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dalam tahap penyampaian informasi dua arah kepada pelanggan, antara lain email, Forum diskusi, dan forum konsultasi secara online melalui situs [www.dgip.go.id](http://www.dgip.go.id)

*c. Transaksi, yaitu terjadinya hubungan bisnis melalui portal, misalkan pendaftaran online, dsb.*

Transaksi yang terjadi dengan pelanggan belum pernah dilakukan dan baru akan terlaksana 3 tahun lagi yaitu pendaftaran secara online dan sms gateway monitoring status.

*d. Transformasi, yaitu terjadinya perubahan atau driver change terjadinya integrasi pada level proses, data dan teknologi.*

Transformasi ini dimulai sejak implementasi proyek bantuan Worldbank pada tahun 2002.

4. *Information Processing/Back Office (Kominfo, 2003), yaitu pengelolaan aliran informasi, mulai dari input informasi melalui portal, termasuk updating data baik dilakukan secara online maupun offline.*

Proses pengolahan informasi [www.dgip.go.id](http://www.dgip.go.id) dalam back officenya masih bersifat offline atau tradisional. Sementara updating data biasanya dilakukan sebulan sekali.

5. *Portal/Front office (Kominfo, 2003), yaitu media berbasis teknologi informasi yang digunakan dalam penyampaian informasi kepada pelanggan dalam kerangka pelayanan public, antara lain internet, information center, SMS (Pemantauan status pelayanan).*

Portal yang digunakan baru berupa situs dan Perpustakaan Digital Kekayaan Intelektual, karena jangkauan layanannya sangat luas. Input data situs dan Perpustakaan Digital Kekayaan Intelektual dari back office di upload ke internet sehingga informasi yang disajikan telah online dengan jaringan global.

6. *Aksesibilitas/Integrasi jaringan (Kominfo, 2003), yaitu berupa tersedianya jaringan informasi dan komunikasi online baik secara internal maupun eksternal.*

Pembangunan jaringan informasi dan komunikasi online secara internal sudah mulai diimplementasikan tapi masih parsial dan pembangunan ini mendahului pembangunan infrastruktur pendukungnya yaitu brainware atau SDMnya.



## BAB VI

### PENUTUP

Setelah dilakukan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan serta pemberian saran-saran terkait dengan masalah penelitian yang dapat digunakan dalam penerapan e-birokrasi Direktorat Paten terhadap peningkatan kepuasan pelanggan.

#### 6.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa:

1. Tingkat kepuasan berada dibawah seratus persen menunjukkan bahwa pelanggan masih belum puas terhadap pelayanan paten. Dan kemampuan manajemen dalam mengelola pelayanan paten diketahui bahwa pihak manajemen belum mampu memahami apa yang diharapkan oleh pelanggan, belum menetapkan standar kualitas pelayanan dan juga belum dapat memenuhi kualitas pelayanan yang baik karena masih ada kesenjangan dalam penyampaian layanan, serta belum dapat memenuhi ketepatan waktu pemberian paten kepada pelanggan. Hal ini dikarenakan kurangnya kesesuaian teknologi informasi dengan pekerjaan, belum adanya orientasi pada riset yaitu belum adanya pengumpulan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dan survey kepuasan pelanggan secara teratur, belum adanya standarisasi tugas, kurangnya kerjasama tim, serta ketidaksesuaian pekerjaan dengan pendidikan yang dimiliki oleh pegawai. Sehingga perlu lebih meningkatkan pengumpulan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan serta penetapan standar kualitas pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan.
2. Untuk peningkatan kepuasan pelanggan, strategi e-birokrasi yang harus dilakukan yaitu dengan memperluas informasi yang adaptable, upgrading, aksesibilitas, fleksibilitas, dan universalitas (kemudahan akses baik dari segi kemudahan membuka informasi maupun pencarian informasi, dan struktur

menu yang familiar baik secara online maupun offline) agar partisipasi pelanggan meningkat sehingga akan mengurangi kesenjangan antara penyampaian layanan dengan komunikasi terhadap pelanggan dan transformasi penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dapat sejalan dengan harapan pelanggan.

## 6.2. SARAN-SARAN

Adapun langkah-langkah yang perlu diperhatikan di dalam penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten untuk pemenuhan kepuasan pelanggan adalah sebagai berikut:

1. Pemberdayaan dan peningkatan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Teknologinya agar pelanggan dapat terpuaskan dalam pelayanan paten.
2. Pendekatan Horizontal yaitu dengan Survey dan Komunikasi dengan masyarakat agar unsur-unsur pemenuhan kepuasan pelanggan dapat terjaga dengan baik.
3. Perlu adanya komitmen bersama dan konsistensi antara pimpinan dengan staf yang ada di Direktorat Paten tentang penerapan e-birokrasi yang dapat memenuhi harapan pelanggan.
4. Pembuatan blue print e-birokrasi yang sejalan dengan visi Direktorat Jenderal HKI khususnya misi Direktorat Paten sehingga penerapan e-birokrasi di Direktorat Paten dapat terukur.

## DAFTAR PUSTAKA

Zeithaml, Valerie A, A.Parasuraman, Leonard L.Berry, (1990).*Delivering Quality service : Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York.

A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry dimulai pada tahun 1983 : *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, yang dipublikasikan di *Journal of Marketing*

Zeithaml, Valerie A. A. Parasuraman and Mary Jo Bitner. (2006) *Service Marketing, Integrating Customer Focus Across*, Fourth Edition, McGrawhill.

Crosby, Philip B. (1979). *Quality is Free*. New York: New American Library.

Nasution, M.N. Drs , M.Sc., A.P.U. (2004). *Manajemen Jasa Terpadu (Total Service Management)*, Cet.I.Bogor: Gahlia Indonesia.

H.A. Moenir (1997), *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta: Bumi Aksara.

Fandy Tjiptono. (2008), *Service Manajemen, Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta: Andi Offset.

Ever dalam Zauhar (1996), *Teori Tipologi Birokrasi Publik*

Turban/King/Lee/Viehland, pg 345, *Teori E-Government*.

Suksmaningsih (1997:1-2), *Jurnal tentang Kepuasan Pelanggan*.

Dwi Priyatno, 2008, *Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and service Solution) untuk Analisis Data & Uji Statistik Cet II*, Yogyakarta:Mediakom.



# LAMPIRAN



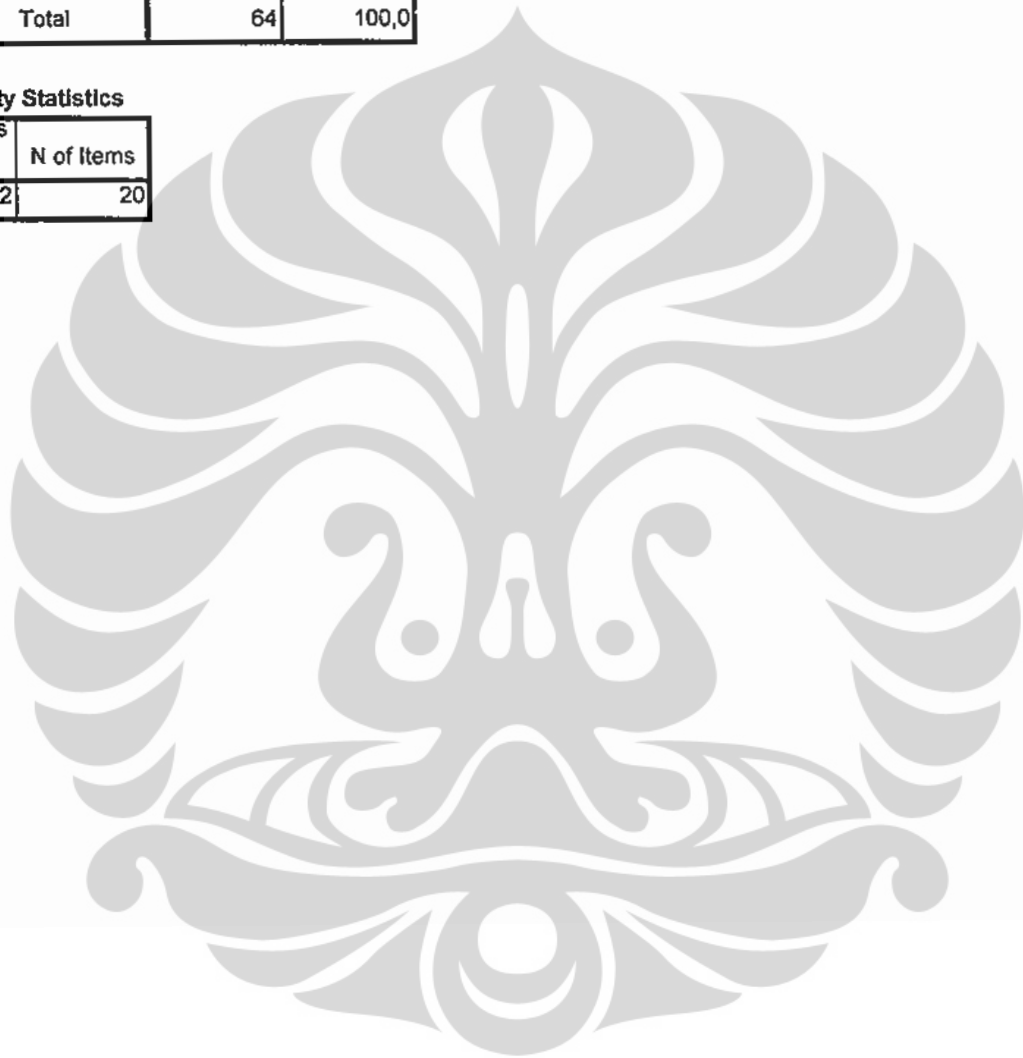
## Uji Validitas Persepsi Pelanggan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	64	100,0
	Excludeda	0	,0
	Total	64	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	20



## Uji Validitas Harapan Pelanggan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	64	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	64	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,758	20



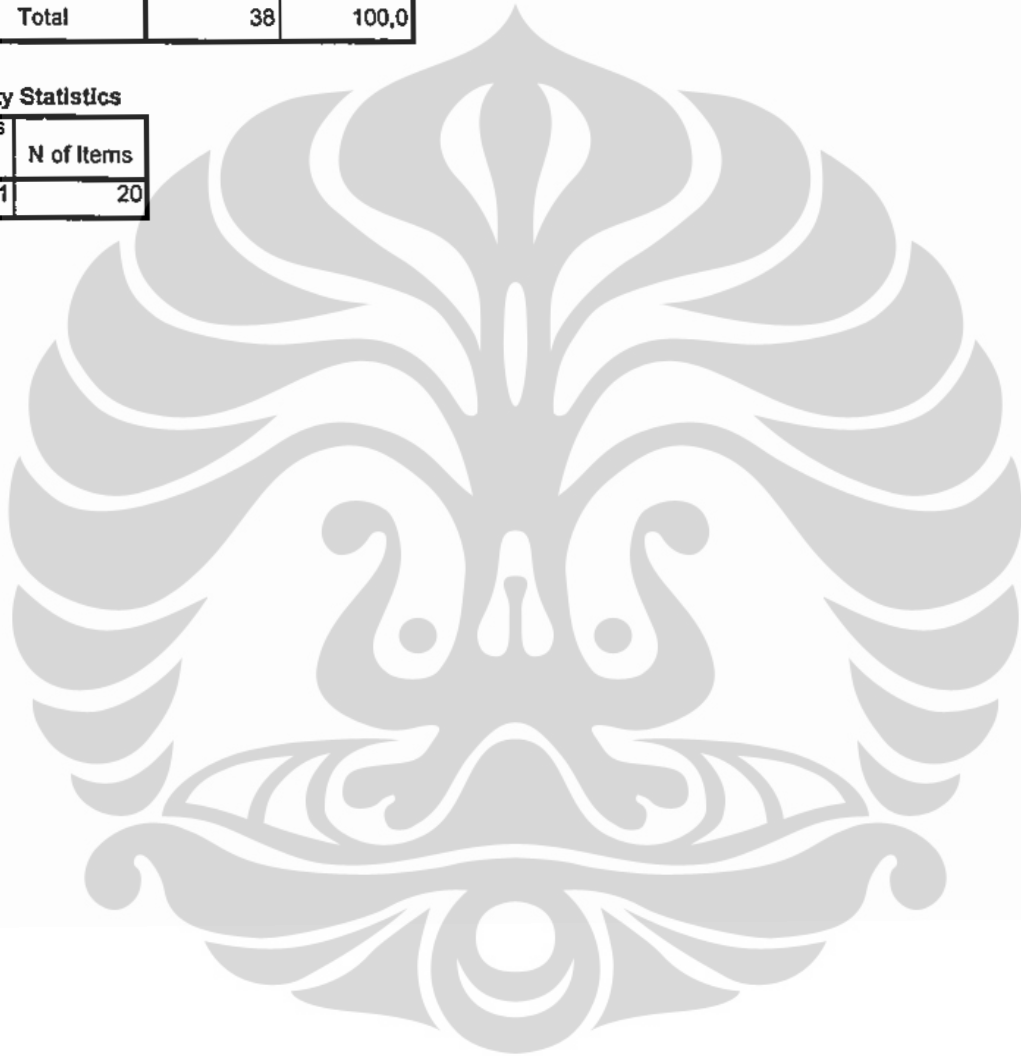
## Uji Validitas Persepsi Manajemen terhadap Harapan Pelanggan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excludeda	0	,0
	Total	38	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,951	20





Nomor Item	(Pearson Correlation)	Probabilitas Korelasi (sig.(2-tailed))	Kesimpulan
1	,429	,000	Valid
2	,491	,000	Valid
3	,223	,076	Valid
4	,520	,000	Valid
5	,671	,000	Valid
6	,696	,000	Valid
7	,697	,000	Valid
8	,606	,000	Valid
9	,092	,468	Valid
10	,534	,000	Valid
11	,612	,000	Valid
12	,650	,000	Valid
13	,648	,000	Valid
14	,582	,000	Valid
15	,673	,000	Valid
16	,548	,000	Valid
17	,699	,000	Valid
18	,681	,000	Valid
19	,685	,000	Valid
20	1		Valid



Nomor Item	(Pearson Correlation)	Probabilitas Korelasi (sig. (2-tailed))	Kesimpulan
1	,063	,000	Valid
2	,255	,000	Valid
3	,155	,076	Valid
4	,221	,000	Valid
5	,089	,000	Valid
6	,357	,000	Valid
7	,406	,000	Valid
8	,341	,000	Valid
9	,142	,468	Valid
10	,310	,000	Valid
11	,465	,000	Valid
12	,270	,000	Valid
13	,399	,000	Valid
14	,178	,000	Valid
15	,083	,000	Valid
16	,007	,000	Valid
17	,229	,000	Valid
18	,213	,000	Valid
19	,467	,000	Valid
20	1		Valid



**MAGISTER KAJIAN PERENCANAAN STRATEJIK DAN KEBIJAKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS INDONESIA**

Yth.  
Bapak/Ibu Responden  
di Tangerang

Dalam rangka menyelesaikan program studi Pascasarjana, Magister Kajian Perencanaan Strategik dan Kebijakan pada Universitas Indonesia, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD IRVAN  
NPM : 0806449084  
Judul Tesis : Strategi Penerapan e-birokrasi terhadap Kepuasan Masyarakat.

Sangat mengharapkan dukungan Bapak/Ibu untuk bersedia sebagai responden dalam kegiatan penelitian ini. Penelitian ini untuk memenuhi sebagian syarat menyelesaikan program studi Pascasarjana, Magister Kajian Perencanaan Strategik dan Kebijakan pada Universitas Indonesia pada bulan JUNI 2010.

Apapun jawaban Bapak/Ibu akan sangat bermanfaat bagi kami sebagai peneliti untuk mengetahui persepsi manajemen terhadap penyebab adanya gap1 sampai dengan gap 5 berdasarkan Gaps Model Service Quality, Zeithaml 1990 dalam rangka memperbaiki kualitas layanan Direktorat Paten yang telah kami berikan.

Kami menjunjung tinggi komitmen dan memegang teguh kerahasiaan yang telah Bapak/Ibu berikan. Atas segala perhatian dan kerjasamanya yang baik kami haturkan terima kasih.

Tangerang, Juni 2010

Peneliti

MUHAMMAD IRVAN

No. Responden :  Kosongkan



No.	Pernyataan	PERSEPSI					HARAPAN					
		TS	KS	CS	S	SS	TP	KP	CP	P	SP	
	<b>GAP 1</b> <i>Kesenjangan antara harapan pelanggan dengan persepsi manajemen.</i>											
1.	Direktorat Paten secara teratur mengumpulkan informasi tentang kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2.	Direktorat Paten melakukan survey kepuasan masyarakat secara teratur.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3.	Direktorat Paten Selalu mengadakan pertemuan dengan pemohon untuk mengetahui setiap keluhan yang berkaitan dengan layanan dan peningkatan kualitas pelayanan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
4.	Direktorat Paten Menyediakan fasilitas (kotak saran, email, via surat) untuk menampung Informasi mengenai keluhan pelanggan serta status permohonan Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5.	Pegawai pada Direktorat Paten sering berkomunikasi dengan pimpinan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
6.	Pimpinan pada Direktorat Paten selalu meminta saran/masukan mengenai pelayanan permohonan Paten yang berhubungan dengan pelanggan dari pegawai.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
7.	Komunikasi antara pegawai dengan pimpinan yang lebih tinggi dilakukan secara tertulis.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
8.	Pada Direktorat Paten terdapat banyak tingkatan struktur organisasi sehingga komunikasi keatas dari pegawai hingga pimpinan paling tinggi sangat sulit.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	<b>GAP 2</b> <i>Kesenjangan antara persepsi manajemen dengan spesifikasi kualitas pelayanan.</i>											
1.	Direktorat Paten memiliki sarana fisik dan teknologi yang diperlukan untuk memenuhi kualitas pelayanan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2.	Direktorat Paten memiliki program pelatihan bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3.	Pada Direktorat Paten pegawai yang concern pada peningkatan kualitas pelayanan mendapat penghargaan lebih dari yang lain.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

4.	Direktorat Paten menggunakan proses formal untuk menetapkan tujuan/sasaran kualitas pelayanan bagi pegawai Paten	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Pada Direktorat Paten atasan selalu mencoba untuk menentukan sasaran/tujuan pelayanan yang lebih spesifik (jelas, kongkrit, dan dapat dilaksanakan).	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Pada tempat saya bekerja menggunakan peralatan serba otomatis dan canggih dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7.	Direktorat Paten memiliki standarisasi tugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8.	Direktorat Paten memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh para pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9.	Direktorat Paten memiliki sistem aplikasi computer yang dapat diandalkan untuk mempercepat pelayanan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	<b>GAP 3</b> <i>Kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan dengan penyampaian pelayanan.</i>										
1.	Saya menerima petunjuk dan arahan dari atasan mengenai apa yang harus saya kerjakan terhadap pekerjaan saya	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Saya selalu menerima informasi terbaru dari atasan mengenai perubahan pada prosedur, aturan dan kebijakan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Saya paham tugas dan tanggung jawab pekerjaan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Saya mampu mengikuti perubahan-perubahan yang ada pada Direktorat Paten yang berkaitan dengan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Saya paham prosedur dan persyaratan pendaftaran Paten yang akan diinformasikan kepada pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Saya mendapatkan pelatihan dari Direktorat Paten untuk berinteraksi secara efektif kepada pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dan pada waktu bersamaan juga dapat memberikan pelayanan yang diinginkan pelanggan. (seperti memberikan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

	informasi mengenai Paten).											
8.	Saya mampu melakukan pekerjaan dengan baik.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
9.	Penempatan pegawai sesuai pendidikan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
10.	Perlengkapan dan peralatan kerja yang saya butuhkan telah tersedia.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
11.	Tersedianya teknologi informasi yang dibutuhkan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
12.	Saya dapat mengendalikan pekerjaan meski banyak pelanggan yang membutuhkan bantuan pada waktu yang sama.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
13.	Atasan saya menilai kinerja pekerjaan saya.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
14.	Atasan melakukan pengawasan secara memadai atas kinerja saya.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
15.	Saya mendapat imbalan/gaji sesuai beban kerja.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
16.	Pada Direktorat Paten, pegawai yang berprestasi mendapat penghargaan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
17.	Saya selalu bekerjasama dengan rekan kerja lain dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
18.	Saya ikut merasa tanggung jawab untuk membantu rekan lain dalam melakukan pekerjaan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	<b>GAP 4</b> <i>Kesenjangan antara komunikasi eksternal kepada pelanggan dengan proses penyampaian pelayanan.</i>											
1.	Pegawai mudah berkomunikasi dan koordinasi antara tiap sub Direktorat Paten secara formal maupun informal untuk penyelesaian tugas yang saling berkaitan dalam pemberian pendaftaran Paten	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2.	Unit kerja tempat saya ditugaskan selalu dapat melaksanakan komunikasi dan koordinasi dengan unit kerja lain untuk penyelesaian tugas yang saling berkaitan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3.	Sistem pengelolaan Paten telah dilakukan dengan baik yaitu dengan pemberian surat pendaftaran hak paten yang tepat waktu kepada pelanggan	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

	<b>GAP 5</b> <b>TAMPILAN FISIK (TANGIBLE)</b>										
1.	Ruang tunggu di loket permohonan Paten nyaman dan tertata rapih	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Sarana perunjang pendaftaran Paten seperti brosur, Pamflet, formulir, serta syarat-syarat pendaftaran Paten di loket permohonan Paten lengkap tersedia.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Peralatan kerja pada Direktorat Paten yang digunakan seperti komputer, printer dan scanner dapat mempercepat proses pendaftaran Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Pegawai pada Direktorat Paten berpenampilan rapi.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	<b>KEANDALAN (RELIABILITY)</b> <i>Kecepatan, kemampuan dan keandalan dalam memberikan pelayanan</i>										
1.	Pegawai Direktorat Paten mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggan di bidang Paten	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Pegawai mampu memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Pegawai Direktorat Paten dapat menyelesaikan Pembuatan tanda terima hak cipta di loket dengan cepat dan tepat.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Pembuatan tanda terima Paten selesai dengan waktu yang dijanjikan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.	Penyelesaian permohonan pendaftaran Paten sampai dengan diterbitkan surat pendaftaran Paten sesuai dengan prosedur yang ada.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.	Pelayanan pendaftaran permohonan Paten sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	<b>DAYA TANGGAP (RESPONSIVNESS)</b> <i>Ketanggapan Petugas</i>										
1.	Pegawai pada Direktorat Paten segera memberikan respon dan menindaklanjuti setiap keluhan dari pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Pegawai Direktorat Paten memberikan pelayanan yang cepat dan segera bagi pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

3.	Pegawai Direktorat Paten selalu bersedia untuk membantu pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	<b>JAMINAN</b> <i>Kemampuan petugas dalam memberikan jaminan pelayanan</i>										
1.	Pegawai Direktorat Paten secara konsisten bersikap ramah dan sopan dalam menghadapi pelanggan Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Sikap dan perilaku pegawai Direktorat Paten profesional dalam menjalankan tugasnya.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Pengetahuan Pegawai Direktorat Paten cukup memadai dalam memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	<b>EMPATI</b> <i>Kemampuan memahami kebutuhan pelanggan</i>										
1.	Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.	Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.	Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan/keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.	Pegawai selalu mengutamakan kepentingan pelanggan.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

memberikan penjelasan dan informasi kepada pelanggan?

4. Apakah Direktorat Paten mampu menjawab pertanyaan dari pelanggan?

### *EMPATI*

*Kemampuan memahami kebutuhan pelanggan.*

1. Apakah Pegawai Direktorat Paten bersikap sabar dan simpatik dalam memberikan pelayanan pendaftaran permohonan Paten?
2. Apakah Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan / keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten?
3. Apakah Pegawai Direktorat Paten memberikan perhatian individu terhadap kemauan/keinginan pelanggan menyangkut pelayanan pendaftaran permohonan Paten?
4. Apakah Pegawai selalu mengutamakan kepentingan pelanggan?