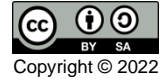


## Indeks Kepuasan Layanan Infrastruktur Sebagai Indikator Penguat Daya Saing Daerah

Sri Warsono, Indah Nur Hayati



Sri Warsono<sup>1</sup>, Indah Nurhayati<sup>2</sup>; <sup>1,2</sup>Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Sampang, Jl. Jamaluddin No. 1 B, Sampang, Jawa Timur.

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received 2022-25-06

Received in revised form 2022-24-06

Accepted 2022-08-07

#### Kata kunci:

Aksesibilitas Permodalan,  
Daya Saing, Pelaku Usaha  
Informal.

#### Keywords:

Accessibility of Capital,  
Competitiveness, Informal  
Business Actors.

#### How to cite item:

Sri Warsono, Indah Nur  
Hayati. (2022). Indeks  
Kepuasan Layanan  
Infrastruktur Sebagai  
Indikator Penguat Daya  
Saing Daerah  
*Journal of Regional  
Economics Indonesia*, 3(2).

#### Abstrak

Salah satu faktor penentu keberhasilan pembangunan adalah ketersediaan infrastruktur yang memadai. Salah satu pendekatan untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat dalam aspek penyediaan infrastruktur adalah melalui perhitungan indeks kepuasan layanan infrastruktur. Kabupaten Sampang adalah salah satu daerah di Jawa Timur yang berupaya untuk terus meningkatkan kualitas layanan infrastruktur. Berdasarkan kepentingan tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara obyektif persepsi masyarakat terhadap kinerja penyediaan layanan infrastruktur, meliputi beberapa atribut yang langsung dirasakan oleh masyarakat untuk mengetahui tingkat kepuasan atas penyediaan layanan infrastruktur yang dalam penelitian ini mengambil kasus di Kabupaten Sampang. Penelitian ini memfokuskan pada jenis infrastruktur jalan dan jembatan serta jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut). Berdasarkan metode Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik, hasil perhitungan indeks layanan infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang pada tahun 2022 sebesar 6,86 (kategori baik). Sementara untuk jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut), indeks kepuasannya pada tahun 2022 sebesar 6,31 (kategori baik). Hasil ini dapat menjadi acuan bahwa pembangunan infrastruktur dalam rangka peningkatan daya saing wilayah tidak hanya terfokus pada penyediaan kuantitas, namun juga kualitas yang cakupannya seperti kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat dan proyeksi dampak sosial ekonomi yang bisa diciptakan.

One of the determining factors for the success of development is the availability of adequate infrastructure. One approach to determine the level of community satisfaction in the aspect of infrastructure provision is through the calculation of the infrastructure service satisfaction index. Sampang Regency is one of the areas in East Java that is trying to continuously improve the quality of infrastructure services. Based on these interests, this study aims to objectively determine the public's perception of the performance of infrastructure service provision, including several attributes that are directly felt by the community to determine the level of satisfaction with the provision of infrastructure services, which in this study took the case in Sampang District. This research focuses on types of road and bridge infrastructure and types of transportation infrastructure (land and sea). Based on the Community Satisfaction Survey method for Public Services, the results of calculating the road and bridge infrastructure service index in Sampang Regency in 2022 are 6.86 (good category). Meanwhile for the types of transportation infrastructure (land and sea), the satisfaction index in 2022 is 6.31 (good category). These results can be used as a reference that infrastructure development in the framework of increasing regional competitiveness is not only focused on providing quantity, but also quality in scope such as conformity to community needs and projected socio-economic impacts that can be created.

\* Sri Warsono, Indah Nur Hayati.

© 2022 University of Merdeka Malang All rights reserved.

Peer review under responsibility of University of Merdeka Malang All rights reserved.

---

## 1. Pendahuluan

Salah satu faktor penentu keberhasilan pembangunan adalah ketersediaan infrastruktur yang memadai, baik secara kuantitas maupun kualitas (Berg & Marques, 2013). Tujuan penyediaan infrastruktur untuk memberikan optimalisasi pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu, salah satu upaya untuk terus memacu optimalisasi penyediaan layanan infrastruktur adalah mengetahui tingkat kepuasan masyarakat atas penyediaan layanan infrastruktur yang sudah diberikan pemerintah.

Menurut Bergh *et al.*, (2017), salah satu pendekatan untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat dalam aspek penyediaan infrastruktur adalah melalui perhitungan indeks kepuasan layanan infrastruktur. Indeks tersebut merupakan salah satu indikator pembangunan yang dapat menjadi cerminan daya saing daerah. Indeks kepuasan layanan infrastruktur berfungsi untuk mengevaluasi dan melihat perkembangan kinerja penyediaan layanan infrastruktur.

Secara teoritis, indeks kepuasan layanan infrastruktur mempunyai posisi strategis sebagai bahan perumusan, penetapan, evaluasi, monitoring kebijakan, serta bagi penyusunan program dan kegiatan pembangunan daerah khususnya di bidang layanan infrastruktur (Denison *et al.*, 2004). Landasan berfikirnya bahwa tingkat daya saing daerah melalui peningkatan kinerja layanan infrastruktur merupakan salah satu kriteria untuk mencapai peningkatan pertumbuhan ekonomi, produktivitas, dan kesejahteraan masyarakat dalam jangka panjang.

Kabupaten Sampang adalah salah satu daerah di Jawa Timur yang berupaya untuk terus meningkatkan kualitas layanan infrastruktur. Hal ini disebabkan oleh beberapa kondisi daerah, antara lain: (i) masih tingginya tingkat kemiskinan; (ii) masih rendahnya rata-rata tingkat pendapatan per kapita; (iii) masih rendahnya kinerja sektoral; dan (iv) masih rendahnya daya saing perekonomian.

Penyusunan indeks kepuasan layanan infrastruktur sangat penting bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Sampang selaku penyedia layanan publik untuk mengetahui umpan balik berupa indeks kepuasan masyarakat atas penyediaan layanan infrastruktur. Indeks yang tinggi mencerminkan tingginya kualitas output dan outcome dari penyediaan layanan infrastruktur, begitu sebaliknya. Selain mengukur kepuasan masyarakat, indeks kepuasan layanan infrastruktur juga menginventarisasi keinginan serta harapan masyarakat terhadap pembangunan infrastruktur ke depan yang lebih baik. Kinerja saat ini dan

bagaimana kondisi yang diharapkan merupakan *feedback* yang dibutuhkan dalam rangka perbaikan kinerja untuk tahun berikutnya.

Perhitungan indeks kepuasan layanan infrastruktur juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari upaya meningkatkan fungsi Pemerintah Daerah dalam melakukan optimalisasi kinerja pelayanan dan pemenuhan barang publik, termasuk di dalamnya adalah infrastruktur (Diah, 2003). Tujuan optimalisasi pelayanan publik dalam penyediaan infrastruktur adalah: (i) meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah yang inklusif; (ii) menurunkan angka kemiskinan dan ketimpangan; (iii) menurunkan jumlah pengangguran; (iv) meningkatkan nilai investasi daerah; (v) membuka keterisolasian wilayah; dan (vi) menguatkan pengembangan sektoral.

Selain itu, penyusunan indeks kepuasan layanan infrastruktur juga semakin dibutuhkan terutama dalam memformulasikan kebijakan pembangunan di bidang layanan infrastruktur pasca terjadi kontraksi ekonomi akibat pandemi Covid-19. Hal ini sangat penting agar ritme pembangunan yang mengalami perubahan secara drastis tetap selaras dengan arah kebijakan otonomi daerah yang menekankan pada daya saing daerah, salah satunya dicapai melalui pemerataan layanan infrastruktur.

Uraian di atas menjadi landasan kuat pentingnya upaya untuk mengukur kepuasan layanan infrastruktur agar mampu mengoptimalkan pelayanan publik dan mengetahui umpan balik dari masyarakat dalam rangka mengevaluasi dan mengembangkan layanan infrastruktur ke depan yang lebih berkualitas dan merata. Target utamanya adalah menyusun evaluasi secara berkala dan berkesinambungan agar pemerintah daerah dapat melaksanakan tugas dan perannya secara optimal. Atas dasar itulah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara obyektif persepsi masyarakat terhadap kinerja penyediaan layanan infrastruktur, meliputi beberapa atribut yang langsung dirasakan oleh masyarakat untuk mengetahui tingkat kepuasan atas penyediaan layanan infrastruktur yang dalam penelitian ini mengambil kasus di Kabupaten Sampang. Penelitian ini memfokuskan pada jenis infrastruktur jalan dan jembatan serta jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut). Kedua jenis infrastruktur tersebut dinilai

yang paling mendesak dan sebagai jenis infrastruktur yang relatif banyak dibutuhkan oleh masyarakat.

---

## **2. Jenis-Jenis Infrastruktur dan Relevansinya dengan Daya Saing Daerah**

Menurut Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur, pengertian infrastruktur adalah fasilitas teknis, fisik, sistem, perangkat keras, dan lunak yang diperlukan untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat dan mendukung jaringan struktur agar pertumbuhan ekonomi dan sosial masyarakat dapat berjalan dengan baik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), infrastruktur adalah sarana dan prasarana yang mendukung suatu struktur, sehingga dapat berjalan dan mencapai target yang telah ditentukan. Infrastruktur juga dimaknai sebagai upaya menciptakan kebutuhan dasar fisik pengorganisasian sistem struktur yang diperlukan untuk menjamin berjalannya sektor publik dan privat sebagai layanan dan fasilitas yang diperlukan agar perekonomian dan fungsi sosial dapat berfungsi dengan baik.

Infrastruktur menopang sistem sosial ekonomi, serta sebagai penghubung dengan sistem lingkungan (Denis & McConnell, 2002). Ketersediaan infrastruktur memberikan dampak terhadap sistem sosial dan ekonomi di dalam masyarakat, dimana kuncinya terletak pada kecepatan proses penyediaan infrastruktur. Pengertian penyediaan infrastruktur adalah kegiatan yang meliputi pekerjaan konstruksi untuk membangun atau meningkatkan kemampuan atau pengelolaan atau pemeliharaan dalam rangka meningkatkan kemanfaatan infrastruktur (Grassl, 2012). Penyediaan infrastruktur terkait dengan fasilitas fisik yang dikembangkan atau dibutuhkan oleh agen publik untuk menjalankan fungsi pemerintahan, contohnya seperti dalam penyediaan air, tenaga listrik, pembuangan limbah, transportasi atau fasilitas lain yang memfasilitasi kegiatan sosial dan ekonomi.

Menurut Jones & Mann (2001) yang diperkuat oleh Foncea & Marcuello (2012), ketersediaan infrastruktur sangat dibutuhkan sebagai penghubung antara sistem ekonomi dan sosial di dalam kehidupan masyarakat. Ketersediaan infrastruktur mempunyai relevansi dengan prasarana dan sarana yang diartikan sebagai fasilitas fisik suatu kota atau

negara yang sering disebut pekerjaan umum. Dalam Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015, ketersediaan infrastruktur yang memadai dan berkesinambungan merupakan kebutuhan mendesak, untuk mendukung pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan perekonomian nasional, menyejahterakan masyarakat, dan meningkatkan daya saing Indonesia dalam persaingan global. Untuk mempercepat pembangunan infrastruktur, pemerintah perlu mengambil langkah-langkah yang komprehensif guna menciptakan iklim investasi, untuk mendorong keikutsertaan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur dan layanan berdasarkan prinsip-prinsip usaha yang sehat.

Menurut Marques (2010), infrastruktur dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu: (i) infrastruktur dasar; dan (ii) infrastruktur sosial.

- a. Infrastruktur dasar diantaranya adalah: (i) jalan, drainase dan sanitasi, termasuk terminal/halte angkutan umum dan layanannya; (ii) penyediaan energi seperti listrik, gas, BBM, dan lain-lain; (iii) penyediaan air bersih; dan (iv) infrastruktur telekomunikasi dan informasi.
- b. Sementara infrastruktur sosial adalah sarana, prasarana dan pelayanan umum yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk mempertahankan dan mengembangkan kapasitasnya dalam berusaha dan/atau berkontribusi positif dalam kehidupannya bermasyarakat. Contoh dari infrastruktur sosial adalah: (i) fasilitas pendidikan seperti sekolah, perpustakaan, pelatihan, dan lain-lain; (ii) fasilitas kesehatan seperti puskesmas, tempat praktek dokter, apotik/toko obat, dan lain-lain; (iii) fasilitas rekreasi dan budaya, seperti taman, balai pertemuan, fasilitas pendukung sosial budaya, dan lain-lain; dan (iv) fasilitas keamanan.

Sementara berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015, jenis-jenis infrastruktur terbagi menjadi 19 (sembilan belas) jenis, yaitu: (i) infrastruktur transportasi; (ii) infrastruktur jalan; (iii) infrastruktur sumber daya air dan irigasi; (iv) infrastruktur air minum; (v) infrastruktur sistem pengelolaan air limbah terpusat; (vi) infrastruktur sistem pengelolaan air limbah setempat; (vii) infrastruktur sistem pengelolaan persampahan; (viii) infrastruktur telekomunikasi dan informatika; (ix) infrastruktur ketenagalistrikan; (x) infrastruktur minyak dan gas bumi serta energi yang terbarukan; (xi) infrastruktur konservasi energi; (xii) infrastruktur fasilitas

perkotaan; (xiii) infrastruktur fasilitas pendidikan; (xiv) infrastruktur fasilitas sarana dan prasarana olahraga dan kesenian; (xv) infrastruktur kawasan; (xvi) infrastruktur pariwisata; (xvii) infrastruktur kesehatan; (xviii) infrastruktur lembaga pemasyarakatan; dan (xix) infrastruktur perumahan rakyat.

Sedangkan Berg & Marques (2013) membagi infrastruktur menjadi 3 (tiga), yaitu: (i) infrastruktur ekonomi, merupakan infrastruktur fisik yang diperlukan untuk menunjang aktivitas ekonomi, meliputi *public utilities* (tenaga listrik, telekomunikasi, air, sanitasi, gas), *public work* (jalan, bendungan, kanal, irigasi dan drainase) dan sektor transportasi (jalan, rel, pelabuhan, lapangan terbang dan sebagainya); (ii) infrastruktur sosial, meliputi pendidikan, kesehatan, perumahan dan rekreasi; dan (iii) infrastruktur administrasi, meliputi penegakan hukum, kontrol administrasi dan koordinasi.

**Gambar 01. Jenis dan Fungsi Infrastruktur**



Sumber: Sintesa dari Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015

Infrastruktur juga dibedakan atas jenis fisik dan non-fisik, yang keduanya harus menunjang kehidupan masyarakat secara luas baik dari segi sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dari kedua jenis tersebut, maka

dapat dibedakan lagi menjadi 3 (tiga), yaitu: (i) infrastruktur keras; (ii) infrastruktur keras non-fisik; dan (iii) infrastruktur lunak.

1. Infrastruktur keras adalah infrastruktur yang terlihat dari bentuk fisiknya yang berupa bentuk nyata yang mencakup pelabuhan, jalan raya, saluran irigasi, bandara, dan jenis fasilitas publik lainnya. Penyediaan infrastruktur keras membutuhkan proses konstruksi, dimana pendanannya dapat berasal dari murni pemerintah (APBN atau APBD) dan juga bisa dikerjasamakan dengan pihak swasta.
2. Infrastruktur keras non-fisik adalah mencakup berbagai upaya yang dilakukan guna mendukung sarana dan prasarana umum guna mendorong perbaikan kualitas kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat secara luas. Contoh dari infrastruktur keras non-fisik adalah seperti pengadaan air bersih, penyediaan pasokan listrik dan jaringan telekomunikasi, serta upaya yang berkaitan dengan pengadaan sumber pasokan energi.
3. Infrastruktur lunak adalah segala hal penunjang kelancaran kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat, yang mana tidak terlihat wujud dan bentuknya secara kasat mata (fisik). Infrastruktur lunak biasanya bergerak dalam suatu sistem, aturan, dan juga norma yang disediakan oleh pemerintah atau pihak *Non-Governmental Organization* (NGO). Contoh dari infrastruktur lunak seperti penerapan etika kerja yang baik, pelayan publik, peraturan pemerintah mencakup undang-undang, terlebih dalam spesifikasinya terkait hukum perdagangan, dan lainnya yang umumnya bersifat moral, etika, dan regulasi.

---

### **3. Infrastruktur Sebagai Sistem Pelayanan Masyarakat**

Pembangunan infrastruktur yang disediakan oleh pemerintah diharapkan mampu menambah kapasitas ekonomi daerah dengan memberikan efek multiplier (Thomas *et al.*, 2006). Proses tersebut merupakan bagian dari sistem pelayanan masyarakat yang diemban oleh pemerintah. Dikatakan sebagai sistem pelayanan masyarakat karena dengan pembangunan infrastruktur, maka dapat mendorong munculnya pusat-pusat aktivitas ekonomi baru seperti industri dan pasar

(Marques, 2010). Hal tersebut menciptakan jarak yang lebih dekat antara pelaku-pelaku ekonomi dengan pusat-pusat aktivitas perekonomian, sehingga mampu mengurangi biaya ekonomi. Pembangunan infrastruktur diperuntukkan sebagai fungsi produksi, yang mempunyai kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, memperbesar pasar, dan berfungsi menurunkan hambatan perdagangan. Infrastruktur memberikan kontribusi untuk memperbesar ukuran efektif dari pasar tenaga kerja dan barang, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan output.

Penyediaan infrastruktur secara umum harus diorientasikan dalam rangka meringankan beban dunia usaha. Prioritas pertama, pemerintah pusat harus meminta pemerintah daerah memberikan fasilitas dan kemudahan infrastruktur agar usaha bisa tetap berjalan baik. Prioritas kedua adalah peningkatan pembangunan proyek infrastruktur secara menyeluruh untuk mengatasi gelombang pengangguran, contohnya seperti infrastruktur jalan, jembatan, pelabuhan, dermaga, energi, perhubungan dan perumahan. Selain akan menyerap tenaga kerja, proyek infrastruktur juga membuat perekonomian akan bergerak secara cepat. Untuk itu, anggaran infrastruktur akan diprioritaskan pengalokasiannya dalam APBN dan APBD. Diharapkan dengan cara tersebut pengangguran dapat teratasi dan dikurangi, serta infrastruktur perekonomian yang diperlukan untuk menggerakkan sektor riil bisa ditingkatkan lebih baik lagi. Prioritas ketiga adalah upaya pemerintah pusat dan daerah melindungi dan membantu meringankan beban golongan menengah ke bawah yang mengalami kesulitan di bidang perekonomian.

Pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2005 tentang Komite Percepatan Penyediaan Infrastruktur, menjelaskan beberapa jenis infrastruktur yang penyediaannya diatur oleh pemerintah, yaitu: (i) infrastruktur transportasi; (ii) infrastruktur jalan; (iii) infrastruktur pengairan; (iv) infrastruktur air minum dan sanitasi; (v) infrastruktur telematika; (vi) infrastruktur ketenagalistrikan; dan (vii) infrastruktur pengangkutan minyak dan gas bumi. Penggolongan infrastruktur tersebut dapat dikategorikan sebagai infrastruktur dasar, karena sifatnya yang dibutuhkan oleh masyarakat luas sehingga perlu diatur oleh pemerintah.



Penyediaan infrastruktur dasar merupakan bagian yang sangat penting dalam sistem pelayanan masyarakat. Berbagai fasilitas fisik seperti sistem energi, transportasi, jalan raya, bangunan-bangunan perkantoran dan sekolah, hingga telekomunikasi, rumah peribadatan dan jaringan layanan air bersih merupakan hal yang vital guna mendukung gerak roda pemerintahan, perekonomian, industri dan berbagai kegiatan sosial di masyarakat dan pemerintahan. Penyediaan infrastruktur mempunyai relevansi kuat dengan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah. Berbagai laporan badan dunia seperti *World Bank*, menekankan peran infrastruktur dalam pembangunan negara, dan bagaimana negara-negara di dunia melakukan investasi di sektor tersebut. Sejarah juga menjelaskan bahwa kekuatan ekonomi suatu bangsa terletak pada ketersediaan dan kualitas aset infrastrukturnya.

Ketersediaan dari investasi infrastruktur dapat diukur dari dampak langsung maupun tidak langsung. Dampak secara langsung contohnya seperti pembangunan infrastruktur transportasi yang langsung mempengaruhi tingkat pendapatan masyarakat. Ali & Pernia (2013) menunjukkan bahwa investasi infrastruktur perdesaan dapat meningkatkan produktivitas pertanian dan non-pertanian serta meningkatkan pembangunan manusia dengan meningkatkan pendapatan dan konsumsi rata-rata. Tjager (2004) juga menunjukkan bahwa infrastruktur publik memiliki efek positif dan signifikan secara statistik atas penghasilan pribadi per kapita. Selain itu, Tjager (2002) menunjukkan bahwa peningkatan akses ke jaringan jalan dan sanitasi telah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan pendapatan di daerah-daerah termiskin. Akses infrastruktur dapat meningkatkan nilai aset masyarakat miskin, dan dapat menyebabkan pendapatan yang lebih tinggi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa infrastruktur merupakan penentu utama dari peningkatan kualitas hidup masyarakat. Masalah yang tersisa kemudian bagaimana menyediakan infrastruktur tersebut, dimana strategi yang komprehensif diperlukan untuk penyediaan infrastruktur yang memadai. Strategi yang dibuat harus menargetkan manajemen publik yang lebih baik, perencanaan yang lebih baik dan kebijakan pembangunan infrastruktur yang lebih konsisten. Semuanya dilakukan dalam rangka mengoptimalkan infrastruktur yang berperan sebagai sistem pelayanan masyarakat.

#### 4. Metodologi

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang didukung dengan pendekatan deskriptif eksploratif. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menghasilkan angka atau skor indeks kepuasan layanan infrastruktur di Kabupaten Sampang tahun 2022 sesuai dengan arahan metodologi dan kuesioner pengisian yang sudah disusun. Berdasarkan pendekatan tersebut, maka penelitian ini juga dapat dikelompokkan sebagai jenis penelitian deskriptif eksploratif. Pengertian deskriptif adalah tipe desain konklusif yang bertujuan untuk mendeskripsikan karakter, persepsi atau fungsi dari penelitian tentang suatu kelompok. Kelompok yang dimaksud adalah berbagai variabel dan indikator penentu layanan infrastruktur yang sudah disediakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sampang. Sebagaimana sudah dijelaskan dalam latar belakang penelitian, infrastruktur yang dimaksud difokuskan pada jenis infrastruktur jalan dan jembatan, serta infrastruktur transportasi (darat dan laut).

Rincian dari penggunaan populasi dan sampel dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

- a. Metode sampling yang digunakan adalah *non probability sampling*, yaitu metode sampling yang tidak setiap anggota populasi memiliki nilai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pemilihan unit sampling akan didasarkan pada pertimbangan atau penilaian subjektif dengan menggunakan teori probabilitas yang dilakukan secara *stratified random sampling* serta *judgment sampling* atau *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.
- b. Secara spesifik, penentuan sampel dilakukan dengan rumus Slovin, dimana jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumusan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{(1 + N (e)^2)}$$

Dimana :

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Derajat penyimpangan terhadap populasi yang diharapkan 5%.

Jumlah populasi adalah total penduduk Kabupaten Sampang, yaitu berdasarkan publikasi BPS (2021) jumlahnya sebanyak 969.694 penduduk, sehingga hasil dari rumus Slovin sebagai berikut:

$$\begin{aligned} &= 969.694 / (1+969.694 (0,05)^2) \\ &= 399 \text{ responden} \end{aligned}$$

Sementara itu, penggunaan metode analisis dalam penelitian ini terdiri dari beberapa pendekatan sebagai berikut:

- a. Analisis Perhitungan Skor Indeks Kualitas Layanan Infrastruktur  
Pengukuran indeks kepuasan layanan infrastruktur untuk instansi publik secara spesifik mengacu pada Permenpan-RB Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik. Untuk memperoleh nilai indeks kepuasan layanan infrastruktur unit pelayanan digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut:

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

- b. Analisis Akar Masalah (*Root Cause Analysis*)  
Analisis Akar Masalah dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat peningkatan kualitas pelayanan infrastruktur di Kabupaten Sampang berdasarkan masing-masing variabel dan indikator untuk seluruh jenis infrastruktur yang dinilai.
- c. Analisis IPA (*Importance Performance Analysis*)  
Analisis IPA digunakan untuk mengidentifikasi indikator apa saja yang perlu ditonjolkan oleh regulator (dalam kasus penelitian ini adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Sampang) selaku penyedia layanan infrastruktur.

---

## 5. Hasil Pembahasan

### a. Analisis Kondisi Kinerja Layanan Infrastruktur Jalan dan Jembatan

Berdasarkan hasil survey lapang, pengukuran indeks kepuasan layanan infrastruktur per responden dan per unsur pelayanan untuk jenis infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang pada tahun 2022 disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 01. Nilai IKLI Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kabupaten Sampang Tahun 2022**

NOMOR URUT RESPONDEN	NILAI PER UNSUR PELAYANAN					
	U1	U2	U3	U4	U5	
1	2	3	4	5	6	
1,						
2,						
400						
Jumlah Nilai per Unsur	1.444	1.184	1.437	1.438	1.361	
NRR per Unsur = Jumlah Nilai per Unsur : Jumlah Kuesioner yang Terisi	3,61	2,96	3,59	3,59	3,40	
NRR Tertimbang per Unsur = NRR per Unsur x 0,2	0,72	0,59	0,72	0,72	0,68	3,43
IKLI Infrastruktur Jalan dan Jembatan						6,86
Mutu Pelayanan:			B			
Kinerja Unit Pelayanan (y):			Baik			

Sumber: Hasil Pengolahan Survey Lapang, 2022

Berdasarkan hasil penilaian indeks kepuasan layanan infrastruktur pada jenis jalan dan jembatan, dapat ditarik beberapa temuan penting sebagai berikut:

1. Kualitas layanan infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang tahun 2022 masuk dalam kategori “Baik” dengan indeks kepuasan layanan infrastruktur sebesar 6,86.
2. Dari lima aspek penilaian infrastruktur jalan dan jembatan, yang masih mempunyai kinerja rendah adalah aspek kualitas fisik. Responden yang menyatakan ‘sangat tidak baik’ pada aspek kualitas sebesar 6% dan ‘tidak baik’ mencapai 25%. Keluhan dari masyarakat ini meningkat dari tahun-tahun sebelumnya, dimana responden yang menyatakan ‘sangat tidak baik’ pada survey terdahulu hanya 2%, dan ‘tidak baik’ juga hanya sebesar 2%. Meski demikian, indeks kepuasan layanan infrastruktur jalan dan jembatan tahun 2022 berhasil meningkat namun tidak signifikan yakni menjadi 6,86 dibandingkan penelitian terdahulu (tahun 2021) yang sebesar 6,60.
3. Temuan tersebut mencerminkan bahwa kualitas jalan dan jembatan masih perlu perbaikan secara berkala, terutama pemeliharaan jalan yang banyak rusak di musim penghujan.
4. Belum tingginya derajat kualitas jalan dan jembatan menyebabkan dampak ekonomi yang dirasakan masyarakat juga belum optimal.

Banyaknya jalan yang rusak menjadikan mobilitas masyarakat kurang berjalan secara efisien dan efektif, terutama di beberapa wilayah yang rawan terkena banjir. Saat terjadi banjir, mobilitas masyarakat menjadi berkurang dan cenderung mengalami kelumpuhan.

5. Berdasarkan hasil lapang, terdapat 9 (sembilan) prioritas saran perbaikan yang perlu diperhatikan dalam memperbaiki kinerja layanan infrastruktur jalan dan jembatan, yang secara berurutan adalah: (i) perlu pemeliharaan jalan dan jembatan; (ii) perlu perbaikan jalan dan jembatan yang rusak; (iii) perlu peningkatan kualitas material; (iv) perlu peningkatan penerangan jalan; (v) perlu peningkatan jumlah pengaspalan; (vi) perlu peningkatan kualitas jalan poros desa; (vii) perlu penguatan partisipasi masyarakat; (viii) perlu penambahan ruas dan panjang jalan; dan (ix) perlu peningkatan jumlah rambu jalan.

Setelah dihitung indeks kepuasan layanan infrastruktur jalan dan jembatan, langkah berikutnya adalah menganalisa kinerja dan harapan masyarakat (responden) terhadap kualitas layanan infrastruktur jalan dan jembatan. Berdasarkan perhitungan indeks pada masing-masing kinerja dan harapan layanan infrastruktur jalan dan jembatan yang didasarkan pada prosedur IPA, didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 02. Hasil IPA Infrastruktur Jalan dan Jembatan**

JALAN DAN JEMBATAN	Kinerja	Harapan	Gap
Aspek Ketersediaan	2,89	3,87	0,99
Aspek Kualitas	2,47	4,69	2,22
Aspek Kesesuaian	3,12	3,14	0,02
Aspek Kemanfaatan	2,94	3,55	0,60
Aspek Dampak Peningkatan Ekonomi	2,94	3,55	0,61
<b>Rata-Rata</b>	<b>2,87</b>	<b>3,76</b>	<b>0,89</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Survey Lapang, 2022

Berdasarkan hasil perhitungan IPA untuk layanan infrastruktur jalan dan jembatan, maka dapat ditarik temuan penting sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata total untuk harapan lebih besar dibandingkan dengan kinerja (harapan 3,76 > kinerja 2,87), dimana masih terdapat gap antara harapan dan kinerja dengan nilai rata-rata gap sebesar 0,89. Maka dari itu, dapat diartikan bahwa kondisi

infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang saat ini masih belum memenuhi harapan dari masyarakat.

2. Hasil IPA pada layanan infrastruktur jalan dan jembatan menunjukkan bahwa aspek yang mempunyai disparitas paling tinggi adalah aspek kualitas fisik (2,22) dan aspek ketersediaan fisik (0,99). Sementara aspek kesesuaian, kemanfaatan, dan dampak ekonomi sudah berkinerja relatif baik.
3. Maka dari itu, prioritas kebijakan untuk meningkatkan layanan infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang pada tahun mendatang sebaiknya difokuskan pada perbaikan kualitas fisik. Perbaikan tersebut terutama pada pemeliharaan dan penguatan sistem pengawasan untuk menjamin peningkatan kualitas fisik jalan dan jembatan.

#### b. Analisis Kondisi Kinerja Layanan Infrastruktur Transportasi (Darat dan Laut)

Berdasarkan hasil survey lapang, pengukuran indeks kepuasan layanan infrastruktur per responden dan per unsur pelayanan untuk jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut) di Kabupaten Sampang pada tahun 2022 disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 03. Nilai IKLI Infrastruktur Transportasi (Darat Dan Laut) Kabupaten Sampang Tahun 2022**

NOMOR URUT RESPONDEN	NILAI PER UNSUR PELAYANAN					
	U1	U2	U3	U4	U5	
1	2	3	4	5	6	
1,						
2,						
400						
Jumlah Nilai per Unsur	1.247	1.245	1.263	1.260	1.290	
NRR per Unsur = Jumlah Nilai per Unsur : Jumlah Kuesioner yang Terisi	3,12	3,11	3,16	3,15	3,23	
NRR Tertimbang per Unsur = NRR per Unsur x 0,2	0,62	0,62	0,63	0,63	0,65	3,15
IKLI Infrastruktur Transportasi (Darat dan Laut)						6,31
Mutu Pelayanan:			B			
Kinerja Unit Pelayanan (y):			Baik			

Sumber: Hasil Pengolahan Survey Lapang, 2022

Berdasarkan hasil penilaian IKLI infrastruktur transportasi (darat dan laut), dapat ditarik beberapa temuan penting sebagai berikut:

1. Kualitas layanan infrastruktur transportasi (darat dan laut) di Kabupaten Sampang tahun 2022 masuk dalam kategori “Baik” dengan IKLI sebesar 6,31.
2. Hasil IKLI infrastruktur transportasi (darat dan laut) pada tahun 2022 mengalami penurunan karena nilainya pada tahun 2021 sebesar 6,60. Berdasarkan hasil pemetaan kuesioner dan observasi, penurunan IKLI infrastruktur transportasi (darat dan laut) pada tahun 2022 banyak dipengaruhi oleh aspek kualitas, kemanfaatan, dan dampak ekonomi. Pada aspek kualitas, responden yang menyatakan ‘tidak baik’ mencapai 19,25% dan yang menyatakan ‘sangat tidak baik’ sebesar 6,50%. Sementara pada aspek kemanfaatan yang menyatakan ‘tidak bermanfaat’ sebesar 13,50%. Sedangkan untuk aspek dampak ekonomi yang menyatakan ‘tidak berpengaruh’ sebesar 13,25%.
3. Temuan tersebut mencerminkan bahwa kualitas infrastruktur transportasi (darat dan laut) masih perlu perbaikan secara berkala terutama menyangkut fasilitas penunjang di masing-masing jenis infrastruktur transportasi (contohnya fasilitas di dalam pelabuhan). Sementara dari aspek pemanfaatan terutama difokuskan pada kerusakan halte dan keberadaan terminal.
4. Belum tingginya derajat kemanfaatan infrastruktur transportasi (darat dan laut) menyebabkan dampak ekonomi yang dirasakan masyarakat juga belum optimal. Contohnya tidak berfungsinya beberapa terminal menyebabkan perekonomian yang seharusnya bisa didorong di sekitar lokasi terminal menjadi tidak muncul. Sementara untuk pelabuhan, belum adanya sarana prasarana yang memadai menyebabkan masyarakat masih memilih jalur darat untuk menuju kawasan sekitar Kabupaten Probolinggo, padahal ongkos transportasi darat jauh lebih mahal dan membutuhkan waktu tempuh yang lebih lama.
5. Berdasarkan hasil lapang, terdapat 7 (tujuh) prioritas saran perbaikan yang perlu diperhatikan dalam memperbaiki kinerja layanan infrastruktur transportasi (darat dan laut) di Kabupaten Sampang, yang secara berurutan adalah: (i) perlu peningkatan kualitas bangunan pelabuhan; (ii) perlu peningkatan kualitas bangunan terminal; (iii) perlu peningkatan sarana prasarana di

pelabuhan; (iv) perlu perbaikan dan penambahan jumlah halte; (v) perlu peningkatan sarana prasarana di terminal; (vi) perlu optimalisasi pelabuhan khusus nelayan; dan (vii) perlu percepatan penyelesaian pembangunan terminal.

Setelah dihitung indeks kinerja layanan infrastruktur transportasi (darat dan laut), langkah berikutnya adalah menganalisa kinerja dan harapan masyarakat (responden). Berdasarkan perhitungan indeks pada masing-masing kinerja dan harapan layanan infrastruktur transportasi (darat dan laut) yang didasarkan pada prosedur IPA, didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 04. Hasil IPA Infrastruktur Transportasi (Darat dan Laut)**

JALAN DAN JEMBATAN	Kinerja	Harapan	Gap
Aspek Ketersediaan	3,00	3,00	0,00
Aspek Kualitas	2,21	3,95	1,74
Aspek Kesesuaian	2,03	4,11	2,08
Aspek Kemanfaatan	2,00	4,43	2,43
Aspek Dampak Ekonomi	2,05	4,05	2,00
<b>Rata-Rata</b>	<b>2,26</b>	<b>3,91</b>	<b>1,65</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Survey Lapangan, 2022

Berdasarkan hasil perhitungan IPA untuk layanan transportasi (darat dan laut), maka dapat ditarik temuan penting sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata total untuk harapan lebih besar dibandingkan dengan kinerja (harapan 3,91 > kinerja 2,26), sehingga masih terdapat gap antara harapan dan kinerja dengan nilai rata-rata gap sebesar 1,65. Nilai gap ini sangat lebar, sehingga dapat diartikan bahwa kondisi infrastruktur transportasi (darat dan laut) di Kabupaten Sampang saat ini masih relatif jauh belum memenuhi harapan dari masyarakat.
2. Hasil IPA pada layanan transportasi (darat dan laut) menunjukkan bahwa aspek yang mempunyai disparitas paling tinggi adalah aspek kemanfaatan (2,43), aspek kesesuaian (2,08), dan aspek dampak ekonomi (2,00). Sementara aspek ketersediaan fisik tidak mempunyai gap, sehingga masyarakat menilai jumlah (kuantitas) infrastruktur transportasi (darat dan laut) dinilai sudah mencukupi. Hanya saja untuk aspek kualitas fisik juga masih mempunyai gap sebesar 1,74, sehingga pada aspek kualitas fisik juga harus diperhatikan (meski bukan prioritas).



3. Maka dari itu, prioritas kebijakan untuk meningkatkan layanan infrastruktur transportasi (darat dan laut) di Kabupaten Sampang pada tahun mendatang sebaiknya difokuskan pada perbaikan aspek kemanfaatan, kesesuaian, dan kualitas fisik. Perbaikan infrastruktur transportasi (darat dan laut) terutama difokuskan pada penciptaan keberfungsian terminal, penyediaan fasilitas penunjang di pelabuhan, dan perbaikan beberapa halte yang mengalami kerusakan.

Hasil perhitungan di atas pada jenis infrastruktur jalan dan jembatan serta transportasi (darat dan laut) menjadi cerminan pentingnya upaya untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2004 Tentang Jalan menyebutkan bahwa jalan sebagai salah satu prasarana transportasi merupakan unsur penting dalam pengembangan kehidupan berbangsa dan bernegara, dalam pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa, wilayah negara, dan fungsi masyarakat serta dalam memajukan kesejahteraan umum. Infrastruktur jalan dan jembatan mempunyai peran penting, sehingga dalam penyelenggaraannya harus memenuhi kriteria tertentu sebagai syarat bagi penyediaan pelayanan infrastruktur jalan dan jembatan. Rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Jalan sebagai bagian sistem transportasi nasional mempunyai peranan penting terutama dalam mendukung bidang ekonomi, sosial dan budaya serta lingkungan dan dikembangkan melalui pendekatan pengembangan wilayah agar tercapai: (i) keseimbangan dan pemerataan pembangunan antar daerah, membentuk dan memperkuat kesatuan nasional untuk memantapkan pertahanan dan keamanan nasional, serta membentuk struktur ruang dalam rangka mewujudkan sasaran pembangunan nasional.
2. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa penyelenggaraan jalan berdasarkan pada asas kemanfaatan, keamanan dan keselamatan, keserasian, keselarasan dan keseimbangan, keadilan, transparansi dan akuntabilitas, keberdayagunaan dan keberhasilgunaan, serta kebersamaan dan kemitraan. Dalam pencapaian tingkat pelayanan jalan yang optimal, pemerintah pusat telah memberikan kewenangan penuh kepada pemerintah daerah untuk

penyelenggaraan jalan yang sesuai dengan kebutuhan daerah yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Sementara untuk jenis infrastruktur transportasi, kegiatan sektor transportasi merupakan tulang punggung pada pola distribusi baik barang maupun penumpang. Infrastruktur transportasi merupakan pemicu pembangunan suatu kawasan. Infrastruktur transportasi baik darat maupun laut mempunyai kedudukan sentral bagi perekonomian, karena:

1. Pembangunan sektor transportasi merupakan bagian yang sangat penting dalam pembangunan nasional. Tujuan pembangunan transportasi baik darat maupun laut untuk pemenuhan pelayanan jasa transportasi secara efisien, handal, berkualitas, aman dan harga terjangkau.
2. Disamping itu, pembangunan infrastruktur transportasi juga bertujuan untuk mewujudkan sistem transportasi nasional secara intermoda dan terpadu yang terintegrasi dengan pembangunan wilayahnya serta menjadi bagian dari suatu sistem kegiatan distribusi yang mampu memenuhi kebutuhan perjalanan dan memberikan manfaat terhadap pelayanan barang dan jasa bagi masyarakat luas, termasuk untuk pengembangan jaringan desa-kota yang memadai.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam beraktivitas perpindahan dari satu tempat ke tempat yang lainnya, maka membutuhkan prasarana dan sarana transportasi yang terjangkau. Kebutuhan aktivitas masyarakat mencakup untuk semua jenis sarana transportasi baik transportasi darat, air (luat/sungai/rawa), dan udara. Ketersediaan infrastruktur transportasi tersebut telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah.

## 6. Penutup

Penelitian ini menghasilkan temuan penting bahwa penguatan aksesibilitas infrastruktur terbukti secara empiris mempunyai dampak signifikan bagi daya saing wilayah. Hasil perhitungan indeks layanan infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Sampang pada tahun 2022 sebesar 6,86 (kategori baik). Sementara untuk jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut), indeks kepuasannya pada tahun 2022 sebesar 6,31 (kategori baik). Berdasarkan perhitungan terhadap kedua jenis infrastruktur, maka rata-rata total untuk harapan masih lebih besar dibandingkan dengan kinerja. Untuk jenis infrastruktur jalan dan jembatan, rata-rata nilai kinerja sebesar 2,87, dan untuk harapan sebesar 3,76, sehingga gap atau disparitasnya sebesar 0,89. Sementara untuk jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut), rata-rata nilai kinerja sebesar 2,26, dan untuk harapan sebesar 3,91, sehingga gap atau disparitasnya sebesar 1,65.

Pada jenis infrastruktur jalan dan jembatan, prioritas strategi peningkatan kinerja layanan tertuju pada aspek perbaikan kualitas. Untuk jenis infrastruktur transportasi (darat dan laut), prioritas strategi peningkatan kinerja layanan tertuju pada aspek kualitas fisik, aspek kesesuaian, dan aspek kemanfaatan. Hasil ini dapat menjadi acuan bahwa pembangunan infrastruktur dalam rangka peningkatan daya saing wilayah tidak hanya terfokus pada penyediaan kuantitas, namun juga kualitas yang cakupannya seperti kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat dan proyeksi dampak sosial ekonomi yang bisa diciptakan.

---

## Daftar Pustaka

- Berg, S.V., Marques, R.C. 2013. Managing public utilities: lessons from florida. *Journal of Local Self Government*, Vol. 11, No. 2, pp. 101-118.
- Bergh, D.D., Sharp, B.M., Aguinis, H., & Li, M. 2017. Is there a credibility crisis in strategic management research? Evidence on the reproducibility of study findings. *Strategic Organization*, Vol. 15, No. 3, pp. 423-436.
- Bello, D. C., Lohtia, R., and Sangtani, V. 2004. An Institutional Analysis of Supply Chain Innovation in Global Marketing Channels. *Industrial Marketing Management*, Vol. 3, pp. 57-64.

- Denison, Daniel R. 1990. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley series on organizational assessment and change. Oxford, England.
- Denis, D. & McConnell, J. 2002. Internal Corporate Governance, SSRN Working Paper, Hoffmann, T., 1999. The meanings of competencies. *Journal of European Industrial Training*, pp. 275-285. <http://emerald-library.com>.
- Diah, Marwah M. 2003. *Restrukturisasi BUMN di Indonesia: Privatisasi atau Korporasi?*, Jakarta Literata Lintas Media.
- Foncea, M.D, Marcuello, C. 2012. Social enterprises and social markets: models and new trends. *Serv Bus*, pp.61-83.
- Grassl, W. 2012. Business models of social enterprise: a design approach to hybridity. *Journal of Enterpreneurship Perspectives*, Vol. 1, No. 1, pp. 37-60.
- Grzybkowski, Michael & Wójcik, Dariusz. 2006, *Internet and Corporate Governance*, Jesus College, University of Oxford Oxford OX1 3DW [michal.grzybkowski@jesus.oxon.org](mailto:michal.grzybkowski@jesus.oxon.org), University College London, and Jesus College, University of Oxford
- Hussler, C., Penin, J., Dietrich, & Hemchen, T.B. 2012. Strategic management and the economics of the firm, how to reconcile the brother enemies?. *Journal of Strategic and Management*, Vol. 5, No. 4, pp. 372-380.
- Jones D., & Mann, P. 2001. The fairness criterion in public utility regulation: does fairness still matter?. *Journal of Economic Issues*, Vol. XXXV, No. 1.
- Marques, R. 2010. *Regulation of Water and Wastewater Services: An International Comparison*. London: IWA Publishing.
- Mowen, John.C. 1995. *Consumer Behaviour*, Fourth Edition. Canada: Prentice Hall.
- Oliver, Richard L. 1999. Whence Consumer Loyalty, *Journal of Marketing*, Vol. 63, Special Issue, pp. 33-44.
- Rastislav, R., & Silvia, L. 2015. Strategic management of business performance based on innovations and information support in specific conditions of slovakia. *Journal of Competitiveness*, Vol. 7, No. 1, pp. 3-21.
- Ruhimat, D. 2008. *Kepuasan Pelanggan*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta Bandung.
- Syafaruddin Alwi. 2002. Paradigma baru peningkatan kinerja badan usaha milik daerah. *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol. 1, No. 7, pp. 81-91.

- Thomas, L.Wheelen. J David Hunger. 2006. *Strategic Management and business Polic* 10 th edition. Pearson International Edition, New Jersey.
- Tjager, I Nyoman, dkk. 2004. *Good Corporate Governance BUMN di Indonesia, Bunga Rampai Kebijakan Fiskal*. Jakarta: Gramedia.
- Tjager, I Nyoman, 2002. *Good Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis di Indonesia*. Jakarta: PT. Prehalindo.