

b) Waktu dalam melakukan pelayanan

Waktu penyelesaian pelayanan adalah jangka waktu penyelesaian suatu pelayanan mulai dari terpenuhinya persyaratan teknis atau administrasi sampai dengan selesainya suatu proses pelayanan. Dalam memberikan pelayanan, terutama pada instansi-instansi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan harus memperhatikan tata tertib sehingga tidak membuat para penerima pelayanan yang memerlukan pelayanan menjadi terhambat. Seseorang pertama kali datang yang mengajukan pelayanan harus terlebih dahulu dilayani dan diselesaikan asal kan semua persyaratan yang dibutuhkan sudah dapat dipenuhi dan lengkap. Selain itu, juga tidak mengulur-ulur waktu dalam menyelesaikan masalah yang terjadi saat proses berlangsung dan menganggap semua pelayanan itu penting bagi kebutuhan hidup penerima pelayanan yang mengajukan pelayanan.

Berikut adalah waktu pelayanan menurut sasaran mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun antara lain:

- a. Penyelesaian penetapan Surat Keputusan (SK) Janda/Duda dan Pensiun ke-2 yang diterima dari PT.Taspen/PT.ASABRI tidak melebihi 105 menit per NIP/berkas
- b. Penyelesaian Karpeg/Karis/Karsu (KPE) tidak melebihi 40 menit per NIP/berkas

- c. Penyelesaian Pengesahan Mutasi Keluarga Karpeg/Karis/Karsu (KPE) tidak melebihi 60 menit per NIP/berkas

Untuk penjelasan mengenai waktu pelayanan administrasi diperoleh dari Ibu Etik selaku Kasi Administrasi Status Kepegawaian dan Pensiun, berikut hasil wawancaranya :

“Meskipun sudah ada standar waktunya, disini tidak menutup kemungkinan tidak ada masalah. Masalah yang timbul biasanya itu berasal dari sisi eksternal mas, adanya kesalahan penulisan data yang masuk dari pengusul sehingga di bagian teknis tidak bisa diproses dan harus dikembalikan lagi kepada pengusul hingga keterlambatan data pengusul yang diterima dari pegawai BKD.” (wawancara 26 Februari 2013 di ruang kerjanya)

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Winarno selaku Kasi Status Kepegawaian bahwa:

“Di bagian teknis sini mas, tugas kami adalah memproses berkas yang masuk untuk menetapkan karpeg, karis/karsu. Memang tertera di pedoman tentang waktu kinerja menurut per orang per berkas. Dan disini kami tidak menghitungnya per orang mas, tapi per berkas. Biasanya untuk pegawai dari BKD satu orang biasanya membawa usulan yang berbeda-beda. Misal satu orang membawa 5 usulan dalam mengurus penetapan karpeg, makanya estimasi waktu yang dibutuhkan 5 x 40 menit sama dengan 200 menit. Di bagian teknis pun kalo dikerjakan secara bersamaan pun waktunya tidak sampai 200 menit. Jadi kalo dilihat seperti itu otomatis kinerja kami sudah sesuai dengan pedoman ISO yang ada mas.” (wawancara 26 Februari 2013 di ruang kerjanya)

Dari hasil wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa waktu pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya sudah sesuai dengan sasaran mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun. Tetapi meskipun begitu masih saja ada permasalahan dalam waktu pelayanannya.

Permasalahan tersebut berasal dari sisi eksternal, misalnya kesalahan penulisan data yang masuk dari pengusul hingga keterlambatan data pengusul yang diterima dari BKD masing-masing daerah.

f. Prosedur pelayanan yang sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Tanggung jawab disini adalah berkaitan dengan proses pelayanan yang jelas dan tidak berbelit-belit, informasi yang mudah didapat oleh penerima pelayanan dan terciptanya kemudahan dalam hal pelayanan kepegawaian.

Prosedur pelayanan merupakan serangkaian proses atau tata cara yang berkaitan satu sama lain, sehingga menunjukkan adanya tahapan secara jelas dan pasti serta terdapat tata cara yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian suatu pelayanan. Keberadaan prosedur pelayanan yang tepat akan membantu kelancaran pelaksanaan suatu pekerjaan. Dengan adanya prosedur pelayanan yang baku akan mempermudah bagi pemberi atau penerima layanan.

Penerima layanan mengharapkan pelayanan yang nyaman, efektif, dan efisien. Hal ini menyebabkan dengan adanya prosedur yang tepat mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam terjadinya suatu proses pelayanan. Pada umumnya, pelayanan yang diberikan oleh aparatur harus melalui berbagai persyaratan dan prosedur tertentu dan harus dipenuhi

oleh pengguna layanan. Penetapan prosedur pelayanan dimaksudkan untuk mempermudah dalam mengurus pelayanan tertentu.

Dalam pemberian pelayanan diharapkan ada kejelasan dan kemudahan mengenai prosedur pelayanan yang berkaitan dengan proses pelayanan yang jelas dan tidak berbelit-belit, pengguna layanan dapat mengetahui informasi yang mudah dan terciptanya komunikasi antara pengguna layanan dengan pegawai pusat pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Etik selaku Kasi Administrasi Kepegawaian dan Pensiun bahwa:

“Prosedur pelayanan yang kami berikan semua sudah berdasarkan Pedoman Mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun mas, perorangan yang ingin mendapatkan SK pensiun janda/duda maupun untuk memperbaiki kesalahan yang ada harus membawa pengantar dari TASPEN dan harus melengkapi persyaratan yang sudah ada. Sedangkan untuk pegawai BKD membawa usulan dan pengantar dari kantor BKD setempat. Kemudian mereka memberikan berkas mereka kepada petugas pelayanan. Dalam pelayanan ini mas, kami tidak membedakan antara mana itu pegawai BKD yang mungkin sudah dikenal maupun juga mana janda/duda pensiunan yang menurut usia sudah ada yang sepuh juga. Pelayanan akan kami proses dengan profesional. Dan kami berusaha memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan misi Badan Kepegawaian Negara ini.” (wawancara 26 Februari 2013 diruang kerjanya)

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai Ibu Titik selaku seksi Administrasi Pensiun dan Status Kepegawaian bahwa:

“Untuk prosedur pelayanan setelah berkas masuk ke bagian administrasi ini mas, kita pilah sesuai dengan jenis produk yang nantinya akan diproses. Kalau untuk mengurus SK pensiun aktif maupun janda/duda akan kami berikan kepada bagian pensiun

I atau II sesuai dengan jenis instansi ataupun daerah asal pengusul. Sedangkan untuk mengurus karpeg, karis/karsu kami berikan kepada bagian status kepegawaian untuk diproses. Setelah selesai di kedua bagian tersebut masuk ke ruang *entry* data untuk dimasukkan ke *database*. Setelah selesai akan kembali ke bagian kami (Administrasi Pensiun dan Status Kepegawaian) untuk kami buat pengantar ke BKD, instansi asal pengusul serta TASPEN atau ASABRI. Setelah selesai kami kembalikan ke pusat layanan untuk dikembalikan kepada pengusul oleh petugas pelayanan.” (wawancara 26 Februari 2013 diruang administrasi)

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu pengunjung yang duduk di ruang tunggu pelayanan:

“Prosedur kerja disini saya tidak tahu mas, yang saya tau cuma cara penyerahan dan setelah berkas selesai saja. Disini saya taunya cuma menyerahkan berkas ke ibu petugas itu lalu nanti katanya saya dipanggil kalo sudah selesai.” (wawancara 26 Februari 2013 diruang tunggu)

Untuk hasil wawancara antara peneliti dengan narasumber yang ada dapat disimpulkan bahwa prosedur pelayanan yang ada di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini sudah ada di Pedoman Mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun. Dan dari narasumber lain juga didapatkan bahwa para penerima layanan masih ada yang belum mengetahui prosedur pelayanan kerja di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini dan yang mereka tahu hanya prosedur pelayanan yang minim itu saja.

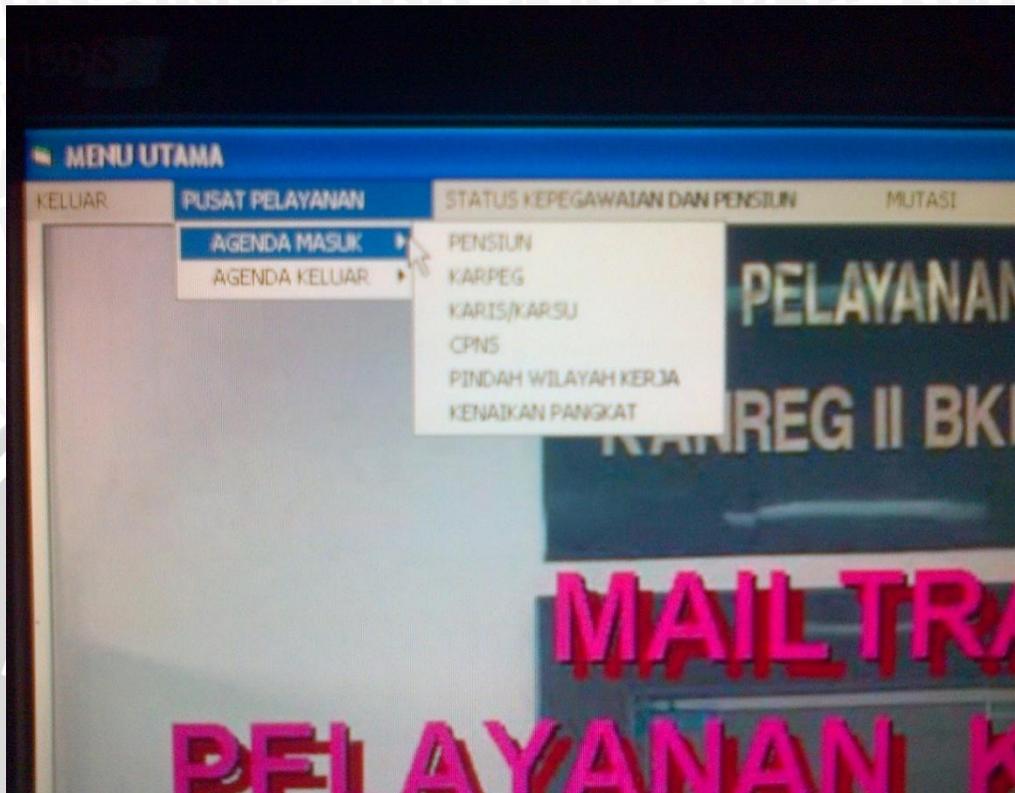
Sedangkan hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan bahwa di pusat layanan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini tidak ada gambar maupun poster tentang

bagaimana prosedur kerja pelayanan administrasi kepegawaian. Sehingga hal ini yang membuat para pengusul tidak mengetahui tentang prosedur kerja di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini. Sedangkan berdasarkan pengamatan peneliti di bagian teknis baru ada gambar tentang alur prosedur kerja pengerjaan di setiap dinding dekat para kasi pensiun I, pensiun II maupun status kepegawaian.

Sedangkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini, di pusat layanan terdapat 2 buah komputer yang masing-masing berfungsi untuk membantu kinerja para petugas pelayanan. Komputer tersebut digunakan untuk menjalankan program *Mail Tracking* Pelayanan Kepegawaian dan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Berikut wawancara yang dilakukan dengan petugas pelayanan:

“Untuk melayani pengusul, disini ada 2 komputer untuk program *Mail Tracking* Pelayanan Kepegawaian untuk pengantar ke bagian teknis dan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian untuk ngecek data usulan yang masuk. Keduanya berjalan secara online mas.”
(wawancara 26 Februari 2013 di pusat pelayanan)

Berdasarkan wawancara dengan narasumber dapat disimpulkan bahwa program *Mail Tracking* Pelayanan Kepegawaian berfungsi untuk memberi pengantar untuk selanjutnya diproses di bagian teknis. Sedangkan komputer yang kedua digunakan untuk menjalankan program Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian yang berfungsi untuk mengecek data usulan yang masuk dengan *database* Badan Kepegawaian Negara pusat bila terjadi kesalahan nantinya.

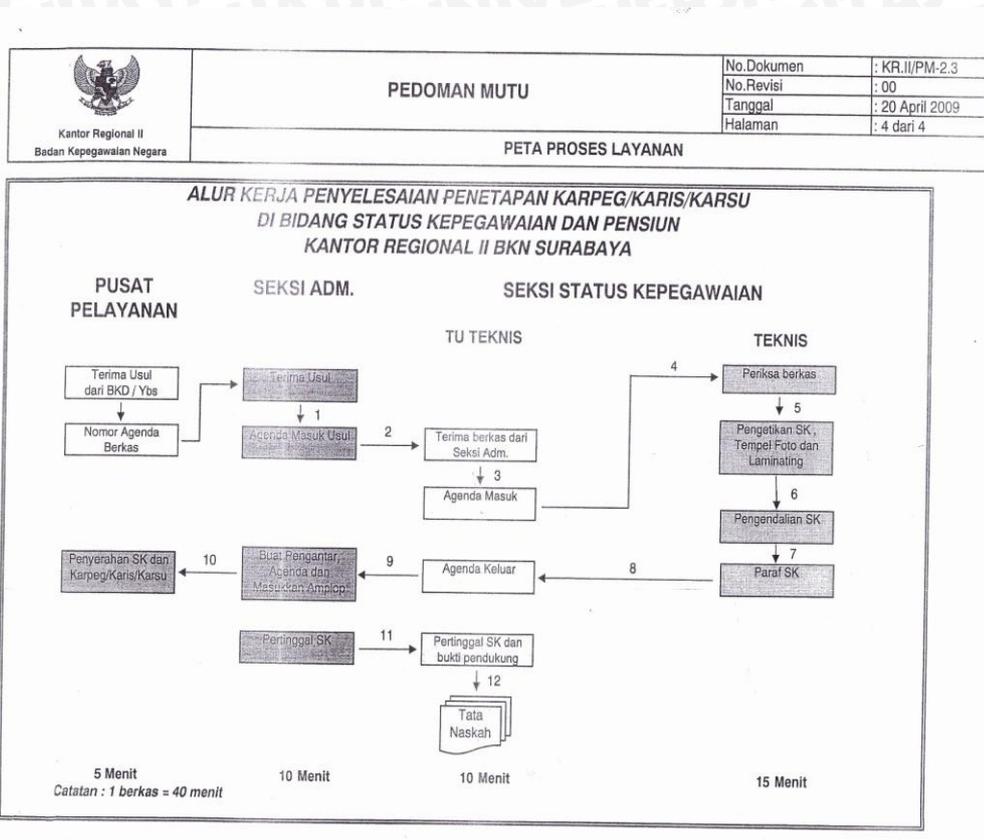


Gambar 9

Program Mail Tracking Pelayanan Kepegawaian

Sumber: dokumentasi peneliti

Berikut adalah beberapa prosedur pengurusan berbagai macam pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya yakni:

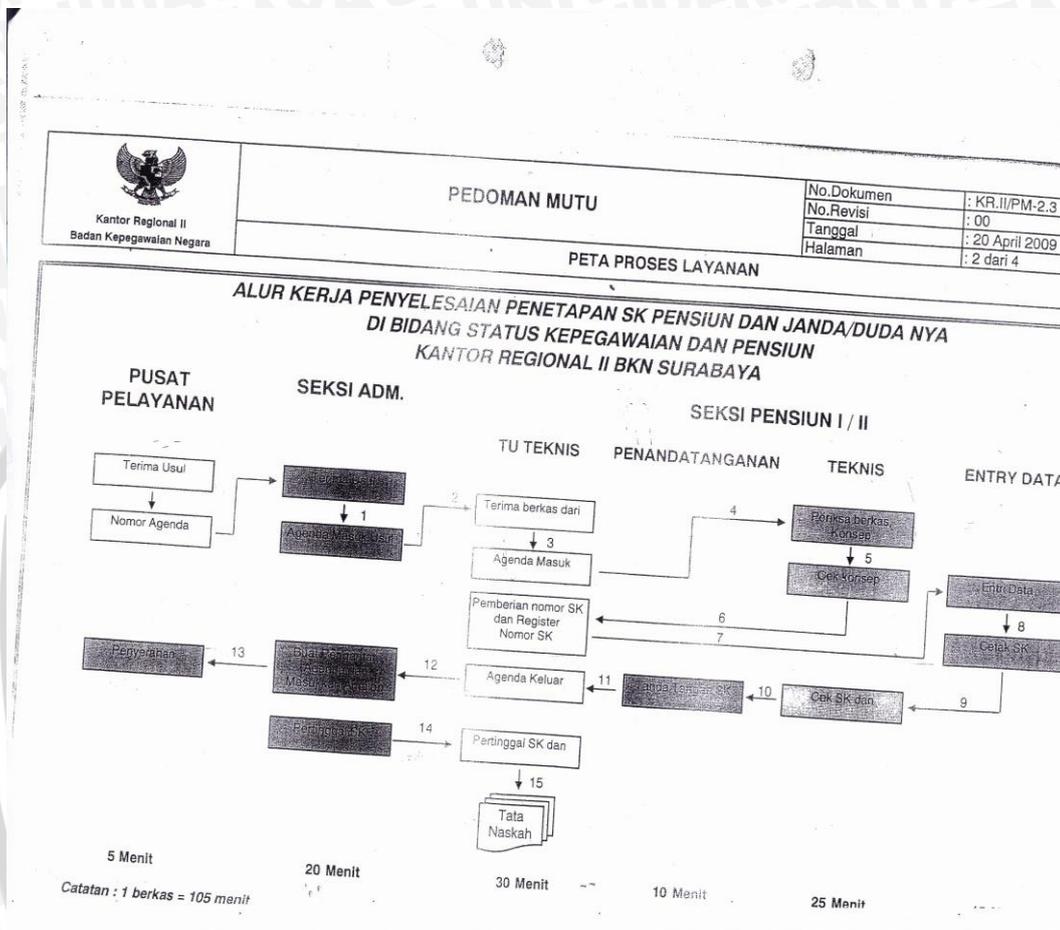


Gambar 10

Alur Kerja Penyelesaian Penetapan KARPEG/KARIS/KARSU

Sumber : Pedoman Mutu Sistem Manajemen Mutu 9001:2008 Badan Kepegawaian Negara bidang Status Kepegawaian dan Pensiun Tahun 2010



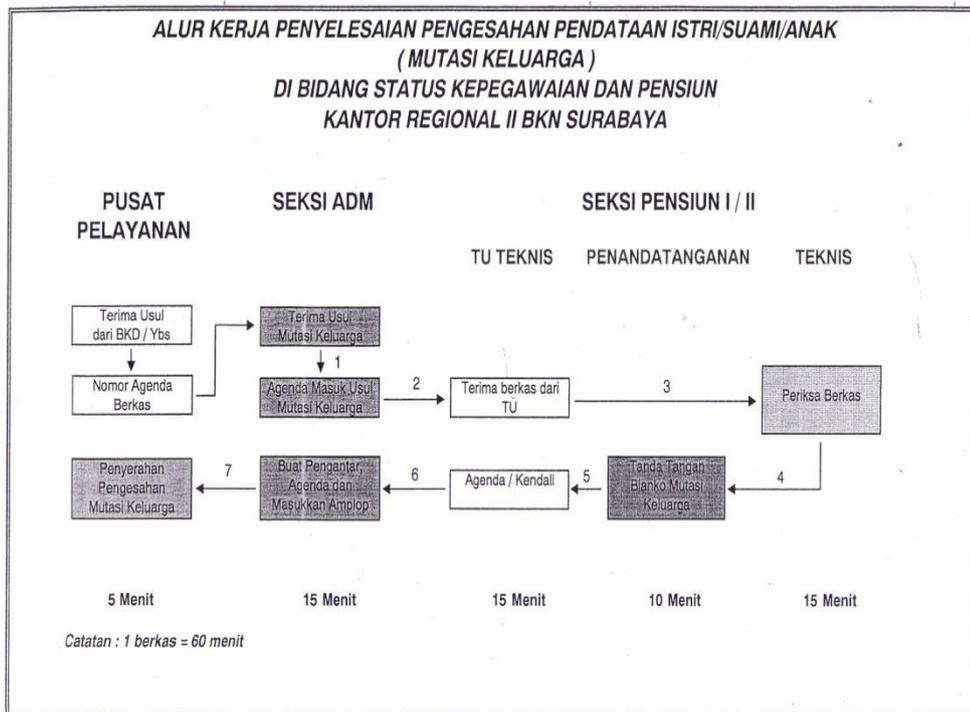


Gambar 11

Alur Kerja Penyelesaian Penetapan SK Pensiun dan Janda/Duda

Sumber : Pedoman Mutu Sistem Manajemen Mutu 9001:2008 Badan Kepegawaian Negara bidang Status Kepegawaian dan Pensiun Tahun 2010

 <p>Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara</p>	PEDOMAN MUTU	No.Dokumen	: KR.II/PM-2.3
		No.Revisi	: 00
		Tanggal	: 20 April 2009
		Halaman	: 3 dari 4
PETA PROSES LAYANAN			



Gambar 12

Alur Kerja Penyelesaian Pengesahan Mutasi Keluarga

Sumber : Pedoman Mutu Sistem Manajemen Mutu 9001:2008 Badan Kepegawaian Negara bidang Status Kepegawaian dan Pensiun Tahun 2010



2. Faktor Pendukung dan penghambat dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui ISO 9001:2008 Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya

Setiap organisasi dalam melaksanakan peningkatan kualitas pelayanannya mudah mendapatkan pengaruh dari lingkungan dalam maupun luar organisasi tersebut. Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya sebagai instansi pelaksana pelayanan administrasi dan manajemen kepegawaian yang memfokuskan pada pelayanan prima. Dalam peningkatan pelayanan administrasi dan manajemen kepegawaian ini tidak terlepas dari pengaruh faktor pendukung dan penghambat yang dipaparkan oleh peneliti sebagai berikut :

a. Faktor pendukung

1) Prosedur dan Waktu Pelayanan yang sudah menerapkan ISO 9001:2008

Dalam menjalankan tugasnya untuk memberikan pelayanan di bagian administrasi kepegawaian, Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya bidang Status Kepegawaian dan Pensiun sudah mendapatkan sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Dengan adanya sertifikat ISO 9001:2008 ini merupakan salah satu keunggulan yang dimiliki. Hal ini telah diperkuat dengan adanya gambar maupun poster tentang pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya yang sudah menerapkan ISO 9001:2008. Keunggulan tersebut bisa berupa kepercayaan para pengguna layanan atas pelayanan yang dilakukan oleh pemberi layanan

tersebut. Selain itu juga bisa dijadikan patokan/standar bagi para pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya bidang Status Kepegawaian dan Pensiun untuk melakukan kinerja sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 maupun bisa lebih baik lagi. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Etik selaku Kasi Administrasi Status Kepegawaian dan Pensiun bahwa:

“Yang menjadi keunggulan utama di pusat layanan ini itu ya kami telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 dari pihak ketiga. Kami bekerjasama dengan Sucofindo (pihak ketiga) untuk dapat mengukur kinerja pelayanan kami mas. Jadi semua prosedur kerja sama waktu pelayanan disini sudah ditetapkan melalui ISO yang kami dapatkan. Lah dengan adanya ISO ini, setidaknya kita sudah mendapat sebuah kepercayaan dari pelanggan (PNS maupun pensiunan) atas kualitas pelayanan kami. Selain itu juga bisa dijadikan standar bagi pegawai kami dalam meningkatkan kinerja pelayanan kami”. (wawancara 1 Maret 2013 di ruang kerjanya)

2) Sikap pelayanan

Kepastian dalam memberikan pelayanan merupakan salah satu hal yang penting. Dalam memberikan pelayanan yang efektif diharapkan semua lapisan pegawai yang ada memiliki konsistensi pelayanan berdasarkan pedoman yang berlaku. Sehingga pengguna layanan akan merasa dihargai sebagai pengguna layanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya. Kesopanan dan keramahan harus senantiasa ditunjukkan karena setiap pengguna layanan memiliki kondisi emosi yang berbeda-beda. Selain itu kepastian persyaratan, prosedur dan waktu penyelesaian harus diperhatikan.

3) Hubungan Antar Pegawai

Lingkungan kerja yang kondusif, saling bekerja sama antar pegawai sangat menentukan terwujudnya pelayanan yang prima. Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya sebagai instansi pelaksana pelayanan administrasi dan manajemen kepegawaian dalam melaksanakan tugasnya bekerja dengan profesional merasa tanggung jawab. Namun demikian terkadang disela pekerjaannya para pegawai terlihat bersenda gurau dengan sesama pegawai lainnya untuk menghilangkan penat pikiran dan ada juga yang membagikan makanan ringan dan memakannya dengan rekan kerjanya secara bersama-sama. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Nurchasanah selaku Kabid Status Kepegawaian dan Pensiun menyatakan bahwa :

“Semua pegawai pelayanan disini bersikap profesional dan bertanggung jawab. Saling mendukung dan membantu satu sama lain . Semua pegawai yang senior maupun yang juniornya mampu bekerja sama dan saling melengkapi. Dengan begitu mas nantinya dapat membantu meningkatkan kepuasan pelanggan dan peningkatan kualitas pelayanan disini”. (wawancara pada tanggal 1 Maret 2013 di ruang kerjanya).

Pernyataan juga ditambahkan oleh Bapak Suparyono selaku Kasubag Kepegawaian :

“Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan saling kerjasama antara pegawai satu dengan yang lainnya setiap jumat pagi kami melakukan senam pagi bersama di halaman kantor mas. Diharapkan dengan adanya senam pagi ini kedisiplinan dan tanggung jawab para pegawai dapat meningkat, juga hubungan antar pegawai juga akan terjaga karena adanya saling komunikasi yang baik”. (wawancara tanggal 1 Maret 2013 di ruang kerjanya).

Adanya visi dan misi dalam sebuah instansi merupakan faktor yang menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Visi dan misi yang dimiliki harus tepat sasaran sehingga kegiatan dapat berjalan secara bersamaan dan

sinkron. Pemahaman pegawai akan visi dan misi merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan dalam upaya peningkatan pelayanan kepegawaian ini. Dari hasil wawancara beberapa pegawai yang bertugas di bidang administrasi Status Kepegawaian dan Pensiun semua mengerti tentang visi dan misi dengan baik meski tidak hafal dengan apa yang tertulis. Dan dari wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai di pusat layanan juga sudah memahami visi dan misi yang ada.

b. Faktor penghambat

1) Kesalahan penulisan data oleh pengusul yang akan masuk ke database

Setiap pengusul yang datang ke BKN Kanreg II Surabaya ini diharuskan untuk membawa berkas-berkas untuk mengurus administrasi kepegawaiannya, setelah itu berkas-berkas tersebut akan diberikan ke pusat pelayanan dan hanya diperiksa kelengkapannya saja. Dan selanjutnya berkas tersebut dimasukkan ke seksi teknis untuk mengolah data tersebut. Setelah selesai data tersebut akan masuk ke ruang database untuk dimasukkan ke dalam *database* untuk disimpan dan akan menjadi arsip bagi BKN Kanreg II Surabaya maupun BKN Pusat Jakarta. Dalam memasukkan data tersebut ke dalam database, masih saja terdapat kekeliruan. Meskipun data tersebut telah terisi dengan lengkap tetapi bila ada salah satu data yang salah atau tidak sesuai dengan data awal yang ada di database, maka data tersebut akan secara otomatis tidak bisa dimasukkan ke dalam database tersebut. Berikut

penjelasan secara lengkap dari hasil wawancara dengan Bapak Winarno selaku Kasi Status Kepegawaian:

“Begini ya mas disini setelah kami menerima berkas data dari teknis (seksi Pensiun I/II), setelah itu akan kami input ke database yang ada dikomputer. Lah dalam memasukkan ke database, masih saja ada kesalahan yang membuat database tidak mau menerima data itu. Kesalahannya beragam mulai dari kesalahan nama, tanggal lahir dan lain-lain. Misalnya saja ada pengusul yang namanya Budiono, tapi di database kami tidak bisa dibuka. Setelah kami kroscek lagi namanya adalah Boediono, dan hanya ada salah huruf saja database tidak bisa menerima. Database ini langsung dari pusat mas jadi disini kami tidak bisa mengubah. Selain itu jika database tidak menerima maka TASPEN juga akan secara otomatis tidak mau membayar uang pensiunan juga mas. Otomatis juga akan mengulur waktu pelayanan kami.” (wawancara tanggal 1 Maret 2013 diruang kerjanya)

Dari hasil wawancara dengan narasumber tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kesalahan memasukkan data ke dalam *database* komputer juga akan mempengaruhi waktu pelayanan yang ada di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini. Dimana yang seharusnya waktu yang sudah tertera dalam sasaran mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun, akan menjadi terulur karena kejadian ini. Sehingga hal ini juga sangat perlu akan kesadaran dari pengusul untuk lebih teliti dan cerdas dalam memberikan berkas demi membantu meningkatkan kualitas pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya.

2) Adanya Keterlambatan Data Pengusulan yang diterima dari BKD

Kebanyakan data usulan yang diterima oleh pusat layanan BKN Kanreg II Surabaya ini berasal dari BKD masing-masing daerah. Terkadang ada saja keterlambatan data pengusulan dari BKD tersebut untuk disampaikan ke

BKN Kanreg II ini. Sehingga hal ini otomatis menghambat kinerja pelayanan yang ada di BKN Kanreg II itu sendiri. Sebagaimana alur prosedur dan waktu yang sudah terdapat di pedoman mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun sudah tertera didalamnya menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga hal tersebut membuat proses pelayanan sedikit terlambat dari waktu yang sudah ditentukan.

Berikut seperti hasil wawancara peneliti dengan Ibu Etik selaku Kasi Status Kepegawaian dan Pensiun:

“Salah satu penghambat kinerja pelayanan kami adalah terlambatnya data yang masuk dari BKD. Ini akan membuat kinerja pelayanan kami menjadi tidak efisien dan tidak sesuai dengan pedoman (Pedoman Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bidang Status Kepegawaian dan Pensiun) karena waktu yang sudah ditentukan untuk mengerjakan berkas-berkas tersebut akan jadi mundur juga mas. Yang dirugikan disini adalah tentu PNS terutama pensiunan. Misalnya dimana mereka yang sudah mendapat SK pensiun dari bulan yang sudah ditentukan akan mundur ke bulan berikutnya, tentu TASPEN akan membayarkan uang pensiun mereka pun juga akan di bulan berikutnya mas”. (wawancara tanggal 1 Maret 2013 diruang kerjanya)

C. Analisis dan Interpretasi data

1. Upaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui ISO 9001:2008 Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya

Dalam penyelenggaraan pelayanan yang menyangkut penerima pelayanan sebagai pelayanan publik tidak luput dari norma, aturan, standar, dan ukuran yang harus dipenuhi agar dapat menjalankan pelayanan secara akuntabel, dapat dipertanggungjawabkan dan berkinerja tinggi. Pencapaian kinerja pelayanan publik seringkali terkendala akibat adanya variasi dalam penyelenggaraan atau

proses pelayanan, salah satunya dengan melakukan upaya peningkatan kualitas pelayanan.

Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya merupakan suatu instansi yang melaksanakan tugas pelayanan dan pembinaan dalam bidang kepegawaian, sehingga dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanannya kepada para PNS. Maka, pemberi layanan harus lebih proaktif dalam mencermati paradigma baru agar pelayanan yang diberikan mampu mempunyai daya saing yang tinggi dalam berbagai aktivitas publik terutama di bidang kepegawaian.

Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang berhasil mencapai standar operasional prosedur. Sehingga dibutuhkan sebuah standar penilaian tentang mutu pelayanan dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.

Hal ini sesuai dengan pendapat Moenir (2008:45), pelayanan yang baik bukan hanya dapat memenuhi kepeuasan masyarakat yang menunjukkan respon positif dan mendukung terhadap semua program kebijakan yang dijalankan, dan dampak kepeuasan masyarakat akan terlihat pada :

- 1) Masyarakat terdorong mematuhi aturan dengan penuh kesadaran tanpa prasangka buruk, sehingga lambat laun dapat terbentuk sistem pengendalian diri (*self control*) yang akan sangat efektif dalam ketertiban berpemerintah dan bernegara.
- 2) Ada rasa bangga pada masyarakat atas karya korps pegawai di bidang layanan umum, meskipun di lain pihak ada yang merasa ruang geraknya dipersempit karena tidak dapat lagi “mempermainkan” mereka. Rasa bangga itu akan membawa dampak positif terhadap usaha mempertahankan citra korps pegawai yang tangguh, tanggap, dan disiplin.
- 3) Kelambatan-kelambatan yang “biasa” ditemui, dapat dihindarkan dan tiadakan. Sebaliknya akan dapat ditumbuhkan percepatan kegiatan di masyarakat di semua bidang kegiatan baik ekonomi, sosial maupun budaya.
- 4) Karena adanya kelancaran di bidang pelayanan umum, gairah usaha dan inisiatif masyarakat akan meningkat, yang akan meningkatkan pula usaha

pengembangan ipoleksosbud masyarakat ke arah tercapainya masyarakat adil dan makmur berlandaskan Pancasila.

Untuk menguatkan analisis peneliti tentang upaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui ISO 9001:2008 pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya maka terdapat beberapa upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya antara lain:

a. Peningkatkan kemampuan pegawai

Keterampilan dan pengetahuan tertentu mutlak adanya dalam mengupayakan meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian bagi penerima pelayanan. Dalam hal ini kemampuan memberikan pelayanan harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Kemampuan tersebut harus berdasarkan dari keterampilan dan keahlian dari sumber daya manusia yang memberikan pelayanan kepegawaian. Juga harus kontribusi dari Badan Kepegawaian Negara Jakarta untuk meningkatkan kualitas pegawai sebagai instansi pusat yang bertanggung jawab dengan adanya para pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya. Hal ini diperlukan untuk dapat menempatkan pegawai yang berkualitas baik dan juga sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka.

Hal ini juga dapat dikaitkan dengan salah satu prinsip dasar ISO 9001 yakni pendekatan proses, dimana pendekatan ini mengintegrasikan sumber daya yang ada, seperti manusia, material, metode, mesin dan peralatan dalam rangka menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan

sehingga akan menghemat biaya dan waktu yang diperlukan (www.infometrik.com/wp-content/.../PRINSIP-DASAR-ISO-9001.pdf).

Dalam konteks publik seperti yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Pusat Jakarta, prinsip ini dilakukan dengan cara memberikan diklat dan pelatihan kepada pegawai untuk diberikan bekal dan materi yang nantinya digunakan dalam melakukan tugasnya memberikan pelayanan agar menjadi lebih baik lagi.

b. Sifat pelayanan yang baik, ramah dan sopan

Pelayanan yang tulus dan ramah dari petugas pelayanan maupun pegawai lainnya selalu diupayakan dalam meningkatkan mutu pelayanan kepegawaian. Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya, sikap petugas dalam memberikan pelayanan tercantum pada kebijakan mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Sehingga dapat menghasilkan tata tertib yang benar-benar sesuai dengan kondisi yang ada di pusat pelayanan.

Selain itu salah satu prinsip dasar ISO 9001, hubungan pemasok yang saling menguntungkan, juga bisa dikaitkan. Dimana hubungan antara organisasi dengan pelanggan atau *stakeholder* merupakan hubungan ketergantungan yang saling menguntungkan, sehingga akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah masing-masing (www.infometrik.com/wp-content/.../PRINSIP-DASAR-ISO-9001.pdf).

Dalam konteks publik dimaksudkan bahwa perlu adanya jalinan hubungan

yang baik antara pemberi layanan dengan penerima pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya dalam proses pelayanan administrasi kepegawaian tersebut.

c. Pemberian kepercayaan kepada penerima pelayanan melalui banner, spanduk dan papan tentang pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya

Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya merupakan salah satu instansi vertikal BKN pusat yang yang berkedudukan langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala BKN pusat yang menyelenggarakan tugas administrasi dan manajemen kepegawaian berdasarkan wilayah kerja seluruh Jawa Timur. maka dari itu, upaya meningkatkan dalam rangka optimalisasi pelayanan juga harus melakukan pelayanan prima. Salah satunya dengan memberikan kepercayaan lebih kepada penerima pelayanan dengan cara memasang banner, spanduk maupun papan yang berisikan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan pelayanan kepegawaian.

d. Pemberian penanganan kritik dan penilaian kualitas pelayanan kepada pelanggan melalui indeks kepuasan pelanggan

Sebagai pendukung upaya meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kepegawaian yang optimal maka diperlukan adanya kepedulian terhadap penerima pelayanan. Sehingga secara tidak langsung penerima

pelayanan pun mendapat wewenang untuk ikut mengontrol dan menilai pelayanan.

Maka dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan tersebut dapat dipastikan bahwa penerima pelayanan membutuhkan perhatian yang lebih karena adanya berkas pelayanan yang cukup banyak serta memberikan kejelasan prosedur pelayanan dengan indeks kepuasan pelanggan.

Serta menurut Zethaml (Pasolong, 2007), keputusan seorang konsumen untuk mengkonsumsi atau tidak mengkonsumsi suatu barang atau jasa dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adalah persepsinya terhadap kualitas pelayanan. Dengan demikian, dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan bidang kepegawaian perlu adanya perhatian dari pemberi pelayanan yang berupa tanggapan tentang keluhan pengguna pelayanan tentang baik buruk pelayanan agar dapat diperbaiki di kemudian hari.

Prinsip dasar ISO 9001 yang penting yakni fokus kepada pelanggan juga dapat dikaitkan. Dimana pelaksanaan prinsip ini tergantung pada pelanggan organisasi, oleh sebab itulah maka organisasi harus memahami betul kebutuhan pelanggannya. Dengan demikian organisasi akan selalu tanggap akan kebutuhan dan kepuasan pelanggan (www.infometrik.com/wp-content/.../PRINSIP-DASAR-ISO-9001.pdf).

Dalam menanggapi kritik dan penilaian kualitas saran yang diberikan pelanggan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini,

yang dalam hal ini adalah penerima pelayanan, dilakukan dengan penyebaran angket serta penggunaan indeks kepuasan pelanggan.

Selain itu juga terkandung prinsip dasar ISO 9001 lainnya yaitu perbaikan berkelanjutan. Yang dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi secara terus-menerus, yang membutuhkan langkah konsolidasi yang progresif dan menanggapi perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan sehingga dapat mengetahui keunggulan kinerja melalui peningkatan kemampuan organisasi (www.infometrik.com/wp-content/.../PRINSIP-DASAR-ISO-9001.pdf). Sehingga oleh Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya tersebut dengan adanya sertifikat ISO 9001:2008 ini bisa dipakai sebagai acuan untuk mendapatkan sertifikat tersebut untuk periode berikutnya.

e. Pemberian kemudahan informasi tentang persyaratan dan waktu pelayanan

Upaya meningkatkan kualitas pelayanan tidak luput dengan bagaimana penyedia pelayanan memberikan tindakan yang juga harus sesuai dengan kenyataan yang ada dalam memberikan pelayanan. Seperti apa yang diungkapkan oleh Moenir (2008:47), pelayanan publik yang secara umum didambakan oleh masyarakat adalah:

- a) Adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat.
- b) Memperoleh pelayanan yang wajar tanpa gerutuan, sindiran atau dengan kata lain semacam itu yang nadanya mengarah pada permintaan sesuatu, baik untuk alasan dinas atau untuk kesejahteraan.

- c) Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama.
- d) Pelayanan yang jujur dan terus terang.

Sehubungan dengan itu dalam upaya meningkatkan pelayanan di bidang kepegawaian ini terdapat beberapa aspek yang perlu diamati. Pengamatan tersebut antara lain adalah kesesuaian persyaratan dengan jenis pelayanan yang diberikan serta waktu dalam memberikan pelayanan.

f. Prosedur pelayanan yang sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Tanggung jawab petugas pelayanan yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan serta penyelesaian pelayanan (Pasolong, 2007). Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya telah berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanan dengan mempermudah proses pelayanan serta kemudahan informasi yang didapatkan.

Suatu pelayanan yang baik adalah selalu berupaya meningkatkan kualitas seoptimal mungkin untuk kepuasan pelanggan. Peningkatan pelayanan melalui optimalisasi pelayanan prima, pelayanan yang berkualitas ini juga harus dilakukan dengan konsep “sepuh hati”. Pelayanan ini mencerminkan sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

2. Faktor Pendukung dan penghambat dalam Upaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui ISO 9001:2008 di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis ada beberapa faktor yang dianggap mampu mendorong meningkatkan kualitas pelayanan melalui ISO 9001:2008 di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya yaitu :

1) Prosedur dan Waktu Pelayanan yang sudah menerapkan ISO 9001:2008

Diperlukan suatu standar yang dibutuhkan untuk mengatur kegiatan pelayanan di sebuah instansi tersebut. Standar tersebut harus berupa kumpulan aturan yang berfungsi untuk mengukur kualitas kinerja pelayanan. ISO 9001:2008 merupakan sebuah standar yang ditetapkan secara internasional berupa sistem manajemen mutu untuk menilai kualitas pelayanan yang diterapkan. Dengan adanya prosedur kerja dan waktu pelayanan yang sudah menerapkan ISO 9001:2008 ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya.

2) Sikap pelayanan

Tingkat kesopanan dan keramahan yang baik bisa menciptakan konsistensi sikap dalam pemberian pelayanan yang efektif. Diharapkan semua petugas memiliki konsistensi sikap yang menunjukkan kemudahan bagi penerima pelayanan berdasarkan standar pelayanan yang berlaku. Sehingga pengguna

layanan akan merasa dihargai sebagai pengguna jasa layanan administrasi kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya.

3) Hubungan Antar Pegawai

Faktor pendukung lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya tidak lepas dari lingkungan kerja yang baik dan mendukung. Lingkungan kerja yang aman, profesional dan kondusif adalah pemicu individu setiap pegawai di dalamnya untuk selalu lebih produktif. Juga seperti apa yang diungkapkan oleh Ibrahim (2008:22), kualitas pelayanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut.

Suatu organisasi juga akan berjalan efektif apabila dijalankan dengan tingkat disiplin yang tinggi. Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya selalu mengedepankan disiplin kerja yang tinggi serta komitmen dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya berusaha menciptakan budaya organisasi yang baik terutama hubungan antara masing-masing petugas yang saling bekerja sama sehingga bisa menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan kepada penerima pelayanan.

Dalam salah satu prinsip ISO 9001, partisipasi setiap orang, juga berkaitan. Dimana keterlibatan orang-orang secara penuh terhadap penerapan standar ini merupakan faktor penting dalam rangka memberikan komitmen bersama, menumbuhkembangkan inovasi dan kreativitas, sehingga semuanya ikut

bertanggungjawab terhadap masalah yang dihadapi beserta solusinya terhadap masalah yang mungkin timbul (www.infometrik.com/wp-content/.../PRINSIP-DASAR-ISO-9001.pdf). Sehingga dapat dimaksudkan bahwa keterlibatan para pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini dalam memberikan komitmen serta tanggung jawab dalam melakukan tugasnya juga berpengaruh dalam baik dan buruknya Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya ini dalam memberikan pelayanan berupa administrasi kepegawaian tersebut.

b. Faktor Penghambat

1) Kesalahan penulisan data oleh pengusul yang akan masuk ke database

Berkas yang dibawa oleh pengusul memang sudah lengkap karena di pusat pelayanan sudah diperiksa oleh petugas. Tetapi kebenaran data yang ada di berkas-berkas tersebut belum 100% *valid*. Kesalahan data tersebut baru akan bisa terdeteksi bila akan dimasukkan ke database komputer dalam meng-*entry* data ke BKN pusat Jakarta. Bila data yang dimasukkan tidak ada kesamaan dengan data awal yang ada di database, maka database akan secara otomatis tidak bisa dibuka dan tidak mau menerima data yang baru. Sehingga pegawai pun perlu mengkoscek kesalahan tersebut terlebih dahulu. Tentu ini akan memotong waktu pelayanan seperti yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu dibutuhkan kesadaran dalam ketelitian dan kebenaran oleh pengusul sebelum mengumpulkan berkas tersebut untuk membantu Badan Kepegawaian Negara

Kantor Regional II Surabaya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanannya menurut ISO 9001:2008.

2) Adanya Keterlambatan Data Pengusulan yang diterima dari BKD

Pusat pelayanan Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya memang sudah menerapkan ISO 9001:2008 sebagai suatu standar untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Tetapi hal ini tidak menutup kemungkinan masih ada saja hambatan dalam melakukan pelayanannya. Salah satu hambatan yang ada adalah adanya keterlambatan datangnya data pengusul dari BKD. Hal ini bisa mengakibatkan keterlambatan dalam penetapan surat keputusan oleh Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya dan merugikan PNS. Sehingga kinerja pelayanan di bagian teknis menjadi tergesa-gesa karena adanya standar pelayanan yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu sangat dibutuhkan ketepatan waktu oleh pegawai dari BKD masing-masing daerah untuk memberikan data pengusulan tepat waktu demi meningkatkan kualitas pelayanan menurut ISO 9001:2008 di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional II Surabaya.