

## ANALISIS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP KINERJA PELAYANAN PEMERINTAH DAERAH DI KABUPATEN HALMAHERA BARAT

Nonce Hasan<sup>1</sup>, Jufri Jacob<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Khairun

Email: [nohasan2017@gmail.com](mailto:nohasan2017@gmail.com)<sup>1</sup>, [jufrijacob@unkhair.ac.id](mailto:jufrijacob@unkhair.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract:** *This research aims to measure the level of community satisfaction with the performance of public services provided by the West Halmahera Regency Government and identify the gap between community expectations and the actual performance of the services received. In an effort to measure and understand public perceptions, this research uses the Community Satisfaction Survey (SKM) method which is regulated by the Minister of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform (Permenpan RB) Regulation Number 14 of 2017. The methods used in this research are: Community Satisfaction Survey (SKM) method to see the level of community satisfaction with the performance of West Halmahera Regency Regional Government public services and Gap Analysis Importance-Performance (GAIP) to identify gaps between community expectations and the actual performance of services received. This survey was conducted involving 380 respondents who were randomly selected from the population of heads of families in the area. These respondents represent various segments of society in the West Halmahera Regency Government area. The research results show that the general level of community satisfaction is in the "Good" category, with a Community Satisfaction Index (IKM) of 83.02. This value shows that the majority of people are satisfied with the quality of the services provided. However, a deeper analysis through Gap Analysis Importance-Performance (GAIP) revealed that there were several significant gaps between community expectations and actual performance, especially in the elements of behavior and competency of service implementers. The cost/service tariff element received the highest rating with an index of 93.82, reflecting that the public assesses the fees charged for various public services as reasonable and in line with expectations. On the other hand, the Implementing Behavior element has the lowest index, namely 80.07, which shows public dissatisfaction with the attitudes and interactions of service officers who are less responsive and less friendly. These findings highlight the importance of training and increasing officer competency in providing more empathetic and quality services. The gap is quite significant in terms of the quality of service facilities and infrastructure, where the facilities provided are considered inadequate by some communities. In this context, local governments are advised to make significant improvements to service infrastructure, which includes improving physical facilities and increasing accessibility for vulnerable groups such as people with disabilities. Overall, the results of this research provide valuable insight for the West Halmahera Regency Government in its efforts to improve the quality of public services that are more inclusive,*

*efficient and responsive to community needs. By paying attention to these findings, it is hoped that the government can develop better policies in providing services that not only meet standards, but also meet the expectations of society as a whole.*

**Keywords:** *Community Satisfaction, Service Performance, Gap Analysis, Regional Government.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat dan mengidentifikasi kesenjangan antara harapan masyarakat dan kinerja aktual pelayanan yang diterima. Dalam upaya untuk mengukur dan memahami persepsi masyarakat, penelitian ini menggunakan metode Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang diatur oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 14 Tahun 2017. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: metode Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) untuk melihat tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik Pemerintah Daerah Kabupaten Halmahera Barat dan *Gap Analysis Importance-Performance* (GAIP) untuk mengidentifikasi kesejangan antara harapan masyarakat dan kinerja aktual pelayanan yang diterima. Survei ini dilakukan dengan melibatkan 380 responden yang dipilih secara acak dari populasi kepala keluarga di wilayah tersebut. Responden tersebut mewakili berbagai segmen masyarakat di wilayah Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat secara umum berada dalam kategori "Baik," dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 83,02. Nilai ini menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat merasa puas dengan kualitas layanan yang diberikan. Namun, analisis yang lebih mendalam melalui *Gap Analysis Importance-Performance* (GAIP) mengungkapkan adanya beberapa kesenjangan signifikan antara harapan masyarakat dan kinerja aktual, terutama pada unsur perilaku dan kompetensi pelaksana layanan. Unsur Biaya/Tarif pelayanan memperoleh penilaian tertinggi dengan indeks 93,82, mencerminkan bahwa masyarakat menilai biaya yang dikenakan untuk berbagai layanan publik sebagai wajar dan sesuai dengan harapan. Sebaliknya, unsur Perilaku Pelaksana memiliki indeks terendah, yaitu 80,07, yang menunjukkan ketidakpuasan masyarakat terhadap sikap dan interaksi petugas pelayanan yang kurang responsif dan kurang ramah. Temuan ini menyoroti pentingnya pelatihan dan peningkatan kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan yang lebih empatik dan berkualitas. Kesenjangan yang cukup signifikan dalam hal kualitas sarana dan prasarana layanan, di mana fasilitas yang disediakan dianggap belum memadai oleh sebagian masyarakat. Dalam konteks ini, pemerintah daerah disarankan untuk melakukan perbaikan yang signifikan pada infrastruktur pelayanan, yang mencakup perbaikan fasilitas fisik serta peningkatan aksesibilitas bagi kelompok rentan seperti penyandang disabilitas. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan wawasan yang berharga bagi Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat dalam upaya meningkatkan kualitas layanan publik yang lebih inklusif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan memperhatikan temuan ini, diharapkan pemerintah dapat menyusun kebijakan yang lebih baik dalam

memberikan pelayanan yang tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga memenuhi harapan masyarakat secara menyeluruh.

**Kata Kunci:** Kepuasan Masyarakat, Kinerja Pelayanan, Gap Analysis, Pemerintah Daerah.

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang berkualitas adalah hak dasar setiap warga negara, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pemerintah Daerah memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa layanan publik yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, dan tanpa diskriminasi. Penelitian ini fokus pada evaluasi tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat dan menganalisis kesenjangan antara kinerja aktual dan harapan masyarakat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Konsep Kinerja

Kinerja adalah konsep yang sering digunakan untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu individu, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robbins dan Judge (2019), kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam mencapai target tertentu, yang tidak hanya mencakup kuantitas output tetapi juga kualitas hasil kerja. Kinerja sering kali dievaluasi melalui berbagai indikator seperti produktivitas, efisiensi, efektivitas, dan inovasi yang dilakukan oleh individu atau organisasi.

Menurut Dessler (2011), kinerja individu atau organisasi harus selalu diukur dalam konteks tujuan yang telah ditetapkan, dan pencapaian tersebut harus dihubungkan

dengan visi dan misi organisasi. Lebih lanjut, Armstrong dan Baron (2018) menekankan bahwa kinerja juga berkaitan dengan proses pengelolaan yang sistematis, yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kerja melalui berbagai metode evaluasi kinerja seperti penilaian 360 derajat dan pengukuran dengan Key Performance Indicators (KPIs).

Dalam konteks pemerintahan, Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai seberapa efektif pemerintah dalam menjalankan fungsi-fungsi dasarnya seperti pelayanan publik. Pemerintah yang baik harus mampu menunjukkan kinerja yang tinggi dalam aspek seperti responsivitas, akuntabilitas, transparansi, dan inklusivitas. Kinerja pemerintah menjadi sangat krusial dalam menilai keberhasilan program-program pelayanan publik, khususnya dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

### 2. Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan aktivitas atau manfaat yang diberikan oleh pemerintah atau organisasi kepada masyarakat dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Kotler dan Keller (2016) mendefinisikan pelayanan sebagai setiap aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan atas

sesuatu. Pelayanan publik melibatkan interaksi langsung antara penyedia layanan dan penerima layanan, yang harus didasarkan pada prinsip kesetaraan, keadilan, dan tanggung jawab.

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti keterampilan karyawan, kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, serta efektivitas komunikasi antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Pelayanan publik yang baik harus mampu menjawab ekspektasi masyarakat dengan menyediakan layanan yang tepat waktu, terjangkau, mudah diakses, dan berkualitas.

### 3. Konsep Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat didefinisikan sebagai perasaan puas atau senang yang timbul sebagai hasil dari perbandingan antara harapan masyarakat terhadap suatu layanan dengan pengalaman nyata yang mereka terima. Menurut Oliver (2014), kepuasan adalah persepsi subjektif individu yang timbul ketika harapan mereka terhadap kualitas layanan atau produk bertemu dengan pengalaman yang mereka alami. Konsep ini sangat penting dalam pengukuran kinerja pelayanan publik, karena kepuasan masyarakat menjadi indikator utama yang menunjukkan keberhasilan atau kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

Kotler dan Keller (2016) menambahkan bahwa kepuasan juga dapat diukur melalui berbagai indikator seperti loyalitas, retensi, dan niat untuk merekomendasikan layanan kepada orang

lain. Dalam konteks pelayanan publik, kepuasan masyarakat mencerminkan bagaimana pemerintah berhasil memenuhi kebutuhan dan harapan warganya, yang pada gilirannya mempengaruhi kepercayaan dan legitimasi pemerintah.

### 4. Hubungan antara Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Masyarakat

Hubungan antara kinerja pelayanan dan kepuasan masyarakat sangat erat, di mana pelayanan publik yang efektif dan efisien akan menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi di kalangan masyarakat. Pelayanan yang baik tidak hanya memenuhi kebutuhan masyarakat tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika pelayanan tidak memenuhi harapan, masyarakat akan merasa tidak puas, yang dapat mengarah pada protes atau keluhan yang dapat mengancam stabilitas sosial dan politik.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan adalah prediktor utama kepuasan pelanggan, yang juga berlaku dalam konteks pelayanan publik. Dengan demikian, pemerintah di berbagai tingkatan harus berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan sebagai cara untuk meningkatkan kepuasan masyarakat.

### 5. Konsep Gap Analysis Importance-Performance (GAIP)

Gap Analysis Importance-Performance (GAIP) adalah metode yang

digunakan untuk mengukur perbedaan antara harapan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan kinerja aktual yang diberikan oleh penyedia layanan. Metode ini sangat berguna dalam konteks pelayanan publik, karena dapat mengidentifikasi area di mana pemerintah gagal memenuhi harapan masyarakat dan memberikan panduan untuk perbaikan yang diperlukan.

Menurut Choi dan Cho (2010), GAIP membantu dalam memetakan prioritas perbaikan dengan mengelompokkan berbagai atribut pelayanan ke dalam kuadran berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja mereka. Dengan demikian, pemerintah dapat fokus pada atribut yang memiliki gap terbesar antara harapan dan kinerja, yang akan memberikan dampak paling signifikan dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.

## **6. Evaluasi dan Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik**

Evaluasi kinerja pelayanan publik adalah proses yang bertujuan untuk menilai sejauh mana pemerintah berhasil memenuhi target pelayanan yang telah ditetapkan. Armstrong dan Baron (2018) menyatakan bahwa evaluasi kinerja harus dilakukan secara berkala dan harus mencakup berbagai aspek seperti efisiensi, efektivitas, kualitas, dan inklusivitas layanan. Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi kelemahan dalam sistem pelayanan dan untuk merumuskan strategi perbaikan yang sesuai.

Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui survei kepuasan masyarakat, audit internal, serta analisis data operasional. Hasil dari evaluasi ini kemudian digunakan untuk mengembangkan kebijakan yang lebih baik, yang tidak hanya berfokus pada

peningkatan kinerja tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.

Kinerja pelayanan publik dan kepuasan masyarakat adalah dua konsep yang saling terkait dan sangat penting dalam pengelolaan pemerintahan yang efektif. Pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan masyarakat, sementara kegagalan dalam pelayanan dapat menurunkan kepercayaan publik. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah perlu secara konsisten melakukan evaluasi dan perbaikan untuk memastikan bahwa layanan publik yang diberikan memenuhi ekspektasi masyarakat dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian cross-sectional. Pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada 380 responden. Responden dipilih menggunakan teknik simple random sampling dari populasi kepala keluarga di Kabupaten Halmahera Barat. Data dianalisis menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan Gap Analysis Importance-Performance (GAIP) sesuai dengan Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil survei menunjukkan bahwa nilai rata-rata IKM berada pada angka 83,02 yang menunjukkan kepuasan masyarakat dalam kategori "Baik". Unsur biaya/tarif memperoleh nilai tertinggi dengan indeks

93,82, sementara unsur perilaku pelaksana mendapatkan nilai terendah dengan indeks 80,07. Gap Analysis mengindikasikan bahwa terdapat kesenjangan yang signifikan pada unsur perilaku dan kompetensi pelaksana, yang memerlukan perhatian khusus untuk perbaikan. Responden mengemukakan bahwa perilaku petugas yang kurang ramah dan responsif menjadi faktor utama ketidakpuasan.

### ***Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)***

Hasil analisis Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat menunjukkan gambaran yang cukup positif secara keseluruhan. Nilai IKM yang diperoleh sebesar 83,02, yang berada pada kategori "Baik" menurut standar yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB No. 14 Tahun 2017). Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, masyarakat Kabupaten Halmahera Barat cukup puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah.

Namun, hasil ini tidak serta merta menunjukkan bahwa seluruh aspek pelayanan telah memuaskan masyarakat. Terdapat variasi tingkat kepuasan pada setiap unsur pelayanan yang diukur. Misalnya, unsur Biaya/Tarif (U4) mendapatkan nilai tertinggi dengan indeks sebesar 93,82, yang menunjukkan bahwa masyarakat merasa biaya yang dikenakan untuk berbagai layanan publik sudah sesuai dengan ekspektasi mereka. Hal ini dapat diartikan bahwa Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat telah berhasil menjaga

transparansi dan kewajaran dalam penetapan biaya layanan publik, yang menjadi faktor penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat.

Di sisi lain, unsur Perilaku Pelaksana (U7) memperoleh nilai terendah dengan indeks sebesar 80,07. Nilai ini, meskipun masih berada dalam kategori "Baik", menunjukkan adanya ketidakpuasan yang lebih besar dibandingkan unsur-unsur lainnya. Keluhan yang muncul dari responden terutama terkait dengan sikap petugas pelayanan yang kurang ramah dan tidak responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini mengindikasikan perlunya perbaikan yang signifikan dalam aspek ini, karena perilaku pelaksana layanan merupakan salah satu faktor kunci dalam membentuk persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan secara keseluruhan.

### ***Gap Analysis Importance-Performance (GAIP)***

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kesenjangan antara harapan masyarakat dan kinerja aktual pemerintah daerah, dilakukan *Gap Analysis Importance-Performance (GAIP)*. Analisis ini mengungkapkan bahwa ada beberapa area kritis yang memerlukan perhatian lebih.

Pada Kuadran I (*High Priority*), ditemukan bahwa unsur Perilaku Pelaksana dan Kompetensi Pelaksana memiliki tingkat kepentingan yang tinggi di mata masyarakat, namun kinerja aktual pada dua unsur ini masih rendah. Hal ini menunjukkan adanya gap yang signifikan antara harapan masyarakat dan kualitas pelayanan yang mereka terima, yang harus menjadi prioritas utama perbaikan. Petugas

pelayanan diharapkan tidak hanya memiliki pengetahuan yang memadai tentang prosedur dan regulasi, tetapi juga harus menunjukkan sikap yang ramah, responsif, dan empati terhadap masyarakat.

Kuadran II (*Keep up the Good Work*) diisi oleh unsur Biaya/Tarif dan Prosedur. Kedua unsur ini menunjukkan kinerja yang memuaskan dan dianggap penting oleh masyarakat. Pemerintah daerah perlu mempertahankan standar tinggi dalam dua aspek ini untuk memastikan bahwa tingkat kepuasan masyarakat tetap tinggi.

Sebaliknya, Kuadran III (*Low Priority*) menampilkan unsur Sarana dan Prasarana serta Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan, yang meskipun memiliki tingkat kepentingan yang lebih rendah, masih memerlukan perhatian untuk peningkatan, terutama dalam memastikan bahwa fasilitas yang disediakan dapat mendukung layanan publik dengan optimal.

Terakhir, Kuadran IV (*Possible Overkill*) mencakup unsur yang memiliki kinerja tinggi namun dianggap kurang penting oleh masyarakat, misalnya unsur Penanganan Pengaduan. Meskipun mendapatkan nilai yang tinggi, perhatian terhadap penanganan pengaduan harus tetap dipertahankan, karena transparansi dan responsif terhadap keluhan masyarakat adalah bagian integral dari pelayanan publik yang baik.

Pembahasan Spesifik pada Unsur Layanan

1. Perilaku Pelaksana (U7): Salah satu keluhan terbesar dari masyarakat adalah kurangnya keramahan dan sikap responsif dari pelaksana layanan. Petugas yang seharusnya

menjadi wajah pelayanan pemerintah sering kali tidak menunjukkan empati atau kesediaan untuk mendengarkan keluhan masyarakat. Hal ini menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Pemerintah daerah perlu melakukan pelatihan ulang untuk meningkatkan kompetensi interpersonal petugas, termasuk pelatihan dalam etika pelayanan publik dan komunikasi yang efektif.

2. Kompetensi Pelaksana (U6): Meskipun secara umum kompetensi pelaksana dinilai baik, masih terdapat kekurangan dalam pemahaman petugas terhadap prosedur dan regulasi terbaru. Beberapa responden merasa bahwa petugas tidak selalu memberikan informasi yang akurat atau terkini, yang menimbulkan kebingungan dan penundaan dalam proses pelayanan. Pemerintah daerah harus meningkatkan pelatihan berkala dan pengawasan terhadap kompetensi teknis petugas.

Sarana dan Prasarana (U8): Unsur ini menunjukkan bahwa masyarakat mengharapkan perbaikan dalam fasilitas yang mendukung pelayanan publik. Beberapa responden menyatakan ketidakpuasan mereka terhadap kondisi fisik sarana, seperti ruang tunggu yang tidak nyaman, fasilitas kesehatan yang kurang memadai, atau aksesibilitas yang terbatas bagi kelompok rentan seperti penyandang disabilitas. Pemerintah daerah perlu mengalokasikan anggaran untuk memperbaiki infrastruktur ini agar lebih

ramah dan inklusif bagi semua lapisan masyarakat.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat berada pada kategori baik, namun dengan beberapa area yang memerlukan perbaikan segera. Perbaikan dalam perilaku dan kompetensi pelaksana, serta peningkatan sarana dan prasarana layanan, akan menjadi langkah penting untuk mencapai pelayanan publik yang lebih berkualitas dan sesuai dengan harapan masyarakat. Meskipun secara umum masyarakat Kabupaten Halmahera Barat merasa puas dengan kinerja pelayanan yang diberikan, terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan, terutama dalam hal perilaku dan kompetensi pelaksana. Pemerintah Daerah perlu melakukan evaluasi dan pembenahan pada area-area yang memiliki kesenjangan tinggi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Baron, A. (2018). *Performance Management: The New Realities*. CIPD Publishing.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1994). Improving Service Quality in America: Lessons Learned. *Academy of Management Executive*, 8(2), 32-52.
- Choi, B., & Cho, M. (2010). Gap Analysis in Service Industries: The Case of Mobile Phone Services. *Journal of Service Research*, 12(4), 59-75.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dessler, G. (2011). *Human Resource Management* (12th ed.). Pearson Education.
- Gaspersz, V. (2002). *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Hair, J. F., et al. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lee, S., & Ko, A. (2012). Service Quality Measurement in the Public Sector: The Case of the Korean Police. *Public Administration Review*, 72(5), 687-696.
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). Pearson Education.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management* (12th ed.). Thomson South-Western.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

*Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.

Pratama, B., & Sutisna, M. (2018). *Kinerja Pemerintah Daerah: Perspektif Manajemen Pelayanan Publik*. Pustaka Pelajar.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Prentice Hall.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior* (5th ed.). McGraw-Hill.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Tjiptono, F. (2017). *Service Quality and Satisfaction*. Andi Offset.

Trochim, W. M. K. (2006). *The Research Methods Knowledge Base* (2nd ed.). Atomic Dog Publishing.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage Publications.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing:*