

Upaya Perbaikan Pelayanan Publik Berdasarkan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat: Sebuah Tinjauan Literatur

Yoga Maulana Putra^{✉1}, Nora Eka Putri², Genius Umar³
^{1,2,3}Prodi (S2) Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Padang
Corresponding Author: Yoga Mualana Putra, e-mail: ¹yogamaulana9904@gmail.com

Published: June, 2025

ABSTRACT

Pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi berbagai problematika struktural dan kultural yang menghambat tercapainya layanan yang efektif, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menenergikan penyelesaian problematika pelayanan publik dengan pembuatan kebijakan yang berdasarkan data dari pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagai instrumen strategis dalam merespon persoalan tersebut. Metode yang digunakan adalah studi pustaka kualitatif deskriptif dengan pendekatan teori harapan dan disconfirmation sebagai dasar analisis kepuasan masyarakat. Hasil kajian menunjukkan bahwa SKM memiliki potensi besar dalam menjadi alat evaluatif sekaligus dasar kebijakan perbaikan layanan publik. Namun, tantangan yang diharapi seperti pelaksanaan yang formalitas, bias data, dan minimnya partisipasi masyarakat masih menjadi hambatan nyata. Penelitian ini merekomendasikan penerapan prinsip-prinsip SKM secara ketat sesuai PermenPANRB No. 14 Tahun 2017 serta integrasi teknologi untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas pelaksanaan SKM. Kesimpulannya, SKM harus diposisikan tidak hanya sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai pilar reformasi pelayanan publik berbasis data dan partisipasi Masyarakat.

Keywords: Pelayanan publik, Survei Kepuasan Masyarakat, teori harapan, disconfirmation

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan wajah utama birokrasi pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak masyarakat. Serta dalam paradigmanya birokrasi merupakan jembatan yang menghubungkan antara tujuan negara dan kepentingan rakyat. Namun, sering kali dijumpai nyatanya kondisi birokrasi masih menunjukkan berbagai problematika yang menghambat terwujudnya layanan yang berkualitas, adil, dan responsif. Masih ditemukan layanan publik yang lamban, prosedural, tidak transparan, serta kurang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang dinamis. Kurniawan & Yamin (2025) menyampaikan bahwa rendahnya kualitas layanan ini tidak hanya menurunkan tingkat kepuasan masyarakat, tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah. Untuk mengatasi masalah ini, penting bagi pemerintah untuk menerapkan strategi yang inovatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, termasuk pelatihan pegawai dan pengembangan sistem informasi yang lebih efisien.

Dalam kompleksitas persoalan dalam penyelenggaraan pelayanan publik seperti dari tidak efektif dan efisiennya durasi pelayanan, tumpang tindih prosedur dan rendahnya transparansi. Membuat

minimnya partisipasi masyarakat. Agar mutu dari pelayanan publik suatu instansi dapat diketahui maka dibutuhkan sebuah instrumen baku yang tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur formal, tetapi juga harus mampu menjadi dasar yang kuat untuk menilai efektivitas kebijakan. Serta dengan adanya instrumen yang jelas dan baku dapat menjadi pedoman bagi pemerintah dalam menelusuri titik-titik lemah dalam proses pelayanan, serta menjadi rujukan dalam menyusun strategi perbaikan yang konkret dan berkelanjutan. Dalam hal ini penetapan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) hadir sebagai instrumen evaluasi yang tidak hanya penting secara teknis, tetapi juga strategis dalam memperbaiki performa pelayanan publik (Lanin et al., 2023). SKM diatur secara resmi melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 14 Tahun 2017, yang memberikan pedoman teknis dan metodologis dalam pelaksanaannya. Regulasi ini menempatkan SKM bukan sekadar sebagai kewajiban administratif tahunan yang bersifat formalitas, melainkan sebagai bagian integral dari sistem manajemen mutu pelayanan publik. Pelaksanaan SKM dirancang agar dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan, yang hasilnya wajib dijadikan dasar dalam merumuskan langkah-langkah peningkatan kualitas pelayanan. Dengan menggunakan instrumen yang terstandarisasi, SKM memastikan bahwa evaluasi terhadap pelayanan tidak dilakukan secara subjektif atau sewenang-wenang, melainkan berdasarkan data yang sah, terukur, dan dapat dipertanggung jawabkan secara publik.

Selain itu, implementasi SKM dapat berfungsi sebagai katalis untuk menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan dalam organisasi pelayanan publik. Dengan menganalisis umpan balik dari masyarakat secara sistematis, lembaga tidak hanya dapat menentukan area ketidakpuasan tertentu tetapi juga menyesuaikan strategi mereka agar lebih selaras dengan harapan warga yang berkembang. Misalnya, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Fachruddin et al. (2023), peningkatan kualitas layanan publik terkait erat dengan penetapan standar operasional yang jelas dan penyediaan pelatihan yang memadai untuk personel. Pendekatan proaktif ini tidak hanya meningkatkan pemberian layanan tetapi juga menumbuhkan kepercayaan dan keterlibatan antara pemerintah dan publik, yang pada akhirnya mengarah pada kerangka tata kelola yang lebih responsif dan efektif. Survei ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih responsif dan sesuai dengan harapan masyarakat. SKM menjadi alat penting untuk menjaring aspirasi, persepsi, dan pengalaman masyarakat sebagai pengguna layanan, sekaligus menjadi bahan evaluasi yang berbasis bukti.

Luaran dari pelaksanaan SKM ada kumpulan data terkait penilaian layanan oleh masyarakat. Dalam hal ini instansi publik dapat mengidentifikasi aspek pelayanan yang dinilai rendah, memahami ekspektasi publik, serta menyusun kebijakan strategis perbaikan yang lebih terarah dan berkelanjutan (Wahyuni, 2020). Strategi ini akan membantu menciptakan pelayanan publik yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan masyarakat secara keseluruhan. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa partisipasi masyarakat dalam proses evaluasi dapat memperkuat akuntabilitas dan transparansi

pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Pelaksanaan SKM secara berkala juga akan mendorong terciptanya budaya transparansi, partisipasi publik, serta inovasi dalam tata kelola pelayanan. Dengan demikian, penerapan SKM tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat, menciptakan lingkungan yang lebih transparan dan akuntabel. Pada akhirnya dengan menerapkan survei ini, pemerintah dapat membangun kepercayaan yang lebih kuat dengan masyarakat, serta menciptakan lingkungan pelayanan yang lebih responsif dan akuntabel.

Oleh karena itu, urgensi pelaksanaan SKM tidak hanya terletak pada kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga pada fungsinya sebagai motor penggerak reformasi pelayanan publik. Hasil pelaksanaan SKM dapat dijadikan rencana tindakan perbaikan yang selanjutnya secara transparan, lembaga pemerintah dapat menumbuhkan rasa kepemilikan di antara warga negara, mendorong mereka untuk terlibat lebih aktif dalam proses umpan balik. Pendekatan komunikatif partisipatif ini dapat mengarah pada penciptaan bersama solusi yang lebih selaras dengan kebutuhan aktual masyarakat (Kaseng, 2023). Tingkat keterlibatan publik dalam pembuatan kebijakan telah mengarah pada peningkatan hasil pemberian layanan. Selain itu, mengintegrasikan teknologi ke dalam mekanisme umpan balik, seperti memanfaatkan aplikasi seluler untuk input real-time, dapat secara signifikan meningkatkan tingkat partisipasi dan memberikan wawasan instan ke dalam sentimen publik, sehingga membuat proses evaluasi lebih dinamis dan responsif terhadap perubahan kebutuhan. Dengan cara ini, SKM tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian tetapi juga sebagai katalis untuk dialog dan kolaborasi yang berkelanjutan antara pemerintah dan masyarakat. Dengan menjadikan hasil SKM sebagai dasar perumusan strategi perbaikan, instansi publik dituntut untuk lebih responsif, adaptif, dan akuntabel dalam menyelenggarakan layanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Metode ini dipilih karena fokus kajian terletak pada penelaahan teori, regulasi, dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan problematika pelayanan publik serta pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Studi ini tidak melibatkan pengumpulan data primer melalui wawancara atau observasi, melainkan menggunakan data sekunder yang telah tersedia dalam bentuk dokumen, peraturan, buku, jurnal ilmiah, serta laporan hasil SKM dari berbagai instansi publik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji pelaksanaan SKM dalam konteks reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik berdasarkan kajian normatif dan konseptual. Proses analisis dilakukan melalui teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan menelaah secara mendalam isi dari berbagai literatur dan dokumen yang relevan. Data diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama seperti prinsip pelaksanaan SKM, tantangan layanan publik, dan strategi perbaikan berbasis hasil survei. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi keterkaitan antara problematika yang terjadi dalam pelayanan publik dengan urgensi pelaksanaan SKM sebagaimana diatur dalam

PermenPANRB No. 14 Tahun 2017. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam memahami SKM sebagai alat strategis perbaikan layanan publik serta mendorong implementasi yang lebih efektif dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai efektivitas SKM dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendorong partisipasi masyarakat yang lebih aktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Dasar Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau pihak lain atas nama negara dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dan menjamin hak-hak sipil warga negara. Dalam konteks administrasi publik, pelayanan publik dipandang sebagai manifestasi fungsi negara dalam memberikan perlindungan, pengaturan, dan pemberdayaan kepada masyarakat. Menurut Nasir (2025), pelayanan publik harus bersifat efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya dinilai dari hasil akhir, tetapi juga dari proses interaksi antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Layanan publik mencakup setiap kegiatan layanan yang dilakukan oleh entitas pemerintah atau organisasi lain atas nama negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memastikan hak-hak sipil warga negara. Dalam ranah administrasi publik, pelayanan publik dianggap sebagai demonstrasi peran negara dalam menjaga, mengatur, dan memberdayakan masyarakat. Seperti diungkap oleh Hamdillah (2023) layanan publik harus efektif, efisien, dan selaras dengan kebutuhan masyarakat. Kualitas layanan dinilai tidak hanya berdasarkan hasil akhir tetapi juga pada sifat interaksi antara penyedia layanan dan penerima.

Dalam realitasnya layanan publik sering menghadapi hambatan yang signifikan seperti sumber daya manusia yang tidak memadai, berkurangnya integritas dalam sistem, peraturan yang bertentangan, dan kekurangan inovasi. Masalah-masalah ini menyebabkan penurunan tingkat kepuasan publik dengan layanan yang ditawarkan. Penilaian rutin kualitas layanan adalah kebutuhan mendesak untuk mempromosikan peningkatan sistemik berbasis data dan keterlibatan masyarakat. Sejalan dengan itu Ramadhani (2025) mengungkapkan adanya partisipasi masyarakat menjadi kebutuhan untuk mengembangkan mekanisme umpan balik yang lebih interaktif dan responsif, sehingga masyarakat dapat lebih terlibat dalam proses evaluasi dan perbaikan layanan publik. Membangun saluran komunikasi yang efektif antara pemerintah dan masyarakat dapat meningkatkan partisipasi publik dalam evaluasi layanan. Hal ini akan berkontribusi pada perbaikan yang lebih berkelanjutan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Sehingga pendekatan yang lebih inklusif dalam evaluasi layanan publik akan menciptakan sinergi antara pemerintah dan masyarakat, mengarah pada peningkatan kualitas layanan yang lebih signifikan.

Pelayanan publik merupakan representasi nyata dari kehadiran negara dalam memenuhi hak-hak dasar warganya. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya bergantung pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang mencerminkan efisiensi, efektivitas, dan interaksi yang responsif antara penyedia dan penerima layanan. Namun, berbagai hambatan dalam praktik, seperti lemahnya sumber daya manusia, tumpang tindih regulasi, minimnya integritas, dan kurangnya inovasi, masih menjadi tantangan serius dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Sebagai upaya dalam mengatasi permasalahan ini, diperlukan sistem evaluasi yang objektif dan partisipatif, salah satunya melalui pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagaimana diatur dalam PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017 (Savitri et al., 2023). SKM tidak hanya menjadi alat ukur kinerja pelayanan, tetapi juga instrumen strategis dalam mendorong perbaikan berbasis data dan partisipasi publik. Hasil SKM dapat digunakan sebagai dasar penyusunan kebijakan pelayanan yang lebih tepat sasaran, responsif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pembangunan saluran umpan balik yang efektif dan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses evaluasi merupakan kunci utama untuk memperbaiki kualitas layanan publik secara menyeluruh. Sinergi antara pemerintah dan masyarakat melalui mekanisme seperti SKM akan mempercepat reformasi birokrasi serta menciptakan pelayanan publik yang lebih adil, terbuka, dan memuaskan bagi seluruh lapisan masyarakat.

Teori Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik merupakan aspek krusial yang mencerminkan sejauh mana pemerintah mampu memenuhi ekspektasi warga negara sebagai pengguna layanan. Kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kualitas layanan, responsivitas, dan transparansi yang ditawarkan oleh instansi pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat (Darmayadi et al., 2023). Dalam memahami dan mengukur kepuasan ini secara konseptual, digunakan beberapa pendekatan teoritis, di antaranya Teori Harapan (Expectancy Theory) dan Teori Disconfirmation. Kedua teori ini memberikan fondasi penting dalam menilai ketercapaian kualitas layanan dari sudut pandang masyarakat. Dalam konteks ini penting menggunakan pendekatan dari teori-teori tersebut dapat diterapkan untuk menganalisis data survei dan memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Menurut **Tampubolon & Handayani (2025)** dalam teori harapan kepuasan akan timbul apabila pelayanan yang diterima setara atau melebihi harapan awal masyarakat. Namun sebaliknya, apabila pelayanan yang diterima tidak memenuhi harapan, maka akan muncul ketidakpuasan, yang akhirnya mendapatkan penilaian buruk dari masyarakat terhadap pemerintah. Apabila dianalisis terhadap pelaksanaan pelayanan publik, harapan ini mencakup kecepatan layanan, kejelasan prosedur, keramahan petugas, dan hasil layanan yang akurat. Ketika instansi pemerintah mampu memenuhi elemen-elemen tersebut, maka masyarakat akan merasa puas. Sementara itu, apabila pelayanan jauh di bawah ekspektasi, maka masyarakat akan mengalami ketidakpuasan yang dapat berimplikasi pada penurunan kepercayaan terhadap lembaga

pelayanan itu sendiri. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk secara aktif mendengarkan masukan masyarakat dan menyesuaikan kebijakan layanan agar lebih responsif terhadap kebutuhan yang berkembang.

Disisi lain, dalam teori *disconfirmation* menekankan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan masyarakat tidak hanya bergantung pada harapan yang miliki sebelum menerima pelayanan. Kepuasan juga dinilai dari bagaimana masyarakat mendapatkan pengalaman nyata ketika membutuhkan layanan publik dari aparat pemerintah. Sehingga selisih antara harapan yang telah dibentuk sebelumnya dan persepsi aktual terhadap pelayanan yang diterima menjadi faktor kunci dalam menentukan tingkat kepuasan (Sudrajat et al., 2024). Jika pelayanan yang diberikan memenuhi atau bahkan melebihi harapan, maka masyarakat cenderung merasa puas. Sebaliknya, jika pelayanan tersebut tidak memenuhi ekspektasi yang telah ditetapkan, maka ketidakpuasan akan muncul. Teori ini juga membagi *disconfirmation* menjadi tiga bentuk, yaitu positif, negatif, dan netral. *Disconfirmation* positif terjadi saat layanan melebihi harapan sehingga menimbulkan kepuasan tinggi. *Disconfirmation* negatif muncul ketika layanan tidak mencapai harapan, yang menyebabkan kekecewaan. Apabila pelayanan sesuai dengan harapan, maka terjadi kepuasan yang stabil atau netral. Apabila teori tersebut dapat diimplantasikan dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Hal ini didasari karena SKM pada dasarnya bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi publik terhadap kinerja pelayanan dibandingkan dengan ekspektasi masyarakat. Sehingga melalui hasil SKM yang dilaksanakan membuat pemerintah dapat mengevaluasi aspek layanan dan merumuskan strategi perbaikan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Penerapan paradigma dari dua teori tersebut menjadi dasar analisis data survei dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan masyarakat, serta membantu dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan responsif. Berdasarkan uraian teori kepuasan masyarakat, khususnya teori harapan dan teori *disconfirmation*, dapat disimpulkan bahwa pendekatan teoritis ini memiliki keterkaitan yang kuat dan strategis dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Kedua teori tersebut menekankan pentingnya keseimbangan antara harapan masyarakat sebagai pengguna layanan dan pengalaman aktual mereka terhadap pelayanan yang diterima.

Implementasi dari pendekatan teori harapan masyarakat pada Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) menjadi instrumen yang sangat relevan dan aplikatif, karena dirancang untuk menjembatani kesenjangan antara ekspektasi dan realitas layanan publik. SKM tidak hanya sekadar alat evaluasi administratif, tetapi juga merupakan cerminan nyata dalam tata kelola birokrasi modern. Cahyani & Oktariyanda (2025) menyatakan bahwa SKM merupakan upaya efektif dalam mengumpulkan keluhan, masukan, pandangan lain dan apresiasi dari masyarakat.. Dengan memahami jenis *disconfirmation* yang terjadi pada instansi penyelenggara pelayanan dapat menyusun kebijakan perbaikan yang berbasis bukti dan kebutuhan riil masyarakat. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil.

PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) menerbitkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Regulasi ini disusun sebagai respons terhadap pentingnya mekanisme evaluasi pelayanan publik yang objektif, terukur, dan partisipatif. Permen ini tidak hanya memberikan dasar hukum bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan SKM secara sistematis dan terstandarisasi, tetapi juga menjadi pedoman normatif bagi pengumpulan data persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan yang mereka terima. Urgensi dari regulasi ini adalah mendorong terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang transparan, akuntabel, responsif, dan berbasis pada kebutuhan nyata masyarakat. Melalui SKM, instansi diwajibkan untuk melakukan pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala sebagai bagian dari proses perbaikan layanan yang berorientasi pada hasil dan kepercayaan publik. Sebagai upaya perbaikan pelayanan publik, Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) berperan strategis sebagai instrumen evaluatif yang tidak hanya mengukur kualitas layanan, tetapi juga menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan perbaikan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Agar pelaksanaan SKM berjalan secara sistematis, akuntabel, dan dapat dijadikan acuan yang sah dalam peningkatan mutu layanan, maka diperlukan pedoman pelaksanaan yang baku. Dalam hal ini, PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017 hadir sebagai landasan normatif yang mengatur standar pelaksanaan SKM di seluruh instansi publik. Dalam melaksanakan SKM harus disesuaikan dengan pedoman yang telah ditetapkan pada PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017 yang memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut.

a. Transparan

Prinsip utama dari pelaksanaan penilaian atau survei adalah terdapatnya keterbukaan terhadap hasil penilaian. Dalam hal ini SKM harus dilakukan publikasi secara terbuka dan menjunjung nilai kejujuran sehingga informasi terkait SKM dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Dengan instansi menjunjung nilai transparansi akan berdampak pada peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan SKM dimasa datang. Sehingga transparansi dan keakuratan informasi harus sejalan dalam pelaksanaan SKM yang nantinya akan berdampak pada peningkatan kepercayaan oleh masyarakat pada instansi publik yang melaksanakan SKM.

b. Partisipasi

Keberhasilan dan keakuratan pengukuran kepuasan masyarakat dalam SKM sangat bergantung pada tingkat partisipasi publik. Oleh karena itu prinsip partisipasi harus diutamakan, dalam hal ini seluruh masyarakat yang menggunakan layanan publik harus diberikan kesempatan dalam menyampaikan penilaiannya terhadap pengalaman yang didapatkan dari instansi publik. Segala bentuk fasilitas harus diberikan dalam memberikan hak bagi masyarakat dalam melaksanakan SKM. Contohnya adanya masyarakat yang distabilitas yang menggunakan layanan publik harus di fasilitasi dalam mengisi SKM

dengan peralatan dan bantuan tertentu sehingga partisipasinya juga akan memberikan perspektif dari masyarakat yang memiliki kondisi yang sama. Partisipasi SKM didasari oleh masyarakat yang telah mendapatkan layanan oleh suatu instansi sehingga mendapat pengalaman langsung. Sehingga hasil survei akan lebih mencerminkan pandangan dan pengalaman nyata dari pengguna layanan. Partisipasi ini juga dapat meningkatkan rasa memiliki masyarakat terhadap hasil survei dan tindakan yang diambil berdasarkan hasil tersebut.

c. Akuntabel

Pelaksanaan SKM dilaksanakan dengan menjunjung tinggi prinsip akuntabel dimana pelaksanaan harus dapat dipertanggungjawabkan secara benar pada masyarakat. Hasil SKM yang dipublikasikan merupakan data yang sebenarnya dari penilaian masyarakat tanpa adanya produksi atau modifikasi data SKM. Karena akuntabilitas menjadi penentu terhadap integritas dari instansi yang melakukan SKM.

d. Berkesinambungan

Prinsip ini menekankan pada keakuratan data dan juga melihat konsistensi penilaian dengan melakukan komparasi antara penilaian saat ini dengan hasil sebelumnya. Dalam hal ini SKM harus dilakukan secara berkelanjutan untuk mengetahui perkembangan peningkatan kualitas pelayanan. Dengan melakukan survei secara rutin, penyelenggara dapat mengidentifikasi tren dan perubahan dalam kepuasan masyarakat, serta melakukan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

e. Keadilan

Pelaksanaan SKM harus memenuhi unsur keadilan yang memberikan kebebasan kepada seluruh masyarakat dalam berpartisipasi dalam SKM tanpa membedakan status ekonomi, kedudukan, agama, suku, budaya dan golongan dari masyarakat. Prinsip keadilan ini memastikan bahwa semua suara didengar dan tidak ada kelompok yang terpinggirkan dalam proses survei, sehingga hasilnya lebih representatif.

f. Netralitas

Agar tidak menghasilkan hasil SKM yang diduga subjektif maka pelaksanaan SKM akan lebih baik dilakukan oleh pihak diluar instansi seperti pada LSM dan akademisi pada perguruan tinggi. Netralitas dalam pelaksanaan SKM penting untuk memastikan bahwa hasil survei tidak dipengaruhi oleh bias atau kepentingan tertentu, sehingga data yang diperoleh adalah objektif dan dapat diandalkan.

Meskipun PermenPANRB No. 14 Tahun 2017 telah menetapkan prinsip-prinsip pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) secara normatif, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai tantangan yang menghambat efektivitas SKM sebagai alat evaluasi pelayanan publik. Dalam pelaksanaan SKM juga harus memenuhi sembilan unsur utama penilaian yang menjadi indikator kualitas layanan publik yang meliputi persyaratan layanan, sistem, mekanisme, dan prosedur, waktu penyelesaian, biaya atau tarif, spesifikasi jenis produk atau layanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, penanganan

pengaduan, saran dan masukan, serta sarana dan prasarana (Bayu et al., 2024). Masing-masing unsur ini dinilai secara terpisah oleh pengguna layanan, sehingga hasilnya dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai dimensi-dimensi pelayanan yang dinilai masyarakat.

Salah satu kendala utama adalah lemahnya implementasi prinsip transparansi, di mana hasil survei tidak dipublikasikan secara terbuka atau hanya disampaikan secara internal, tanpa melibatkan masyarakat sebagai mitra evaluasi. Pada beberapa kasus, pelaksanaan SKM justru dilakukan sekadar sebagai formalitas administratif untuk memenuhi kewajiban regulatif, tanpa diikuti komitmen untuk menindaklanjuti temuan yang muncul. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk secara konsisten menerapkan prinsip transparansi dalam pelaksanaan SKM agar hasilnya dapat diakses oleh publik dan menjadi dasar untuk perbaikan yang nyata. Selain itu, kredibilitas data survei juga dipertanyakan karena pemilihan responden sering kali tidak representatif; misalnya, responden diambil dari kalangan internal atau hanya dari pengguna layanan yang loyal, bukan masyarakat umum yang mengalami langsung seluruh proses layanan. Hal ini menyebabkan hasil SKM tidak merefleksikan kondisi riil di lapangan dan berpotensi bias.

Strategi perbaikan pelayanan publik harus diarahkan pada penguatan validitas dan integritas pelaksanaan SKM. Langkah-langkah ini mencakup perbaikan metodologi pemilihan responden agar lebih objektif dan representatif, penerapan sistem e-SKM untuk mencegah manipulasi data, serta kewajiban publikasi hasil survei secara daring yang mudah diakses publik. Pemerintah juga perlu membangun mekanisme verifikasi independen, misalnya melalui kerja sama dengan akademisi atau lembaga nonpemerintah, guna menjaga netralitas pelaksanaan SKM. Dengan memperbaiki aspek-aspek mendasar ini, SKM dapat bertransformasi dari sekadar instrumen simbolik menjadi alat strategis yang kredibel dan efektif dalam merumuskan kebijakan pelayanan publik yang benar-benar berorientasi pada kepuasan dan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, perbaikan yang berkelanjutan dalam pelaksanaan SKM sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Peran SKM dalam Strategi Perbaikan Layanan

Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) memiliki peran yang sangat penting dalam strategi perbaikan pelayanan publik karena berfungsi sebagai alat diagnosis untuk mengidentifikasi aspek-aspek layanan yang masih lemah. SKM berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat, memungkinkan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan dalam pelayanan publik yang lebih responsif dan akuntabel. Pelaksanaan SKM bagi instansi pemerintah dapat memperoleh informasi langsung dari masyarakat mengenai bagian-bagian pelayanan yang dianggap bermasalah, seperti keterlambatan pelayanan, prosedur yang rumit, sikap tidak profesional aparatur, hingga ketidaksesuaian sarana prasarana (Romadani, 2021). Informasi ini sangat penting karena problematika pelayanan publik sering kali tidak terlihat dari dalam sistem birokrasi itu sendiri, melainkan baru tampak ketika dilihat dari sudut pandang penerima layanan. Oleh sebab itu, SKM menjadi cermin

objektif yang menggambarkan kualitas layanan secara menyeluruh dan membantu instansi untuk melakukan intervensi yang lebih tepat dan berbasis kebutuhan nyata.

Selain sebagai alat evaluasi, SKM juga menjadi dasar dalam perumusan kebijakan perbaikan pelayanan publik. Hasil dari SKM memberikan data kuantitatif dan kualitatif yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun kebijakan yang lebih responsif dan tepat sasaran. SKM mendorong pengambilan keputusan yang tidak hanya bersifat birokratis, tetapi berbasis pada persepsi dan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, SKM mengisi celah antara ekspektasi publik dan kebijakan institusional, serta mempercepat penyusunan program-program pelayanan yang adaptif terhadap perubahan sosial dan tuntutan publik. Hal ini sejalan dengan pendekatan manajemen publik modern yang menempatkan masyarakat sebagai mitra aktif dalam evaluasi dan perbaikan layanan. Dengan demikian, penerapan SKM secara efektif dapat menciptakan sinergi antara pemerintah dan masyarakat, yang pada gilirannya akan memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam pelayanan publik. Langkah-langkah strategis yang diambil berdasarkan hasil survei ini akan berkontribusi pada perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kepuasan masyarakat.

Pelaksanaan SKM pun tidak terlepas dari prinsip-prinsip dasar yang ditetapkan dalam PermenPANRB Nomor 14 Tahun 2017, yaitu transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Keempat prinsip ini harus dijalankan secara konsisten untuk menjamin bahwa SKM benar-benar dijalankan dengan integritas dan bukan sekadar rutinitas administratif. Transparansi memastikan bahwa hasil SKM dipublikasikan secara terbuka kepada publik dan partisipasi mengharuskan keterlibatan semua kelompok masyarakat. Akuntabilitas menuntut kejujuran dan objektivitas dalam pengumpulan serta pengolahan data dan keberlanjutan mengharuskan SKM dilaksanakan secara berkala sebagai bagian dari proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Jika prinsip-prinsip TERSEBUT dijalankan dalam SKM maka akan berdampak pada mekanisme kontrol sosial yang kuat terhadap kualitas pelayanan publik. Penerapan prinsip-prinsip ini akan memastikan bahwa Survei Kepuasan Masyarakat tidak hanya menjadi formalitas, tetapi juga alat yang efektif untuk mendorong reformasi dalam pelayanan publik.

Hasil dari SKM berupa indeks kepuasan masyarakat secara langsung akan mendorong lahirnya inovasi dan menciptakan kompetisi sehat antar instansi pelayanan publik. Ketika hasil SKM dipublikasikan secara terbuka dan dibandingkan secara horizontal antar lembaga, maka secara otomatis akan terbentuk budaya kompetitif yang mendorong masing-masing instansi untuk berlomba-lomba meningkatkan mutu layanannya. Instansi dengan nilai SKM tinggi dapat dijadikan sebagai contoh praktik baik bagi instansi lain, sementara instansi dengan nilai rendah memiliki tekanan moral dan institusional untuk memperbaiki diri. Kompetisi berbasis penilaian publik ini jauh lebih sehat dan objektif dibandingkan penilaian internal yang kerap bersifat administratif dan hierarkis. Dengan demikian, SKM juga berkontribusi dalam menciptakan ekosistem pelayanan publik yang inovatif, progresif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Urgensi penggunaan SKM dalam konteks pelayanan publik tidak dapat dipisahkan dari realitas bahwa birokrasi di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, seperti lambannya pelayanan, rendahnya responsivitas aparatur, prosedur yang berbelit, dan minimnya akuntabilitas. Pelaksanaan SKM menjadi mampu menyediakan bukti empiris yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur dan memperbaiki kinerja pelayanan secara sistematis. Apabila reformasi tidak dilakukan berdasarkan data yang jelas dan berstandar maka pelayanan publik akan berjalan tanpa arah dan hanya berdasarkan asumsi internal birokrasi. Dengan menggunakan SKM, instansi pemerintah dapat memperkuat akuntabilitas pelayanan, membangun kepercayaan masyarakat, dan menciptakan layanan yang lebih terbuka dan responsif terhadap kebutuhan riil warga negara. Sehingga pelaksanaan SKM harus dijadikan bagian yang integral dalam siklus perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelayanan publik. Jika dimanfaatkan secara optimal, SKM tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga menjadi katalisator dalam transformasi kelembagaan yang mendorong terciptanya pemerintahan yang demokratis, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Rekomendasi Strategis

Dalam menjadikan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagai instrumen perbaikan pelayanan publik yang efektif, perlu diterapkan strategi-strategi penguatan baik secara teknis maupun kelembagaan. Salah satu langkah utama adalah dengan melakukan publikasi hasil SKM secara terbuka dan menyeluruh kepada masyarakat. Selain itu, pelaksanaan SKM juga harus beradaptasi dengan perkembangan tren teknologi mulai dari proses pelaksanaan sampai kepada pelaporan hasil survei. Perbaikan akan terjadi apabila pelaksanaan survei mengutamakan kejujuran dan transparansi. Apabila masyarakat merasa bahwa pelaksanaan SKM tidak transparan dan dicurigai kecurangan akan berdampak pada kualitas survei yang dihasilkan. Selain itu juga mengakibatkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam menanggapi hasil survei dan minimnya tekanan publik untuk perbaikan layanan.

Independensi juga menjadi hal penting selama pelaksanaan SKM. Banyak instansi melaksanakan survei secara internal, tanpa pelibatan dari pihak luar yang netral. Praktik seperti ini membuka ruang bagi subjektivitas dalam menentukan responden, mengolah data, dan menyusun laporan hasil survei. Jika tidak diantisipasi, hal tersebut akan menimbulkan bias data yang merusak validitas hasil SKM. Oleh karena itu, kerja sama dengan lembaga survei profesional, akademisi, atau LSM diperlukan untuk menjamin obyektivitas dan integritas proses pengumpulan data. Dengan pelibatan pihak independen, hasil SKM akan lebih kredibel dan mendapat kepercayaan yang lebih besar dari masyarakat sebagai penerima layanan.

Upaya selanjutnya adalah penerapan prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam setiap siklus pelayanan publik. Hasil SKM tidak seharusnya berhenti sebagai laporan tahunan, tetapi dimanfaatkan secara aktif dalam siklus manajemen mutu pelayanan. Instansi dapat menggunakan hasil survei sebagai alat refleksi untuk merumuskan program perbaikan yang tepat

sasaran. Serta melakukan komparasi hasil SKM dari tahun ke tahun, instansi dapat melihat tren dan mengevaluasi efektivitas kebijakan yang telah diterapkan. Pendekatan ini memungkinkan birokrasi untuk terus menyesuaikan diri dengan dinamika kebutuhan masyarakat. Upaya ini juga mencegah terjadinya stagnasi dan membentuk pola kerja yang adaptif serta inovatif. Serta guna menunjang perbaikan atau peningkatan pelayanan publik penting bagi instansi mendorong praktik studi tiru (*benchmarking*) antar instansi yang memiliki capaian tinggi dalam SKM. Studi tiru memberikan ruang untuk pembelajaran antar instansi dalam mengembangkan pelayanan yang efektif dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Instansi yang memperoleh nilai SKM kategori “Sangat Baik” dapat dijadikan sebagai referensi dan inspirasi oleh instansi lain yang masih menghadapi banyak kekurangan. *Benchmarking* secara terstruktur juga mendukung penyebaran praktik baik (*best practices*) dan mencegah terjadinya isolasi antar lembaga. Seluruh strategi yang diuraikan di atas menunjukkan bahwa SKM memiliki potensi besar sebagai motor penggerak reformasi pelayanan publik. Namun agar potensinya benar-benar terwujud, dibutuhkan komitmen tinggi dari pimpinan instansi untuk tidak menjadikan SKM sebagai formalitas, melainkan bagian integral dari manajemen kinerja. Transparansi dalam publikasi, independensi pelaksanaan, kesinambungan perbaikan, dan replikasi praktik baik adalah kombinasi strategis yang saling melengkapi. Penerapan keempat strategi ini dapat memperkuat posisi SKM tidak hanya sebagai instrumen pengukur kepuasan, tetapi juga sebagai alat penentu arah kebijakan publik yang lebih responsif. Dalam jangka panjang, langkah-langkah ini akan membentuk budaya pelayanan publik yang inklusif dan berorientasi pada kualitas. Maka dari itu, strategi perbaikan berbasis SKM harus dimaknai bukan hanya sebagai kebutuhan teknis, tetapi sebagai agenda strategis menuju pelayanan publik yang modern dan demokratis.

KESIMPULAN

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dapat menjadi instrumen penting dalam mendiagnosis dan memperbaiki kualitas pelayanan publik di Indonesia. SKM tidak hanya menawarkan data kuantitatif tentang persepsi publik, tetapi juga membuka ruang partisipasi masyarakat dalam menilai dan mendorong perubahan layanan secara aktif. Dalam teori harapan dan disconfirmation menegaskan bahwa kesesuaian antara harapan masyarakat dan pengalaman aktual pelayanan menjadi titik krusial dalam membentuk kepuasan. Namun, SKM dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari tantangan seperti rendahnya transparansi, bias responden, dan pelaksanaan yang bersifat administratif masih membatasi efektivitas SKM. Dengan demikian pelaksanaan SKM ke depan harus diupayakan untuk mengedepankan prinsip transparansi, akuntabilitas, keberlanjutan, dan netralitas secara nyata, serta melibatkan pihak independen dan teknologi digital. Selain itu, hasil SKM berupa indeks kepuasan masyarakat harus diupayakan ilmiah dan apa adanya guna mendapatkan evaluasi dan perbaikan yang lebih lanjut terkait dengan penyelesaian problematika pelayanan publik. Kajian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang mengeksplorasi efektivitas SKM berbasis platform digital dan

keterlibatan komunitas lokal sebagai bagian dari reformasi pelayanan publik yang lebih adaptif dan partisipatif.

REFERENSI

- Bayu, Y., Siregar, A., Saputra, Y., Handika, N. Y., Lufti, D., Donni, M., & Siahaan, L. (2024). Analisis Survei Kepuasan Masyarakat Pada Badan Riset Dan Inovasi Daerah Kota Medan. *Jurnal Nasional Teknologi Komputer*, 4(2).
- Darmayadi, S., Heriwibowo, D., & Hermanto, K. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 1169–1175. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i2.1622>
- Fachruddin, S., Asriani, & Rosmina, O. W. (2023). *Akuntabilitas dan Transparansi Pelayanan Publik dalam Perspektif Masyarakat pada Kependudukan dan Pencatatan Sipil Daerah*. 5(2), 14–22. <https://doi.org/10.51454/jimsh.v5i2.1030>
- Hamdillah, H. (2023). Inovasi Pelayanan Publik dan Transformasi Birokrasi: Pendekatan Administrasi Publik dalam Meningkatkan Good Governance. *Resolusi: Jurnal Sosial Politik*, 6(2), 91–102. <https://doi.org/10.32699/resolusi.v6i2.5672>
- Kaseng, E. S. (2023). Analisis Pendekatan Komunikasi Partisipatif Lembaga Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Untuk Pembangunan Berkelanjutan Authors. *JJERP: Jurnal Ekonomi Dan Riset Pembangunan*, 1(3). <https://jurnalprofau.com/index.php/JERP>
- Kurniawan, Y., & Yamin, A. (2025). Analisis Dampak Regulasi, Komitmen Organisasi, dan Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Maluk Kabupaten Sumbawa Barat (KSB). *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(5), 4948–4961. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i5.7880>
- Lanin, D., Boni Saputra, Magriasti, L., Asriati, A., Finna Syolendra, D., & Nasrullah, M. (2023). Peningkatan Capacity Building Aparatur Nagari Suayan dalam Pemanfaatan Kios SKM dan Menganalisis Data Survey Kepuasan Masyarakat. *Dinamisia : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(3), 644–656. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v7i3.12468>
- Nasir, M. (2025). Implementasi Good Governance dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Administrasi Desa. *PAMARENDA : Public Administration and Government Journal*, 4(3), 468–478. <https://doi.org/10.52423/pamarenda.v4i3.82>
- Ramadhani, S. (2025). Efektivitas Pelayanan Publik pada Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Prinsip Good Governance. In *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)* (Vol. 3). <https://isora.safar.id/index.php/isora>
- Romadani, D. (2021). ANALISIS INDEKS KEPUASAN MASYARAKAT DARI PELAYANAN PUSKESMAS LUBUK LANDAI KABUPATEN BUNGO. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1).
- Savitri, N. P. D. E., Dwipayana, A. D., & Fitasari, Y. (2023). Implementasi IKM Berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 14 Tahun 2017 Sebagai Wujud Pelayanan Prima. *Journal of Research and Development on Public Policy*, 2(3), 98–109. <https://doi.org/10.58684/jarvic.v2i3.80>
- Sudrajat, J., Sulaiman, E., & Suwandi. (2024). Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Masyarakat Pada Pelayanan Pemakaman Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kota Cirebon. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 3(1), 101–131. <https://doi.org/10.58468/jambak.v3i1.101>
- Tampubolon, D., & Handayani, R. (2025). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PERANGKAT DESA. *BASELINE : Jurnal Mahasiswa Magister Manajemen*, 2(2), 277–292. <https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE>
- Wahyuni, S. (2020). PENGARUH PENERAPAN E-KINERJA DAN INTEGRITAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *JESS*, 4(2), 153–164. <https://doi.org/10.24036/jess.v4i2>