

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dasar sistem administrasi kepegawaian di negara Indonesia mengacu pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Dalam undang-undang tersebut dinyatakan bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.¹

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sering mendapat sorotan dari berbagai kalangan. Bahkan, berbagai media massa hampir setiap hari memberitakan tentang buruknya kinerja PNS. Alasan mendasar adalah para PNS dinilai kurang produktif, menghamburkan uang Negara, kurang disiplin serta rendahnya etos kerja. Stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para PNS di hampir seluruh instansi pemerintah.

Tingkat kinerja pegawai pemerintah secara umum belum mencapai standar profesionalisme. Banyak pegawai pemerintah datang ke kantor, mengisi absen, ngobrol dan pulang tanpa adanya kerja yang dapat memberikan masukan bagi tercapainya tujuan pelayanan publik yang ditetapkan. Berdasarkan pengamatan penulis bahwa kinerja pegawai masih dianggap rendah, hal ini dibuktikan dengan masih rendahnya tingkat kehadiran pegawai ketika pimpinan

¹Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian*.

tidak berada di tempat, sirkulasi surat keluar masuk yang kurang dan pelayanan terhadap publik yang masih sering mendapat keluhan.

Pelayanan publik (*public services*) dan penyelenggaraan pemerintahan merupakan fungsi dari berbagai faktor. Salah satu di antaranya adalah faktor sumber daya manusia, yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dapat dikatakan bahwa baik buruknya suatu birokrasi negara sangat dipengaruhi oleh kualitas PNS.

Di Indonesia, sektor kepegawaian negara yang merupakan sub sistem dari birokrasi secara keseluruhan, belum dijadikan sebagai fokus reformasi birokrasi. Sebagai konsekuensinya, kualitas dan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan publik masih jauh dari harapan. Konsekuensi lainnya adalah masih belum terciptanya budaya pelayanan yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan/*customer (service delivery culture)*.

Peningkatan mutu dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang efektif, efisien dan memuaskan dari pegawai pemerintah sebagai pelayan publik sangat populer. Hal ini terkait dengan perkembangan kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat yang semakin meningkat. Masyarakat sebagai subjek pelayanan tidak ingin lagi dengan pelayanan yang berbelit-belit, lama dan beresiko akibat rantai birokrasi yang berbelit-belit.

Berdasarkan hasil observasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang juga memiliki tugas untuk mengatur urusan kepegawaian dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang mencakup penciptaan dan pemeliharaan sistem informasi sumber daya manusia, perencanaan tenaga kerja, seleksi, penyelenggaraan program orientasi, penempatan, pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan, manajemen sistem imbalan yang efektif, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, pemeliharaan hubungan atasan-bawahan serta pemensiunan.

Dalam pelaksanaan pelayanannya, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang masih mengalami kekurangan. Di antaranya adalah ketidakjelasan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan persoalan-persoalan pelayanan, kedisiplinan dan sarana prasarana penunjang pelayanan. Mengingat akan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, maka diharapkan kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang dapat lebih maksimal.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang, yang memiliki tugas pokok dan fungsinya sebagai badan pemerintahan yang mengelola segala kebutuhan dan permasalahan kepegawaian. Mengingat pentingnya pengelolaan pegawai dalam memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat, maka Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang berusaha meningkatkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan terhadap urusan kepegawaian.

Pegawai merupakan sumber daya utama dalam suatu organisasi, mereka dituntut untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada kinerja setiap pegawainya. Keberhasilannya berasal dari proses pelaksanaan kerja dan hasil kerja pegawai, maka proses kerja dapat dilihat dari baik tidaknya setiap pegawai melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada setiap pegawai dan hasil kerjanya masing-masing.

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian guna menyusun skripsi dengan judul: ***“Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Pelayanan Urusan Kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2012”***.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka diidentifikasi ternyata terdapat masalah bahwa pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang kurang optimal. Hal itu diduga antara lain karena kinerja pegawai yang belum maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan beberapa fenomena yang terjadi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang, yaitu:

1. Pertanggungjawaban pegawai mengenai pekerjaannya yang masih kurang diperhatikan. Pegawai yang bertugas terkadang tidak selalu berada di tempat pada saat kegiatan pelayanan harusnya dilaksanakan.
2. Kedisiplinan pegawai yang masih kurang, hal ini terlihat dari sedikitnya jumlah pegawai yang bekerja dan berada di lingkungan kantor. Serta masih banyak pegawai yang pulang sebelum jam kantor yang telah ditentukan, dengan tanpa alasan yang jelas.
3. Fasilitas kantor yang kurang memadai, terlihat dari ruangan yang sempit serta fasilitas lain seperti komputer sangatlah minim.
4. Kejelasan waktu penyelesaian keluhan atau persoalan. Seperti halnya pada proses permohonan pensiun yang tidak jelas waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya.
5. Media informasi pelayanan yang kurang. Terlihat pada papan informasi yang kosong tanpa adanya informasi pelayanan yang *up to date* yang dapat diakses setiap waktu oleh para pegawai ataupun pengguna layanan.
6. Kurangnya lahan parkir dan sarana lain seperti mushola serta ruang tunggu bagi pengguna layanan.

Atas fenomena tersebut, penulis menentukan bahwa faktor penting dalam keberhasilan kinerja suatu organisasi adalah adanya pegawai yang mempunyai kemampuan dalam bekerja. Hal tersebut dapat dilihat dari seberapa besar produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai, seberapa besar tanggungjawab seorang pegawai terhadap pekerjaannya serta seberapa besar responsivitas suatu organisasi pemerintah dalam mengenali kebutuhan masyarakat.

1.3 Perumusan Masalah

Dengan demikian, berkenaan dengan pernyataan tersebut maka penulis memberikan batasan pembahasan dengan tujuan agar pembahasan lebih terfokus pada titik permasalahan. Maka, penulis memberikan batasan pembahasan berdasarkan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi objektif kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang tahun 2012.
2. Bagaimana kondisi objektif pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang tahun 2012.
3. Bagaimana pengaruh kinerja terhadap pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang 2012.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2012, dengan mengetahui beberapa sub indikator sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi objektif kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang.
2. Mengetahui kondisi objektif pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang .
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang .

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna bagi berbagai pihak baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Teoritis

Secara teoritis, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah (kontribusi) bagi pengembangan konsep-konsep dan teori-teori Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen Pemerintahan yang dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam suatu kebijakan publik dan perbaikan-perbaikan dalam pelayanan publik, khususnya tentang kinerja pegawai dan pelayanan urusan kepegawaian.

2. Praktis

- a. Kegunaan bagi penulis, semoga dengan dilakukannya penelitian ini menambah wawasan penulis dalam bidang keilmuan Administrasi Negara.
- b. Kegunaan bagi instansi, semoga dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang untuk membuat kebijakan-kebijakan baru dalam hal pelayanan kepegawaian.
- c. Kegunaan bagi universitas, semoga dengan adanya penelitian ini dapat menambah khazanah keilmuan khususnya bidang Administrasi Negara.
- d. Kegunaan bagi peneliti lainnya, semoga dengan adanya penelitian ini menjadi dasar dalam melakukan penelitian lain yang berhubungan dengan pelayanan kepegawaian.

1.6 Kerangka Pemikiran

Dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka diperlukan suatu usaha untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satu usaha yang dapat dilakukan yaitu dengan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya sesuai dengan hasil yang diharapkan. Sementara itu, kinerja sebagai

kata benda mengandung arti “*thing done*” (suatu hasil yang telah dikerjakan). Menurut Mangkunegara, “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan”.²

Kinerja menurut Suyadi Prawirosentono adalah sebagai suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.³

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik.

Kinerja yang baik dipengaruhi oleh beberapa aspek, di antaranya adalah kemampuan pegawai dan motivasi yang mendorongnya untuk meningkatkan kinerjanya. Seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kahliannya.
2. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri

²A.P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), hal.67

³Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia.*, Edisi Kedua, (Yogyakarta: BPFE, 2008), hal. 63

pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.⁴

Untuk mengetahui seberapa besar kinerja seorang pegawai, biasanya perusahaan atau organisasi memiliki standar serta indikator-indikator yang menjadi tolak ukur penilaian prestasi kerja. Dwiyanto (2002) memberikan beberapa indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja organisasi/birokrasi publik, yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur tingkat efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output. Produktivitas merupakan suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
2. Orientasi pada pelayanan, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah.
3. *Responsivitas*, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
4. *Responsibilitas*, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

⁴ Mangkunegara, *op. cit.*, hal. 67-68

5. *Akuntabilitas*, yaitu menunjuk kepada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik itu konsisten dengan kehendak publik. Hal tersebut dapat dilihat dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berkembang di masyarakat.⁵

Sedangkan Kumorotomo, menggunakan beberapa indikator kinerja untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja birokrasi publik, di antaranya adalah:

1. Efisiensi, yaitu menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.
2. Efektivitas, yaitu apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan, yaitu mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik.
4. Daya tanggap, yaitu berlainan dengan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap.⁶ Negara atau pemerintah akan kebutuhan masyarakat yang mendesak.

Lenvine (1990) dalam Agus Dwiyanto, memberikan tiga indikator yang setidaknya harus dimiliki oleh Negara demokrasi dalam menilai kinerja pegawai untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat, yaitu:

1. *Responsiveness* atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.

⁵ Agus Dwiyanto, *Reformasi Birokrasi Publik*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2006), hal. 50-51

⁶ Wahyudi Kumorotomo, *Etika Administrasi Negara*, (Jakarta: Rajawali Press, 2002), hal. 36

2. *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.
3. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholders* dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.⁷

Sedangkan Simamora menyatakan bahwa kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator seperti; loyalitas pegawai, tanggungjawab dan keterampilan pegawai yang ditunjukkan.

Lingkungan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pekerjaan seseorang, dimana lingkunganlah yang mempengaruhi cara kerja seorang pegawai. Apabila lingkungannya memberikan kenyamanan kerja untuknya, maka kinerja yang dihasilkannya pun akan baik. Namun sebaliknya, apabila lingkungan disekitarnya membuat dirinya merasa tidak nyaman, maka kinerja yang dihasilkannya pun tidak akan maksimal. Jadi, lingkungan kerja pegawai sangatlah mempengaruhi kinerja yang dihasilkan, misalkan suasana di dalam kantor, kepemimpinan, budaya organisasi dan sikap sesama rekan kerja.

Peraturan-peraturan atau kebijakan perusahaan yang tegas merupakan alat untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam menghasilkan kinerja yang baik. Peraturan-peraturan ini dapat berupa penetapan sanksi yang tegas, peraturan mengenai pemberian tunjangan atau insentif bagi pegawai berprestasi, penjelasan mengenai tupoksi yang jelas dan lain sebagainya.

⁷ Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2008), hal.144

Selanjutnya, pelayanan merupakan penampilan kinerja pegawai, yang tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa atau pelayanan.

Thoha (1991) yang dikutip Iskandar menjelaskan bahwa:

Pelayanan masyarakat merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang/sekelompok orang/institusi tertentu untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu, dan birokrasi pemerintah merupakan institusi terdepan yang berhubungan dengan pemberian pelayanan masyarakat.⁸

Pelayanan oleh pemerintah sering pula disebut pelayanan umum. Pelayanan umum berdasarkan Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 yang merupakan penyempurnaan dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1993, mendefinisikan pelayanan umum sebagai:

Segala bentuk pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di Pusat dan Daerah dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁹

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Hakikat kualitas pelayanan publik menurut Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003 adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang berasaskan pada:

1. Transparansi, atau memiliki sifat keterbukaan.
2. Akuntabilitas, atau dapat dipertanggungjawabkan .
3. Kondisional, atau sesuai dengan kondisi untuk memenuhi prinsip efisiensi dan efektifitas.
4. Partisipatif, yang berarti mendorong peran serta masyarakat.
5. Kesamaan hak, atau tidak diskriminatif.
6. Keseimbangan hak dan tanggung jawab, antara pihak pemberi layanan dan pihak penerima layanan.

⁸ Jusman Iskandar, *Kapita Selekta Administrasi Negara dan Kebijakan Publik*, (Bandung: Puspaga 2005), hal. 259

⁹ Kepmen PAN No.63/Kep/Men.PAN/7/2003, *tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.

Sedangkan menurut Kepmen PAN No. 63 Tahun 2003, prinsip pelayanan publik yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kesederhanaan, yaitu prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan, meliputi:
 - a. Persyaratan teknis administrasi pelayanan publik,
 - b. Unit kerja/pejabat yang bertanggungjawab dan berwenang dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik,
 - c. Rincian biaya pelayanan publik dan tatacara pelayanan
3. Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi, yaitu produk pelayanan publik diterima dengan tepat, benar dan sah.
5. Keamanan, dimana proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman, dan kepastian hukum.
6. Tanggungjawab, dimana 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. Yakni tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi dan informatika (telematika).

8. Kemudahan akses. Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan. Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan, dimana lingkungan 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 sebagainya.

Badan Kepegawaian Daerah memiliki tugas pokok berdasarkan Peraturan Bupati No.19 Tahun 2009 sebagai berikut:

1. Menetapkan administrasi dan mengawasi kegiatan yang berkaitan dengan ketatausahaan, rumah tangga, keuangan dan kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah,
2. Menetapkan perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah,
3. Menetapkan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNS dan pegawai tidak tetap sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan,
4. Menetapkan pensiun pegawai negeri sipil sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan,
5. Mengawasi pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku,

6. Mengawasi penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan pegawai negeri sipil daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
7. Mengawasi penyelenggaraan administrasi pegawai negeri sipil daerah,
8. Menetapkan pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah,
9. Menetapkan perizinan bidang kepegawaian meliputi tugas belajar dan izin belajar,
10. Menetapkan pemberian pertimbangan masalah kepegawaian, kedudukan hukum kewajiban dan hak serta penanganan hukuman disiplin pegawai,
11. Menetapkan sistem penilaian kinerja pegawai dan pengembangan karir kepegawaian daerah,
12. Menetapkan standar operasional prosedur pendidikan dan pelatihan PNS,
13. Menetapkan kebutuhan pendidikan dan pelatihan prajabatan, kepemimpinan, fungsional dan teknis, dan
14. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan bidang tugasnya.¹⁰

Dalam konteks pelayanan, pentingnya lima dimensi yang perlu diperhatikan menurut Parasuraman yaitu; *tangible*, *reliability*, *assurance*, *responsiveness* dan *empathy*. *Tangibles* meliputi fasilitas fisik perlengkapan pegawai dan sarana komunikasi. *Reliability* merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan kepada para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. *Assurance* mencakup, pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko dan keraguan. *Responsiveness* merupakan keinginan para staf untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan

¹⁰Peraturan Bupati Sumedang No.19 Tahun 2009 tentang *Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang*.

tanggap. *Empathy* yaitu meliputi kemudahan dalam hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.¹¹

Untuk sistem pelayanan perlu diperhatikan apakah ada pedoman pelayanan, syarat pelayanan yang jelas, batas waktu, biaya atau tarif, prosedur, buku panduan, media informasi terpadu saling menghargai dari masing-masing unit terkait atau unit terkait dengan masyarakat yang membutuhkan pelayanan itu sendiri. Dengan demikian sistem pelayanan adalah kesatuan yang utuh dari suatu rangkaian pelayanan yang saling terkait, bagian atau anak cabang dari suatu sistem pelayanan terganggu maka akan mengganggu pula keseluruhan pelayanan itu sendiri.

Dalam hal ini apabila salah satu unsur pelayanan seperti mahal biaya, kualitasnya rendah atau lamanya waktu pengurusan maka akan merusak citra pelayanan di suatu tempat. Berdasarkan uraian di atas, maka indikator-indikator sistem pelayanan yang menentukan kualitas pelayanan publik adalah :

1. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan terkait dengan lokasi tempat pelayanan;
2. Kejelasan informasi tentang pelayanan yang diberikan;
3. Perlindungan terhadap dampak hasil pelayanan.¹²

Sedangkan Zeithaml (1990) mengemukakan bahwa, dalam mendukung hal tersebut ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolak ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

1. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi,
2. *Reliable*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;

¹¹ Hesel Nogi S Tangkilisan, *Manajemen Publik*, (Jakarta: Grasindo, 2005), hal. 216

¹² Masri Singarimbun, dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta: LP3ES, 1995), hal. 46

3. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
4. *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;
5. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
6. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
8. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
9. *Communication*, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
10. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.¹³

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka kerangka pemikiran penulis bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat bergantung pada kinerja yang dihasilkan oleh aparatur negara. Aparatur negara sebagai seorang abdi negara yang berusaha memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pelanggan. Demikian halnya dengan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang yang memiliki tanggungjawab dalam hal pelayanan kepegawaian. Pelayanan urusan kepegawaian tersebut mencakup:

1. Pengadaan dan pensiun pegawai,
2. Kinerja dan kepangkatan pegawai,

¹³Wahyudi M Kiswanto, 2011. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor di Kantor Bersama Samsat UPPD DISPENDA Provinsi JATENG Kab. Sragen. Jurnal Daya Saing* Vol.7 No.2. hal.7

3. Karir pegawai,
4. Pendidikan dan pelatihan pegawai.¹⁴

Kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang dituntut untuk lebih maksimal. Peningkatan kinerja ini seperti yang diungkapkan Levine dalam Agus Dwiyanto dapat dilihat dari dimensi *responsibilitas*, *responsivitas* dan *akuntabilitas*. Sehingga hal tersebut diasumsikan dapat meningkatkan kualitas pelayanan urusan kepegawaian yang dihasilkan. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator-indikator pelayanan seperti yang disebutkan oleh Parasuraman dalam Hesel Nogi S Tangkilisan, yaitu *tangible*, *reliability*, *responsivitas*, *assurance* dan *empathy*. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, penulis menggambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.1

Model Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

1.7 Hipotesis

¹⁴Peraturan Bupati Sumedang No.19 Tahun 2009, tentang *Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sumedang*.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap suatu penelitian yang kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan uraian pada landasan teori dan model penelitian maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H_0 = Peningkatan kinerja pegawai tidak berpengaruh terhadap pelayanan urusan kepegawaian.

H_1 = Peningkatan kinerja pegawai berpengaruh terhadap pelayanan urusan kepegawaian.

