

**UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DI
BUMN**

**(Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Persero Tbk Unit Jiwan
Kabupaten Madiun)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

HARLIAN ABIMANYU

NIM. 0510313069



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
2010**

RINGKASAN

Harlian abimanyu, 2009, **Upaya Peningkatan Pelayanan Publik di BUMN** (Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Persero Tbk Unit Jiwan Kabupaten Madiun), Drs Andy Fefta Wijaya, M.D.A, Ph.D, Drs Moch Rozikin, M.A.P., 112 Hal + xii

Pelayanan publik yang berkualitas, merupakan harapan masyarakat sebagai penerima layanan. Seiring perkembangan zaman, masyarakat pun semakin pandai dalam menilai suatu layanan. Masyarakat sebagai pengguna jasa akan selalu mencari penyedia jasa yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Demikian juga dengan BRI unit Jiwan yang fungsinya adalah sebagai penyedia jasa dalam bidang perbankan dan jasa keuangan baik berupa jasa tabungan maupun kredit kepada masyarakat, yang memiliki jaringan tersebar di hampir seluruh Indonesia. Sebagai BUMN BRI unit Jiwan memiliki misi sosial yaitu melayani kebutuhan seluruh lapisan masyarakat. Oleh karena itu BRI unit Jiwan harus selalu meningkatkan pelayanannya dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat serta untuk bertahan di tengah persaingan dengan penyedia jasa keuangan maupun lembaga keuangan bukan bank milik swasta.

Pelayanan yang diberikan oleh BRI unit Jiwan merupakan suatu yang sangat diperlukan oleh seluruh pengguna jasa perbankan khususnya yang berada di wilayah Kecamatan Jiwan dan Kabupaten Madiun pada umumnya. BRI unit Jiwan harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik, sehingga masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan merasa puas dengan apa yang diberikan oleh BRI unit Jiwan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan laporan penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan anggapan bahwa metode inilah yang tepat untuk menjangkau, menjelaskan dan menggambarkan segala permasalahan dengan lebih mendalam dan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Faisal (1990, h. 15) mengenai penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang berupaya untuk mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya sehingga hanya akan mengungkapkan fakta-fakta serta tidak menggunakan dan tidak melakukan pengujian hipotesa.

Upaya BRI unit Jiwan dalam meningkatkan pelayanan publik melalui peningkatan SDM, sarana dan prasarana sudah dilakukan secara maksimal. Walaupun masih ditemui adanya kekurangan, tetapi BRI unit Jiwan berusaha semaksimal mungkin mengatasinya agar pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat.

Sebagai hasil dari upaya peningkatan pelayanan publik melalui peningkatan SDM adalah dengan minimnya permasalahan yang dihadapi oleh para pegawai BRI unit Jiwan dan makin baiknya peningkatan kualitas pelayanan publik yang dapat dirasakan oleh masyarakat. Dengan semakin baiknya pelayanan kepada masyarakat, maka masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan semakin puas, dan upaya BRI unit Jiwan dalam meningkatkan pelayanan publik dapat berhasil.

ABSTRACT

Harlian Abimanyu. 2009. **The Efforts of Public Service Improvement in State Corporation** (Case Study on PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk. Unit Jiwan, Madiun). Drs Andy Fefta Wijaya, M.D.A, Ph.D, Drs Moch Rozikin, M.A.P., 112 Pages + xii.

Qualified public service is what people expect as the service user. Along with this development era, people are getting smart in appreciating such service. People as the service user will always seek for service provider which could satisfy what people need that is more complex. It is what has been provided by BRI Unit Jiwan whose function is as the service provider in the field of banking and finance service either in the form of saving account or credit toward people, that has a widely network in Indonesia. As one of State Corporation BRI Unit Jiwan has a socially mission that is to serve all walks of life. Therefore, BRI Unit Jiwan must improve its service in the range to satisfy what people need and to scrape along the competition with finance service or finance private company.

Kind of service provided by BRI Unit Jiwan is a service that is really needed by all banking service user especially for them in Jiwan District and generally in Madiun. BRI Unit Jiwan should be able to provide the best service, so people as the service user satisfy to what has been provided by BRI Unit Jiwan.

Kind of research used in this research report compilation is descriptive research with qualitative approach. The option of this method is based on such consideration that this method is the appropriate one to cover, to define, and to describe all problems more deeply and attempt to match the research problem and purposes. This is fit in with what Faisal has stated (1990. p. 15) concerning to the descriptive research stating that it is a research trying to explore a problem or condition as the way it is and it is only to show the facts, it does not use or does not conduct any hypothesis test.

BRI Unit Jiwan effort in developing its public service through human resource, tools and overhead development has been done maximally. Even though it has meagerness, BRI Unit Jiwan has tried maximally as it can do to cover it in order to provide public service as what people expect.

As a result of this human resource development effort is lacking of problems faced by BRI Unit Jiwan staff and better quality of public service accepted by people. With this result, people as the service user are getting satisfied and BRI Unit Jiwan effort in improving its public service falls on feet.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas terselesaikannya penulisan skripsi dengan judul : “Upaya Peningkatan Pelayanan Publik di BUMN”.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, petunjuk, dan bimbingan dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat mengatasi berbagai masalah dan kesulitan yang timbul.

Oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak Endeh Hartono, Ibu Dwi Dan Adikku Harlian Anggraheni yang selalu memberikan dukungan, perhatian dan rasa sayangnya.
2. Bapak Prof. DR. Sumartono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak M.R. Khairul Muluk, S.Sos, M.Si., selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs Andy Fefta Wijaya, M.D.A. Ph.d., selaku Ketua Komisi Pembimbing atas bimbingan dan arahan yang diberikan.
5. Bapak Drs Moch Rozikin, M.A.P., selaku Anggota Komisi Pembimbing atas bimbingan dan arahan yang diberikan.
6. Bapak Amy Modjiono, S.E., selaku Kepala Bank Rakyat Indonesia Unit Jiwan Kabupaten Madiun.
7. Pegawai Bank Rakyat Indonesia Unit Jiwan, Bapak Didik Kusdiono, Bapak Hari Wibowo, Ibu Kristiani Indradjati, Bapak Iwan, Dan Ibu Betty.
8. Ariestya sari pratiwi, A.md. Keb yang selalu di hati tetaplah menjadi mata hatiku dan atas kesabaran, perhatian, dan rasa sayangnya.
9. Teman-teman angkatan 2005 Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan perhatian dan dukungan.

10. Saudara-saudara Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT) Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan perhatian dan dukungannya.
11. Teman-teman kost Jalan Kertorahayu 04 Malang yang telah memberikan perhatian, dukungan dan rasa persahabatan kalian.
12. Serta semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari walaupun dalam penyusunan skripsi ini telah berusaha semaksimal mungkin, namun masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan.

Semoga Allah SWT berkenan membalas segala amal yang telah dilakukan dengan ikhlas dan membukakan pintu rahmat bagi orang-orang yang istiqomah di jalan-Nya. Amin.



Malang, Desember 2009

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman judul.....	i
Ringkasan.....	ii
Summary.....	iii
kata pengantar.....	iv
Daftar isi.....	vi
Daftar gambar.....	x
Daftar tabel.....	xi
Daftar lampiran.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10

BAB II KAJIAN PUSTAKA

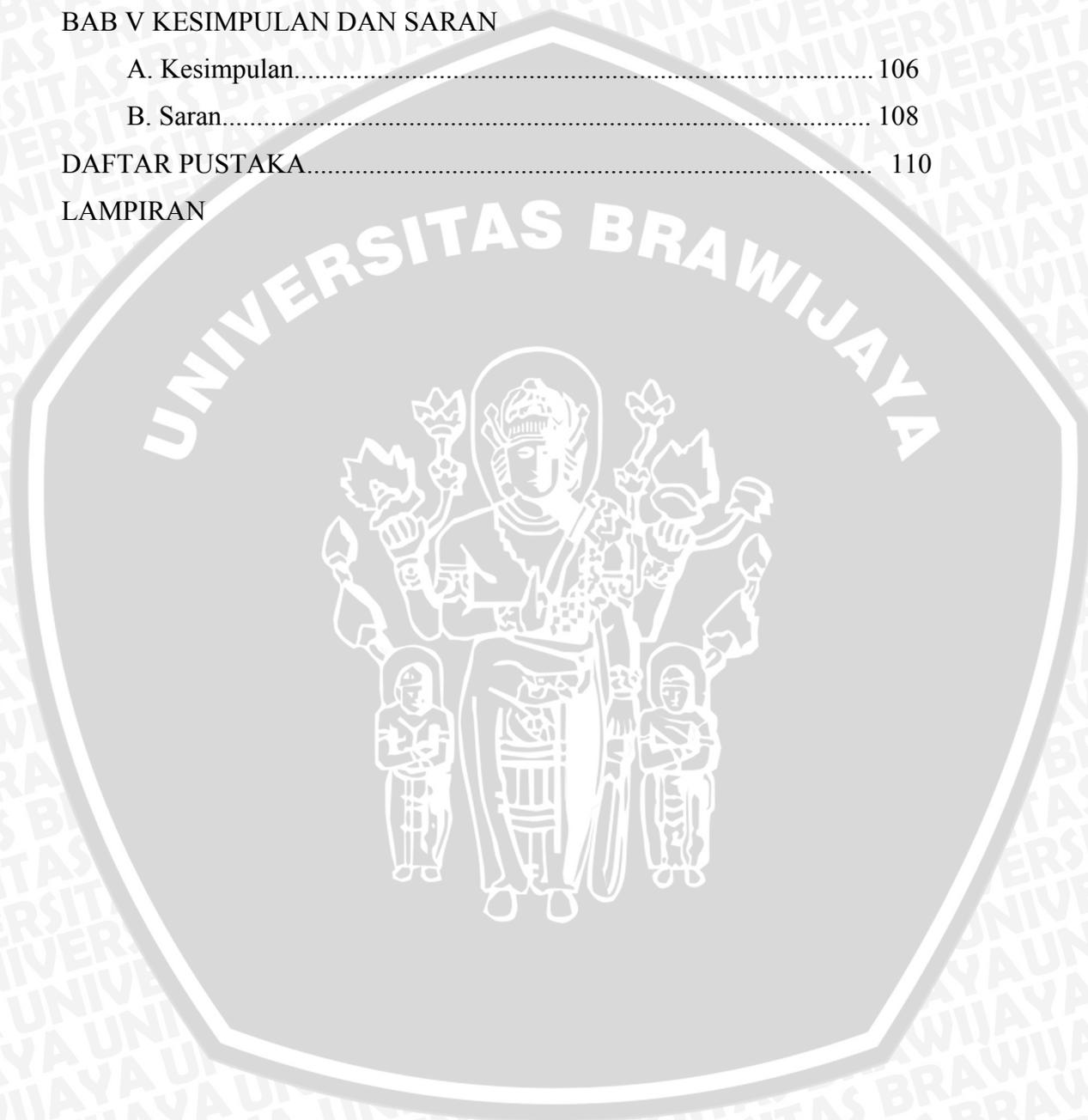
A. Pemerintah.....	11
1. Arti Pemerintah (Government).....	11
B. Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	11
1. Pengertian BUMN.....	12
2. Peranan BUMN.....	13
3. Bentuk-bentuk BUMN.....	15
C. Bank.....	19
1. Definisi, Asaz, Dan Tujuan Perbankan.....	19
2. Definisi Dan Fungsi Bank.....	19
3. Jenis Bank.....	20
D. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	21
1. Pengertian <i>Good corporate Governance</i> (GCG).....	21
2. Manfaat <i>Good corporate Governance</i> (GCG).....	24
E. Pelayanan Publik.....	26

1. Pengertian Pelayanan.....	26
2. Pengertian Pelayanan Publik.....	27
3. Paradigma-paradigma pelayanan publik.....	31
4. Penyelenggaraan pelayanan publik.....	35
5. Azas Pelayanan Publik.....	37
6. Kelompok Pelayanan Publik.....	37
7. Prinsip Pelayanan Publik.....	38
8. Standart Pelayanan Publik.....	40
9. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	40
F. Kepuasan Pelanggan.....	41
1. Pengertian Kepuasan Pelanggan.....	41
2. Prinsip-prinsip Dasar Kepuasan Pelanggan.....	42
G. Upaya Peningkatan Pelayanan Publik.....	43
1. Sumber Daya Manusia (SDM).....	43
2. Pembinaan Tenaga Kerja.....	45
3. Pentingnya Sumber Daya Manusia (SDM).....	48
4. Sarana Dan Prasarana.....	49
H. Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Layanan Publik.....	50
1. Penghargaan Atau Reward Kepada Karyawan.....	50
2. Upah Kerja/Kompensasi Karyawan.....	50
3. Rotasi Karyawan.....	51
4. Mutasi Karyawan.....	52
5. Promosi Karyawan.....	52
BAB III METODE PENELITIAN	
1. Jenis Penelitian.....	54
2. Fokus Penelitian.....	55
3. Lokasi dan Situs Penelitian.....	56
4. Jenis dan Sumber Data.....	57
5. Teknik Pengumpulan Data.....	57
6. Instrumen Penelitian.....	58
7. Analisis Data.....	59

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	62
1. Kabupaten Madiun.....	62
a. Geografis.....	62
b. Pemerintahan.....	63
c. Penduduk.....	64
2. Kecamatan Jiwan.....	66
a. Keadaan Geografis.....	66
b. Keadaan Demografis.....	66
c. Potensi Ekonomi Kecamatan Jiwan.....	67
3. Profil Perusahaan.....	68
a. Sejarah Singkat Perusahaan.....	68
b. Manajemen Perusahaan.....	69
c. Perkembangan fisik, aset, dan omset BRI unit Jiwan.....	75
B. Data Fokus.....	77
1. Pelaksanaan Pelayanan Publik di BRI unit Jiwan.....	77
a. Macam-Macam Layanan yang ada di BRI unit Jiwan.....	79
b. Kualitas Layanan yang ada di BRI unit Jiwan.....	81
2. Upaya Peningkatan Layanan Publik di BRI unit Jiwan.....	82
a. Peningkatan SDM yang tersedia.....	82
b. Peningkatan Sarana dan Prasarana.....	86
3. faktor pendorong dan penghambat, serta tantangan dalam upaya peningkatan layanan publik di BRI unit Jiwan.....	88
a. Faktor pendorong dalam upaya peningkatan layanan publik.....	89
b. Faktor Penghambat dan tantangan dalam upaya peningkatan layanan publik.....	90
C. Analisa dan Intepretasi Data	
1. Pelaksanaan pelayanan publik di BRI unit Jiwan.....	93
2. Upaya peningkatan layanan publik di BRI unit Jiwan.....	95
3. faktor pendorong dan penghambat dan tantangan dalam upaya	

peningkatan layanan publik di BRI unit Jiwan.....	103
a. faktor pendorong.....	103
b. faktor penghambat.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	110
LAMPIRAN	

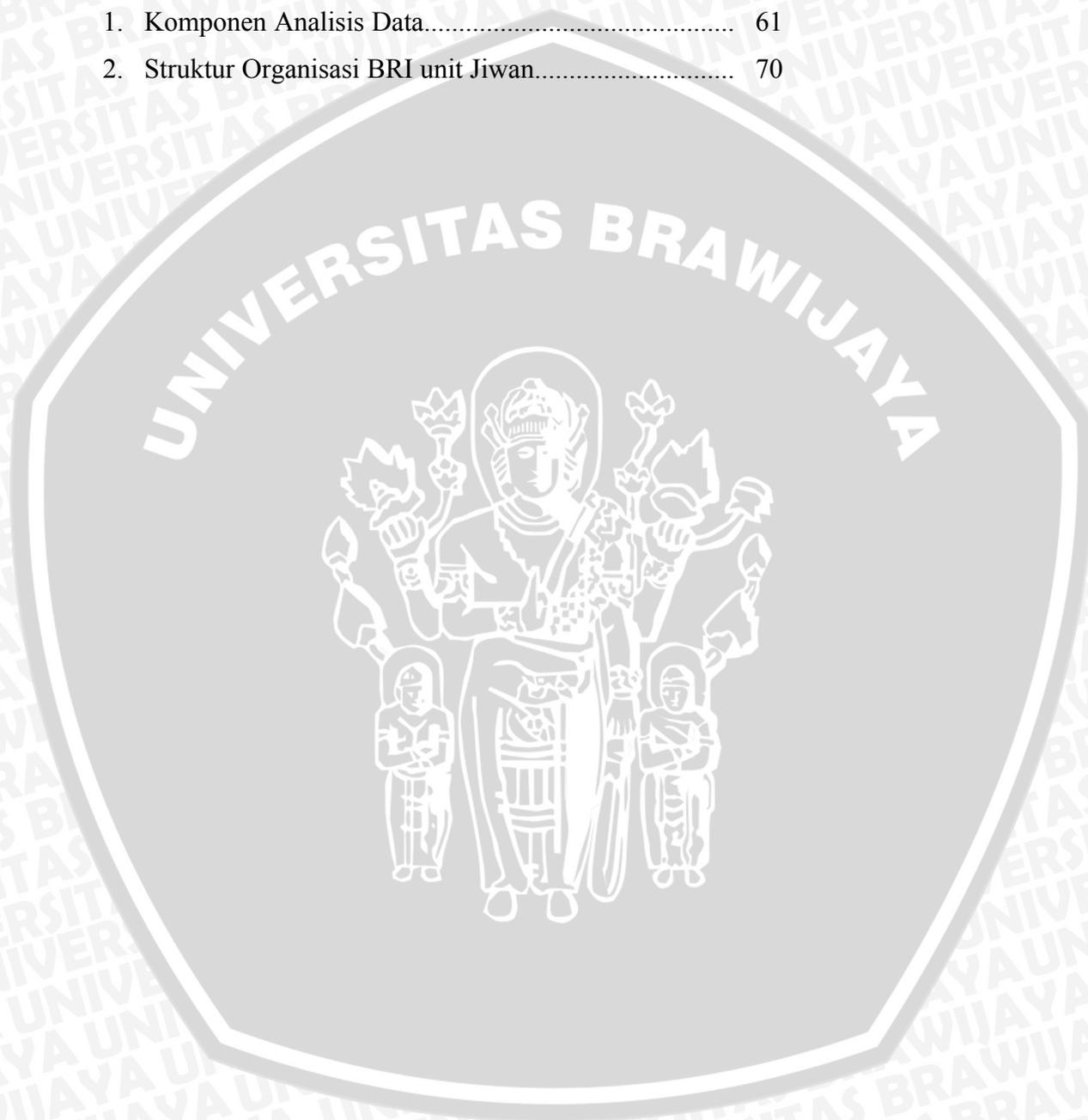


DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Perbedaan Bank Syariah Dengan Bank Konvensional.....	21
2. Karakteristik Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	36
3. Pembagian Kecamatan dan Wilayah Administratif di Kabupaten Madiun.....	64
4. Jumlah Kepadatan Penduduk di Kabupaten Madiun Tahun 2007.....	65
5. Luas dan Kepadatan Penduduk Wilayah Kecamatan Jiwan Tahun 2007.....	67
6. Aset BRI unit Jiwan Tahun 2009.....	76
7. Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan BRI unit Jiwan Tahun 2009.....	83
8. Pelaksanaan diklat BRI unit Jiwan Tahun 2004/2005.....	84
9. Pelaksanaan Presensi Pegawai BRI unit Jiwan Tahun 2009.....	86
10. Sarana dan prasarana kantor BRI unit Jiwan.....	87
11. Sarana dan prasarana lapangan BRI unit Jiwan.....	88

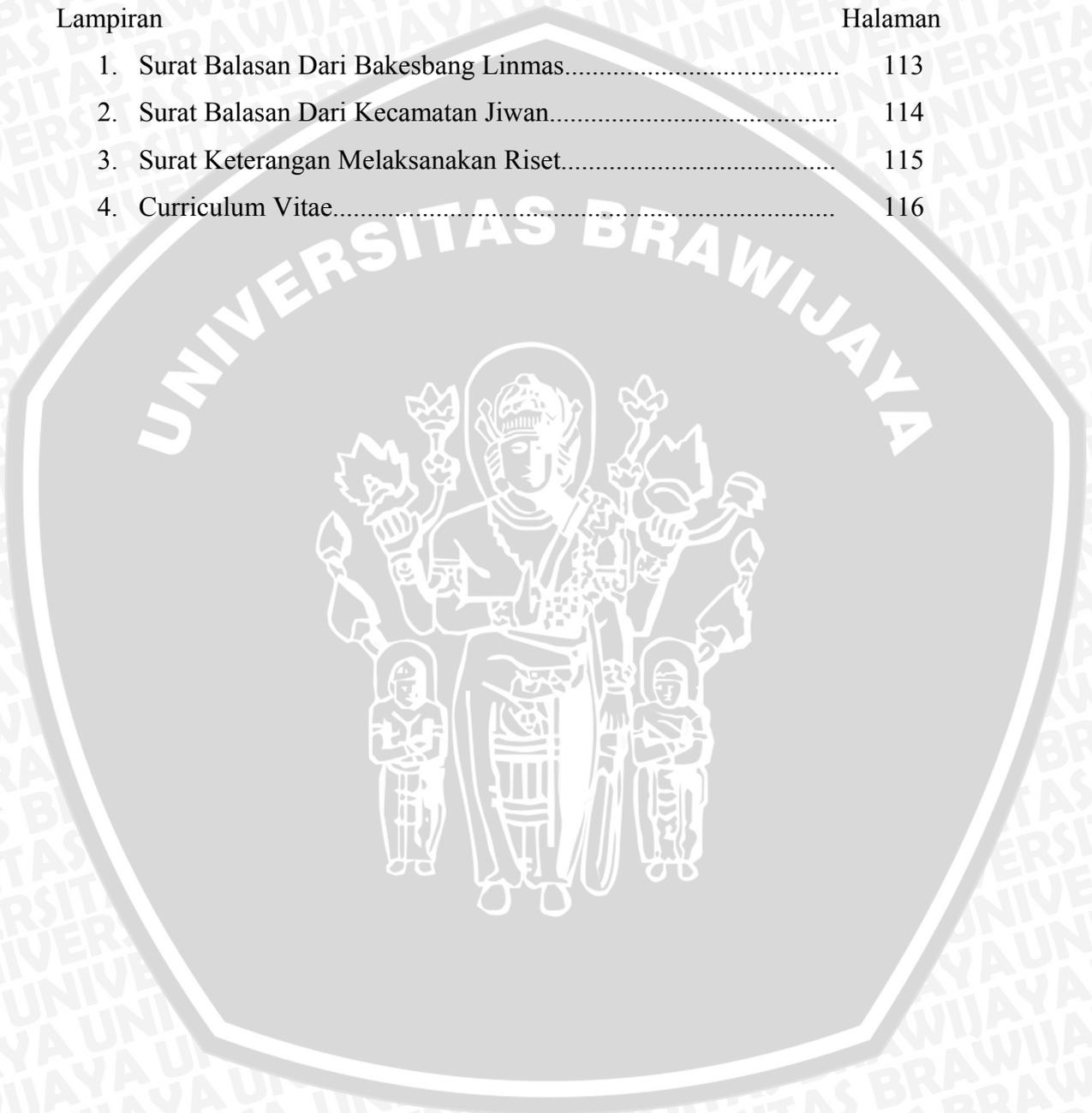
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Komponen Analisis Data.....	61
2. Struktur Organisasi BRI unit Jiwan.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Balasan Dari Bakesbang Linmas.....	113
2. Surat Balasan Dari Kecamatan Jiwan.....	114
3. Surat Keterangan Melaksanakan Riset.....	115
4. Curriculum Vitae.....	116



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara umum terutama pada negara-negara yang sedang berkembang, pembangunan biasanya mempunyai tujuan yang meliputi, peningkatan perekonomian, pemerataan pendapatan masyarakat, peningkatan pemberian layanan kepada masyarakat, peningkatan kesempatan kerja dan pemerataan pembangunan daerah. Suatu bangsa dapat dikatakan semakin mandiri apabila bangsa tersebut semakin mampu memelihara kehidupan dan melanjutkan pembangunan dengan kekuatannya sendiri. Hal ini berarti pembangunan akan mengandalkan sumber-sumber yang dimiliki dan berhasil mengembangkan sumber-sumber tersebut.

Menurut Siagian (1983) dalam Suryono (2004:21) pembangunan merupakan usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa. Dengan demikian, ide pokok pembangunan menurut Siagian: pembangunan merupakan suatu proses, pembangunan merupakan suatu usaha yang secara sadar dilaksanakan, pembangunan dilakukan secara berencana dan perencanaannya berorientasi pada pertumbuhan dan perubahan, pembangunan mengarah pada modernitas, modernitas yang dicapai melalui pembangunan bersifat *multi dimensional*, proses dan kegiatan pembangunan ditujukan kepada usaha membina bangsa dalam rangka pencapaian tujuan bangsa dan negara yang telah ditentukan. Konsep Pembangunan (*development concept*) dianggap sebagai perubahan sikap hidup yang semakin rasional dan penerapan teknologi yang semakin meningkat. Oleh karena itu, studi tentang pembangunan pada awalnya banyak dipengaruhi oleh paham klasik tentang ekonomi politik di abad ke-18. Konsep pembangunan nasional Indonesia sebagai model analisis menunjukkan bahwa pembangunan nasional Indonesia merupakan amanat konstitusi UUD yang didalamnya tertuang tentang cita-cita, tujuan dan kepentingan nasional. Dengan demikian secara metodologis aspek-aspek penting yang tersurat dan tersirat dalam pembangunan nasional Indonesia setidaknya-tidaknya memiliki ideologi pembangunan (Pancasila). Konsep pembangunan bangsa (*nation building*) merupakan salah satu aspek dari konsep pembangunan multi dimensional sebagai bentuk perubahan sosial yang tidak hanya menyangkut pembangunan bangsa saja melainkan juga pembangunan di bidang politik, ekonomi, sosial-budaya, pertahanan dan keamanan, serta hubungan antar bangsa. Itulah sebabnya Siagian (1974) dalam Suryono (2004:33) mendefinisikan pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh

suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*). Sebagai upaya pembangunan bangsa, pembangunan meliputi segala kehidupan bangsa: ekonomi, politik, sosial, budaya, pertahanan keamanan, dan hubungan internasional. Pembangunan bangsa lebih ditujukan kepada upaya pemantapan dan peningkatan persatuan dan kesatuan bangsa (integrasi bangsa), wawasan ideologi, dan pencegahan terhadap berbagai bentuk perpecahan (disintegrasi bangsa), konflik antar suku, antar agama, antar daerah dan antar kelompok kepentingan (Suryono, 2004:33).

Di Indonesia pelaku pembangunan terbagi menjadi tiga yaitu Negara atau pemerintah, swasta, dan masyarakat. Menurut UUD 1945 sistem ekonomi Indonesia adalah campuran, di mana negara menguasai cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak, juga bumi dan air dan kekayaan yang terkandung di dalamnya yang merupakan pokok kemakmuran rakyat dikuasai oleh negara. Swasta diperkenankan untuk menguasai cabang-cabang produksi yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak. Organisasi koperasi yang mengorganisir usaha-usaha rakyat dalam semua sektor menjadi salah satu pilar penting dalam sistem perekonomian Indonesia. Jadi dalam sistem perekonomian Indonesia terdapat tiga pilar perekonomian: Perusahaan-perusahaan BUMN dan BUMD yang merupakan penguasaan negara terhadap cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak, organisasi-organisasi koperasi sebagai badan hukum perusahaan bagi usaha-usaha yang dimiliki rakyat banyak, perusahaan-perusahaan swasta yang berusaha dalam sektor-sektor yang produktif. Dari ketiga pilar tersebut akan dijelaskan secara lebih lengkap sebagai berikut:

Pemerintah (BUMN)

Salah satu sektor ekonomi negara yang diharapkan menjadi tulang punggung dalam melaksanakan berbagai kegiatan pembangunan yang berorientasi bisnis adalah BUMN. Secara filosofis peran BUMN bertujuan untuk melindungi kepentingan masyarakat luas dengan cara mengadakan pelayanan yang sebaik-baiknya, sekaligus memenuhi kebutuhan mereka yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan mereka secara cepat dan berkualitas.

Dengan kata lain dapat dikemukakan bahwa peran dan fungsi BUMN lebih bersifat sosial, dalam arti lebih mengutamakan pemenuhan pelayanan umum dari pada mencari keuntungan (*profit*) semata. Namun demikian, BUMN secara makro juga mempunyai fungsi untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan ekonomi nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa selain menanggung peran sosio politis, BUMN juga menanggung peran ekonomis.

Dalam dunia bisnis, BUMN dari berbagai literatur sering disebut *public enterprise*, sedangkan perusahaan-perusahaan yang dilakukan oleh swasta disebut *privat enterprise*. Apabila diuraikan lebih lanjut maka dalam kata "*public*" dari *public*

enterprise terdapat tiga makna yang terkandung di dalamnya, yaitu: *public ownership*, *public control* dan *public purpose*. Dari ketiga makna itu *public purpose* menjadi inti dari konsep BUMN. *Public purpose* dijabarkan sebagai keinginan pemerintah untuk mencapai cita-cita pembangunan (sosial, politik, dan ekonomi) bagi kesejahteraan bangsa dan negara. Sedangkan dalam *public ownership* dan *public control* dinyatakan mengingat bahwa BUMN adalah usaha milik rakyat yang dijalankan oleh pemerintah, maka wajar apabila rakyat memiliki hak kontrol terhadap BUMN. Hal ini semakin mendesak untuk dipertegas, mengingat besarnya investasi (uang rakyat) yang dikelola oleh BUMN. Sehubungan dengan itu, dalam keadaan seperti ini, maka BUMN sering diutarakan berperan sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional (Sedarmayanti, 2003:81-83).

Dalam dasawarsa ini, yang merupakan era reformasi bagi bangsa Indonesia dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk peran dan fungsi BUMN, perlu dilakukan retrospeksi dan introspeksi terhadap kinerja BUMN. Kinerja BUMN sekarang masih sangat jauh dari apa yang diharapkan, baik oleh masyarakat maupun oleh pemerintah. Hal ini secara jelas dapat dibuktikan bahwa pemerintah saat ini sedang giat-giatnya melakukan berbagai upaya dalam rangka pemberdayaan BUMN.

Perusahaan Swasta (*Privat Sector*)

Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus-menerus dan didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah negara Indonesia, untuk tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba. Perusahaan dilihat dari segi jumlah pemilikinya, dapat diklasifikasikan menjadi perusahaan perseorangan dan perusahaan persekutuan. Perusahaan dilihat dari status pemilikinya, dapat diklasifikasikan menjadi perusahaan swasta dan perusahaan negara. Perusahaan dilihat dari bentuk hukumnya, dapat diklasifikasikan menjadi perusahaan yang berbadan hukum dan perusahaan bukan badan hukum. Perusahaan badan hukum ada yang dimiliki oleh pihak swasta, yaitu Perseroan Terbatas (PT) dan ada pula yang dimiliki oleh negara, yaitu Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroan (Persero), sedangkan perusahaan bukan badan hukum dapat berupa perusahaan perseorangan dan perusahaan persekutuan, dan hanya dimiliki oleh pihak swasta

Dalam sistem perekonomian Indonesia, UUD 1945 menjadi landasan konstitusional bagi perusahaan-perusahaan swasta. Perusahaan-perusahaan swasta, terutama swasta nasional diharapkan bergerak dalam cabang-cabang ekonomi produktif, yang menciptakan productive-employment bagi masa tenaga kerja, sumber pendapatan masyarakat, dan ikut membangun perekonomian nasional- demokrasi.

Kenyataan yang ada, perusahaan-perusahaan swasta belum tumbuh dan berkembang seperti yang diharapkan sebagai salah satu soko guru perekonomian Indonesia.

Perusahaan-perusahaan besar, yang sering dikenal dengan perusahaan-perusahaan konglomerat pada periode orba, berjatuh setelah pemerintahan Suharto jatuh. Ternyata besarnya perusahaan belum menggambarkan suatu kekuatan organisasi dan usaha-usaha mereka. Karena besarnya perusahaan sebagai hasil dari kedekatan dengan penguasa, dan masih bersifat spekulatif, bukan produktif, jadi besar yang rapuh.

Masyarakat (UKM)

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) adalah salah satu pelaku ekonomi di Indonesia yang terbukti masih cukup *survive* ditengah krisis ekonomi dan sebagai bagian integral pembangunan ekonomi, peran dan *multiplier effect* UKM. Diarahkan dalam rangka memperluas kesempatan berusaha dan lapangan kerja, pemerataan pembangunan, penggalan dan pengembangan potensi sumber daya dan budaya daerah, yang pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan UKM merupakan salah satu bidang pemerintahan yang menjadi kewenangan wajib yang diserahkan kepada kabupaten/kota. Oleh karena itu konsekuensinya pemerintah daerah mempunyai keleluasaan dalam menggali dan mengembangkan potensi UKM, sesuai dengan kemampuan masing-masing daerah. Untuk itu tidak mengherankan apabila pengembangan UKM menjadi salah satu prioritas. Koridor pembinaan usaha kecil juga perlu mempunyai arah dan landasan, komitmen pemerintah ini sebagaimana diamanatkan pada Undang-Undang No 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil. Secara nyata tumbuh berkembangnya UKM menjadi salah satu penggerak perekonomian (baik sektor industri, perdagangan dan jasa, pertanian dan lain-lain), sehingga secara langsung akan memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi kabupaten/kota. Kelahiran undang-undang usaha kecil dimaksudkan untuk memberikan dasar hukum dalam pemberdayaan usaha kecil, karena sebagaimana disebutkan di dalam konsideran undang-undang tersebut bahwa usaha kecil sebagai bagian integral dari dunia usaha yang merupakan kegiatan ekonomi rakyat mempunyai kedudukan, potensi dan peran yang strategis untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional yang semakin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi. Sistem demokrasi ekonomi, merupakan amanat Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945.

Karena yang menjadi motor perekonomian di Indonesia adalah BUMN maka penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* pada BUMN saat ini merupakan suatu tuntutan agar BUMN-BUMN tersebut dapat tetap eksis dalam persaingan global dan tetap memberi pelayanan yang terbaik kepada publik atau para konsumen pengguna dari barang dan jasa yang telah dihasilkan oleh perusahaan atau BUMN tersebut. Selanjutnya *Good Governance* ini lebih di terapkan di dalam instansi pemerintahan dalam upaya menjalankan suatu pemerintahan yang baik. Sedangkan yang dijadikan dasar di dalam pengelolaan perusahaan pemerintah ada yang di sebut *Good Corporate Governance (GCG)*, dan hal ini juga mengacu pada dasar *Good Governance*.

Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* di BUMN didasarkan pada keputusan menteri BUMN No.117/M.MBU/2002. Keputusan tersebut dimaksudkan untuk menjadikan *Good Corporate Governance (GCG)* menjadi dasar operasional BUMN dalam memberi pelayanan kepada masyarakat atau pelayanan kepada publik yang lebih baik tanpa ada perbedaan pemberian pelayanan. Jadi dengan adanya surat keputusan menteri BUMN tersebut dimaksudkan agar dapat menekankan kewajiban bagi BUMN untuk menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)* secara konsisten dan menjadikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* sebagai landasan operasionalnya, yang pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan keberhasilan usaha, meningkatkan pelayanan kepada publik dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, dan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

Dalam layanan publik secara umum Pada hakekatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan tugas ataupun fungsi dari aparatur pemerintahan itu sendiri. Dari pengertian pelayanan tersebut terkandung suatu kondisi bahwa yang melayani memiliki suatu keterampilan dan keahlian di bidang tertentu. Berdasarkan keterampilan dan keahlian tersebut pihak aparat yang melayani mempunyai posisi atau nilai lebih dalam kecakapan tertentu, sehingga mampu memberikan bantuan dan menyelesaikan suatu keperluan dan kebutuhan individu atau organisasi. Tetapi dalam layanan publik sering kali terdapat masalah yang sangat serius yaitu pemberian layanan yang kurang prima, pemberian pelayanan hanya pada kelompok atau orang tetetentu saja. Didalam perusahaan negara seperti BUMN pemberian layanan kadang sering dikesampingkan, hal ini dikarenakan BUMN yang berbentuk persero lebih berorientasi ke profit atau mencari keuntungan yang sebesar-besarnya dari pada memberikan layanan publik yang optimal kepada masyarakat atau konsumen dari perusahaan itu sendiri.

Bank BRI merupakan salah satu bank nasional kategori bank BUMN (Badan

Usaha Milik Negara) yang menyanggah status sebagai bank dengan kinerja dan reputasi yang baik dalam menggerakkan perekonomian nasional setelah perbankan dilanda krisis selama lebih dari lima tahun terakhir. Tetapi sebagai salah satu BUMN yang berbentuk persero BRI masih belum dapat memberikan pelayanan yang baik kepada publik, hal ini disebabkan BRI hanya mencari keuntungan saja dan mengesampingkan pelayanan kepada public, serta budaya korporasi yang cenderung korupsi daripada memberi peningkatan pelayanan kepada public meski sudah diterapkannya *good corporate governance (GCG)*. Dalam lingkup internasional telah muncul era pasar bebas yang dimulai dengan terbentuknya *World Trade Organization (WTO)* pada 1994. Era pasar bebas ini menuntut adanya sistem pengelolaan perusahaan yang baik untuk meningkatkan nilai perusahaan, dan peningkatan pelayanan kepada publik/ konsumen atau para nasabahnya agar perusahaan dapat lebih dipercaya oleh konsumennya dan menjadikan perusahaan itu tetap eksis. Dengan nilai perusahaan yang tinggi perusahaan akan mampu bersaing dan eksis dilingkup internasional. Sedangkan dalam lingkup nasional, pemerintah sedang melakukan *restrukturisasi* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terutama sektor perbankan.

Keadaan tersebut semakin meningkatkan kebutuhan akan praktik tata kelola perusahaan yang sehat (*Good Corporate Governance (GCG)*) dibidang perbankan. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* selain untuk meningkatkan daya saing bank itu sendiri, juga untuk lebih memberikan perlindungan dan pelayanan yang lebih baik kepada para konsumen/publik pengguna barang dan jasa yang telah dihasilkan oleh Bank BRI.

Berdasarkan atas uraian diatas itu pula, permasalahan tersebut menjadi penting dan relevan untuk diangkat dalam penulisan skripsi. Untuk itulah dalam penulisan skripsi ini penulis tertarik dengan judul: “**Upaya Peningkatan Pelayanan Publik Di BUMN**”. (Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk unit Jiwan Kabupaten Madiun)

B. Perumusan Masalah

Dalam kegiatan penelitian, rumusan masalah sangatlah penting sebagai pedoman penentuan langkah-langkah yang selanjutnya untuk memperoleh cara-cara pemecahannya. Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan layanan publik di PT Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan Kabupaten Madiun ?
2. Bagaimana upaya PT Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan Kabupaten Madiun dalam peningkatan layanan publik ?
3. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan layanan publik di PT Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan Kabupaten Madiun ?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Merujuk pada perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menggambarkan pelaksanaan layanan publik yang telah dilakukan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk unit Jiwan Kabupaten Madiun.
2. Untuk mengetahui Bagaimana upaya PT Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan Kabupaten Madiun dalam peningkatan layanan publik ?
3. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan layanan publik di PT Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan Kabupaten Madiun ?

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan nilai (*value*), baik secara akademis maupun praktis mengenai Upaya Peningkatan Pelayanan Publik Di BUMN. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademis
 - a. Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran pengembangan kajian Ilmu Administrasi pada umumnya dan Ilmu

Administrasi Publik pada khususnya.

Diharapkan dari penelitian ini, pada masa yang akan datang dapat disempurnakan dan dapat dijadikan sebagai referensi dan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang mempunyai tema yang sama atau hampir sama dengan penelitian ini.

2. Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan masukan positif bagi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Jiwan Kabupaten Madiun dalam memberikan layanan kepada nasabahnya.

Penelitian ini sebagai sarana pembelajaran untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan terutama yang berhubungan dengan judul penelitian ini yaitu mata kuliah Administrasi BUMN, khususnya mengenai pelayanan kepada publik atau nasabah.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam pembahasan agar terarah dan sistematis, maka penulisan skripsi ini dengan akan disajikan dalam lima bab, dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan, yang berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bab tinjauan pustaka, berisi beberapa teori yang terkait dengan judul penelitian yaitu mengenai teori tentang publik dan teori tentang BUMN.

BAB III METODE PENELITIAN

Merupakan bab metode penelitian, berisikan jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab hasil dan pembahasan. Dalam bab ini dikemukakan mengenai data-data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, berkaitan dengan tujuan penelitian dan sesuai dengan fokus penelitian. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dan diinterpretasikan.

BAB V PENUTUP

Merupakan bab kesimpulan dan saran. Pada bab ini akan berisikan tentang kesimpulan dari seluruh uraian pada bab-bab sebelumnya dan saran yang mendukung yang nantinya akan menjadi masukan terutama yang berkenaan dengan upaya peningkatan pelayanan publik pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Unit Jiwan Kabupaten Madiun.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

C. Pemerintah

1. Arti Pemerintah ()

Pada istilah pemerintah (*Government*) lebih berkaitan dengan lembaga yang mengamban fungsi memerintah dan mengamban fungsi menelola administrasi pemerintah. Contohnya, di tingkat desa pemerintah (*Government*) merujuk pada kepala desa beserta perangkat desa. Sedangkan Sedarmayanti (2004:2) menjelaskan bahwa pemerintah (*Government*) dalam bahasa Inggris diartikan sebagai: "Pengarahan dan administrasi yang berwenang atas kegiatan orang-orang dalam sebuah negara, negara bagian, kota dan sebagainya". Hubungan antara *Government* dengan *Governance* dapat diibaratkan hubungan antara rumput dengan padi. Jika kita hanya menanam rumput, maka padi tidak akan tumbuh. Tapi jika kita menanam padi maka rumput dengan sendirinya akan turut tumbuh. Jika kita hanya ingin menciptakan pemerintah (*Government*) yang baik, maka tata pemerintahan (*Governance*) yang baik tidak akan tumbuh. Tapi jika menciptakan tata pemerintahan (*Governance*) yang baik, maka (*Government*) yang baik juga akan tercipta.

D. BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN)

BadanUsaha Milik Negara (BUMN)

Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan/atau perintis dalam sektor-sektor usaha yang belum diminati usaha swasta. Di samping itu, BUMN juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil/koperasi. BUMN juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, dividen dan hasil privatisasi.

Untuk dapat mengoptimalkan perannya dan mampu mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN perlu menumbuhkan budaya korporasi dan profesionalisme antara lain melalui pembenahan pengurusan dan pengawasannya. Pengurusan dan pengawasan BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. BUMN diharapkan dapat meningkatkan mutu pelayanan pada masyarakat sekaligus memberikan kontribusi dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional dan membantu penerimaan keuangan negara.

1. Pengertian BUMN

Lahirnya gagasan tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didasari oleh teori ekonomi yang memandang diperlukannya suatu pemecahan tertentu apabila dalam kegiatan ekonomi terjadi kegaalan pasar (*market failure*) yang disebabkan oleh monopoli alamiah, faktor eksternalitas, adanya barang publik (*public goods*) yang menjauhkan ekonomi dari pencapaian daya yang efektif, dan dalam hal ini Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mempunyai peranan yang penting dalam perekonomian Indonesia.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sejak awal didasarkan pada pemikiran para *Founding Father* yang tertuang dalam pasal 33 UUD 1945 dan BUMN sebagai perusahaan yang dikuasakan untuk mengelola kekayaan yang berasal dari rakyat yang harus berorientasi pada kepentingan rakyat banyak dan yang terpenting harus digunakan sebagai alat Pemerintah yang efektif untuk menunjang keberhasilan pembangunan nasional, dapat menyumbangkan pendapatan kepada negara dan mampu memperbesar kesempatan kerja. Dengan kata lain Badan Usaha Milik Negara (BUMN) harus mampu memberikan manfaat kepada masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Perusahaan negara merupakan institusi otonomi dari suatu negara yang tidak termasuk dalam hierarki formil badan-badan pemerintahan. Sebagai intitusi otonom dalam bidang ekonomi, tentunya yang menjadi sponsor utama adalah pemerintah. Sedangkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI No. 740/kmk.00/1989 tentang meningkatkan Efisiensi dan Produktifitas Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang dimaksud Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh modalnya dimiliki oleh negara, tetapi statusnya disamakan dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu:

- a. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan patungan antara Pemerintah dengan Pemerintah Daerah

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan patungan antara Pemerintah dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang lain
Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan badan-badan usaha patungan dengan swasta, nasional/asing dimana negara memiliki saham negara mayoritas minimal 51% (Ibrahim, 1997: 225).

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tidaklah murni pemerintah 100% dan tidak murni bisnis 100% tetapi seberapa besar prosentase masing-masing elemen tergantung pada jenis dan tipe Badan Usaha Milik Negara (BUMN)-nya. Apabila Badan Usaha Milik Negara (BUMN) itu berbentuk Perjan, maka unsur pemerintah lebih besar dari pada unsur bisnis, sedangkan untuk Persero unsur bisnisnya lebih dominan dari unsur Pemerintah, Perum bisa dikatakan *fifty-fifty*.

Ada beberapa arahan yang ditetapkan dalam Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang tujuan pembentukan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), antara lain:

E. Mengembangkan perekonomian nasional dan penerimaan negara

Mampu berjalan baik dan memupuk keuntungan

Bermanfaat umum dalam memenuhi hajat hidup orang banyak

Melaksanakan kegiatan usaha yang belum dilaksanakan oleh swasta dan koperasi serta bersifat melengkapi terutama dalam menyediakan kebutuhan masyarakat luas

Aktif memberikan bimbingan kepada usaha ekonomi lemah dan koperasi

Aktif menunjang pemerataan.

2. Peranan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Dinegara sedang berkembang pertimbangan dari pembentukan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah untuk pembangunan industri, dimana pada umumnya produk sumber daya manusianya masih rendah, angkatan kerjanya belum terlatih. Pandangan bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) nantinya dapat dipakai menjadi alat untuk retribusi pendapatan, dengan menciptakan kesempatan kerja.

Secara harafiah peranan negara yang muncul dalam berbagai bentuk yaitu sebagai stabilisator sistem ekonomi, alokasi dan distribusi sumber-sumber daya termasuk produksi dan konsumsi. Dan masing-masing negara mempunyai kadar perbedaan tertentu dalam keterlibatannya dibidang ekonomi, tetapi kebanyakan negara maju menerapkan pola keterpaduan peran-peran tersebut (*mixed economy*) untuk mencapai bentuk dan sistem ekonomi yang optimal (Pandji, 1995: 11).

Menteri Keuangan mengemukakan bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diharapkan berperan terutama dibidang:

- a. Sebagai sumber penerimaan negara dalam bentuk berbagai pajak serta balas jasa kepada pemilik

Untuk memproduksi berbagai barang dan jasa kebutuhan masyarakat sesuai dengan rencana-rencana pembangunan, misalnya: listrik, jasa telekomunikasi dan perhubungan serta perumahan rakyat

Sebagai sumber pendapatan devisa negara, misalnya perusahaan-perusahaan perkebunan dan pertambangan

Pembukaan lapangan kerja, terutama sektor yang padat karya, misalnya perusahaan

perkebunan dan industri

Usaha-usaha untuk membantu golongan ekonomi lemah dan koperasi

Pengembangan wilayah diluar jawa dengan berbagai proyek dibidang perkebunan dan industri

Hal-hal lain misalnya alih teknologi.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan alat pemerintah yang digunakan untuk menunjang keberhasilan pembangunan, karena peranan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) *agent of development* diharapkan dapat menuntut masyarakat mensukseskan pembangunan. Ada beberapa sebab mengapa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) lebih berperan sebagai wahana pembangunan dari pada sebagai perusahaan:

- a. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah alat vital yang efektif untuk melaksanakan pembangunan nasional. Pemerintah selaku pemilik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berwenang untuk memberikan penugasan apapun juga kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Dalam melaksanakan pembangunan seringkali dirasakan perlu untuk melaksanakan proyek-proyek tertentu yang tidak terdapat dalam rencana pembangunan yang ditetapkan semula (Pandji, 1995:6).

Proyek-proyek ini diserahkan pelaksanaannya kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sudah ada atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang khusus didirikan untuk pelaksanaan proyek tersebut.

Fungsi dan peran Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dinegara kita agak unik, dilain pihak dituntut sebagai badan usaha pengemban kebijaksanaan dan program-program pemerintah atau yang kita kenal sebagai agen pembangunan. Di lain pihak harus tetap berfungsi sebagai usaha komersil biasa dan mampu berjalan dan beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip usaha yang sehat.

3. Bentuk-bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Guna keberhasilan dalam membangun dan mensejahterakan, meningkatkan kehidupan rakyat, maka akan sangat tergantung pada bentuk dan karakteritik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menurut Undang-Undang No. 17 Tahun 1967 yang dikukuhkan dengan Undang-Undang No. 19 Tahun 1969 tentang Bentuk-Bentuk Perusahaan Negara, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dapat dibedakan menjadi 3, yaitu:

- a. **Perjan atau Perusahaan Jawatan (*Departemental Agency*)**

Perusahaan negara bergerak dibidang *public service* dalam arti menjalankan pengabdian pelayanan kepada masyarakat yang disusun sebagai bagian dari departemen atau direktorat jenderal atau direktorat pemerintah daerah yang tunduk kepada hukum publik. Bentuk ini memiliki pengawasan yang penuh dari Pemerintah dan modal keseluruhannya dari Pemerintah, sehingga operasi otonom yang dimiliki terbatas bahkan cenderung melemah.

Menurut Hanson dalam (Tjokroamidjojo: 1994) menyatakan bahwa perusahaan negara dengan bentuk jawatan atau *department enterprice* atau *department management* memiliki kelemahan yaitu pemerintah mempunyai kecenderungan untuk mengurangi inisiatif dan fleksibilitas perusahaan. Hal ini dapat dipahami karena adanya bentuk pengawasan dari pemerintah. Biasanya keuangan Perusahaan Jawatan didapatkan dari penyediaan anggaran dari hasil-hasilnya sebagian atau seluruhnya kembali masuk dalam anggaran negara. Apabila terlalu banyak perusahaan negara yang menganut bentuk ini, sedangkan seharusnya mendapatkan keuntungan yang bergerak dibidang produksi industri akan sering mengalami hambatan karena adanya pengawasan yang berlebihan dari Pemerintah. Adapun ciri-ciri pokoknya adalah:

- Makna usaha adalah *Public Service*, artinya pengabdian serta pelayanan kepada masyarakat
- Disusun sebagai suatu bagian dari Departemen /Direktorat Jenderal / Direktorat / Pemerintah Daerah

Tidak dipimpin oleh suatu Direksi tetapi oleh seorang Kepala Mempunyai dan memperoleh segala fasilitas negara
Pegawainya pada pokoknya adalah pegawai negeri
Pengawasan dilakukan baik secara hirarki maupun secara fungsional seperti bagian-bagian lain dari suatu departemen/Pemerintah Daerah.

b. Perum atau Perusahaan Umum (*Public Corporation*)

Perusahaan negara yang menjalankan usaha untuk kepentingan umum (kepentingan produksi, distribusi dan konsumsi secara keseluruhan) dan untuk memupuk keuntungan dan biasanya bergerak dibidang jasa vital (*public utilities*).

Adapun ciri-ciri pokoknya (yang terlampir dalam Inpres No. 17 Tahun 1967) adalah:

- Melayani kepentingan umum atau menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa barang dan jasa (produksi, distribusi, dan konsumsi) yang bermutu sekaligus memupuk keuntungan yang mengacu pada efisiensi, efektifitas dan ekonomis

Berstatus Badan Hukum dan diatur berdasarkan Undang-Undang
Mempunyai nama dan kekayaan tersendiri serta kebebasan bergerak seperti

perusahaan swasta untuk mengadakan perjanjian, kontrak dan hubungan dengan perusahaan lain

Dapat dituntut dan menuntut serta hubungan hukumnya diatur dalam hukum keperdataan

Tidak ada penyertaan modal swasta atau asing

Dipimpin oleh direksi yang diangkat dan diberhentikan oleh Pemerintah

Kebijakan manajemen ada pada direksi, namun kebijakan keuangan harus mendapat persetujuan dari materi yang membawahi

Pegawai berstatus pegawai negara yang diatur sendiri

Laporan tahunan (neraca laba/rugi, neraca kekayaan) disampaikan kepada pemerintah Organisasi, tugas, wewenang, tanggung jawab dan pengawasan diatur sesuai dengan Undang-undang perbentukannya (Ibrahim,1997:122-123).

c. Persero atau Perusahaan Perseroan (*Public/state Company*)

Perusahaan negara yang menjalankan usaha untuk memupuk keuntungan. Keuntungan tidak selalu diartikan pula adanya pelayanan dan pembinaan organisasi yang baik, efektif, efisien dan ekonomis serta memperoleh surplus dan laba. Adapun ciri-ciri pokoknya berdasarkan Inpres No. 17 Tahun 1967, adalah:

- Makna usahanya untuk memupuk keuntungan, pelayanan dan pembinaan organisasi yang baik, efektif, efisien dan ekonomis menggunakan *Cost-accounting* efektifitas manajemen dan pelayanan umum yang baik, memuaskan dan memperoleh laba

Status adalah badan hukum perdata yang berbentuk Pereroan Terbatas

Hubungan usaha diatur menurut hukum perdata

Modal seluruhnya atau sebagian merupakan milik negara dan kekayaan negara yang dipisahkan, dimungkinkan adanya *joint* atau *mixed enterprise* dengan swasta (nasional dan atau asing) dan adanya penjualan saham perusahaan milik swasta

Tidak memiliki fasilitas negara

Dipimpin oleh seorang direksi dan status pegawai sebagai pegawai perusahaan biasa

Peranan pemerintah adalah sebagai pemegang saham *intenditas medezeggencar* terhadap perusahaan tergantung besarnya jumlah saham (modal) yang dimiliki berdasarkan perjanjian antara pemerintah dengan pemilik lainnya (Ibrahim, 1997:122-123).

Perseroan terbatas terbagi menjadi 2 bentuk, yakni:

1) Perseroan Terbatas Biasa

Perusahaan ini didirikan dengan tiada maksud untuk menjual sahamnya kepada masyarakat luas (bursa), tidak untuk menghimpun modal (asosiasi modal dan sahamnya terbatas dimiliki oleh kalangan tertentu).

Perseroan ini menunjukkan bahwa tidak setiap orang turut serta didalam

menanamkan modalnya, karena belum memenuhi persyaratan untuk menjual sahamnya dipasar modal dan atau tidak bermaksud menjual saham dipasar modal.

2) Perseroan Terbatas Terbuka

Perusahaan perseroan ini didirikan dengan maksud untuk menjual sahamnya kepada masyarakat luas melalui bursa (usaha ini disebut *go public*) dalam rangka sebagian cara memupuk modal untuk investasi usaha Perseroan Terbatas. Untuk membedakan dengan Perseroan terbatas Biasa, maka dibelakang nama perusahaan diberi tanda Tbk (Terbuka) (Prasetya, 1995:188).

Persero yang dapat menjual sahamnya kepada masyarakat luas harus sekurang-kurangnya memenuhi kriteria yang terlampir dalam PP No. 32 Tahun 2005) sebagai berikut:

- Industri/sector usahanya kompetitif; atau

Industri/sector usahanya terkait dengan teknologi yang cepat berubah.

Bank BRI termasuk dalam kategori Perseroan Terbatas (PT) di mana dalam hal ini Perseroan Terbatas (PT) dalam menjalankan usahanya agar tercipta suatu efisiensi dan efektifitas maka Perseroan Terbatas (PT) juga dipengaruhi oleh paradigma pemerintahan yang mengatur perusahaan yang biasa di sebut *Good Governance*. Suatu paradigma pemerintahan yang dapat dijadikan suatu pedoman Perseroan Terbatas (PT) dalam menjalankan usahanya.

E. Bank

1. Definisi, Asas, Fungsi , dan Tujuan Perbankan

Perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya (Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan).

Perbankan Indonesia dalam melakukan usahanya *berasaskan demokrasi ekonomi* dengan menggunakan *prinsip kehati-hatian* (Pasal 2 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan).

Fungsi utama perbankan Indonesia adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat (Pasal 3 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan). Perbankan Indonesia *bertujuan* menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak (Pasal 4 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan)

2. Definisi dan Fungsi Bank

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak (Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan).

Bank berfungsi sebagai:

1. Pedagang dana (*money lender*), yaitu wahana yang dapat menghimpun, dan menyalurkan dana masyarakat secara efektif dan efisien.
2. Lembaga yang melancarkan transaksi perdagangan, dan pembayaran uang. Bank bertindak sebagai penghubung antara nasabah yang satu dengan yang lainnya jika keduanya melakukan transaksi. Dalam hal ini kedua orang tersebut tidak secara langsung melakukan pembayaran tetapi cukup memerintahkan pada bank untuk menyelesaikannya (Muhamad Djumhana, 2003).

3. Jenis Bank

Berdasarkan prinsip usaha yang dijalankan maka bank umum dibagi menjadi dua, yaitu:

1). Bank Umum Konvensional

Bank Umum Konvensional adalah bank yang kegiatan usahanya didasarkan kepada prinsip perbankan pada umumnya. Dalam mencari keuntungan dan menentukan harga kepada para nasabahnya, bank yang berdasarkan prinsip konvensional menggunakan dua metode yaitu:

- a. Menetapkan bunga sebagai harga untuk produk simpanan seperti giro, tabungan maupun deposito. Demikian pula harga untuk produk pinjamannya (kredit) juga ditentukan berdasarkan tingkat suku bunga tertentu. Penentuan harga ini dikenal dengan istilah *spread based*.
- b. Untuk jasa-jasa bank lainnya pihak perbankan konvensional menggunakan atau menerapkan berbagai biaya-biaya dalam nominal

atau prosentase tertentu. Sistem pengenaan biaya ini dikenal dengan istilah *fee based* (Kasmir, 2003).

2). Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah

Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah adalah bank yang kegiatan usahanya didasarkan kepada Prinsip Syariah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 angka 13 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, yaitu bank yang kegiatannya didasarkan atas perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah, antara lain pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mudharabah*), pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musharakah*), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*), atau pembiayaan barang modal berdasarkan prinsip sewa murni tanpa pilihan (*ijarah*), atau dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*ijarah wa iqtina*) (Muhamad Jumhana, 2003).

Tabel 1

Perbedaan Bank Syariah dengan Bank Konvensional

BANK ISLAM	BANK KONVENSIONAL
Melakukan investasi-investasi yang halal saja	Investasi yang halal dan haram
Berdasarkan prinsip bagi hasil, jual beli, atau sewa	Memakai perangkat bunga
Profit dan falah oriented	Profit oriented
Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kemitraan	Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kreditur-debitur
Penghimpunan dan penyaluran dana harus sesuai dengan fatwa Dewan Pengawas Syariah	Tidak terdapat dewan sejenis

Sumber: Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*, Gema Insani, Jakarta, 2001, h. 34.

F. Good Corporate Governance

1. Pengertian Good Corporate Governance

Secara teoritis konsep *Good Corporate Governance* bukan sesuatu yang baru bagi manajemen korporasi, tetapi di Indonesia konsep ini menjadi fenomena baru dalam tata kelola perusahaan semenjak pasca krisis tahun 1998. Awalnya konsep *Good Corporate Governance* di Indonesia diperkenalkan oleh pemerintah Indonesia dan IMF (*International Monetary Fund*) dalam rangka perbaikan ekonomi pasca krisis. *Good Corporate Governance* merupakan suatu konsep tentang tata cara kelola perusahaan yang sehat. Konsep ini diharapkan dapat melindungi pemegang saham (*shareholders*) dan kreditor agar dapat memperoleh kembali investasinya. (Khairandy dan Malik, 2007, h. 60)

Menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, *Corporate Governance* adalah:

“Suatu proses dari struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika”.

Corporate Governance merupakan suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi perusahaan yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung :

- Pertumbuhan kinerja perusahaan

Pengelolaan sumber daya, risiko secara lebih efisien dan efektif
Pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya. (Khairandy dan Malik, 2007, h. 64)

Malaysian Finance Committee on *Corporate Governance* mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai:

“Proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis serta urusan-urusan perusahaan, dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan, dengan tujuan utama mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang lain.”

OECD (*Organization for Ekonomi Cooperation Development*) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai:

“Sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, board, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Corporate Governance* juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. *Corporate Governance* yang baik dapat memberikan rangsangan bagi board dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya dengan lebih efisien.”

Menurut FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*), *Corporate Governance* adalah:

“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *Corporate Governance* ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).”

Komite Cadbury dalam Surya dan Yustiavandana (2006, h. 25) mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai suatu sistem yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan/organisasi. Definisi lain dari Komite Cadbury memandang *Corporate Governance* sebagai seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara para pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak dan tanggung jawab mereka.

Good Corporate Governance juga merupakan sistem yang harus menjamin terpenuhinya kewajiban perusahaan kepada *shareholders* dan seluruh *stakeholders*, dan harus mampu bekerjasama dengan *stakeholders* dalam mencapai tujuan perusahaan. Buruknya hubungan perusahaan dengan *stakeholders* dapat menimbulkan hambatan dan gangguan pada jalannya operasi perusahaan.

Menurut Price Waterhouse Coopers dalam Surya dan Yustiavandana (2006, h. 26):

“*Corporate Governance* terkait dengan pengambilan keputusan yang efektif. Dibangun melalui kultur organisasi, nilai-nilai, sistem, berbagai proses, kebijakan-kebijakan dan struktur organisasi, yang bertujuan untuk mencapai bisnis yang menguntungkan, efisien dan efektif dalam mengelola risiko dan bertanggung jawab dengan memerhatikan kepentingan *stakeholders*.”

Good Corporate Governance dapat didefinisikan sebagai suatu kerangka yang mengatur hubungan internal antar organ yang ada di dalam suatu perusahaan. *Good Corporate Governance* juga sekaligus mengatur hubungan organ-organ internal dengan pihak eksternal yang mempunyai hubungan dengan perusahaan, dimana pengaturan terhadap pola hubungan ini akan menciptakan suatu perusahaan yang transparan, *fair, responsible*, dan mempunyai akuntabilitas. (Hasnati, 2004, h.56)

Dengan memperhatikan beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* adalah seperangkat aturan, kaidah, atau hukum yang dapat mendorong terciptanya akuntabilitas perusahaan, peningkatan nilai *ekonomi* perusahaan, kinerja perusahaan yang efektif dan efisien, serta penyelenggaraan bisnis yang sehat dan beretika.

b. Manfaat Good Corporate Governance

FCGI (*Forum for Corporate Governance Indonesia*) merupakan salah satu organisasi yang berpartisipasi dalam menciptakan dan mengembangkan *Corporate Governance* di Indonesia. Dengan melaksanakan *Corporate Governance*, ada beberapa manfaat yang dipetik (FCGI, 2003) antara lain:

3. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada .

Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value* (nilai perusahaan).

Mengembalikan kepercayaan customer atau konsumen.

Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *shareholders value* dan dividen. Khusus bagi BUMN akan dapat membantu penerimaan bagi APBN terutama dari hasil privatisasi.

Sedangkan menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG, 2000) manfaat *Good Corporate Governance* bagi perusahaan. antara lain:

1. Alokasi Sumber Daya Secara Efisien

Sebuah sistem *Corporate Governance* yang baik akan menjamin bahwa sebuah perusahaan dikelola untuk meningkatkan nilai saham dan untuk mencapai alokasi

sumber daya yang efisien. Kegagalan dalam penerapan *Corporate Governance* akan berakibat alokasi sumber daya yang kurang optimal, risiko investasi tinggi, penyalahgunaan modal public, ketidakadilan terhadap pemegang saham minoritas serta kreditur bahkan kebangkrutan.

2. Pengambilan Keputusan secara Efektif dan Teradaptasi

Transparansi manajemen dalam sebuah perusahaan yang dikelola dengan baik akan membawa perusahaan tersebut pada kondisi pengambilan keputusan yang efektif dan teradaptasi. Keterbukaan terhadap semua informasi yang relevan bagi manajemen memungkinkan manajemen mempunyai dasar yang kuat dalam memutuskan sesuatu sehingga keputusan dapat diambil secara tepat dan akurat.

3. Arah Perusahaan yang Jelas

Sebuah perusahaan yang dikelola dengan baik mempunyai arah yang jelas karena informasi penting serta pedoman strategis perusahaan tersedia bagi semua orang dalam perusahaan. Seluruh pegawai mengetahui sasaran-sasaran jangka pendek maupun jangka panjang, filosofi perusahaan, visi maupun misi perusahaan. Setiap pegawai juga mengetahui dengan baik arah dari tindakan manajemen sehingga mereka dapat memberi dukungan terhadap program-program manajemen yang dijalankan untuk menuju sasaran perusahaan.

4. Peningkatan Efisiensi

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dengan mengurangi biaya yang timbul akibat penggemukan organisasi, perilaku-perilaku yang tidak etis dan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif lainnya.

Biaya yang lebih rendah juga dapat dicapai dari proses pembelian/penyediaan/pengadaan barang dan jasa yang lebih transparan.

5. Lingkungan Kerja yang Kondusif

Para *stakeholders* yang puas akan menempatkan perusahaan pada posisi yang aman dimana tidak ada ancaman atau sikap lainnya yang dapat merugikan perusahaan. Kondisi ini lebih jauh lagi akan menciptakan rasa aman dan perasaan memiliki di antara para pegawai yang pada akhirnya akan mendukung tercapainya sasaran-sasaran perusahaan.

6. Sumbangan Positif

Sebuah perusahaan yang dikelola dengan baik juga memberikan sumbangan positif terhadap lingkungan sekitarnya. Perusahaan senantiasa memperhatikan masukan, kritik dan permintaan dari pihak-pihak terkait untuk kemudian tindaklanjutnya secara baik dan tepat waktu. Manajemen memberikan penyelesaian masalah secara dini dan proaktif. Hal ini dimungkinkan oleh adanya keterbukaan informasi yang tersedia dan oleh koordinasi serta komunikasi yang baik di antara para manajer yang dihasilkan dari keteladanan yang ditunjukkan oleh manajemen puncak.

7. Kinerja yang Terpercaya

Membangun kepercayaan pemodal publik terhadap kinerja perusahaan di masa depan adalah penting. Dengan *Good Corporate Governance*, orang-orang dalam perusahaan akan menunjukkan kesungguhan dalam merespon kebutuhan pasar dalam mencapai target perusahaan. Dengan kata lain, mereka mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Sebagai rangkuman, dapat dikatakan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* berarti memastikan masa depan perusahaan yang lebih baik. Tidak menerapkannya berarti menghadapi risiko yang sulit yaitu sulit mendapatkan kepercayaan dari pemodal karena daya saing perusahaan yang rendah.

G. PELAYANAN PUBLIK

1. Pengertian Pelayanan

Pelayanan menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, berasal dari kata “layan” (melayani) yang berarti menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain (Poerwadarminta, 1985). Sedangkan menurut Komaruddin (1983), pelayanan adalah prestasi yang dilakukan atau yang dikorbankan untuk memuaskan permintaan atau kebutuhan pihak lain. Selanjutnya Philip Kotler (1993) menyatakan bahwa pelayanan adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditemukan oleh suatu pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud serta tidak mengakibatkan kepemilikan suatu produk fisik.

Pelayanan adalah kegiatan yang dapat diidentifikasi secara tersendiri, yang pada hakekatnya bersifat tidak berwujud, yang merupakan pemenuhan dan tidak harus terikat pada suatu produk.

Sedangkan menurut Moenir (1998) Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung yang pada hakikatnya merupakan serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan proses dan sebagai proses, pelayanan itu berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian pelayanan menyangkut tiga hal, yaitu :

A. Perihal/cara melayani, dalam hal ini menitikberatkan pada bagaimana pelayanan itu diberikan.

Service/jasa, yaitu menunjukkan pada adakah pelayanan itu.

Kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa, yakni menunjukkan pada maksud pelayanan itu.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelayanan adalah cara memberikan bantuan atau sesuatu kepada seseorang atau orang lain, dalam bentuk barang atau jasa dengan sebaik-baiknya. Karena dengan bantuan tersebut seseorang diharapkan dapat mengatasi masalah yang dihadapi dan biasanya masih terkait dengan bidang kehidupan sosial.

2. Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Suryono (2001: 50) secara ideal persyaratan teori yang menyangkut pelayanan publik, antara lain :

- a. Harus mampu menyatukan sesuatu yang berarti dan bermakna yang dapat pada situasi kehidupan yang nyata dalam masyarakat.

- b. Harus mampu menyajikan sesuatu perspektif ke depan.

Harus dapat mendorong lahirnya cara-cara atau metode baru dalam situasi dan kondisi yang berbeda.

Teori administrasi yang telah ada harus merupakan dasar untuk mengembangkan teori administrasi lainnya khususnya pelayanan publik. Harus dapat membantu pemakainya untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena yang dihadapi.

Bersifat multi disipliner dan multi dimensional (komprehensif).

Kata pelayanan sama artinya dengan kata *service* dalam bahasa Inggris yang bila diartikan sebagai pekerjaan yang dilakukan untuk orang lain oleh seseorang atau organisasi di mana tidak terlibat pengalihan barang-barang. Senada dengan itu, menurut Kotler yang dikutip oleh Zauhar (1994: 3):

“a service is any act or performance that one part can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything . (Pelayanan adalah kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu)”.

Dari pendapat Kotler di atas *service* dapat diartikan sebagai berikut :

- Semua barang pengeluaran industri yang mendukung operasi suatu perusahaan
- Kegiatan tak terwujud (*intangible*) yang secara terpisah bisa didefinisikan berfungsi memuaskan keinginan serta tidak terikat pada penjualan suatu produk atau jasa yang lainnya
- Pelayanan yang diberikan satu pihak kepada pihak lainnya

Pada hakekatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan tugas ataupun fungsi dari aparatur pemerintahan itu sendiri. Dari pengertian pelayanan tersebut terkandung suatu kondisi bahwa yang melayani memiliki suatu keterampilan dan keahlian di bidang tertentu. Berdasarkan keterampilan dan keahlian tersebut pihak aparat yang melayani mempunyai posisi atau nilai lebih dalam kecakapan tertentu, sehingga mampu memberikan bantuan dan

menyelesaikan suatu keperluan dan kebutuhan individu atau organisasi.

Sementara itu Moenir (1995: 12) memberikan pengertian tentang pelayanan umum yaitu setiap kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak. Namun tidak berarti bahwa pelayanan itu sifatnya selalu kolektif, sebab melayani kepentingan perorangan pun asal kepentingan itu masih dalam rangka pemenuhan hak dan kebutuhan bersama yang telah diatur, termasuk dalam pengertian pelayanan umum.

Sedangkan menurut Thoha (1991: 42) memberikan pengertian bahwa pelayanan publik sebagai usaha yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.

Pelayanan publik menurut Keputusan MenPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan penyelenggara pelayanan publik tersebut adalah instansi pemerintah. Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi kementerian, departemen, lembaga pemerintahan non departemen. Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara dan instansi pemerintahan lainnya baik pusat maupun daerah termasuk badan usaha milik negara, badan hukum milik negara, dan badan usaha milik daerah.

Menurut Schineider yang dikutip Zauhar (1994: 3) untuk mengetahui pelayanan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari administrasi dan manajemen, perlu lebih dahulu mengetahui karakteristik dari pelayanan itu sendiri yakni antara lain :

- a) Tidak seperti produk material, pelayanan bersifat *intangible*. Sebagai konsekuensinya maka pelayanan tidak dapat dengan gampang diuji sampelnya atau diukur dengan standar baku tertentu
- b) Produk dan konsumsi pelayanan relatif tak terpisahkan oleh waktu, atau jika dipisahkan jaraknya tidak terlalu lama, pelayanan dikonsumsi seperti ia diproduksi. Kerena sifatnya yang demikian ini maka sulit dilakukan

pembuangan produk yang jelek dalam proses produksi dan konsumsi

Penghasil pelayanan merupakan bagian dari produk itu sendiri, karena antara penerima dan penghasil pelayanan terjalin hubungan personal

- c) Tidak seperti barang-barang manufaktur, yang eksistensinya tidak tergantung pada konsumen, produk pelayanan sangat memerlukan konsumen.

Uraian di atas menjelaskan bahwa pelayanan kepada masyarakat (pelayanan publik) adalah suatu bentuk usaha pelayanan sektor publik yang dilakukan oleh aparatur negara dengan keterampilan dan keahlian yang dimiliki dalam rangka memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Sesuai dengan pendapat di atas Adam Ibrahim (1997: 18) mengungkapkan:

”Pengertian *public service* (pelayanan publik) sebagai pengertian yang ditunjuk pada suatu pelayanan terhadap kebutuhan yang bersifat umum dari masyarakat. Pelayanan tersebut menyangkut kepentingan umum yang berkaitan langsung dengan kebutuhan masyarakat umum yang bersifat umum. Terhadap kebutuhan seperti itu harus diberikan pelayanan yang baik dan menyenangkan sebagai bagian dari hak masyarakat banyak”. Dari berbagai pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa inti dari pengertian pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk membantu atau untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat melalui penyediaan barang atau jasa yang diperlukan oleh mereka yang berhubungan dengan hal-hal vital dan menyangkut kepentingan umum.

Ada 5 hal dan sekaligus menjadi tuntutan masyarakat yang harus dipenuhi oleh administrasi negara dalam rangka memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut Islamy (1998: 3), yaitu

- 1) Derasnya tuntutan agar pemerintah mampu menumbuhkan adanya *good governance* yaitu suatu sistem penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, bertanggung jawab dan profesional. Rekrutmen penyelenggara pemerintahan di semua jenjang harus benar-benar didasarkan pada persyaratan *merit system* dan menolak favoritisme dan nepotisme.
- 2) Semakin tajamnya kritik masyarakat atas semakin rendahnya kualitas pelayanan publik. Masyarakat telah merasa melaksanakan kewajiban-

kewajibannya tetapi seringkali hak-haknya terpasung oleh aparat pelayanan.

- 3) Semua aparat pemerintah dituntut untuk mempunyai *sense of crisis* sehingga mereka benar-benar paham bahwa kita sekarang sangat membutuhkan aparat pelayanan yang mampu *to do more with less* artinya dalam situasi yang penuh dengan krisis ini aparat pelayanan harus bekerja lebih keras dan lebih produktif dengan serba kelangkaan sumber-sumber.
- 4) Aparat pemerintah dituntut agar bekerja lebih profesional dengan mengedepankan terpenuhinya *public accountability and responsibility* yaitu dengan menekan sekecil mungkin pemborosan penggunaan sumber-sumber negara dan juga sekaligus memperkuat peraturan perundangan yang berlaku (*the body of rules*) sebagai fondasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Masyarakat, sebagai pihak yang harus dipenuhi dan dilindungi kepentingannya (*public interest*), menuntut agar pemerintah memperhatikan dengan sungguh-sungguh aspirasi mereka dan sejauh bisa memenuhinya

3. Paradigma-paradigma Pelayanan Publik

Menurut Denhardt dan Denhardt (2003) ada beberapa paradigma pelayanan publik, yaitu:

A. Fase Old Public Administration

Model pelayanan sentralistik mekanistik, *directiv*, manajerialisme. Model paradigma *Old Public Administration* ini masih menggunakan teori politik sebagai teori utama dan juga epistemologi dasarnya. Model paradigma *Old Public Administration* ini lebih diarahkan pada sosial dan politik. Kebijakan administrasi masih bersifat terbatas atau tergantung pada pegawai administrasinya. Pelayanan publik yang diberikan oleh para pegawai masih bersifat komersil dalam artian pelayanan tersebut akan diberikan apabila seorang warga rela mengeluarkan biaya untuk hal tersebut.

B. Fase The New Public Management

Model pelayanan yang lebih berorientasi pada prinsip-prinsip pelayanan prima dan standar pelayanan. Manajemen pelayanan merupakan sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan

dapat berjalan dengan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani. Kriteria inilah yang menjadi ukuran bagi keberhasilan fungsi layanan, agar hasil akhir tugas pelayanan dapat dinikmati oleh masyarakat maka pemerintah perlu memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan publik. Untuk itu pelaksanaan konsep *Reinventing Government, How the entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, menurut Osborne & Gaebler dalam Sumartono (2002:9) dapat menjawab kebutuhan tersebut meliputi:

- a) *Catalytic Government : steering rather than rowing* (Pemerintah Katalis: mengarahkan daripada mengayuh/mendayung). Pemerintah harus mengambil peran sebagai katalisator dalam memenuhi/memberikan pelayanan publik dengan melalui cara merangsang sektor swasta, pemerintah lebih berperan sebagai pengarah.

Community-Owned Government : empowering rather than serving (Pemerintahan Milik Masyarakat : memberi wewenang daripada melayani). Pemerintah yang dalam pengambilan keputusan menyangkut kepentingan masyarakat dengan melibatkan masyarakat maka masyarakat akan ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan keputusan tersebut.

Competitive Government : injecting competition into service delivery (Pemerintahan yang Kompetitif : menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan). Pemerintah menumbuhkan semangat untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan melalui persaingan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Mission - Driven Government : transforming rule-driven organization (Pemerintahan yang Digerakkan oleh Misi: Mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan). Tugas-tugas yang dilaksanakan oleh aparat pemerintah lebih berorientasi kepada misi dan pelaksanaan programnya harus lebih fleksibel.

Result Oriented Government : funding outcome, not inputs (Pemerintah yang Berorientasi pada hasil : membiayai hasil bukan masukan). Pemerintahan yang menekankan pada hasil menekankan pentingnya untuk berorientasi pada hasil atau kinerja yang dicapai.

Customer-Driven Government : meeting the needs of the customer, not the bureaucracy (Pemerintahan Berorientasi pada Pelanggan: memenuhi kebutuhan pelanggan bukan kebutuhan birokrasi). Pemerintah melayani kebutuhan masyarakat atau memberi pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya baik kuantitas maupun kualitasnya kepada masyarakat. Bukan sebaliknya masyarakat yang memberikan pelayanan kepada pemerintah (birokrasi).

Enterprising Government : earning rather than spending (Pemerintahan Wirausaha: Menghasilkan daripada Membelajarkan). Pemerintah harus pandai menghasilkan dana

(menggali sumber dana) bukan hanya pandai dalam menghabiskan dana.

Anticipatory Government : *prevention rather than cure* (Pemerintahan Antisipatif: mencegah daripada mengobati). Pemerintah harus berorientasi pada masa depan. Pemerintah tidak hanya mengatasi masalah-masalah yang telah terjadi tetapi juga mengantisipasi kemungkinan terjadinya masalah-masalah yang akan muncul di masa depan

Decentralized Government : *From hierarchy to participation and teamwork* (Pemerintahan Desentralisasi: Dari sistem hierarki menuju partisipasi Tim kerja). Pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan proses melalui tingkatan-tingkatan yang banyak tidak efektif dan efisien serta menyebabkan ketidakpuasan. Sistem desentralisasilah yang efektif dan efisien.

Market Oriented Government : *leveraging change through the market* (Pemerintahan yang Berorientasi Pasar: mendongkrak perubahan melalui pasar). Pemerintah harus berorientasi pada pasar dalam arti berusaha menggunakan mekanisme pasar daripada mekanisme birokrasi.

Sepuluh prinsip yang dikembangkan dalam manajemen pelayanan publik ini bertujuan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Sedangkan prinsip pelayanan yang relevan dengan penelitian ini adalah prinsip *Customer-Driven Government* yaitu, pelayanan diutamakan kepada pelanggan/konsumen, bukan kepada para birokrat yang ada dalam organisasi. Dengan prinsip ini maka peran pemerintah sebagai abdi masyarakat dapat dilaksanakan, pemerintah harus mengidentifikasi kebutuhan dan kepentingan masyarakat, perlu pemberdayaan masyarakat dan pelayanan bisa dilakukan dengan sebaik mungkin.

C. Fase The New Public Service

New Public Service merupakan suatu paradigma baru dalam administrasi publik yang berkaitan dengan pelayanan publik. Denhardt (2003), menyatakan bahwa *New Public Service* lebih diarahkan pada *democracy, pride, and citizen* daripada *market, competition and customers* seperti pada sektor privat. Beliau menyatakan bahwa "*public servant do not deliver customers service, they deliver democracy*". Oleh sebab itu nilai demokrasi, kewarganegaraan dan pelayanan untuk kepentingan publik sebagai norma berdasarkan pada lapangan administrasi publik.

New Public Service memberikan pengertian bahwa pemerintah bergerak bukan layaknya bisnis, tetapi sebagai sebuah demokrasi. Aparatur pelayanan publik bertindak atas dasar prinsip-prinsip dan memperbarui komitmen dalam mengekspresikan prinsip dalam kepentingan publik, proses pemerintahan dan mencurukannya dalam prinsip kewarganegaraan yang demokratis.

Para administrator menyadari bahwa mereka harus banyak "mendengar" publik

daripada ”memberitahu”, ”melayani” daripada ”mengendalikan”. Publik dan para pejabat publik bekerja sama menetapkan dan mengarahkan masalah bersama dalam bekerja sama yang paling menguntungkan. Inilah yang dikatakan Denhardt sebagai perilaku dan keterlibatan baru dalam pergerakan Administrasi Publik yang disebutnya sebagai ”*The New Public Service*”. *New Public Service* mengemukakan bahwa pelayanan publik tidak hanya memuaskan pelanggan, tetapi lebih fokus pada membangun hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan dan antara warga (citizen). Model yang muncul di tahun 2003, atau kurang lebih sepuluh tahun oleh J. V. Denhardt dan R. B. Denhardt dimana keduanya adalah pencetus paradigma tersebut dan menyarankan untuk meninggalkan prinsip administrasi klasik dan *Reinventing Government* atau *New Public Management*, dan beralih ke prinsip *New Public Service*. Menurut mereka, administrasi publik harus :

- Melayani warga masyarakat bukan pelanggan (*serve citizen, not customer*),

Mengutamakan kepentingan publik (*seek the public interest*),

Lebih menghargai warga negara daripada kewirausahaan (*value citizenship over entrepreneurship*),

Berpikir strategis, dan bertindak demokratis (*think strategically, act democratically*),

Menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah (*recognize that accountability is not simple*),

Melayani daripada mengendalikan (*serve rather than steer*), dan

Menghargai orang, bukannya produktivitas semata (*value people, not just productivity*).

Prinsip tersebut dianggap relevan dengan penelitian ini karena prinsip-prinsip *New Public Service* sangat diperlukan dalam pemberian pelayanan publik yang berkualitas dan bertanggungjawab.

4. Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Berdasarkan organisasi yang menyelenggarakannya, pelayanan publik dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi publik
- b. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi privat. Pelayanan publik oleh organisasi privat dibedakan lagi menjadi :
 - a. yang bersifat primer

yang bersifat sekunder

Perbedaan di antara ketiga jenis pelayanan publik tersebut adalah sebagai berikut

- a. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh privat. Ini adalah semua penyediaan barang atau jasa publik yang diselenggarakan oleh swasta, seperti misalnya rumah sakit swasta, PTS, perusahaan pengangkutan milik

swasta.

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah dan bersifat primer. Ini adalah semua penyediaan barang / jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang di dalamnya pemerintah merupakan satu-satunya penyelenggara dan pengguna / klien mau tidak mau harus mememanfaatkannya. Misalnya adalah pelayanan di kantor imigrasi, pelayanan penjara, dan pelayanan perijinan.

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah dan bersifat sekunder. Ini adalah segala bentuk penyediaan barang / jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, tetapi yang di dalamnya pengguna / klien tidak harus mempergunakannya karena adanya beberapa penyelenggara pelayanan, misalnya program asuransi tenaga kerja, program pendidikan dan pelayanan yang diberikan oleh BUMN.

Ada lima karakteristik yang dapat dipakai untuk membedakan ketiga jenis penyelenggaraan pelayanan publik tersebut, yaitu :

- a. *Adaptabilitas layanan.* Ini berarti derajat perubahan layanan sesuai dengan tuntutan perubahan yang diminta oleh pengguna.

Posisi tawar pengguna / klien. Semakin tinggi posisi tawar pengguna / klien, maka akan semakin tinggi pula peluang pengguna untuk meminta pelayanan yang lebih baik.

Tipe pasar. Karakteristik ini menggambarkan jumlah penyelenggara pelayanan yang ada, dan hubungannya dengan pengguna / klien.

Lokus kontrol. Karakteristik ini menjelaskan siapa yang memegang kontrol atas transaksi, apakah pengguna ataukah penyelenggara layanan.

Sifat pelayanan. Hal ini menunjukkan kepentingan pengguna atau penyelenggara layanan yang lebih dominan.

Perbedaan di antara ketiga bentuk pelayanan publik tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini

Tabel 2

Karakteristik Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Karakteristik	Penyelenggara Pelayanan Publik		
	Privat	Publik	
		Sekunder	Primer
Adaptabilitas	Sangat tinggi	Rendah	Sangat rendah
Posisi tawar klien	Sangat tinggi	Rendah	Sangat rendah
Tipe pasar	Kompetisi	Oligopoli	Monopoli
Locus kontrol	Klien	Provider	Pemerintah

Sifat pelayanan	Dikendalikan oleh klien	Dikendalikan oleh provider	Dikendalikan oleh pemerintah
-----------------	-------------------------	----------------------------	------------------------------

(Sumber : Ratminto,1999: 7)

5. Asas Pelayanan Publik

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan sebagai berikut (Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003) :

a. Transparansi

Bersifat terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

b. Akuntabilitas

Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Kondisional

Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

d. Partisipatif

Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

e. Kesamaan Hak

Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Pemberi dan penerima layanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban

masing-masing pihak.

6. Kelompok Pelayanan Publik

Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 membedakan jenis pelayanan menjadi tiga kelompok. Adapun tiga kelompok itu adalah sebagai berikut :

- a. Kelompok Pelayanan Administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan / Penguasaan Tanah, dan sebagainya.

Kelompok Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk / jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.

Kelompok Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan sebagainya.

7. Prinsip Pelayanan Publik

Di dalam Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut:

- a. Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan

- b. Kejelasan

Kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal :

1. Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik;

Unit kerja / pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan / persoalan / sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik;

Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran

3. Kepastian Waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

4. Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.

5. Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

6. Tanggung jawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan / persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

7. Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).

8. Kemudahan akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

10. Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang

nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

8. Standar Pelayanan Publik

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan. Menurut Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi :

a. Prosedur pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

b. Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

c. Biaya pelayanan

Biaya / tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

e. Sarana dan prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku

yang dibutuhkan.

9. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, Keputusan MENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 menyatakan adanya tiga pola pelayanan, yaitu :

a. Fungsional

Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya.

b. Terpusat

Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.

c. Terpadu

Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Terpadu satu atap

Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatu atapkan.

2. Terpadu satu pintu

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

11. Gugus tugas

Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu.

H. Kepuasan pelanggan

1. 1. Pengertian Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*) atau sering disebut juga dengan *Total Customer Satisfaction* menurut Barkelay dan Saylor (1994:82) merupakan fokus dari proses *Customer-Driven Project Management* (CDPM), bahkan dinyatakan pula bahwa kepuasan pelanggan adalah kualitas. Begitu juga definisi singkat tentang kualitas yang dinyatakan oleh Juran (1993:3) bahwa kualitas adalah kepuasan pelanggan. Menurut Kotler yang dikutip Tjiptono (1996:146) bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dengan harapannya.

Jadi, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Kualitas termasuk semua elemen yang diperlukan untuk memuaskan tujuan pelanggan, baik internal maupun eksternal, juga termasuk tiap-tiap item dalam produk kualitas, kualitas layanan, Melalui komunikasi, baik antar pelanggan maupun dengan *supplier* akan menjadikan harapan bagi pelanggan terhadap kualitas produk yang akan dibelinya. Pemahaman terhadap harapan pelanggan oleh *supplier* merupakan *input* untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas produk, baik barang maupun jasa. Pelanggan akan membandingkan dengan produk jasa lainnya. Bilamana harapan-harapannya terpenuhi, maka akan menjadikannya pelanggan loyal, puas terhadap produk barang atau jasa yang dibelinya. Sebaliknya, bilamana tidak puas, *supplier* akan ditinggalkan oleh pelanggan.

2. Prinsip-Prinsip Dasar Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan sangat tergantung pada persepsi dan harapan pelanggan. Sebuah perusahaan perlu mengetahui beberapa faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan. Faktor faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan terhadap penyedia layanan di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Kebutuhan dan keinginan, yaitu berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan oleh pelanggan saat pelanggan sedang mencoba melakukan transaksi dengan perusahaan. Jika pada saat itu kebutuhan akan barang dan jasa oleh perusahaan tersebut sangat besar, maka harapan-harapan pelanggan yang berkaitan dengan kualitas produk dan layanan perusahaan akan tinggi pula, begitu juga sebaliknya
2. Pengalaman masa lalu (terdahulu) ketika mengkonsumsi atau menggunakan produk dan layanan, baik dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya
3. Pengalaman teman-teman, cerita teman pelanggan tentang kualitas produk dan layanan perusahaan yang akan didapat oleh pelanggan

4. Komunikasi melalui iklan dan pemasaran atau persepsi yang timbul dari *image* periklanan dan pemasaran yang akan dilakukan oleh perusahaan

I. Upaya peningkatan pelayanan publik

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Perkembangan organisasi diakui sangat ditentukan oleh prestasi dan perkembangan sumber daya manusia perusahaan. Maka untuk meningkatkannya, manajemen perlu mengembangkan fungsi personalia atau sumber daya manusia secara efektif dan efisien termasuk penyiapan/seleksi, pengembangan dan penilaian, pelaksanaan, kompensasi, dan perlindungan tenaga kerja dan manajemen secara harmonis.

Perlu ditekankan bahwa manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfungsi teknis menangani masalah-masalah personalia yang menyebabkan banyak perusahaan kurang begitu menghargai fungsi tersebut, tetapi juga berperan strategis dalam mengembangkan sumber daya manusia perusahaan demi kesejahteraan perusahaan sendiri dan juga masyarakat keseluruhan.

Manajemen sumber daya manusia dirasakan kurang dimanfaatkan oleh banyak perusahaan dalam negeri, karena belum melihat sumber daya manusia sebagai aset melainkan sebagai beban. Ini antara lain tercermin pada tingginya *turn over* tenaga kerja perusahaan, rendahnya kompensasi terhadap tenaga kerja, kurangnya penghargaan manajemen kepada tenaga kerja dan juga bagian personalia setaraf dengan bagian-bagian fungsional perusahaan lainnya. Namun, perkembangan ataupun tuntutan profesionalisme dan produktivitas angkatan kerja yang tinggi dari dunia usaha sebenarnya menuntut dunia usaha untuk mengembangkan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan untuk memperkerjakan tenaga kerja yang mampu, efisien dan produktif atau untuk mengembangkan /meingkatkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia bisa dilihat sebagai sistem sekaligus proses, yang menggambarkan dinamika dan ketentuan organisasi perusahaan. Sistem manajemen sumber daya manusia mengandung unsur-unsur:

- Masukan berupa tantangan dalam dan luar perusahaan yang mempengaruhi individu dalam organisasi

Proses transformasi yang meliputi kegiatan manajemen sumber daya manusia dan rekrutmen

Keluaran berupa tenaga kerja yang terampil, dan bermotivasi tinggi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk memanfaatkan masukan-masukan berupa tantangan/pengaruh

organisasi dan lingkungan eksternal dalam proses transformasi tenaga kerja yang efisien dan produktif, sehingga menjamin tercapainya sasaran organisasi dan kelangsungan organisasi.

Organisasi sebagai unit organik mengandung unsur yang penting yaitu: individu sebagai anggota masyarakat. Penghubung antara organisasi dan individu adalah pekerjaan. Oleh karenanya individu akan berarti dalam masyarakat melalui kerja, dengan kata lain status sosial individu sering ditentukan oleh jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Organisasi tidak bisa berdiri sendiri dan memiliki sistem terbuka, lingkungan internal dan eksternal organisasi akan berpengaruh terhadap aset sumber daya manusia sebagai masukan organisasi. Lingkungan internal yang akan berpengaruh adalah sasaran organisasi dan iklim organisasi. Sasaran organisasi jelas mempengaruhi persyarikat tenaga kerja. Kemudian lingkungan eksternal yang mempengaruhi organisasi yaitu: hukum, angkatan kerja, pemilik/pemegang saham, persaingan, konsumen, dan teknologi.

Bagi manajemen sumber daya manusia, pengaruh internal maupun eksternal harus diperhitungkan dalam perumusan perencanaan strategi sumber daya manusia. Karena tantangan-tantangan lingkungan berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap individu dalam organisasi dan proses sumber daya manusia akan dipengaruhi oleh perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan (Nangoi,1994:122-127).

Magnum (1986:4) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia disini adalah “ semua kegiatan manusia yang produktif dan semua potensinya untuk memberikan sumbangan yang produktif kepada masyarakat” sedangkan manulang (1990:5) angkatan kerja atau labour force, terdiri dari :

a) Golongan yang bekerja

Golongan yang menganggur/ yang sedang mencari pekerjaan

Menurut departemen tenaga kerja RI, angkatan kerja adalah penduduk umur kerja (usia 10 tahun keatas) yang aktif secara ekonomi baik bekerja ataupun mencari pekerjaan dan tidak termasuk disini :

a) Yang masih sekolah

Yang mengurus rumah tangga

Dan lainnya, seperti: cacat, jompo, pensiunan.

Dari beberapa uraian yang telah dikemukakan tersebut diatas, maka dapat penulis tarik kesimpulan bahwa yang disebut dengan angkatan kerja adalah semua

penduduk usia 10 tahun keatas yang mampu dan bersedia melakukan pekerjaan baik yang sudah bekerja, maupun yang sedang mencari pekerjaan, dalam hal ini tidak termasuk golongan yang bersekolah, yang mengurus rumah tangga maupun golongan lain-lain atau penerima pendapatan.

2). Pembinaan Tenaga Kerja

Kebijakan ketenagakerjaan (labour policy) meliputi berbagai aspek dibidang pembinaan dan penempatan bagi tenaga kerja. Terjadinya over supply tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kesempatan kerja, maka perlu adanya kebijaksanaan yang menyeluruh dan terpadu dalam pencarian jalan keluarnya.

Belum semua pencari kerja yang terdaftar dikantor depnaker dapat memperoleh pekerjaan. Lowongan yang ada kadang-kadang tidak terisi oleh pencari kerja, hal ini disebabkan karena persyaratan yang diminta oleh pemberi kerja tidak dapat dipenuhi oleh pencari kerja.

Atas dasar hal tersebut, maka depnaker berupaya untuk melakukan suatu tindakan pembinaan pada pencari kerja dengan melalui balai latihan kerja (BLK). Pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan dan untuk menambah keahlian tertentu, terutama bagi angkatan kerja usia muda. Sehingga, diharapkan dapat memenuhi persyaratan yang diobatkan oleh pencari kerja. Pemberian latihan/pembinaan atau pembekalan keahlian akan memberikan prospek yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut S. Pamudji dalam soeroto (1986:4) “pembinaan adalah merubah sesuatu sehingga menjadi baru yang memiliki nilai-nilai yang lebih tinggi” dengan demikian, pembinaan juga mengandung makna sebagai pembaharuan, yaitu melakukan usaha-usaha untuk membuat sesuatu lebih sesuai/cocok dengan kebutuhan, menjadi lebih baik, dan lebih bermanfaat.

Soeroto (1986:4) berpendapat bahwa, yang dimaksud dengan pembinaan sumber daya manusia adalah “usaha untuk memperbesar kemampuan memproduksi seseorang, baik dalam pekerjaan, seni, dan lain-lain kegiatan yang dapat memperbaiki hidup bagi diri sendiri atau orang lain.

Dari uraian tersebut direduksi secara garis besar bahwa pembinaan pembinaan merubah sesuatu sehingga menjadi baru yang memiliki nilai-nilai yang lebih tinggi dari mulai tidak memiliki ketrampilan baru, pengetahuan baru dan sikap mental yang baik, sehingga bermanfaat dan member nilai-nilai bagi pencari kerja untuk memperoleh pekerjaan.

Berpegang dari pengertian pembinaan seperti tersebut diatas, maka pembinaan mengenai tenaga kerja ini indikatornya berasal dari :

a) Sort course

Ketrampilan-ketrampilan

Penataran-penataran

Penyuluhan-penyuluhan

Magang/on the job training

Training selain dapat memberikan prospek yang baik dan dapat meningkatkan

produktivitas juga dapat memberikan tambahan ketrampilan dan sikap para pencari kerja untuk dapat berusaha sendiri karena hal ini berarti pula bertambahnya kesempatan kerja. Sehingga pencari kerja yang sudah diberikan pembinaan diharapkan dapat berwiraswasta dengan bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya dari mengikuti program pelatihan. Dengan berwiraswasta diharapkan dapat membuka kesempatan kerja yang berarti menambah lowongan kerja bagi pencari kerja lain.

Tenaga kerja sebagai bagian yang integral dari pembangunan nasional merupakan salah satu modal utama dalam pelaksanaan pembangunan. Oleh karena itu tenaga kerja harus dibina baik keahlian maupun ketrampilannya yang selaras dengan tuntutan perkembangan pembangunan dan teknologi agar dapat didayagunakan seefektif mungkin dan semaksimal mungkin.

Pembinaan tenaga kerja yang dilakukan diharapkan terjadi kesesuaian antara mutu yang dimiliki oleh pencari kerja dengan mutu yang dikehendaki dengan baik, maka diharapkan pengangguran dapat ditekan seminim mungkin, yaitu dengan cara memperoleh kesempatan kerja.

Dengan meningkatnya tenaga kerja agar tidak menjadi penghambat usaha pencapaian tujuan pembangunan, maka pemecahannya yang baik adalah dengan membina mereka, karena hanya dengan cara yang demikian pengetahuan dan ketrampilan mereka akan semakin meningkat dan diharapkan jumlah pengangguran akan berkurang serta banyak tercipta lapangan kerja baru. Sehingga tujuan pembangunan nasional dapat tercapai, yaitu "mewujudkan suatu masyarakat yang adil makmur yang merata materiil dan spiritiuil berdasarkan Pancasila"

3). Pentingnya Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia salah satu unsur management disamping machine, money, material, marketing. Pentingnya kedudukan sumber daya manusia kunci keberhasilan semua aktivitas dan usaha manusia sejak dahulu, sekarang maupun dimasa yang akan datang telah sama-sama kita sadari. Khususnya pada saat-

saat sekarang ini, masalah yang menyangkut sumber daya manusia, baik soal pendaagunaannya maupun peningkatan kualitasnya, selalu merupakan topic yang hangat dibicarakan.

Human resources adalah kekuatan atau modal perusahaan dalam mengoperasikan perusahaannya. Ditinjau dari sudut organisasi, memang orang adalah sumber daya yang dinamis, bukan sumber daya yang statis seperti halnya tanah dan modal. Manusia adalah aspek yang membuat dan menggunakan barang-barang dan jasa yang bernilai bagi bangsa, hasil-hasil yang bernilai inilah yang menentukan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat.

Secara kodrati manusia adalah makhluk yang selalu berubah atau dinamis, terkadang sangat sulit dideteksi dan dikendalikan, kualitas sumber daya manusia tidak dapat ditingkatkan. Kualitas sumber daya manusia akan sangat dipengaruhi oleh kondisi intern dan kondisi ekstern perusahaan.

Salah satu permasalahan yang akan dihadapi organisasi atau perusahaan berkaitan dengan sumber daya manusia pada dewasa ini, (umar nimran, 1995:2), masalah sumber daya manusia adalah kualitas dan kuantitas yang tidak seimbang dengan kebutuhan. Termasuk dalam deretan kesulitan yang dihadapi oleh para manajer organisasi sehubungan dengan hal ini adalah bagaimana mendapatkan orang yang cocok, baik dalam jumlah kualifikasi yang dibutuhkan organisasinya.

Hal tersebut menjadi penting mengingat sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak bagi tercapainya tujuan organisasi. Namun, yang perlu diingat agar sumber daya manusia tersebut mampu mewujudkan tujuan organisasi, sudah semestinya sumber daya manusia yang direkrut harus cocok, baik dalam jumlah maupun kualifikasi yang dibutuhkan organisasi.

Sebagaimana yang telah disinggung diatas salah satu masalah yang dihadapi organisasi yang dihadapi organisasi atau perusahaan berkaitan dengan sumber daya manusia adalah bagaimana mendapatkan orang yang cocok, baik dalam jumlah maupun kualifikasi yang dibutuhkan organisasi/perusahaan.

4). Sarana dan Prasarana

Di dalam suatu perusahaan yang menjalankan praktik usahanya dengan baik dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pasti juga menyediakan sebuah sarana dan prasarana yang dapat menunjang berjalannya sebuah perusahaan. Sarana dalam hal ini yaitu berupa sumber daya manusia, informasi dan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Pengembangan sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan harus ditingkatkan agar supaya perusahaan dapat berkembang semakin maju dengan adanya pengembangan sumber daya manusia tersebut. Kemudian untuk informasi dapat berupa suatu komunikasi yang efektif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan *Thomas dan Schmidt (1976)* yang dikutip oleh *Sukoco (2007:51)*, komunikasi yang buruk akan menciptakan konflik antar pribadi. Hal ini akan semakin penting, jika

mengacu pada hasil penelitian tersebut, bahwa pegawai menghabiskan waktu kurang lebih 70 persen untuk berkomunikasi baik dalam bentuk verbal, nonverbal maupun tulisan. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan produktivitas, baik bagi pegawai maupun perusahaan. Sedangkan IPTEK dalam hal ini dapat berupa telekomunikasi yang diungkapkan oleh Rowe (2002) yang dikutip oleh Sukoco (2007:63), menjelaskan bahwa manfaat telekomunikasi bagi organisasi adalah bisa mendapatkan informasi pada waktu yang tepat di tempat yang tepat.

Prasarana di sini dimaksudkan penyediaan sesuatu hal yang dibutuhkan para manajemen dan para pegawai. Misalnya bukti pertanggungjawaban perusahaan terhadap para manajemen dan pegawai maka perusahaan perlu menyediakan sebuah klinik kesehatan, jika dirasa hal itu terlalu membebani keuangan perusahaan maka perusahaan dapat bekerjasama dengan klinik kesehatan yang sudah ada yang tempatnya dekat dengan perusahaan. Kemudian sarana pendidikan yang ditujukan untuk pengembangan sumber daya manusia. Kemudian terdapat keamanan yang memadai demi keselamatan para pegawainya

J. Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Layanan Publik

1. Penghargaan Atau Reward Kepada Karyawan

Penghargaan (*Reward*) juga merupakan komponen lain bagi struktur pengendalian manajemen selain struktur organisasi dan jaringan organisasi, sebagai komponen struktur, *reward* (penghargaan) berfungsi sebagai motivator personel dalam mewujudkan tujuan organisasi melalui perilaku yang diharapkan organisasi (Susanto, 2002)

Organisasi menggunakan berbagai bentuk penghargaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan dan untuk memotivasi agar karyawan dapat bertindak dengan tujuan organisasi. Organisasi dapat memberikan penghargaan dalam bentuk gaji, promosi, pengakuan dan pujian. Penghargaan ini merupakan factor penting bagi karyawan, sehingga pemberian penghargaan ini akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan.

Kebutuhan akan penghargaan merupakan kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari orang lain, yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas lebih sukses, untuk mencapai prestasi yang tinggi. Apabila individu dapat mencapai prestasi tinggi akan timbul rasa kepuasan dalam hatinya. Sebab manusia ingin mengembangkan kapasitas mentalis dan kapasitas kerjanya melalui pengembangan pribadinya, mengembangkan

diri dan berbuat yang paling baik.

Reward (penghargaan) dapat memberikan kepuasan kepada karyawan. Lawler (dalam Susanto, 2002) menyatakan bahwa *reward* (penghargaan) dapat memberi kepuasan pada karyawan jika memenuhi beberapa kondisi. Seperti dalam pencapaian target pada suatu pekerjaan, perusahaan memberikan penghargaan berupa bonus.

2. Upah kerja / Kompensasi Karyawan

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi (upah), kompensasi atau upah adalah segala sesuatu yang diterima karyawan bisa dalam bentuk natura (uang) maupun innatura seperti perumahan, bahan makanan, kendaraan, dan berbagai fasilitas secara gratis atau Cuma-Cuma sebagai ganti atas pekerjaan yang telah dikerjakan.

Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan, semakin tinggi prestasi seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima, begitu juga sebaliknya. Prestasi ini biasanya dinyatakan dalam produktivitas.

a. Tujuan Sistem Upah/Kompensasi

1. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik pelamar yang cakap, berkualitas, maupun yang sudah berpengalaman.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Bila tingkat upah tidak kompetitif, niscaya akan banyak karyawan yang berkualitas akan keluar, untuk mencegah perputaran karyawan pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menghargai perilaku yang diinginkan

Upah hendaknya mendorong perilaku-perilaku karyawan yang diinginkan, prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui sistem pengupahan.

3. Rotasi Karyawan

Untuk mereka yang telah lama bekerja pada sebuah pekerjaan, rotasi pekerjaan mungkin pernah mereka alami baik itu untuk sementara atau permanen.

Rotasi pekerjaan adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan mengalami

perubahan pada Job Description mereka.

Rotasi Pekerjaan pada sisi positif membawa seorang karyawan pada teman kerja /pengalaman / kemampuan yang baru. Dengan bertambahnya tingkat kemampuan dari seorang karyawan, maka perusahaan setidaknya dapat mengurangi terjadinya penyakit “kehilangan ingatan”. “Hilang Ingatan” ini sebenarnya adalah istilah yang saya dapat dari Harvard Business Review dimana dengan perginya seorang karyawan berkompenten, perusahaan menjadi tidak mampu menjalankan sebuah system yang dipegang karyawan tersebut karena tidak memiliki pengganti.

4. Mutasi karyawan

Sesuai dengan asas pembinaan yang berdasarkan prestasi kerja, pengembangan karir karyawan dilaksanakan melalui kenaikan pangkat dan penangkatan dalam jabatan.

Agar sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan dapat bekerja dengan efisien dan efektif, sehingga tidak menimbulkan kejenuhan dalam pekerjaan maka diperlukan adanya suatu pengembangan karir yang meliputi mutasi, dan promosi karyawan.

Menurut Hasibuan (2000 : 101) mutasi adalah suatu perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan yang dilakukan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi.

Prinsip dalam melakukan mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat, yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada publik secara efektif dan efisien. Mutasi merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi kerja karyawannya. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian uraian pekerjaan, sifat pekerjaan dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien pada jabatan itu.

5. Promosi Karyawan

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* karyawan (tanggung jawab) kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Malayu, 2000 : 107).

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan oleh setiap karyawan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk

menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Flippo, promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan lainnya walau tidak selalu demikian. (1995 : 229)



BAB III METODE PENELITIAN

Suatu penelitian agar dapat mencapai tujuan yang tepat dan keakuratan suatu penelitian maka diperlukan suatu metode yang berisi cara-cara yang digunakan secara sistematis dengan prosedur yang harus dilalui agar mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Suparmoko, 1984, h. 1) yang menyatakan bahwa, ” Penelitian yang baik adalah suatu penelitian yang menghasilkan kesimpulan melalui prosedur yang sistematis dengan menggunakan pembuktian yang meyakinkan”.

A. Jenis Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian diperlukan suatu metode penelitian yang mempunyai fungsi untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan dan sasaran serta untuk mengadakan pendekatan terhadap obyek yang akan diteliti. Penelitian pada dasarnya mempunyai tujuan-tujuan dengan cara-cara tertentu untuk memahami suatu obyek (fenomena) yang ada. Uraian yang jelas dan sistematis atas data yang dikumpulkan diharapkan dapat memberikan hasil yang maksimal sehingga dapat dikategorikan sebagai tulisan yang mempunyai nilai ilmiah.

Penelitian adalah suatu proses yang panjang serta memakan waktu dan energi Nimran *et all* (2001, h. 35). Untuk dapat melakukan penelitian yang baik, maka seorang peneliti, menurut Sugiyono seperti yang dikutip Nimran (2001, h. 43) harus memenuhi dua syarat. Pertama, harus menguasai materi yang diteliti. Kedua, menguasai metodologi penelitian. Nimran *et all* (2001, h. 35) menerangkan

“Metode penelitian adalah teknik atau cara yang dipakai untuk melakukan penelitian. Metode tersebut meliputi berbagai macam teknik atau cara tentang pengumpulan data, desain, sampling, variabel, pengukuran, analisis, penarikan kesimpulan dan sebagainya yang relevan, yang membantu peneliti dalam melakukan kegiatan penelitian secara tepat, efektif dan efisien”

Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan laporan penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan anggapan bahwa metode inilah yang tepat untuk menjangkau , menjelaskan dan menggambarkan segala permasalahan dengan lebih mendalam dan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan

oleh Faisal (1990, h. 15) mengenai penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang berupaya untuk mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya sehingga hanya akan mengungkapkan fakta-fakta serta tidak menggunakan dan tidak melakukan pengujian hipotesa.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain; secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2005, h. 6).

Menurut Suryono (2001, h.24) tujuan pendekatan kualitatif adalah ingin membongkar atau membedah wacana makna (*meaning state*) dibalik suatu peristiwa atau fenomena dengan memberikan dasar-dasar pengertian (*understanding*) atau pemahaman (*Verstehen-Max Weber*) berdasarkan alasan berpikir (*reasoning*) yang dapat diterima oleh akal sehat (logika).

Penelitian kualitatif menurut Lincoln dan Guba (1985, h. 30-44) yang dikutip oleh Moleong (2005, h.8-13) harus memperhatikan ciri-ciri sebagai berikut :

“Latar ilmiah, manusia sebagai alat (instrumen), metode kualitatif, analisis data secara induksi, teori dari dasar, deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya batas yang ditentukan oleh peneliti dirundingkan dan disepakati bersama. Sedangkan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka, hal ini dijabarkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Dengan demikian laporan penelitian akan berisi kutipan- kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut”.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada dasarnya merupakan penetapan masalah yang menjadi pusat perhatian penelitian. Dengan adanya penetapan fokus penelitian, maka dapat dilakukan pembatasan terhadap fenomena atau permasalahan yang sedang terjadi agar penelitian yang dilakukan dapat terarah, tidak meluas dan lebih terkonsentrasi serta untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan permasalahan atau relevan dengan obyek yang sedang diteliti.

Menurut Moleong (2006, h.13) bahwa penentuan fokus suatu penelitian kualitatif memiliki dua tujuan yaitu : *Pertama*, batas menentukan kenyataan jamak yang kemudian mempertajam fokus *Kedua*, penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dan fokus.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang ingin dicapai, maka dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah:

- b. Pelaksanaan layanan publik di PT Bank Rakyat Indonesia unit jiwaan Kabupaten Madiun.
 - a. macam-macam layanan yang ada di Bank BRI
 - kualitas layanan yang ada di Bank BRI
- c. Upaya PT Bank Rakyat Indonesia unit jiwaan Kabupaten Madiun dalam peningkatan layanan publik.
 - K. peningkatan SDM yang tersedia
 - peningkatan sarana dan prasarana yang ada
- d. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan layanan publik di PT Bank Rakyat Indonesia unit jiwaan Kabupaten Madiun.

12. Faktor internal

Faktor eksternal

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan sebuah penelitian. Berdasarkan lokasi penelitian ini, peneliti memperoleh data dan informasi yang diperlukan berkaitan dengan permasalahan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di Kabupaten Madiun. Adapun pemilihan terhadap lokasi tersebut didasarkan atas pertimbangan pada kemudahan dalam obyek penelitian, disamping adanya kemudahan terhadap data yang diperlukan.

Situs penelitian adalah tempat dimana sebenarnya peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang diteliti untuk dapat memperoleh data yang valid dan akurat. Disini yang menjadi situs penelitian adalah di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Jiwan Kabupaten Madiun. Alasan peneliti memilih situs penelitian tersebut adalah karena PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) merupakan salah satu dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sangat vital bagi perekonomian negara.

d) Jenis dan Sumber Data

Sumber data menunjukkan darimana peneliti mendapatkan data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian, dapat berupa orang atau benda. Sedangkan menurut Arikunto (1998, h. 114) yang dimaksud dengan sumber data dalam

penelitian adalah subyek dimana data diperoleh.

Sumber data dalam penelitian kualitatif menurut Lofland & Lofland (1984, h. 21-24) dalam Moleong (2005, h. 157) adalah:

”Kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”. Berkaitan dengan hal tersebut sumber data yang dimaksud adalah menyangkut sumber-sumber informasi yang dapat memperkaya dan memperpadat informasi tentang hal-hal yang menjadi pusat perhatian. Dengan kata lain sumber data adalah menyangkut orang atau pihak yang akan menjadi narasumber.

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dengan melakukan pengamatan atau data yang diperoleh langsung dari informan ataupun wawancara dengan narasumber yang digunakan sebagai pendukung dalam melakukan analisis penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mendukung data primer berupa laporan-laporan, dokumen, catatan-catatan, dan arsip-arsip lain yang ada relevansinya dengan penelitian.

e) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2008, h. 224). Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Menurut Arikunto (2002, h. 126) teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan atau memperoleh data. Oleh karena itu, untuk memperoleh data yang valid dan relevan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Lapangan

Studi lapangan yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung ke lapangan. Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara:

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data, dimana peneliti berhadapan langsung dengan narasumber untuk mendapatkan informasi sesuai dengan

data yang berkaitan dengan judul penelitian ini. Wawancara ini dilakukan terkait dengan fokus penelitian.

b. Pengamatan (*Observasi*)

Observasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala yang tampak pada obyek penelitian.

Pengamatan secara langsung ini peneliti lakukan mulai dari peneliti datang ke lokasi penelitian sampai dengan peneliti meninggalkan lokasi penelitian.

Dengan observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati sendiri kemudian mencatat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui dengan cara mempelajari berbagai laporan, dokumen dan data-data yang relevan yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

1. 2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menggunakan beberapa literatur, media cetak yang digunakan dengan maksud untuk memperoleh landasan teoritis dalam menganalisa permasalahan yang ada dalam penelitian ini.

F. Instrumen Penelitian

Suatu penelitian memerlukan instrumen dalam pelaksanaannya. Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian, sehingga kegiatan penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar. Menurut Moleong (2005, h. 168) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, manusia (peneliti itu sendiri) sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Nasution dalam Sugiyono (2008, h. 223) yang menyatakan bahwa:

“Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur

penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”.

Dalam penelitian ini, instrumen penelitian yang digunakan adalah:

1. Peneliti sendiri, merupakan instrumen yang paling penting dalam pengumpulan data. Peneliti menggunakan alat panca indera untuk melakukan pengamatan langsung dan pencatatan terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan.
2. Pedoman wawancara (*interview guide*), merupakan suatu daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada informan penelitian. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data dan juga berfungsi sebagai pengarah dalam proses wawancara dengan informan.
3. Perangkat penunjang lain, meliputi buku catatan, alat tulis, dan alat bantu lain untuk merekam dan mencatat data-data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian.

F. Analisis Data

Analisa data merupakan tahap yang sangat menentukan dalam keseluruhan proses penelitian. Hal ini dikarenakan analisa data menyangkut kekuatan analisa dan kemampuan dalam mendeskripsikan data, situasi, peristiwa dan konsepsi yang merupakan bagian dari obyek penelitian. Dengan analisa, data-data yang telah dikumpulkan akan dapat berarti dan bermakna yang sangat berguna dalam memecahkan masalah.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu mendeskripsikan dan menganalisa upaya peningkatan pelayanan publik pada, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Jiwan Kabupaten Madiun dengan memberikan penjelasan dan pemaparan selengkap mungkin. Dengan menggunakan teknik analisa data tersebut, data-data yang ada dianalisis sedetail mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai.

Menurut Miles dan Hubberman (1992, h. 16-19), analisa data terdiri dari alur kegiatan yang meliputi:

c. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu kegiatan yang dilakukan oleh seorang peneliti untuk memperoleh data yang valid. Pengumpulan data ini dilakukan melalui wawancara (*Interview*) dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini, observasi ke lapangan dan dokumentasi.

d. Reduksi Data

Reduksi data yaitu kegiatan yang bertujuan untuk menajamkan, menggolongkan, membuang data yang dianggap tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara yang sedemikian rupa sehingga dapat dilakukan proses penarikan kesimpulan atau verifikasi.

e. Penyajian Data

Penyajian data yaitu berisi sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dengan melihat penyajian data, kita dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

f. Menarik Kesimpulan/ Verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan akhir dari kegiatan analisis. Peneliti berusaha untuk menggambarkan dari data yang dikumpulkan yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat tentatif. Akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan dapat ditarik kesimpulan.

Untuk memperjelas analisis data model interaktif dalam metode kualitatif, terdapat alur-alur yaitu sebagai berikut:

Gambar 1
Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif .

Pengumpulan data

Penyajian data

Reduksi Data

Penarikan kesimpulan

Sumber : Milles dan Huberman, 1992, h.19



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

3) Gambaran Umum Lokasi Penelitian

L. Kabupaten Madiun

a. Geografis

Luas Kabupaten Madiun adalah 10,86 km² yang terletak antara 7⁰ 12' – 7⁰ 48' 38' Lintang Selatan dan 111⁰ 25' 45"-111⁰ 51' Bujur Timur. Secara geografis Kabupaten Madiun berbatasan dengan Kabupaten Bojonegoro di sebelah utara, Kabupaten Nganjuk disebelah timur, Kabupaten Ponorogo disebelah selatan dan Kabupaten Magetan serta Kabupaten Ngawi di sebelah barat. Kabupaten Madiun merupakan salah satu kabupaten dari 39 kabupaten di Jawa Timur dan terletak di ujung barat Provinsi Jawa Timur, jarak antara Kabupaten Madiun dengan Ibu Kota Provinsi Jawa Timur kurang lebih 175 km kearah timur, sedangkan jarak dengan Ibu Kota Negara kurang lebih 775 km dengan arah berlawanan.



Sebagian besar wilayah Kabupaten Madiun terletak di dataran rendah, dengan curah hujan sebesar 1579,75 mm³ setahun dengan hari hujan sebanyak 80 hari setahun,

curah hujan menurun dibanding 3 tahun sebelumnya yang rata-rata 1636,83 mm³ setahun. Bulan Desember merupakan bulan dengan curah hujan tertinggi dengan 330,50 mm³, sedangkan bulan Agustus merupakan bulan kering dengan curah hujan 0 mm³.

b. Pemerintahan

Secara administratif wilayah Kabupaten Madiun terbagi menjadi 15 kecamatan terdiri dari 198 desa dan 8 kelurahan. Dalam rangka menjalankan roda pemerintahan Kabupaten Madiun didukung oleh 9480 pegawai negeri sipil daerah dan pusat serta 2724 aparat pamong desa. Selama tahun 2006 di Kabupaten Madiun dilaksanakan 587 proyek pembangunan prasarana produksi dengan total biaya sebesar Rp 1.872.316.600.000,00 dan 835 proyek pembangunan desa prasarana perhubungan dengan total biaya sebesar Rp 8.108.360.470.000,00. (*website Kabupaten Madiun*). Wilayah Administratif Pemerintahan Kabupaten Madiun sebagaimana Tabel di bawah ini :



Tabel 3

Pembagian Kecamatan dan Wilayah Administratif di Kabupaten Madiun

No	Kecamatan	Jumlah Desa	Jumlah Kelurahan
----	-----------	-------------	------------------

1.	Kebonsari	14	-
2.	Dolopo	10	2
3.	Geger	19	-
4.	Dagangan	17	-
5.	Kare	8	-
6.	Gemarang	7	-
7.	Wungu	12	2
8.	Madiun	12	1
9.	Jiwan	14	-
10.	Balerejo	18	-
11.	Mejayan	11	3
12.	Saradan	15	-
13.	Pilangkenceng	18	-
14.	Sawahan	13	-
15.	Wonoasri	10	-
	Jumlah	198	8

Sumber: Kabupaten Madiun Dalam Angka, Tahun 2007

c. Penduduk

Penduduk sebagai SDM manusia adalah subyek dan sekaligus obyek dari suatu pembangunan. Dimana jumlah penduduk Kabupaten Madiun pada tahun 2006 adalah 686.875 jiwa. Kecamatan Saradan mempunyai jumlah penduduk yang paling banyak yaitu 61.984 jiwa sedangkan Kecamatan Sawahan memiliki penduduk yang paling sedikit yaitu 25.873 jiwa. Sex ratio perbandingan jumlah penduduk laki-laki per 100 penduduk perempuan di Kabupaten Madiun akhir tahun 2006 adalah 93,28 ini artinya bahwa penduduk perempuan di Kabupaten Madiun lebih banyak dari pada penduduk laki-laki, setiap 100 penduduk perempuan terdapat kurang lebih 93 penduduk laki-laki rata-rata kelahiran per 1000 penduduk di Kabupaten Madiun sebesar 3,3 jiwa sedangkan rata-rata kematian per 1000 penduduk di Kabupaten Madiun sebesar 2,5 jiwa.

Berdasarkan data sampai dengan akhir Tahun 2007 jumlah Penduduk Kabupaten Madiun mencapai 686.875 Jiwa dengan daerah hunian tersebar di 15 Kecamatan dengan tingkat penyebaran bervariasi antara 25.000 – 60.000 jiwa dengan kepadatan rata-rata 674 jiwa/Km². Kepadatan penduduk Kabupaten Madiun tergambar pada tabel berikut ini :

Tabel 4

**Jumlah Kepadatan Penduduk
di Kabupaten Madiun tahun 2007**

No	Kecamatan	Jumlah Kel/Des	Luas (Km 2)	Penduduk (Jiwa)	Kepadatan (Jiwa/Km 2)
1.	Kebonsari	14	47,45	53.565	1.139
2.	Dolopo	12	48,85	52.268	1.066
3.	Geger	19	36,61	58.531	1.581
4.	Dagangan	17	72,36	48.307	671
5.	Kare	8	190,85	30.222	158
6.	Gemarang	7	101,97	32.200	315
7.	Wungu	14	45,54	51.488	1.119
8.	Madiun	13	35,93	38.023	1.056
9.	Jiwan	14	33,76	55.200	1.623
10.	Balerejo	18	51,98	44.490	856
11.	Mejayan	14	55,22	42.230	765
12.	Saradan	15	152,92	61.984	405
13.	Pilangkenceng	18	81,34	54.564	674
14.	Sawahan	13	22,15	25.873	1.176
15.	Wonoasri	10	33,93	32.622	959

Sumber: Kabupaten Madiun Dalam Angka, Tahun 2007

Pada tahun 2007 kepadatan penduduk di Kabupaten Madiun 679 jiwa/km² penyebaran kepadatan penduduk tidak merata antar kecamatan. Kecamatan dengan kepadatan terendah sebesar 167 jiwa/km², sedangkan kepadatan tertinggi adalah

Kecamatan Jiwan dengan kepadatan sebesar 1636 jiwa/km²

M. Kecamatan Jiwan

b. Keadaan Geografis

Luas Kecamatan Jiwan adalah 33,76 km² yang merupakan salah satu dari 15 Kecamatan yang ada di Kabupaten Madiun dengan batas-batas sebagai berikut, Secara geografis Kecamatan Jiwan berbatasan dengan Kecamatan Sawahan di sebelah utara Kecamatan Manguharjo Kota Madiun disebelah timur, Kecamatan Takeran Kabupaten Magetan disebelah selatan dan Kabupaten Kecamatan Maospati Kabupaten Magetan sebelah barat. Kecamatan Jiwan merupakan salah satu Kecamatan dari 15 Kecamatan di wilayah Kabupaten Madiun Jawa Timur. jarak antara Kecamatan Jiwan dengan Ibu Kota Kabupaten Madiun kurang lebih 3 km kearah timur, sedangkan jarak dengan Ibu Kota provinsi kurang lebih 175 km kearah timur

Sebagian besar wilayah Kecamatan Jiwan terletak di dataran rendah, dengan curah hujan sebesar 1579,75 mm³ setahun dengan hari hujan sebanyak 80 hari setahun, curah hujan menurun dibanding 3 tahun sebelumnya yang rata-rata 1636,83 mm³ setahun. Bulan Desember merupakan bulan dengan curah hujan tertinggi dengan 330,50 mm³, sedangkan bulan Agustus merupakan bulan kering dengan curah hujan 0 mm³.

Secara topografi dan ketinggian Kecamatan Jiwan terletak pada ketinggian 56 sampai 64 meter diatas permukaan air laut, keseluruhan wilayah yang ada di Kecamatan Jiwan ini bertopografi datar.

c. Keadaan Demografis

Pada tahun 2007 kepadatan penduduk di Kecamatan Jiwan 1.636 jiwa/km² penyebaran kepadatan penduduk tidak merata antar Kelurahan atau Desa. Desa dengan kepadatan terendah sebesar 970 jiwa/km² yaitu Desa Bibrik, sedangkan kepadatan tertinggi adalah Desa Kincang Wetan dengan kepadatan sebesar 2.075 jiwa/km² (*Kecamatan Jiwan Dalam Angka, Tahun 2007*). Dibawah ini adalah tabel luas

dan kepadatan jumlah penduduk Kecamatan Jiwan tahun 2007 sebagai berikut :

Tabel 5
Luas dan Kepadatan Penduduk Wilayah Kecamatan Jiwan Tahun 2007

Kelurahan/Desa	Luas (Km2)	Jumlah Penduduk	Kepadatan penduduk per Km 2
Bukur	1,71	2.679	1.567
Sambirejo	1,72	3.797	2.208
Metesih	2,49	3.372	1.353
Jiwan	2,44	6.456	2.649
Sukolilo	3,31	5.640	1.704
Kincang wetan	3,43	7.113	2.075
Kwangsen	1,44	2.892	2.008
Grobogan	2,10	4.036	1.922
Wayut	3,51	5.481	1.562
Klagen serut	3,20	3.504	1.095
Teguhan	2,49	3.840	1.542
Ngetrep	1,16	1.759	1.516
Bedoho	1,08	1.075	999
Bibrik	3,69	3.578	970
jumlah	33,76	55.222	1.636

Sumber : (kecamatan jiwan dalam angka 2007)

d. Potensi Ekonomi Kecamatan Jiwan

1). Kegiatan Ekonomi

Karena merupakan daerah yang keseluruhannya terletak pada dataran rendah dan merupakan daerah agraris, Kecamatan Jiwan mempunyai potensi ekonomi dalam bidang pertanian dan peternakan. Hal ini dapat dibuktikan dengan melimpahnya hasil-hasil pertanian, perkebunan, serta peternakan yang ada di kecamatan jiwan. Di

Kecamatan Jiwan sektor pertanian memegang peranan yang sangat penting bagi kehidupan dan kemakmuran penduduknya. Karena melalui sektor pertanian inilah para penduduk dapat meningkatkan perekonomian keluarga serta meningkatkan taraf hidupnya.

2). Lembaga Keuangan di Kecamatan Jiwan

Di Kecamatan Jiwan selain BRI unit Jiwan terdapat lembaga keuangan lain yang beroperasi yaitu Bank Saphadana, BPR Jiwan Indah, BPR Artha Kencana, Bank Pasar, serta adanya operasi dari Bank Perorangan (bank titil) yang memberikan modal usaha bagi masyarakat. Dalam aktivitas usahanya, lembaga keuangan tersebut bersaing merebut pasar atau nasabah dan masyarakat Kecamatan Jiwan.

N. Profil Perusahaan

D. Sejarah Singkat Perusahaan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang merupakan bank terbesar di Indonesia dahulunya bernama " *De Algeme Volkscredit Bank*" kemudian pada masa pendudukan Jepang atas Indonesia berdasarkan UU No. 39 tahun 1942, nama tersebut diganti menjadi *Syamin Ginko*. Setelah bangsa Indonesia merdeka, pemerintah melalui penerbitan Peraturan Pemerintah (PP) No.1 tahun 1946 maka Bank *Syamin Ginko* resmi dirubah namanya menjadi Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Berdasarkan surat keterangan keputusan direksi BRI No.

567.DIR/12/1982 tanggal 2 desember 1982 secara resmi diputuskan bahwa BRI ditetapkan secara resmi berdiri pada tanggal 16 desember 1895 yaitu dimasa embrio BRI yang dulunya bernama " *De Purwokertosche hulp en spaarbank der inlandsche hoofden*" yang didirikan pertama kali oleh Raden Bei Patih Aria Wirya Atmadja. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 maka BRI berganti badan hukumnya menjadi PT (Perseroan Terbatas). Sebagaimana diketahui BRI cabang Madiun merupakan perluasan dari BRI pusat yang berkedudukan di Jakarta. Dalam usianya yang lebih dari satu abad kini BRI telah resmi menjual sahamnya ke masyarakat luas (*Go Public*) dengan melakukan *Initial Go Public Offering* (IPO) yang berarti BRI sudah dapat dimiliki dan menjadi bagian dari masyarakat luas. Hal tersebut membuktikan komitmen BRI untuk terus melangkah maju guna untuk menjadi lembaga keuangan dan lembaga penyangga perekonomian nasional yang mantap.

b. Lokasi Perusahaan

Dalam menjalankan operasionalnya BRI unit Jiwan menetapkan lokasi kantor yang tepat sebagai pusat kegiatannya yaitu di Jalan Raya Madiun Solo km 33 tepatnya di Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun. Hal tersebut ditetapkan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang menguntungkan.

Adapun faktor-faktor yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pemilihan lokasi adalah berdekatan dengan pasar, dekat dengan instansi-instansi lain, kemudahan dalam transportasi dan komunikasi.

c. Badan Hukum BRI

BRI unit Jiwan merupakan perluasan dari BRI pusat, yang didirikan berdasarkan PP RI 21 Tahun 1992 penyesuaian bentuk Hukum BRI menjadi PT BRI (Persero) yang terhitung sejak 1 Agustus 1992.

b. Pemilik Perusahaan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan Bank umum milik pemerintah dalam hal ini adalah pemerintah Indonesia. Akan tetapi setelah BRI melakukan *initial public offering* (IPO) maka masyarakat luas juga memiliki saham-saham BRI dengan cara membeli saham BRI tersebut dengan prosentase yang telah ditetapkan.

E. Manajemen Perusahaan

BRI unit Jiwan mempunyai struktur organisasi berbentuk garis dimana arus wewenang langsung dari pimpinan. Hal ini untuk memudahkan arus tanggung jawab dan kegiatan operasional para karyawan. Struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut :

Tugas Dan Tanggung Jawab Masing-Masing Jabatan

Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Unit

Kepala unit mempunyai tugas antara lain :

- Melaksanakan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pangsa pasar mikro.

Pengembangan bisnis BRI unit di wilayah kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal

- Mengevaluasi, memonitor bisnis BRI unit di wilayah kerjanya untuk mengetahui positioning BRI unit dibanding bank pesaing yang lain.
- Melakukan pembinaan terhadap nasabah pinjaman dan simpanan.

Mengadakan hubungan kerjasama dengan instansi-instansi terkait untuk meningkatkan pelayanan secara optimal.

Memimpin kantor BRI unit dalam rangka menjamin kelancaran operasional BRI unit.

- Mengelola manajemen kas BRI unit untuk kelancaran operasional serta menghindari terjadinya kelebihan kas.
- Melakukan pelayanan prima baik pihak ekstern maupun intern untuk mencapai kepuasan nasabah dan keamanan bank.

Mengendalikan dan memecahkan masalah sistem operasional BRI unit agar tidak menghambat pelaksanaan operasional.

Mengendalikan sistem administrasi pembukuan BRI unit untuk keamanan dan pelayanan operasional :

- a) Memeriksa dan menyetujui transaksi pembukuan
 - b) Memeriksa semua kelengkapan bukti kas dan dokumen lainnya setiap akhir hari
- Mengendalikan kualitas pelayanan kepada nasabah untuk meningkatkan kepuasan nasabah :

Mengawasi kelancaran pelayanan kepada nasabah.

Turut membantu menyelesaikan permasalahan keluhan nasabah.

Secara aktif memantau kegiatan nasabah dan memastikan bahwa nasabah telah dilayani dengan baik.

Peningkatan kualitas SDM dengan membina dan membimbing SDM BRI unit yang menjadi bawahannya agar kemampuan SDM dalam mendukung tercapainya kinerja yang optimal dapat terwujud.

Melakukan evaluasi kinerja SDM di BRI unit yang menjadi bawahannya untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kualitas SDM dan penempatannya.

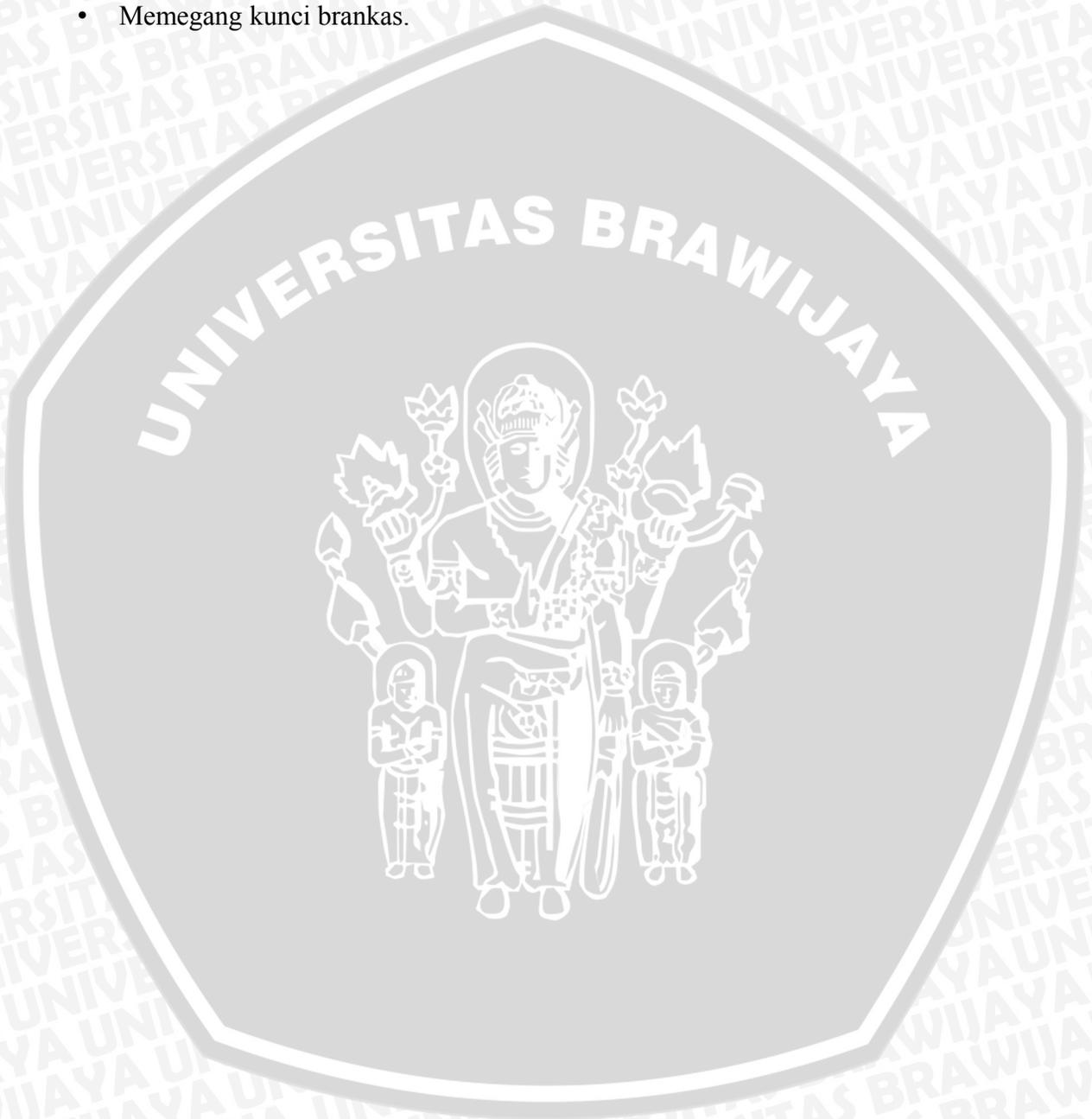
Merencanakan logistic BRI unit di wilayah kerjanya untuk mencapai tingkat efisiensi dan efektifitas yang maksimal.

Menjamin keamanan, ketertiban dan kebersihan kantor BRI unitnya untuk kenyamanan nasabah.

Wewenang Kepala Unit :

- Memutus permintaan pinjaman KUPeDES sesuai kewenangannya.

- Mengusulkan biaya kerugian karena kasus sesuai dengan kewenangaanya.
Mengusulkan keringanan bunga KUPEDES sesuai kewenangaanya
Mengesahkan pencairan simpanan sesuai kewenangaannya.
Mengesahkan biaya promosi sesuai kewenangaanya.
- Memegang kunci brankas.



Tugas Dan Tanggung Jawab Mantri :

- Menganalisis dan memeriksa permintaan pinjaman dan mengusulkan putusan pinjaman agar pinjaman yang diberikan layak dan aman bagi Bank.
- Melaksanakan pembinaan terhadap nasabah pinjaman dan simpanan dalam rangka meningkatkan dan mempertahankan kualitas aset.
- Memperkenalkan dan memasarkan produk-produk BRI unit dan BRI pada umumnya untuk mencapai profit yang maksimal.

Melaksanakan pemberantasan tunggakan dan mengusulkan langkah-langkah penanggulangannya untuk meningkatkan kualitas pinjaman.

Menyampaikan hasil kunjungan pembinaan nasabah dan atau calon nasabah kepada kepala unit dalam rangka memperluas jangkauan pelayanan (ekspansi)

Menyampaikan laporan kepada kepala unit apabila dijumpai adanya penyimpangan dalam pelaksanaan operasional BRI unitnya untuk menghindari dan mengeliminasi penyimpangan.

Selalu berusaha meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam rangka memperlancar tugas-tugas marketing (pemasar).

Mengikuti perkembangan kegiatan ekonomi diwilayahnya untuk mengetahui potensi wilayah dalam rangka ekspansi dan positioning BRI unitnya.

Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepala unit sepanjang tidak melanggar asas pengawasan intern

- Mencari nasabah-nasabah penyimpan potensial untuk memperkuat funding base BRI unit nya.
- Selalu membina hubungan baik dengan nasabah-nasabah penyimpan. Dan memberikan masukan kepada kepala unit tentang pelayanan kepada nasabah penyimpan besar untuk membentuk ikatan psikologis nasabah penyimpan BRI unit.

Memberikan saran kepada kepala unit terhadap pelaksanaan promosi produk simpanan BRI unit dalam rangka efektifitas pelaksanaan kegiatan promosi.

Memelihara citra BRI unit pada khususnya dan BRI pada umumnya dalam rangka menanamkan citra Bank kepada nasabah.

Wewenang Mantri :

- Memprakarsai permintaan pinjaman.

Memproses dan mengusulkan permintaan pinjaman.

Tugas Dan Tanggung Jawab *Customer Service*

- Memberikan pelayanan administrasi kepada nasabah atau calon nasabah, dan nasabah yang akan menggunakan jasa perbankan lainnya di BRI unit dengan sebaik-baiknya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.
- Memelihara citra BRI unit khususnya dan BRI pada umumnya untuk menjaga kepentingan bisnis BRI unit.

Menatausahakan register yang berkaitan dengan proses pelayanan pinjaman untuk kelancaran pengelolaan pinjaman.

Menatausahakan register simpanan untuk mencegah kerugian bank.

Menatausahakan register pemberantasan tunggakan untuk mendukung kelancaran kegiatan pemberantasan tunggakan.

Menyimpan berkas pinjaman dan agunannya dalam rangka pengamanan aset bank.

Menatausahakan pengarsipan bukti-bukti pembukuan dan mengelola penyimpanan berkas pinjaman dan simpanan untuk tertib administrasi.

Membuat konsep surat berdasarkan perintah disposisi kaunit.

Mengagenda surat masuk dan surat keluar dari dan ke BRI unit untuk kepentingan tertib administrasi.

Membuat nota-nota ke kantor cabang untuk penghitungan utang piutang likuditas.

Menatakerjakan nota dari dan ke kantor cabang BRI untuk tertib administrasi.

Menyiapkan Surat Perjalanan Dinas (SPJ) untuk memenuhi ketentuan SDM.

Menatausahakan gaji pegawai, biaya pengobatan, dan hak-hak pegawai lainnya untuk memenuhi ketentuan SDM.

Menatakerjakan persediaan logistik BRI unit agar terjadi kesesuaian antara persediaan fisik dengan pembukuannya.

Mengalokasikan menggunakan persediaan logistik BRI unit agar efektif dan efisien.

Wewenang *Customer Service*:

- Memegang kunci kluis atau lemari berkas pinjaman.

Tugas Dan Tanggung Jawab *Teller* :

- Memberikan pelayanan kepada nasabah atau calon nasabah dengan sebaik-baiknya untuk kepentingan bisnis BRI.

Memelihara citra BRI unit khususnya dan BRI pada umumnya untuk menjaga kepentingan bisnis BRI unit.

Pengurusan kas bersama kaunit untuk mengamankan aset bank.
Memastikan kelancaran dan ketepatan pelayan penerimaan setoran dan pembayaran dari dan ke nasabah untuk kepentingan bisnis BRI.
Menyetorkan setiap kelebihan maksimum kas selama jam kerja, dan menyetorkan sisa kas pada akhir hari ke kas induk untuk keamanan kas BRI.
Memastikan keamanan dan kecocokan uang kas yang ada dalam ruang teller untuk kelancaran pelayan nasabah.
Memastikan kelengkapan bukti-bukti kas tunai dan OB yang berada dalam pengawasannya untuk menghindari penyimpangan kas teller.
Membuat register kas teller untuk tertib administrasi

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Wewenang teller :

- Mengesahkan bayar tunai dan OB sesuai dengan kewenangannya.

Menandatangani bilyet deposito sesuai dengan kewenangannya.

Memegang kunci brankas.

F. Perkembangan Fisik, Aset Dan Omset BRI Unit Jiwan**1). Perkembangan Fisik BRI Unit Jiwan**

Dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada nasabah, BRI unit Jiwan telah melakukan perluasan ruangan dengan pengembangan perluasan bangunan kantor kebelakang. Perluasan bangunan ini dimaksudkan agar antrian nasabah dapat tertampung semuanya didalam ruangan kantor dan tidak membludak ke luar area kantor yang dapat menyebabkan pemberian layanan kurang efektif.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Kepala unit BRI unit Jiwan bapak Amy Mudjiono yang menyatakan bahwa :

”Untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah dan agar nasabah tidak ada antrian di luar maka kantor BRI unit Jiwan telah diperluas pembangunannya kebelakang. Hal ini dilakukan karena meningkatnya jumlah nasabah setiap harinya dan agar tercipta pelayanan yang lebih efektif dan efisien”.(wawancara diruang Kepala BRI unit Jiwan, hari Rabu, tanggal 30 September 2009, pukul 10.00 WIB)

2). Perkembangan Omzet BRI Unit Jiwan

Perkembangan omzet BRI unit Jiwan selalu mengalami kenaikan secara signifikan, rata-rata kenaikan omzet di BRI unit Jiwan mencapai 50% pada tahun 2007, dan tahun 2008 – 2009 mengalami kenaikan lebih dari 50%. Kenaikan omzet mencapai diatas 50%. Sedangkan kenaikan terendah terjadi pada tahun 2004 yang hanya mencapai 40% saja.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala unit BRI Jiwan bapak Amy Mudjiono menyatakan bahwa :

” Omzet BRI unit Jiwan selalu mengalami peningkatan dari tahun ketahun. Hal ini ini dapat dilihat dari prosentase kenaikan omzet yang terjadi pada tahun 2007 yang menembus kisaran 50%. Di BRI unit Jiwan juga pernah mengalami kenaikan lebih dari angka 50% yang terjadi pada tahun 2008 ke tahun 2009. Kenaikan terendah terjadi pada tahun 2004 yang hanya mencapai 40% saja. Kami hanya dapat

memberi info tentang omzet BRI unit Jiwan melalui prosentase saja karena omzet dalam angka yang sebenarnya menjadi rahasia dari perusahaan.”(wawancara diruang Kepala BRI unit Jiwan, hari Rabu, tanggal 30 September 2009, pukul 10.30 WIB).

3). Perkembangan Aset BRI Unit Jiwan

Aset pada BRI unit Jiwan selalu mengalami peningkatan, aset yang dimaksud antara lain sebagaimana terlampir pada tabel dibawah ini:

Tabel 6.

Aset BRI unit Jiwan Tahun 2009

No	Aset BRI unit Jiwan	Satuan
1	Tanah	900 m ²
2	Gedung/kantor	150 m ²
3	Peralatan teknologi dan informasi	5 unit
4	Alat tulis kantor	-
5	Kendaraan bermotor	6 unit
6	Pesawat telepon	3 unit
7	Genset	1 unit
8	Pendingin ruangan	3 unit
9	televisi	1 unit

Sumber : BRI unit Jiwan

4) Data Fokus

c. Pelaksanaan Pelayanan Publik di BRI Unit Jiwan

Pelaksanaan pelayanan publik atau pelayanan kepada nasabah yang diberikan oleh kantor BRI unit Jiwan menurut surat keputusan no : S 139 DIR /LYN/ 032009 telah dibagi menjadi beberapa bagian antara lain sebagai berikut :

13. Jam Layanan Kantor Unit

Jam layanan kantor unit terdiri dari jam pelayanan kas dan jam pelayanan operasional. Jam pelayan kas merupakan jam untuk penyeteroran,

pengambilan, uang tunai serta transaksi kas lainnya di teller, sedangkan jam operasional merupakan jam masuk untuk kegiatan pelayanan di customer service.

Jam pelayanan kas dimulai paling lambat 15 menit setelah jam buka kantor dan tutup setelah 90 menit sebelum jam tutup kantor. Sedangkan jam pelayanan customer service dimulai 15 menit setelah jam buka kantor dan tutup 30 menit sebelum jam tutup kantor

Untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah, kantor unit wajib memberikan pelayanan kepada nasabah tanpa jam tutup istirahat. Hak pekerja untuk istirahat selama satu jam diatur sedemikian rupa sehingga pelayanan nasabah tidak terganggu.

Praktek jam layanan tersebut sebagaimana disampaikan oleh oleh kepala unit BRI Jiwan yang menyatakan bahwa :

” Sesuai dengan surat keputusan tersebut dimana BRI unit Jiwan sebagai kepanjangan dari BRI pusat juga harus melaksanakan pelayanan kepada nasabah yang sesuai dengan surat keputusan dari kantor pusat tersebut dan tidak ada toleransi untuk melanggar surat keputusan tersebut. Untuk pelayanan yang lebih maksimal kantor memberikan pelayanan pada waktu jam istirahat untuk pelayanan yang lebih maksimal ”. (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Kamis, tanggal 1 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

Pelaksanaan pelayanan yang dilakukan di BRI unit Jiwan tersebut sudah dapat dikatakan memuaskan hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh nasabah yang bernama ibu Dwi Sunarni (42 th) yang menyatakan bahwa :

” Pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan sudah baik, hal ini dikarenakan BRI unit Jiwan tetap membuka pelayanan kepada nasabah seperti yang tertera pada papan informasi/pengumuman sehingga pihak BRI unit Jiwan tidak memanipulasi jam operasional”. (wawancara di ruang antrian nasabah, pada hari Kamis, tanggal 1 Oktober 2009, pukul 09.45 WIB)

Hal senada juga disampaikan oleh nasabah ibu Yunianti (38 th) yang menyatakan bahwa :

”Saya sebagai wiraswasta hampir setiap hari ke BRI unit Jiwan ini, baik untuk menabung maupun untuk mengambil uang. Sepengetahuan saya, jam buka BRI unit Jiwan sejak pagi pukul 07.30 WIB dan tutup pukul 16.00 WIB bahkan jam istirahat (12.00-13.00 WIB) dimanfaatkan untuk melayani nasabah. Jadi menurut saya pelayanan BRI unit Jiwan sangat memuaskan”. (wawancara di ruang antrian nasabah, pada hari Kamis, tanggal 1 Oktober 2009, pukul 10.30 WIB)

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa BRI unit Jiwan sudah memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabahnya dalam ketersediaan waktu layanan yang digunakan.

14. Standar Fasilitas Layanan Kepada Publik Atau Nasabah

Untuk memberikan kenyamanan dan kemudahan kepada nasabah ketika bertransaksi dikantor BRI unit maka kantor BRI unit telah dilengkapi dengan fasilitas layanan yang memadai

Fasilitas layanan yang telah terdapat pada kantor BRI unit adalah papan informasi (tutup/buka, jam kas dan layanan, suku bunga) fasilitas photo copy, writing desk, brosur, alat tulis, kalender, slip transaksi, kotak saran, dan papan pengumuman.

Sarana fasilitas layanan (tempat duduk nasabah, writing desk, counter teller, counter customer service, dan meubelir lainnya) untuk nasabah telah sesuai dengan standar dan telah memberikan kenyamanan untuk nasabah.

Standart fasilitas layanan tersebut sebagaimana disampaikan oleh Kepala unit BRI Jiwan yang menyatakan :

”Dalam memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam bertransaksi di BRI unit Jiwan, maka BRI unit Jiwan sudah dilengkapi dengan fasilitas seperti papan informasi, photo copy, writing desk, brosur, alat tulis, kalender, slip transaksi, dan papan pengumuman. Sarana yang tersedia tersebut sudah sesuai standart untuk melayani nasabah.” (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Kamis, tanggal 1 Oktober 2009, pukul 11.00 WIB).

Hal senada juga disampaikan oleh nasabah bapak Benu Wiryono (52 th) yang mengatakan bahwa :

”Saya sebagai nasabah yang telah lama mempercayai kinerja BRI menilai semua fasilitas yang ada dalam menunjang pemberian pelayanan kepada nasabah sudah sesuai standart, maka pelayanan yang diberikan pun sudah memuaskan nasabahnya. Hal ini dikarenakan sudah ada fasilitas seperti photo copy jadi nasabah tidak perlu melakukan photo copy diluar kantor.” (wawancara di ruang antrian nasabah, pada hari Kamis, tanggal 1 Oktober 2009, pukul 10.30 WIB).

a. Macam-Macam Layanan Yang ada di BRI Unit Jiwan

Sebagai salah satu lembaga intermediasi (perantara) dalam jasa pelayanan keuangan atau perbankan maka BRI unit Jiwan mempunyai produk-produk layanan yaitu :

sebagai salah satu lembaga intermediasi atau (perantara) dalam jasa pelayanan keuangan maka BRI unit jiwan mempunyai macam-macam produk layanan kepada nasabah yaitu :

- Tabungan

Usaha pelayanan jasa ini meliputi kegiatan dimana bank menerima dana dari masyarakat dalam bentuk :

1. Simpanan giro

Adalah simpanan yang sewaktu-waktu dapat diambil atau disetor dan bunganya ditetapkan oleh pihak bank.

2. Deposito berjangka

Adalah simpanan yang dananya dapat disetor dan diambil sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

Macam-macam tabungan yang ada di BRI unit Jiwan :

- Tabungan BriTama

Tabungan Simpedes
Deposito
Giro

- Usaha Pinjaman (Kredit)

Yaitu kegiatan dimana BRI mengeluarkan dananya untuk dipinjamkan kepada masyarakat dengan jangka waktu maupun nominal serta bunga yang telah ditetapkan sesuai perjanjian. Kredit ini meliputi :

Kredit Usaha Kecil (KUK)

- Kredit yang diberikan kepada para pengusaha kecil untuk memperluas dan mengembangkan usahanya.
- Kredit Modal Kerja (KMK)
- Adalah kredit yang diberikan kepada pengusaha untuk menambah modal kerja guna mengembangkan usahanya
- Kredit Pegawai Tetap (Kretap)
- Adalah kredit yang diberikan kepada pegawai yang sudah pensiun dengan jaminan karip.

Pelayanan Jasa Keuangan

Selain memberikan jasa pelayanan tabungan dan pemberian kredit, BRI unit Jiwan juga memberikan pelayanan dalam jasa keuangan seperti :

- Pengiriman uang baik dari dalam maupun luar negeri (transfer)

Pengiriman wesel

Pembayaran setoran Ongkos Naik Haji (ONH)

Pembayaran setoran atas pembayaran rekening listrik, rekening telepon, rekening PDAM, pajak, angsuran kendaraan bermotor, angsuran alat-alat elektronik.

Pelayanan tilang.

Pelayanan pembayaran pembuatan SIM.

- Menanggapi macam-macam layanan yang ada di BRI unit Jiwan kepala unit BRI Jiwan menyatakan :

”Hanya BRI lah yang konsisten memberikan modal usaha bagi masyarakat terutama para petani dan pedagang melalui usaha pinjaman kredit, serta jasa layanan keuangan yang lainnya. Untuk memudahkan masyarakat dalam memerlukan modal usaha maka BRI unit meluncurkan produk-produk tabungan, pinjaman, maupun jasa keuangan yang lainnya untuk memudahkan masyarakat dalam bertransaksi”.(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Jumat, tanggal 2 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

Hal senada juga disampaikan oleh nasabah ibu Sulastri (40 th) yang menyatakan bahwa :

”Karena sejak dulu hanya BRI yang mempunyai program untuk pengembangan usaha kecil dan menengah maka saya sebagai pedagang juga menggunakan layanan kredit yang diberikan oleh BRI

untuk mengembangkan usaha saya. Selain suku bunga yang rendah, proses pengajuannya juga mudah dan tidak ribet.” (wawancara di ruang antrian nasabah, pada hari Jumat, tanggal 2 Oktober 2009, pukul 09.30 WIB).

b. Kualitas Layanan Yang ada di BRI Unit Jiwan

Kualitas layanan yang ada di BRI unit Jiwan telah dapat berjalan dengan baik, karena hal ini didukung oleh kualitas pegawai yang tingkat pendidikannya dan dalam mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan ketrampilan serta dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah. Tetapi karena terjadi sesuatu hal misalnya listrik padam atau terjadinya gangguan sitem online pelayanan yang diberikan dapat terganggu.

Menanggapi kualitas layanan yang ada di BRI unit Jiwan kepala unit BRI Jiwan menyatakan :

”Kami dalam memberikan pelayanan kepada nasabah selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah yang telah memberikan kepercayaan kepada kami. Dalam memberikan pelayanan yang baik kami telah didukung oleh kualitas karyawan yang baik serta adanya alat informasi dan teknologi yang online untuk mendukung layanan tersebut, meski kadang terganggu dengan adanya pemadaman listrik dan jaringan yang *off line*.”(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Senin, tanggal 5 Oktober 2009, pukul 11.00 WIB).

Secara umum pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan sudah bisa dikatakan baik atau bahkan memuaskan. Hal ini terbukti dengan adanya pendapat dari para nasabah yang menyebutkan jika pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan sudah tidak ada antrian yang berdiri, ruang antrian yang panas. Dengan diperluasnya bangunan dan dipasangnya pendingin ruangan dapat mendorong pemberian kualitas pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan sudah cukup bagus dan memuaskan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara saya dengan salah satu nasabah yang bernama ibu Hartiningsih (36 th) yang menyatakan :

”Sekarang mudah mas nabung atau ambil uang di BRI sini, pelayanannya cepat dan tidak antri terlalu lama mas. Jika saya terpaksa antri ruang antrian juga sudah nyaman dan ada pendingin ruangan jadi meski antri layanan yang diberikan tetap optimal.”(wawancara

diruang antrian nasabah BRI unit Jiwan, hari Senin, tanggal 5 Oktober 2009, pukul 10.00 WIB).

Hal senada juga disampaikan oleh nasabah bapak Ali Suroso (55 th) yang menyatakan bahwa :

”Sejak anak saya bekerja di luar negeri saya putuskan untuk menjadi nasabah BRI. hal ini karena adanya kemudahan transfer uang dari luar negeri dan tidak perlu menunggu lama, hal ini dikarenakan BRI telah menggunakan jaringan *online*. Jika harus menunggu maka telah disediakan ruang tunggu yang nyaman, hal ini membuat saya tetap merasa nyaman meski sedang menunggu antrian.”(wawancara diruang antrian nasabah BRI unit Jiwan, hari Senin, tanggal 5 Oktober 2009, pukul 10.15 WIB).

2. Upaya Peningkatan Layanan Publik Di BRI Unit Jiwan

a. Peningkatan Sumber Daya Manusia Yang Tersedia

Dalam rangka peningkatan sumber daya manusia guna peningkatan pelayanan publik, maka tidak bisa terlepas dari peranan pegawai dalam organisasi, baik pegawai yang berda di kantor maupun pegawai yang berada di lapangan. Peranan pegawai sangat penting dan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari Bank Rakyat Indonesia unit Jiwan dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Sebagai badan yang mengelola tentang jasa keuangan atau perbankan berhubungan langsung dengan masalah pelayanan, maka jumlah pegawai yang dimiliki sudah cukup memadai

Selain kontiyuitas atau jumlah pegawai, untuk meningkatkan sumber daya manusia guna meningkatkan pelayanan publik kualitas pegawai BRI unit Jiwan juga harus ditingkatkan. Mengenai peningkatan kemampuan atau kualitas pegawai yang dilakukan oleh BRI unit Jiwan adalah dengan meningkatkan latar belakang pendidikan dan latihan (Diklat) maupun kursus tertentu.

1. Peningkatan Pendidikan dan Latihan

Dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, pendidikan yang diperoleh para pegawai baik melalui pendidikan formal maupun non formal sangat penting. Hal ini berkaitan dengan kebiasaan berpikir dan juga ketrampilan

pegawai. adapun tingkat pendidikan pegawai BRI unit Jiwan bervariasi mulai SLTP, SLTA, S1. Dengan mengetahui tingkat pendidikan pegawai akan memudahkan perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kapasitas pegawai. Berikut ini disajikan tabel yang memuat jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.

Tabel 7

**Jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan
BRI unit Jiwan Tahun 2009**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)
1	S1	6
2	SMA	1
3	SMP	1
	JUMLAH	8

Sumber : BRI unit Jiwan

Dilihat dari tingkat pendidikan jumlah yang paling banyak adalah sarjana 1, yaitu 6 orang.

Pegawai merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Pegawai yang memiliki kualitas yang memadai akan mendukung bagi pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga menjadi penunjang kelancaran aktivitas yang diembannya dan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Untuk itu disamping pendidikan formal yang telah ditempuh pegawai, BRI unit Jiwan juga mengupayakan adanya peningkatan kemampuan dan ketrampilan melalui training, diklat/pelatihan atau kursus-kursus.

Pembinaan Pegawai Melalui Pendidikan Dan Latihan (Diklat)

Pendidikan dan latihan (diklat) merupakan salah satu upaya peningkatan kualitas pegawai yang dilaksanakan oleh BRI unit Jiwan. Hal ini dilakukan dengan cara menunjuk dan mengirimkan beberapa pegawai yang sudah memenuhi syarat untuk mengikuti diklat yang sebelumnya didahului dengan pengajuan permohonan.

Berdasarkan keterangan dari Mantri BRI unit Jiwan, diklat maupun latihan tersebut pelaksanaannya sangat terbatas baik jumlah pegawai maupun waktunya. Hal ini menyebabkan tidak semua pegawai BRI unit Jiwan dapat mengikuti diklat maupun latihan yang ada, biasanya diutamakan terlebih dahulu adalah pimpinan pada tiap-tiap bagian saja. Jika staf ada yang

mengikuti diklat mungkin berjumlah sangat minim. Promosi jabatan yang ada di BRI unit terlebih dahulu melalui job opening, setelah lulus job opening harus mengikuti diklat Peningkatan mutu kerja melalui diklat di Sendik BRI (Sentra Pendidikan BRI). Setiap akan menduduki jabatan yang lebih tinggi akan melakukan pendidikan dan latihan di sendik BRI minimal selama 1 bulan.

Tabel 8
Pelaksanaan diklat BRI unit jiwon 2004/2005

No	Jenis Pendidikan Dan Latihan (Diklat)	jumlah
1	Program Pengembangan Staf	1 kali
2	Pendidikan Calon Pegawai Muda (PCPM)	1 kali
3	Pendidikan Calon Mantri Unit	2 kali
4	Sentra Pendidikan Untuk Calon Kaunit	1 kali

Sumber : BRI unit Jiwan

Hal senada juga dikemukakan oleh bapak Amy Mudjiono selaku Kepala unit BRI Jiwan yang juga pernah mengikuti Diklat.

”Karena minimnya jumlah staff yang ikut diklat atau pelatihan maka bagi yang mengikuti pelatihan di beri pesan supaya atau diwajibkan untuk mengembanguaskan kepada para pegawai yang tidak mengikuti diklat, sehingga materi yang didapat pada pelatihan tersebut tidak hanya dimiliki yang mengikuti diklat saja, melainkan semua pegawai bisa mengetahuinya.” (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Selasa, tanggal 6 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

Hal senada juga dikemukakan oleh bapak Didik KUSDIONO selaku Mantri yang pernah mengikuti Diklat menyatakan :

”Karena diklat tidak diadakan rutin setiap tahun, maka jumlah staff yang pernah mengikuti diklat juga masih minim. Tetapi peningkatan kualitas pegawai tidak hanya melalui diklat saja tetapi dapat melalui belajar kepada pegawai yang pernah mengikuti diklat. Untuk diklat kenaikan karier memang harus mengikuti sendiri, tetapi untuk peningkatan ketrampilan pegawai dapat dilakukan dengan belajar kepada pegawai yang pernah mengikuti diklat tersebut.” (wawancara diruang kerja BRI unit Jiwan, hari Selasa, tanggal 6 Oktober 2009, pukul 09.30 WIB).

2) Peningkatan Kedisiplinan Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala unit BRI Jiwan selain tingkat pendidikan pegawai, tingkat kedisiplinan pegawai juga berpengaruh dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Disiplin pegawai tersebut menyangkut disiplin waktu dan dalam melaksanakan pelayanan publik. Menurut keterangan kepala unit BRI Jiwan, untuk menjaga kedisiplinan waktu pegawai, pihak BRI unit Jiwan mengadakan presensi setiap hari kerja yang dilaksanakan sebanyak dua kali.

Hal senada juga dikemukakan oleh bagian *customer service* ibu Kristiana Indradjati yang menyebutkan :

”Untuk meningkatkan disiplin pegawai dilakukan presensi yang dilaksanakan dua kali sehari, yaitu pada pegawai tersebut datang dan pada pegawai akan pulang. Untuk menghindari kecurangan yang dilakukan pegawai, pelaksanaan presensi dilakukan diruangan kepala unit.”(wawancara diruang kerjanya, hari Selasa 6 Oktober 2009, pukul 09.30WIB)

Berdasarkan pelaksanaan presensi pegawai BRI unit Jiwan dilakukan secara rutin setiap hari kerja. Hal ini sangat mendukung dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya terutama dalam kedisiplinan waktu dan kedisiplinan dalam bekerja. Dengan adanya tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh para pegawai maka mutu pegawai akan meningkat. Selain itu dengan adanya kedisiplinan yang baik oleh para pegawai BRI unit Jiwan, proses dalam memberikan pelayanan publik dapat berjalan semaksimal mungkin. Mengenai pelaksanaan presensi para pegawai BRI unit Jiwan dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9
Pelaksanaan Presensi Pegawai BRI unit Jiwan Tahun 2009

No	Hari	Pagi	Sore
1	Senin	1 kali	1 kali
2	Selasa	1 kali	1 kali
3	Rabu	1 kali	1 kali
4	Kamis	1 kali	1 kali
5	Jum'at	1 kali	1 kali

Sumber : BRI unit Jiwan

Menurut hasil wawancara dengan kepala unit BRI unit Jiwan menyebutkan bahwa :

”Bagi para pegawai yang melanggar kedisiplinan, maka pimpinan BRI akan memberikan peringatan berupa teguran kepada para pegawai tersebut, apabila masih tetap melakukan pelanggaran maka akan diberikan surat peringatan dan yang terakhir adalah akan dimutasikan..”(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari selasa, tanggal 6 oktober 2009, pukul 10.00 WIB).

b. Peningkatan Sarana Dan Prasarana BRI Unit Jiwan

Dalam rangka upaya peningkatan layanan publik diperlukan sarana dan prasarana yang memadai baik itu sarana prasarana yang ada di kantor maupun sarana dan prasarana yang ada di lapangan. Sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai sangat membantu kelancaran kinerja dalam pelaksanaan tugas para pegawai BRI unit Jiwan.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan dan didukung oleh keterangan kepala unit BRI Jiwan, sarana dan prasarana kantor yang dimiliki oleh kantor BRI unit Jiwan cukup memadai. Pada tabel 10 dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BRI unit Jiwan cukup memadai, keadaan tersebut sangat mendukung dalam pelaksanaan tugas pegawai kantor BRI unit Jiwan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada publik dengan adanya sarana dan prasarana yang sangat mendukung.

Tabel 10

Sarana Dan Prasarana Kantor BRI Unit Jiwan

No	Jenis Sarana dan Prasarana	jumlah
1	Bangunan kantor	1
2	Ruangan kantor	2
3	Meja kerja	7
4	Kursi antrian nasabah	50
5	Komputer	7
6	Telepon/fax	3
7	Lemari arsip	4
8	Printer	5
9	Televisi	1
10	Mesin ATM	1

Sumber : BRI unit Jiwan

Dikemukakan oleh Kepala unit BRI jiwan bapak Amy Mudjiono :

”Bahwa sarana dan prasarana kantor yang ada sangat dijaga kondisinya, karena sarana dan prasarana sangat menunjang terciptanya kelancaran pegawai dalam menjalankan tugasnya dan dalam pemberian pelayanan kepada nasabah.”(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Selasa, tanggal 6 Oktober 2009, pukul 10.30 WIB).

Seperti diketahui bahwa sarana dan prasarana di lapangan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kinerja para pegawai BRI unit, karena selain bertugas di kantor pegawai BRI unit juga ada yang bertugas di lapangan. Untuk mengetahui sarana dan prasarana yang ada di lapangan, dapat dilihat pada tabel 11. Berdasarkan data pada tabel 11 menyajikan sarana dan prasarana yang ada dilapangan dan secara keseluruhan dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana di lapangan dalam keadaan baik.

Tabel 11.

Sarana Dan Prasarana Lapangan

No	Jenis Sarana Dan Prasarana	Jumlah
1	Mobil dinas	1
2	Sepeda motor dinas	5

BRI Unit Jiwan

Sumber : BRI unit Jiwan

Dengan sarana dan prasarana yang ada di lapangan dapat membantu tugas pegawai yang ada di lapangan, sebagai contoh jika ada permintaan pinjaman baru oleh nasabah maka dengan tersedianya sepeda motor dinas akan memudahkan para mantri unit untuk menuju kerumah nasabah untuk melakukan survey. Sehingga penanganannya akan lebih cepat dan nasabah akan merasa puas. Dengan begitu akan mencerminkan bagaimana kesigapan pegawai dan mencerminkan kualitas pegawai.

3. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Serta Tantangan Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik di BRI Unit Jiwan

Faktor penghambat dapat diartikan sebagai suatu hambatan atau halangan dalam mencapai suatu tujuan, dengan adanya kendala tersebut maka proses pencapaian tujuan tidak dapat berjalan lancar, sehingga hasil yang diberikan tidak akan memuaskan masyarakat.

Pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi pasti akan mengalami

kendala atau hambatan-hambatan untuk tercapainya tujuan organisasi tersebut. Demikian juga yang dialami oleh BRI unit Jiwan dalam melaksanakan tugasnya mengalami hambatan.

Adanya faktor penghambat pasti juga ada faktor pendorong dalam pemberian layanan kepada publik, dengan adanya faktor pendorong akan memacu kerja para pegawai untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Dibawah ini adalah faktor pendorong dan penghambat yang datang dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal)

a. Faktor Pendorong Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik

1) Dari Dalam (Internal)

- Adanya promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi hal ini akan menyebabkan para karyawan untuk bersaing dalam bekerja dan dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya agar tercipta pemberian pelayanan yang baik dan prima bagi para nasabah.
- Suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan Adanya suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan di kantor BRI unit Jiwan ini dapat menyebabkan karyawan bekerja penuh tanggung jawab dan tidak mersa tetekan atau selalu dikejar target. Karena adanya suasana kerja yang nyaman dapat tercipta pelayanan yang bermutu.

Adanya rasa memiliki organisasi yang kuat

Hal ini akan menyebabkan karyawan akan menjaga organisasi agar masyarakat tetap mempercayai dan menilai bahwa organisasinya byang terbaik, dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik bagi para nasabahnya.

Menanggapi tentang adanya faktor pendorong yang berasal dari dalam organisasi (internal) dalam upaya peningkatan pelayanan kepada publik, kepala unit BRI Jiwan menyebutkan bahwa :

”Dalam memberikan pelayanan kepada nasabah yang dilayani tidak hanya dengan satu orang saja , maka untuk menumbuhkan semangat untuk memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah maka organisasi juga memberikan reward atau penghargaan bagi karyawan yang berprestasi disamping juga ada usulan untuk promosi.”

(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Rabu, tanggal 7

Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

2) Dari Luar (Eksternal)

- Adanya anggapan dari masyarakat luas hanya BRI unit yang mampu turun memberikan pelayanan sampai kedesa-desa. Hal ini menyebabkan pemberian pelayanan yang diberikan oleh BRI unit Jiwan dapat dirasakan oleh masyarakat yang berada di daerah pedesaan. Hal ini menjadikan nilai lebih BRI sebagai bank umum karena hanya BRI yang mampu memberi pelayanan hingga mencapai pedesaan. Hal ini yang menyebabkan BRI besar karena rakyat dan terkenal sebagai BRI unit adalah bank nya wong ndeso.

Adanya kepercayaan yang besar dari masyarakat desa terhadap BRI unit bahwa hanya BRI unit lah yang mampu membantu masyarakat yang da di pedesaan. Hal inilah yang menyebabkan BRI unit memberikan pelayanan yang baik atas kepercayaan yang telah diberikan oleh masyarakat luas kepada BRI unit.

Menanggapi faktor pendorong yang berasal dari luar dalam upaya peningkatan layanan publik bapak Didik KUSDIONO selaku mantri BRI unit Jiwan menyatakan :

”Selain faktor yang berasal dari dalam organisasi, faktor yang berasal dari luar pun dapat dijadikan sebagai faktor pendorong untuk meningkatkan layanan kepada publik. Hal ini saya peroleh ketika saya melakukan tourney kedesa-desa untuk melakukan survey ke masyarakat yang akan melakukan pinjaman modal usaha. Faktor yang mendorong antara lain adalah anggapan dari masyarakat luas hanya BRI unit yang mampu turun memberikan pelayanan sampai kedesa-desa serta adanya kepercayaan dari masyarakat desa terhadap BRI unit bahwa hanya BRI unit lah yang mampu membantu masyarakat yang da di pedesaan.” (wawancara diruang kerja BRI unit Jiwan, hari Rabu, tanggal 7 Oktober 2009, pukul 10.00 WIB).

b. Faktor Penghambat dan tantangan Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik

1. Dari Dalam (Internal)

- Kurangnya fasilitas

Di BRI unit Jiwan karena belum terdapat mesin antrian menyebabkan

pemberian layanan sedikit terganggu dan terkesan agak lama karena teller harus memanggil satu persatu.

Menanggapi pernyataan diatas bapak Amy Mudjiono selaku kepala unit BRI Jiwan menyatakan :

”Masih belum tersedianya mesin antrian, hal ini menyebabkan pemberian pelayanan sedikit terganggu dan terkesan agak lama karena teller harus memanggil nasabah satu persatu untuk memberikan pelayanan. Standar yang kami inginkan seharusnya kami sudah mempunyai mesin antrian tahun ini, karena ada hal-hal yang diluar jangkauan dari BRI unit jiwan, jadi kami belum dapat memenuhinya.”
(wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Kamis, tanggal 8 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

- Jumlah SDM yang masih kurang

Dengan banyaknya jumlah nasabah yang datang tiap harinya dan yang hanya dilayani dengan satu orang teller saja hal ini menyebabkan pemberian layanan kurang prima. Dengan jumlah yang ramai setiap harinya BRI unit Jiwan setidaknya membutuhkan customer service 3 orang, mantri 3 orang, teller 2 orang, serta seorang Kaunit.

Menanggapi kekurangan jumlah SDM tersebut kepala BRI unit Jiwan menyatakan :

”Dengan jumlah nasabah yang begitu ramai setiap harinya yang hanya dilayani dengan satu teller menyebabkan pemberian layanan kurang prima. Idealnya dengan jumlah nasabah yang ramai setiap harinya kami membutuhkan customer service tiga orang, mantri tiga orang, teller dua orang dan seorang kaunit. Penambahan pegawai dapat dilakukan jika kantor wilayah mengadakan formasi pegawai. Hal inilah yang menyebabkan pemberian pelayanan sedikit terhambat, tetapi kami berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah kami sesuai dengan kepercayaan nasabah yang diberikan kepada kami.” (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Kamis, tanggal 8 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB).

- Jaringan komputer online yang terganggu

Dengan mengandalkan jaringan komputer yang mendukung sistem online, gangguan jaringan merupakan hal yang sangat mengganggu terhadap terhadap pemberian pelayanan kepada nasabah. Karena dengan

terganggunya jaringan komputer, nasabah tidak dapat menerima atau mengirim uang secara seketika. Hal inilah yang menyebabkan pemberian pelayanan kadang terganggu karena gangguan jaringan.

2. Dari Luar (Eksternal)

- Adanya Persaingan Antar Bank Yang Makin Ketat

Dalam menjalankan usahanya yaitu memberikan pelayanan jasa perbankan, BRI unit Jiwan memiliki beberapa bank yang ada di kecamatan Jiwan baik yang dimiliki pemerintah maupun swasta. Bank-bank yang menjadi pesaing antara lain :

- Bank Saphadana

BPR Jiwan Indah
BPR Arta Kencana
Bank Pasar

Adanya bank-bank selain BRI yang memberikan pelayanan sama dengan pelayanan BRI yaitu memberikan bantuan kepada petani, dilain pihak hanya BRI yang yang pertama terjun kepada petani maupun nelayan. Selain itu dengan persaingan yang makin ketat, maka pemberian pelayanan yang diberikan juga akan tersaingi. Hal inilah yang menjadikan pemberian pelayanan terhambat karena adanya pelayanan yang sejenis tetapi berbeda organisasi.

Menanggapi adanya saingan dari lembaga keuangan yang lain bapak Amy Mudjiono selaku kepala unit BRI Jiwan menyatakan bahwa :

”Karena dengan adanya lembaga keuangan selain BRI yang beroperasi di wilayah Kecamatan Jiwan dan ada yang memberikan pelayanan yang sama dengan BRI maka layanan yang ada di BRI unit Jiwan juga akan tersaingi dan menyebabkan pemberian layanan kepada nasabah kurang prima.” (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Jumat, tanggal 9 Oktober 2009, pukul 09.00 WIB)

- Adanya Lembaga Keuangan Bukan Bank

Adanya lembaga keuangan bukan bank yang beroperasi di Kecamatan Jiwan membuat BRI unit Jiwan tersaingi dalam memberikan pelayanan. Apalagi lembaga tersebut turun langsung secara *door to door* ke

masyarakat dalam memberikan pelayanan modal bagi masyarakat. Dengan cara operasionalnya yang secara langsung turun ke masyarakat membuat pemberian layanan kepada masyarakat sedikit terhambat.

Menanggapi adanya lembaga keuangan bukan bank yang turun langsung ke masyarakat kepala unit BRI Jiwan menyatakan :

”Adanya lembaga keuangan bukan bank yang dimana lembaga tersebut turun langsung secara ”door to door” ke masyarakat dalam pemberian modal bagi usaha kecil, menengah, peternakan, maupun pertanian membuat BRI unit jiwan terhambat dalam memberikan layanan kepada masyarakat sektor pertanian dan usaha kecil dan menengah. Dengan adanya lembaga keuangan bukan bank yang turun langsung ke masyarakat membuat pemberian pelayanan kita kepada masyarakat terhambat.” (wawancara diruang Kepala unit BRI unit Jiwan, hari Jumat, tanggal 9 Oktober 2009, pukul 09.30 WIB)

- Masih Banyak Nasabah BRI Unit Jiwan Yang Buta Huruf

Dengan sistem jaringan online nasabah harus dapat membaca dan menulis, hal ini dikarenakan karena dengan transaksi online harus dapat memberikan no rekening yang benar. Karena dalam transaksi online beda dalam satu angka pada no rekening dapat menyebabkan kesalahan pengiriman. Hal inilah yang menyebabkan pemberian pelayanan terhambat. Banyaknya nasabah yang buta huruf ini dikarenakan BRI unit Jiwan nasabahnya banyak yang berasal dari daerah pedesaan dan tidak pernah atau belum pernah menempuh kursi pendidikan.

C. Analisa Dan Intepretasi Data

1. Pelaksanaan Pelayanan Publik di BRI Unit Jiwan

Rangkaian pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan pada saat ini sudah dapat dibidang memuaskan bagi para nasabahnya. Hal ini diketahui melalui wawancara yang dilakukan kepada beberapa nasabah tentang pendapatnya mengenai pelayanan yang diberikan oleh BRI unit Jiwan.

Pada hakekatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan tugas ataupun fungsi dari penyedia layanan itu sendiri. Dari pengertian pelayanan tersebut terkandung suatu kondisi bahwa yang melayani

memiliki suatu keterampilan dan keahlian di bidang tertentu. Berdasarkan keterampilan dan keahlian tersebut pihak aparat yang melayani mempunyai posisi atau nilai lebih dalam kecakapan tertentu, sehingga mampu memberikan bantuan dan menyelesaikan suatu keperluan dan kebutuhan individu atau organisasi.

Berdasarkan keterangan yang didapat selama penelitian bahwa pelaksanaan pelayanan kepada publik, pelaksanaannya sudah cukup baik, karena disini ditekankan tiap pegawai diminta untuk memberikan pertanggung jawaban dalam memberikan pelayanan.

a. Macam-Macam Pelayanan Yang ada di BRI Unit Jiwan

Dalam menjalankan kegiatannya yaitu dalam melayani masyarakat, BRI unit Jiwan yang merupakan kepanjangan dari BRI pusat yang berkedudukan di Jakarta wajib memasarkan produk-produk layanan yang diperuntukan bagi nasabahnya, adapun macam-macam layanan atau produk-produk yang ada di BRI unit Jiwan antara lain adalah tabungan yang dimana tabungan tersebut antara lain berbentuk simpanan giro (britama,simpedes) selain simpana giro terdapat pula deposito berjangka (tabungan deposito).selain tabungan BRI unit Jiwan juga melayani dalam bentuk usaha pinjaman atau kredit usaha (kredit usaha kecil, kredit modal kerja, kredit pegawai tetap)

Disamping layanan tabungan dan pinjaman di BRI unit juga melayani jasa keuangan lainnya seperti pengiriman uang baik dari dalm maupun luar negeri, pembayaran setoran ONH, pembayaran rekening listrik. PDAM ,telepon. Serta adanya jasa untuk pembayaran angsuran pembelian kendaraan bermotor, dan pelayanan pembayaran SIM.

b. Kualitas Layanan Yang ada di BRI Unit Jiwan

BRI unit Jiwan sebagai salah satu perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pemberian pelayanan keuangan atau perbankan akan selalu mengutamakan pelayanan kepada masyarakat atau nasabahnya.

Rangkaian kegiatan pelayanan tidak terlepas dari para pegawai yang

memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan begitu kualitas pegawai yang melayani juga akan teruji. Karena pegawai yang ada di BRI unit Jiwan sudah memiliki kemampuan yang baik maka kualitas pelayanan yang ada sudah sangat baik.

Kualitas pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan dapat dikatakan baik karena dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, masyarakat disediakan ruangan antri yang telah memadai dengan adanya informasi, serta fasilitas pendingin ruangan serta pemberian pelayanan yang cepat dan tepat. Dengan kepekaan pegawai yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, nantinya masyarakat akan dapat menilai dengan sendirinya bahwa kualitas pelayanan yang ada di BRI unit Jiwan sangat baik dan prima. Dengan begitu peningkatan layanan kepada publik akan tercapai.

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan. Standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi : prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya pelayanan, produk layanan, kompetensi petugas pemberi layanan.

2. Upaya Peningkatan Layanan Publik di BRI Unit Jiwan

a. Peningkatan Sumber Daya Manusia

Perkembangan organisasi diakui sangat ditentukan oleh prestasi dan perkembangan sumber daya manusia dalam perusahaan. Maka untuk meningkatkannya, manajemen perlu mengembangkan fungsi personalia atau sumber daya manusia secara efektif dan efisien termasuk penyiapan/seleksi, pengembangan dan penilaian, pelaksanaan, kompensasi, dan perlindungan tenaga kerja dan manajemen secara harmonis.

Perlu ditekankan bahwa manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfungsi teknis menangani masalah-masalah personalia yang menyebabkan banyak perusahaan kurang begitu menghargai fungsi tersebut, tetapi juga berperan strategis

dalam mengembangkan sumber daya manusia perusahaan demi kesejahteraan perusahaan sendiri dan juga masyarakat keseluruhan.

Manajemen sumber daya manusia dirasakan kurang dimanfaatkan oleh banyak perusahaan dalam negeri, karena belum melihat sumber daya manusia sebagai aset melainkan sebagai beban. Ini antara lain tercermin pada tingginya *turn over* tenaga kerja perusahaan, rendahnya kompensasi terhadap tenaga kerja, kurangnya penghargaan manajemen kepada tenaga kerja dan juga bagian personalia setaraf dengan bagian-bagian fungsional perusahaan lainnya. Namun, perkembangan ataupun tuntutan profesionalisme dan produktivitas angkatan kerja yang tinggi dari dunia usaha sebenarnya menuntut dunia usaha untuk mengembangkan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan untuk memperkerjakan tenaga kerja yang mampu, efisien dan produktif atau untuk mengembangkan /meingkatkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia bisa dilihat sebagai sistem sekaligus proses, yang menggambarkan dinamika dan ketentuan organisasi perusahaan. Sistem manajemen sumber daya manusia mengandung unsur-unsur:

- Masukan berupa tantangan dalam dan luar perusahaan yang mempengaruhi pegawai dalam organisasi

Proses transformasi yang meliputi kegiatan manajemen sumber daya manusia dan rekrutmen

- Keluaran berupa tenaga kerja yang terampil, dan bermotivasi tinggi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk memanfaatkan masukan-masukan berupa tantangan/pengaruh organisasi dan lingkungan eksternal dalam proses transformasi tenaga kerja yang efisien dan produktif, sehingga menjamin tercapainya sasaran organisasi dan kelangsungan organisasi.

Organisasi sebagai unit organik mengandung unsur yang penting yaitu: individu sebagai anggota masyarakat. Penghubung antara organisasi dan individu adalah pekerjaan. Oleh karenanya individu akan berarti dalam masyarakat melalui kerja, dengan kata lain status sosial individu sering ditentukan oleh jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Organisasi tidak bisa berdiri sendiri dan memiliki sistem terbuka, lingkungan internal dan eksternal organisasi akan berpengaruh terhadap aset sumber daya manusia sebagai masukan organisasi. Lingkungan internal yang akan berpengaruh adalah sasaran organisasi dan iklim organisasi. Sasaran organisasi jelas mempengaruhi persyarikat tenaga kerja. Kemudian lingkungan eksternal yang mempengaruhi organisasi yaitu: hukum, angkatan kerja, pemilik/pemegang saham, persaingan, konsumen, dan teknologi.

Bagi manajemen sumber daya manusia, pengaruh internal maupun eksternal harus diperhitungkan dalam perumusan perencanaan strategi sumber daya manusia. Karena tantangan-tantangan lingkungan berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap individu dalam organisasi dan proses sumber daya manusia akan dipengaruhi oleh perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan (Nangoi,1994:122-127).

Upaya peningkatan sumber daya manusia yang dilakukan merupakan suatu proses lanjutan ke arah terciptanya pegawai yang handal dan profesional, disiplin, kreatif, dan dinamis dengan kemampuan yang tinggi pula. Hal ini merupakan sarana untuk mencapai kualitas pelayanan publik yang diinginkan. Peningkatan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses yang berusaha menjamin bahwa jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat dan waktu yang tepat untuk waktu yang akan datang, mampu melakukan hal-hal yang diperuntukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya.

Untuk melakukan tugas dan pekerjaan pegawai dalam suatu organisasi selain diperlukan kuantitas juga diperlukan kualitas personil yang mampu mendukung dan melaksanakan tugasnya di BRI unit Jiwan. Terpenuhinya kualitas dan kuantitas pegawai yang memadai, maka suatu organisasi diharapkan mampu mencapai tujuannya dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Keberadaan sumber daya manusia salah satu unsur management disamping machine, money, material, marketing. Pentingnya kedudukan sumber daya manusia kunci keberhasilan semua aktivitas dan usaha manusia sejak dahulu, sekarang maupun dimasa yang akan datang telah sama-sama kita sadari. Khususnya pada saat-saat sekarang ini, masalah yang menyangkut sumber daya manusia, baik soal pendaayagunaannya maupun peningkatan kualitasnya.

Human resources adalah kekuatan atau modal perusahaan dalam mengoperasikan perusahaannya. Ditinjau dari sudut organisasi, memang orang adalah sumber daya yang dinamis, bukan sumber daya yang statis seperti halnya tanah dan

modal.

Manusia adalah aspek yang membuat dan menggunakan barang-barang dan jasa yang bernilai bagi bangsa, hasil-hasil yang bernilai inilah yang menentukan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat.

Secara kodrati manusia adalah makhluk yang selalu berubah atau dinamis, terkadang sangat sulit dideteksi dan dikendalikan, kualitas sumber daya manusia tidak dapat ditingkatkan. Kualitas sumber daya manusia akan sangat dipengaruhi oleh kondisi intern dan kondisi ekstern perusahaan.

Salah satu permasalahan yang akan dihadapi organisasi atau perusahaan berkaitan dengan sumber daya manusia pada dewasa ini, (umar nimran, 1995:2), masalah sumber daya manusia adalah kualitas dan kuantitas yang tidak seimbang dengan kebutuhan. Termasuk dalam deretan kesulitan yang dihadapi oleh para manajer organisasi sehubungan dengan hal ini adalah bagaimana mendapatkan orang yang cocok, baik dalam jumlah kualifikasi yang dibutuhkan organisasinya.

Hal tersebut menjadi penting mengingat sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak bagi tercapainya tujuan organisasi. Namun, yang perlu diingat agar sumber daya manusia tersebut mampu mewujudkan tujuan organisasi, sudah semestinya sumber daya manusia yang direkrut harus cocok, baik dalam jumlah maupun kualifikasi yang dibutuhkan organisasi.

Sebagaimana yang telah disinggung diatas salah satu masalah yang dihadapi organisasi yang dihadapi organisasi atau perusahaan berkaitan dengan sumber daya manusia adalah bagaimana mendapatkan orang yang cocok, baik dalam jumlah maupun kualifikasi yang dibutuhkan organisasi/perusahaan.

1). Peningkatan Pendidikan Dan Latihan Pegawai

Dalam melaksanakan tugas organisasi sangat diperlukan kualitas atau kemampuan pegawai, kualitas pegawai tersebut dapat ditentukan pula oleh tingkat pendidikan yang pernah ditempuh oleh pegawai. Menurut Tjiptono (2001:76), aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas dan peran eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

Peningkatan mutu dan kualitas pegawai merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh BRI unit Jiwan. Adanya peningkatan tingkat pendidikan pada pegawai diharapkan akan mampu menyelesaikan masalah-masalah dan melaksanakan tugas dengan baik dalam memberikan layanan publik.

Kebijakan ketenagakerjaan (labour policy) meliputi berbagai aspek dibidang pembinaan dan penempatan bagi tenaga kerja. Terjadinya over supply tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kesempatan kerja, maka perlu adanya kebijaksanaan yang menyeluruh dan terpadu dalam pencarian jalan

keluarnya.

Belum semua pencari kerja yang terdaftar dikantor depnaker dapat memperoleh pekerjaan. Lowongan yang ada kadang-kadang tidak terisi oleh pencari kerja, hal ini disebabkan karena persyaratan yang diminta oleh pemberi kerja tidak dapat dipenuhi oleh pencari kerja.

Pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan dan untuk menambah keahlian tertentu, terutama bagi angkatan kerja usia muda. Sehingga, diharapkan dapat memenuhi persyaratan yang diberikan oleh pencari kerja. Pemberian latihan/pembinaan atau pembekalan keahlian akan memberikan prospek yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut S. Pamudji dalam Soeroto (1986:4) “pembinaan adalah merubah sesuatu sehingga menjadi baru yang memiliki nilai-nilai yang lebih tinggi” dengan demikian, pembinaan juga mengandung makna sebagai pembaharuan, yaitu melakukan usaha-usaha untuk membuat sesuatu lebih sesuai/cocok dengan kebutuhan, menjadi lebih baik, dan lebih bermanfaat.

Soeroto (1986:4) berpendapat bahwa, yang dimaksud dengan pembinaan sumber daya manusia adalah “usaha untuk memperbesar kemampuan berproduksi seseorang, baik dalam pekerjaan, seni, dan lain-lain kegiatan yang dapat memperbaiki hidup bagi diri sendiri atau orang lain.

Dari uraian tersebut direduksi secara garis besar bahwa pembinaan merubah sesuatu sehingga menjadi baru yang memiliki nilai-nilai yang lebih tinggi dari mulai tidak memiliki ketrampilan baru, pengetahuan baru dan sikap mental yang baik, sehingga bermanfaat dan member nilai-nilai bagi pencari kerja untuk memperoleh pekerjaan.

Berpegang dari pengertian pembinaan seperti tersebut diatas, maka pembinaan mengenai tenaga kerja ini indikatornya berasal dari : Sort course Ketrampilan-ketrampilan, Penataran-penataran, Penyuluhan-penyuluhan, Magang/on the job training.

Training selain dapat memberikan prospek yang baik dan dapat meningkatkan produktivitas juga dapat memberikan tambahan ketrampilan dan sikap para pencari kerja untuk dapat berusaha sendiri karena hal ini berarti pula bertambahnya kesempatan kerja. Sehingga pencari kerja yang sudah diberikan pembinaan diharapkan dapat berwiraswasta dengan bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya dari mengikuti program pelatihan. Dengan berwiraswasta diharapkan dapat membuka kesempatan kerja yang berarti menambah lowongan kerja bagi pencari kerja lain.

Tenaga kerja sebagai bagian yang integral dari pembangunan nasional merupakan salah satu modal utama dalam pelaksanaan pembangunan. Oleh karena itu tenaga

kerja harus dibina baik keahlian maupun ketrampilannya yang selaras dengan tuntutan perkembangan pembangunan dan teknologi agar dapat didayagunakan seefektif mungkin dan semaksimal mungkin.

Pembinaan tenaga kerja yang dilakukan diharapkan terjadi kesesuaian antara mutu yang dimiliki oleh pencari kerja dengan mutu yang dikehendaki dengan baik, maka diharapkan pengangguran dapat ditekan seminim mungkin, yaitu dengan cara memperoleh kesempatan kerja.

Dengan meningkatnya tenaga kerja agar tidak menjadi penghambat usaha pencapaian tujuan pembangunan, maka pemecahannya yang baik adalah dengan membina mereka, karena hanya dengan cara yang demikian pengetahuan dan ketrampilan mereka akan semakin meningkat dan diharapkan jumlah pengangguran akan berkurang serta banyak tercipta lapangan kerja baru. Sehingga tujuan pembangunan nasional dapat tercapai, yaitu “mewujudkan suatu masyarakat yang adil makmur yang merata materiil dan spirituiil berdasarkan Pancasila”

Pembinaan Pegawai Melalui Pendidikan Dan Latihan (Diklat)

Pembinaan pegawai melalui pendidikan dan latihan (diklat) pada dasarnya adalah merupakan usaha yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kegiatan pendidikan dan latihan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan teknis para pegawai sebagai wujud pengabdian, disiplin, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Berdasarkan keterangan tentang kegiatan pendidikan dan latihan maupun kursus yang diikuti oleh pegawai BRI unit Jiwan belum semua bagian dapat mengikuti pendidikan dan latihan. Jika ada biasanya yang mengikuti adalah pimpinan saja. Hal ini dikarenakan masih terbatasnya job-job yang ada pada pendidikan dan pelatihan.

2). Peningkatan Kedisiplinan Pegawai

Selain tingkat pendidikan yang didukung dengan pengalaman kerja, tingkat kedisiplinan pegawai dalam melakukan tugas juga merupakan suatu hal yang penting. Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, BRI unit Jiwan selalu melaksanakan presensi pada waktu masuk dan pulang kerja. Tujuan diadakannya presensi adalah untuk membina pegawai dan membentuk pegawai yang memiliki dedikasi tinggi. Selain disiplin waktu juga perlu dilakukan disiplin dalam melaksanakan tugas. Bagi para pegawai yang melanggar kedisiplinan ataupun yang melanggar peraturan, pimpinan akan memberikan teguran ataupun sanksi yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Hal ini bertujuan agar pelaksanaan tugas dapat terselesaikan oleh pegawai

dengan baik, karena tanpa adanya disiplin dalam bekerja maka semua tugas tidak akan dapat diselesaikan dengan baik dan akan menghambat pelaksanaan pelayanan kepada publik.

C. Peningkatan Sarana Dan Prasarana

Di dalam suatu perusahaan yang menjalankan praktik usahanya dengan baik dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pasti juga menyediakan sebuah sarana dan prasarana yang dapat menunjang berjalannya sebuah perusahaan. Sarana dalam hal ini yaitu berupa sumber daya manusia, informasi dan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Pengembangan sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan harus ditingkatkan agar perusahaan dapat berkembang semakin maju dengan adanya pengembangan sumber daya manusia tersebut. Kemudian untuk informasi dapat berupa suatu komunikasi yang efektif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan *Thomas dan Schmidt* (1976) yang dikutip oleh Sukoco (2007:51), komunikasi yang buruk akan menciptakan konflik antar pribadi. Hal ini akan semakin penting, jika mengacu pada hasil penelitian tersebut, bahwa pegawai menghabiskan waktu kurang lebih 70 persen untuk berkomunikasi baik dalam bentuk verbal, nonverbal maupun tulisan. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan produktivitas, baik bagi pegawai maupun perusahaan. Sedangkan IPTEK dalam hal ini dapat berupa telekomunikasi yang diungkapkan oleh Rowe (2002) yang dikutip oleh Sukoco (2007:63), menjelaskan bahwa manfaat telekomunikasi bagi organisasi adalah bisa mendapatkan informasi pada waktu yang tepat di tempat yang tepat.

Prasarana di sini dimaksudkan penyediaan sesuatu hal yang dibutuhkan para manajemen dan para pegawai. Misalnya bukti pertanggungjawaban perusahaan terhadap para manajemen dan pegawai maka perusahaan perlu menyediakan sebuah klinik kesehatan, jika dirasa hal itu terlalu membebani keuangan perusahaan maka perusahaan dapat bekerjasama dengan klinik kesehatan yang sudah ada yang tempatnya dekat dengan perusahaan. Kemudian sarana pendidikan yang ditujukan untuk pengembangan sumber daya manusia. Kemudian terdapat keamanan yang memadai demi keselamatan para pegawainya

Sarana dan prasarana merupakan hal yang ikut mendukung pencapaian tujuan organisasi selain kemampuan para pegawai yang cukup baik untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, sarana dan prasarana yang ada di lapangan maupun yang ada di kantor memang sangat diperlukan keberadaannya. Menurut *siagian* (1987:74) dalam *soediono* (2004), sarana dan prasarana memiliki peranan yang penting terutama apabila dikaitkan dengan operasional. Akan tetapi harus diakui bahwa pada umumnya organisasi dihadapkan pada situasi kelangkaan sepanjang

menyangkut sarana dan prasarana kerja ini. Meskipun demikian situasi kelangkaan ini tidak boleh mengurangi tekad dan kemampuan untuk bekerja keras.

Memperhatikan pendapat diatas, sarana dan prasarana sangat mendukung dalam pelaksanaan layanan publik. Pelaksanaan kegiatan di kantor maupun dilapangan saling berpengaruh dan saling mendukung. Apabila ada salah satu sarana dan prasarana yang tidak terpenuhi dengan baik maka akan dapat menghambat pelaksanaan kegiatan BRI unit Jiwan.

Berdasarkan keterangan dan data sarana dan prasarana yang ada pada BRI unit Jiwan sudah memadai. Adapun kekurangan yang terjadi selama ini dapat segera diatasi oleh BRI unit Jiwan melalui pengembangan sarana dan prasarana yang baru agar dalam pelaksanaan pelayanan kepada publik dapat berjalan maksimal.

3. Faktor-Faktor Pendorong Dan Penghambat,Tantangan Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik di BRI U nit Jiwan

a. Faktor Pendorong Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik

1). Dari Dalam (Internal)

Faktor pendorong dalam upaya peningkatan layanan publik pada BRI unit Jiwan yang berasal dari dalam organisasi atau internal anatara lain dengan adanya promosi jabatan. Dengan adanya promosi menjadikan pegawai akan bersaing dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya secara prima.

Selain promosi juga adanya suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan, hal ini dapat menyebabkan pegawai dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta adanya rasa memiliki organisasi yang mana dapat membuat pegawai tetap menjaga organisasinya agar tetap mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan oleh setiap karyawan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan kejabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan lainnya walau tidak selalu demikian.

Penghargaan (*Reward*) juga merupakan komponen lain bagi struktur pengendalian manajemen selain struktur organisasi dan jaringan organisasi, sebagai

komponen struktur, *reward* (penghargaan) berfungsi sebagai motivator personel dalam mewujudkan tujuan organisasi melalui perilaku yang diharapkan organisasi (Susanto, 2002)

Organisasi menggunakan berbagai bentuk penghargaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan dan untuk memotivasi agar karyawan dapat bertindak dengan tujuan organisasi. Organisasi dapat memberikan penghargaan dalam bentuk gaji, promosi, pengakuan dan pujian. Penghargaan ini merupakan factor penting bagi karyawan, sehingga pemberian penghargaan ini akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan.

Kebutuhan akan penghargaan merupakan kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari orang lain, yang mendorong individu untuk menyelesaikan tugas lebih sukses, untuk mencapai prestasi yang tinggi. Apabila individu dapat mencapai prestasi tinggi akan timbul rasa kepuasan dalam hatinya. Sebab manusia ingin mengembangkan kapasitas mentalis dan kapasitas kerjanya melalui pengembangan pribadinya, mengembangkan diri dan berbuat yang paling baik.

Reward (penghargaan) dapat memberikan kepuasan kepada karyawan. Lawler (dalam Susanto, 2002) menyatakan bahwa *reward* (penghargaan) dapat memberi kepuasan pada karyawan jika memenuhi beberapa kondisi. Seperti dalam pencapaian target pada suatu pekerjaan, perusahaan memberikan penghargaan berupa bonus.

2). Dari Luar (eksternal)

Faktor pendorong dalam upaya peningkatan layanan publik yang berasal dari luar dimana faktor tersebut berasal dari luar organisasi. Karena tidak semuanya hal yang berasal dari luar bersifat menghambat, contohnya adalah sebagai berikut yaitu dengan adanya anggapan dari masyarakat luas bahwa hanya BRI unit yang mampu melayani masyarakat hingga ke desa-desa.

Serta adanya kepercayaan dari masyarakat luas yang menyebabkan BRI unit memberikan pelayanan yang lebih baik kepada nasabahnya atas kepercayaan yang telah diberikan kepada BRI.

b. Faktor Penghambat Dalam Upaya Peningkatan Layanan Publik

1). Dari Dalam (Internal)

Hambatan dapat diartikan sebagai kendala atau halangan dalam mencapai suatu tujuan, dengan adanya hambatan tersebut maka proses pencapaian tujuan tidak dapat berjalan lancar, sehingga hasil yang diberikan tidak akan maksimal.

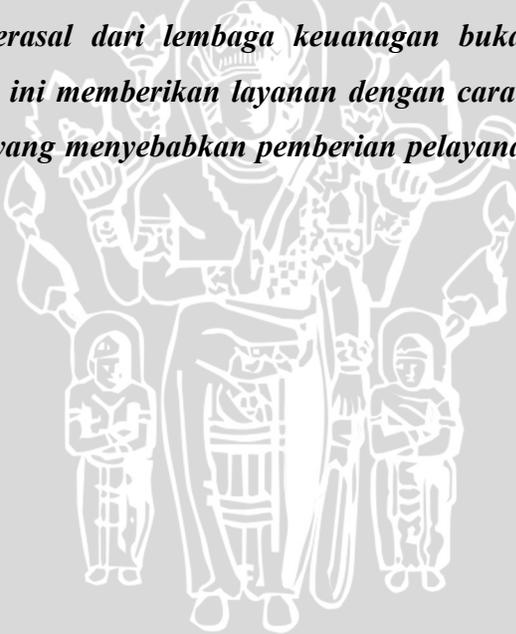
Berikut ini adalah faktor penghambat dari dalam yang dapat mempengaruhi pelayanan kepada publik kurang maksimal antara lain adalah

kurangnya fasilitas yang mendukung pelayanan kepada nasabah, jumlah sumber daya manusia yang masih kurang dengan jumlah nasabah yang begitu ramai setiap harinya, serta jaringan komputer online yang terganggu. Hal tersebutlah hambatan yang datang dari dalam organisasi yang dapat menghambat dalam pemberian pelayanan kepada pulik atau nasabah.

2). Dari Luar (Eksternal) dan tantangan dari luar dalam pemberian layanan

Hambatan yang berasal dari luar yang membuat pelayanan kepada publik dalam memberikan pelayanana jasa perbankan tidak dapat berjalan secara maksimal dapat disebabkan oleh adanya bank-bank yang menjadi pesaing BRI unit Jiwan dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Karena adanya persaingan yang semakin ketat, dan pemberian layanan yang sama antara BRI dengan bank yang lainnya maka pemberian pelayanan terhambat karena adanya layanan yang sama.

Disamping adanya bank-bank diluar BRI yang memberikan layanan yang sama, saingan juga berasal dari lembaga keuangan bukan bank. Lembaga keuangan bukan bank ini memberikan layanan dengan cara turun langsung ke masyarakat, hal inilah yang menyebabkan pemberian pelayanan BRI unit kepada masyarakat terhambat



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari berbagai uraian dan penjelasan yang telah dikemukakan oleh penulis pada bab terdahulu, maka dalam bab ini penulis akan mengambil kesimpulan dari penjelasan-penjelasan dan bahasan-bahasan di atas. Sehubungan dengan kesimpulan ini, maka saya akan memberikan masukan berupa saran-saran yang berguna bagi pengkajian dan pengembangan di kantor BRI unit jiwana.

A. Kesimpulan

a) Pelaksanaan layanan publik di BRI Unit Jiwan

1. Sebagai salah satu lembaga perbankan yang menyediakan macam-macam layanan dalam bentuk jasa keuangan BRI unit Jiwan telah konsisten dalam memberikan modal usaha bagi para masyarakat untuk mengembangkan usahanya melalui macam-macam produknya yang berupa pinjaman atau kredit dan tabungan.
2. Kualitas layanan yang ada di BRI unit Jiwan telah dapat berjalan baik karena telah didukung oleh kualitas pegawai yang sesuai standar dalam melayani nasabah.

b) Upaya BRI Unit Jiwan dalam peningkatan layanan publik

1. Upaya BRI unit Jiwan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang tersedia melalui peningkatan pendidikan pegawai, pembinaan pegawai melalui pendidikan dan latihan (diklat), serta peningkatan kedisiplinan pegawai sudah dilakukan secara maksimal. Walaupun masih ditemui oleh adanya kekurangan, BRI unit Jiwan berusaha semaksimal mungkin mengatasinya agar pemberian layanan kepada publik dapat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh publik.
2. Dilihat dari sarana dan prasarana yang ada di kantor BRI unit Jiwan maupun yang ada di lapangan sudah sangat memadai. Walaupun masih ada sedikit kekurangan misalnya adalah adanya salah satu dari tiga pendingin ruangan yang tidak berfungsi. Tetapi demi layanan yang prima terhadap publik pihak BRI unit Jiwan selalu memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada.

c) Faktor pendorong dan penghambat dalam upaya peningkatan layanan publik di BRI Unit Jiwan

1. Dalam melaksanakan pelayanan terhadap nasabahnya terdapat faktor pendorong baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Faktor pendorong yang berasal dari dalam organisasi adalah adanya promosi jabatan, adanya suasana kerja yang nyaman, serta adanya rasa memiliki organisasi yang kuat. Sedangkan yang berasal dari luar organisasi adalah adanya anggapan dari masyarakat luas hanya BRI unit lah yang mampu turun dalam memberikan pelayanan sampai pelosok desa, serta adanya kepercayaan yang besar dari masyarakat desa terhadap BRI unit adalah Bank nya wong ndeso

2. Disamping terdapat faktor pendorong dalam pemberian layanan terhadap nasabah juga terdapat hambatan yang berasal dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Hambatan yang berasal dari dalam organisasi adalah masih kurangnya fasilitas seperti belum tersedianya mesin antrian, jumlah SDM yang masih kurang. Sedangkan faktor penghambat yang berasal dari luar organisasi adalah adanya persaingan antar Bank yang makin ketat, adanya lembaga keuangan bukan Bank, serta masih banyaknya nasabah BRI Unit Jiwan yang masih buta huruf.

Sebagai hasil dari upaya peningkatan layanan publik melalui peningkatan sumber daya manusia yang tersedia, sarana dan prasarana adalah dengan makin minimnya permasalahan yang dihadapi oleh para pegawai BRI unit jiwan. Dengan semakin baiknya pelayanan kepada publik, maka publik sebagai pengguna jasa akan semakin puas dan upaya BRI Unit Jiwan dalam meningkatkan layanan publik dapat tercapai.

B. Saran

a) Pelaksanaan layanan publik di BRI Unit Jiwan

1. Sebaiknya macam-macam pelayanan yang ada di BRI Unit Jiwan harus dipromosikan kemasyarakat luas agar macam-macam produk layanan yang ada di BRI dapat diketahui oleh masyarakat luas dan dapat diberikan pelayanan lebih baik kepada publik agar tercipta suatu kepercayaan dari publik

2. Dalam memberikan pelayanan sebaiknya BRI Unit Jiwan tidak membedakan antara nasabah kelompok yang mampu dengan kelompok masyarakat bawah, hal ini dibutuhkan agar tidak terjadi kecemburuan antara nasabah yang pada dasarnya adalah pengguna dari jasa layanan dari BRI Unit Jiwana itu sendiri
3. Meski telah didukung oleh pegawai yang telah memiliki kualitas yang baik, sebaiknya pemberian layanan yang membutuhkan terjun langsung ke masyarakat lebih ditingkatkan agar terjadi hubungan yang lebih harmonis dan dapat menciptakan kepercayaan dari masyarakat yang tidak dapat datang langsung ke kantor BRI Unit.

b) Upaya peningkatan layanan publik di BRI Unit Jiwan

1. Upaya peningkatan sumber daya manusia diharapkan tidak hanya pada kemampuan dan ketrampilan saja, melainkan juga dilaksanakan pengembangan mental para pegawai BRI unit Jiwan seperti siraman rohani minimal sebulan sekali, forum interaktif diantara sesama masyarakat pengguna jasa dari BRI unit Jiwan dan pegawai untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam memberikan layanan kepada masyarakat pengguna jasa dari BRI unit Jiwan tersebut.
2. Sarana dan prasarana kantor BRI unit Jiwan yang ada di kantor maupun di lapangan yang ada harus diintesisifkan penggunaannya dan pemanfaatannya serta pemeliharaan harus dilakukan semaksimal mungkin. BRI unit Jiwan juga harus berupaya agar senantiasa memperbaiki sarana dan prasarana yang baru agar dalam pemberian layanan kepada masyarakat dapat berjalan secara maksimal dan prima.
3. Diharapkan kedepan makin lebih ditingkatkan keseimbangan pengembangan sumberdaya manusia dan sarana dan prasarana, sehingga akan berakibat langsung kepada layanan publik.
4. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia nantinya hendaknya perlu untuk ditambah dengan memberikan penghargaan terhadap jasa yang telah diberikan oleh pegawai, sehingga dengan begitu akan memacu kinerja para pegawai untuk lebih berprestasi.
5. Diharapkan adanya tempat parkir bagi para nasabah yang luas, hal ini dikarenakan dengan jumlah nasabah yang begitu ramai setiap harinya keberadaan tempat parkir sangat menunjang untuk pemberian layanan kepada nasabah.

c) Faktor pendorong dan penghambat dalam upaya peningkatan layanan publik di BRI Unit Jiwan

1. Dengan adanya faktor pendorong dari dalam diharapkan para pegawai tetap memberikan layanan yang sesuai standart layanan publik agar tercipta layanan publik yang efektif dan efisien.
2. Dengan adanya faktor pendorong dari luar misalnya adanya anggapan bahwa BRI Unit adalah bank nya wong ndeso sebaiknya BRI Unit harus lebih baik dalam memberikan layanan publik agar kepercayaan yang telah diberikan dari masyarakat luar dapat tetap terjaga.
3. Selain faktor pendorong pasti ada juga faktor penghambat dan tantangan yang berasal dari luar organisasi, misalnya terdapatnya bank-bank lain serta adanya lembaga keuangan bukan bank yang memberikan layanan sama seperti layanan yang diberikan BRI Unit, hal ini sebaiknya dijadikan pemacu untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah agar nasabah tetap menggunakan jasa-jasa layanan yang diberikan oleh BRI Unit Jiwan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Manajemen Penelitian* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ibrahim, R. 1997. *Prospek BUMN dan Kepentingan Umum*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Khairandy, Ridwan & Malik, Camelia. 2007. *Good Corporate Governance "Perkembangan Pemikiran dan Implementasi di Indonesia dalam Prespektif Hukum"*. Jogjakarta: Total Media Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nangoi, Ronald. 1994. *Pengembangan Produksi dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Anonymous, *Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Kanwil Depnaker Jatim, tanpa tahun.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2002.
- Bunga Rampai Manajemen Pelayanan Publik. 2000. *Efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik*, Malang, Program Pascasarjana.
- Milles, B. Mattew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : Universitas Indonesia
- Nugroho, Riant D & Siahaan, Ricky. 2005. *BUMN Indonesia: Isu, Kebijakan, dan Startegi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Pandji, Anoraga, 1995. *BUMN Swasta dan Koperasi*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Prasetya, Rudhi, 1996. *Kedudukan Mandiri Perseroan Terbatas, (Disertai dengan ulasan menurut UU No. 1 Tahun 1995 cet III)*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Putro, Ismed Hasan & WMK, Anwari. 2004. *Bank BRI: Terbaik di Awal Melenium*. Jakarta: Masyarakat Profesional Madani.
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance "Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan"*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- . 2004. *Good Governance "Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktifitas Menuju Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)"*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sinambela, dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*.

Jakarta: Bumi Aksara.

Surya, Indra & Yustiavandana, Ivan. 2006. *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Suryono, Agus. 2004. *Pengantar teori Pembangunan*, Malang: UM Press.

Sutojo, Siswanto & Aldridge, E. John. 2005. *Good Corporate Governance*. Jakarta: PT. Damar Mulia Pustaka.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1994. *Pengantar Administrasi Pembangunan*, Jakarta: LP3ES.

Zarkasyi, Moh. Wahyudin. 2008. *Good Corporate Governance "Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya"*. Bandung: CV. Alfabeta.

Artikel

(<http://daftartugas.blogspot.com/2009/02/hukum-bisnis.html>) diakses pada tanggal 21 April 2009

(http://id.wikipedia.org/wiki/Bank_Rakyat_Indonesia) diakses pada tanggal 11 Maret 2009

(http://kolom.pacific.net.id/ind/setyanto_p._santosa/artikel_setyanto_p._santosa/ada_apa_dengan_program_100_hari_bumn.html) diakses pada tanggal 8 Maret 2009

(<http://makalahdanskripsi.blogspot.com/2008/08/pengertian-perusahaan-swasta-dan.html>) diakses pada tanggal 21 April 2009

(<http://r-syafari.blogspot.com/2009/02/sekali-lagi-tentang-sistem-perekonomian.html>) diakses pada tanggal 21 April 2009

(<http://suratiningsih.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/11430/Pertumb+Eko343.pdf>) diakses pada tanggal 20 April 2009

(<http://www.bankbri.co.id>) diakses pada tanggal 4 Mei 2009

(<http://www.hupelita.com/baca.php?id=21058>) diakses pada tanggal 11 Maret 2009

Perundang-Undangan

Keputusan Menteri BUMN No.117/M.MBU/2002

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No.63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

CURRICULUM VITAE

Nama : Harlian Abimanyu

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Tempat/Tanggal Lahir : Madiun, 15 Juli 1986

Agama : Islam

Kewarganegaraan : Indonesia

Status : Belum Menikah

Alamat : Desa Teguhan RT23/06 Kec Jiwan Kab Madiun

Nomor telepon : 085736713477

Pendidikan : 1. SDN Guntur 01 Kota Madiun lulus Tahun 1999

2. SLTPN 02 Kota Madiun lulus Tahun 2002

3. SMAN 05 Kota Madiun lulus Tahun 2005

4. Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi Tahun 2005

