

Evaluasi terhadap implementasi standar pengukuran kinerja karyawan bagian umum untuk meningkatkan kualitas layanan keluhan masyarakat di Kantor DPRD Propinsi Jawa Timur

Asmarialda Novitasari

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika
asmarialda_novitasari@yahoo.com

Abstrak

Kinerja instansi pemerintahan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintahan sebagai penjabaran dari visi dan misi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi terhadap implementasi standar pengukuran kinerja karyawan bagian umum untuk meningkatkan kualitas layanan keluhan masyarakat di Kantor DPRD Propinsi Jawa Timur. Manfaat dari penelitian ini bersifat *applied research* untuk memberikan rekomendasi mengenai kelemahan yang ada. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara penerapan dengan standar yang telah ditetapkan, hal ini menyebabkan kinerja penyedia layanan dan kualitas layanan mengalami penurunan. Terdapat permasalahan dan kelemahan yang muncul dari proses implementasi standar pengukuran kinerja terhadap kualitas layanan yang diberikan. Rekomendasi atas penelitian ini menjelaskan bahwa standar yang menjadi ukuran-ukuran dalam organisasi harus diperbarui pada saat evaluasi rapat tinjauan manajemen agar permasalahan yang muncul dalam penerapan sistem manajemen mutu dapat berjalan teratasi dan menghasilkan kualitas layanan yang baik.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja dalam Sektor Publik, Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik

Abstract

Performance of government agencies is an overview of the level of achievement of the objectives or goals of government agencies as the translation of the vision and mission which indicate the level of success in the implementation of activities and programs in accordance with the policy set . This study aimed to evaluate the implementation of employee performance measurement standards to improve the quality of public services to public complaints at the Office of East Java Provincial Parliament . The benefits of this research is applied research to provide recommendations regarding the existing weaknesses . The findings of the study indicate that there is a difference between the application of the standards that have been set , this causes the service provider performance and quality of service has decreased . There are problems and weaknesses that arise from the implementation of performance

measurement standards on the quality of services provided . Recommendations of this research became clear that the standard measures in the organization must be updated at the time of evaluation of management review meetings so that the problems that arise in the application of quality management system can run resolved and produce good quality service.

PENDAHULUAN

Sesuai ketentuan umum Permen-PAN No; PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama Di Lingkungan Instansi Pemerintah, pasal 1 disebutkan bahwa Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Hasil akhir dari semua itu adalah terciptanya pelayanan kepada masyarakat yang memuaskan. Mengingat pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan ekonomi dan politik, namun secara umum kualitas pelayanan publik sampai saat ini masih belum baik. Sejauh ini hasil penelitian kinerja aparat pemerintahan terhadap pelayanan publik atas pengaduan masyarakat di Kantor DPRD Propinsi Jawa Timur belum menunjukkan perubahan nyata ke arah yang semakin baik, justru menunjukkan kecenderungan sebaliknya. Sesuai data yang diperoleh dari laporan triwulan IV 2010 Ombudsman Republik Indonesia, dari 1.137 laporan yang masuk, 101 laporan (8,88%) berasal dari Jawa Timur. Jatim ada di peringkat ke 6 propinsi yang paling banyak dikeluhkan pelayanannya termasuk DPR sebagai salah satu instansi yang dilaporkan. Ini meningkat hampir 3 kali lipat dibanding laporan pada triwulan pertama tahun 2010 (Kominfo Jatim, 2010).

Berdasarkan data yang juga diperoleh dari Ombudsman tahun 2012 tentang laporan pengaduan masyarakat mengenai pelayanan publik berjumlah 2224 laporan di seluruh Indonesia. Pengaduan terbesar berada di tingkat pemerintah daerah. Menurut Budi Santoso, kepala bidang penyelesaian laporan

pengaduan masyarakat *trend* pengaduan laporan masyarakat terkait pelayanan publik mengalami kenaikan sekitar 9 persen pada tahun 2011-2012 (Jurnas, 2013).

Meningkatkan kinerja organisasi publik merupakan perhatian utama bagi administrasi publik. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintahan. Namun sayangnya, hanya segelintir upaya dilakukan untuk mengkaji tentang efektivitas organisasi pemerintah (Brewer dan Selden, 2000). Untuk itu perlu dilakukan evaluasi untuk mengetahui apakah terdapat permasalahan dan kelemahan dalam penerapan standar pengukuran kinerja yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat *explanatory research* karena penelitian ini bertujuan untuk menggali data dan informasi tentang bagaimana implementasi standar pengukuran kinerja pada suatu organisasi pemerintahan. Manfaat dari penelitian ini bersifat *applied research* (penelitian terapan) yang dilakukan untuk memberikan rekomendasi terkait dengan kelemahan yang ada dalam penerapan standar pengukuran kinerja untuk meningkatkan kualitas layanan.

Penelitian ini menggunakan metode teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan kepada Kepala Bagian Umum dan Karyawan Bagian Umum dengan metode wawancara *semi structured*. Wawancara dilakukan kepada Pejabat Sekretaris Dewan (Sekwan) karena beliau memiliki wewenang untuk menyampaikan informasi terkait standar pengukuran kinerja. Wawancara dilakukan dengan bertatap muka langsung menggunakan media tape recorded agar mendapatkan informasi yang lengkap. Selain wawancara peneliti juga

mengamati dokumen Kep.MENPAN Nomor 38 tahun 2012 untuk mengetahui tentang pedoman penilaian kinerja unit pelayanan publik.

Observasi dilakukan dengan metode observasi pasif dengan mengamati aktivitas sehari-hari karyawan bagian umum dan masyarakat pengguna layanan. Analisis dokumen dilakukan dengan melihat prosedur mutu penanganan pengaduan dan hasil perhitungan nilai indeks kepuasan masyarakat yang didapatkan dari sejumlah responden yang mengisi Kuosioner Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Analisis dokumen membutuhkan waktu sekitar 5 hari.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pimpinan puncak Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Timur adalah seorang Sekretaris DPRD. Sekretaris memastikan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing Bagian yang berada di bawah tanggung jawabnya mampu memenuhi harapan dan memberikan kepuasan bagi pelanggan sesuai persyaratan yang berlaku. Sekretaris juga menetapkan Sasaran Mutu Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Timur yang terukur dan konsisten dengan Kebijakan Mutu. Dokumen Sasaran Mutu ditetapkan untuk jangka waktu tertentu sebagai tolok ukur kinerja organisasi. Sekretaris melaksanakan Tinjauan Manajemen minimal 2 (dua) kali dalam setahun untuk memastikan kesesuaian dan keefektifan implementasi sistem manajemen mutu di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Timur. Sekretaris melakukan Tinjauan Manajemen dalam bentuk Rapat yang dihadiri oleh Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, MR (*Management Representative*), dan beberapa fungsi yang mewakili proses internal di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Timur. Dalam Rapat Tinjauan Manajemen dibahas mengenai:

- a. Hasil evaluasi pengukuran kepuasan pelanggan, termasuk keluhan pelanggan dan tindak lanjutnya.

- b. Kinerja proses dan pelayanan, mencakup evaluasi pencapaian Sasaran Mutu dan identifikasi pelayanan yang tidak sesuai ketentuan.

Permasalahan yang masih menjadi kendala di Kantor DPRD Propinsi Jatim yaitu karyawan bagian umum di Kantor DPRD Propinsi Jatim ini masih belum bisa memberikan kualitas layanan yang maksimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan penerapan dengan standar pengukuran kinerja yang telah ditetapkan. Perbedaan ini menimbulkan permasalahan dan kelemahan yang mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 1
Perbedaan Penerapan dengan Standar

No.	Standar	Penerapan
1.	Pengaduan yang masuk akan di nilai bobotnya dan dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu : <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaduan ringan 2. Pengaduan sedang 3. Pengaduan berat Pengaduan ringan : akan diselesaikan dengan menyampaikan pengaduan tersebut untuk dijawab secara langsung oleh Bagian terkait. Pengaduan sedang dan berat : maka pengaduan akan dicatat ke dalam formulir Permintaan Tindakan Perbaikan untuk segera ditindaklanjuti.	Pengaduan yang tergolong kedalam kategori pengaduan sedang dan berat jarang dicatat ke dalam formulir tindakan perbaikan untuk segera ditindaklanjuti.
2.	Tugas dan fungsi Bagian Umum adalah untuk menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan, administrasi kepegawaian,	Terdapat kesalahpahaman dalam melaksanakan tugas dan fungsi dari bagian umum hal ini

	<p>kearsipan, penyusunan program, perlengkapan.</p> <p>Untuk melaksanakan tugas tersebut, maka Bagian Umum mempunyai fungsi antara lain :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pelaksanaan tata usaha DPRD dan Sekretariat DPRD ➤ Pelaksanaan administrasi kepegawaian Sekretariat DPRD ➤ Penyiapan sarana dan prasarana kegiatan DPRD dan Sekretariat DPRD 	<p>menyebabkan tidak dapat diberikannya sarana dan prasarana yang memadai untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan yang berkunjung.</p>
--	--	--

Perbedaan penerapan tersebut menimbulkan permasalahan yang menyebabkan kinerja karyawan menurun, permasalahan tersebut adalah pengaduan pelanggan yang tidak segera di tindak lanjuti dengan cepat oleh karyawan bagian umum. Hal ini disebabkan karena Tidak adanya tindakan lebih lanjut yang dilakukan pada saat pengisian formulir permintaan tindakan perbaikan atas pengaduan sedang dan berat. Penilaian keberhasilan organisasi sektor publik dalam menjalankan fungsinya adalah kepuasan yang dirasakan oleh masyarakat atas penyediaan barang dan jasa publik yang bersifat kualitatif. Untuk terus mengembangkan proses penerapan sistem manajemen mutu pelayanan publik yang diterapkan maka diperlukan suatu evaluasi untuk mengidentifikasi berbagai macam masalah dan kelemahan yang ada dalam implementasi standar pengukuran kinerja terhadap kualitas layanan yang diberikan. Dari berbagai macam permasalahan dan kelemahan yang telah dijelaskan dalam tabel analisis di atas maka disini peneliti akan mencoba memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan di Kantor DPRD Propinsi Jawa Timur.

Rekomendasi yang diberikan atas permasalahan tersebut yaitu dengan melakukan pembaharuan mengenai standar pengukuran kinerja pada saat

melakukan rapat tinjauan manajemen. Pembaharuan yang dimaksud disini adalah dengan membuat prosedur mutu tentang penanganan formulir permintaan tindakan perbaikan agar penanganan pengaduan sedang dan berat dapat segera terselesaikan. Selain itu juga perlu dilakukannya koordinasi dan komunikasi informasi antara atasan dan bawahan untuk mengkomunikasikan mengenai tupoksi dari masing-masing bagian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Sekretaris DPRD sebagai pimpinan puncak Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Timur memastikan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing bagian yang berada di bawah tanggung jawabnya mampu memenuhi harapan dan memberikan kepuasan bagi pelanggan sesuai persyaratan yang berlaku. Begitupun pengukuran kinerja karyawan bagian umum di Kantor DPRD Propinsi Jatim dilihat dari sisi pelanggan yang menerima pelayanan yang bersifat kualitatif. Pelayanan publik yang diberikan bersifat dinamis, artinya harus dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Untuk itu diperlukan suatu evaluasi terhadap implementasi dari standar pengukuran kinerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Pada umumnya karyawan mengetahui visi, misi, tujuan dan sasaran DPRD Propinsi Jawa Timur, namun hanya sebagian yang memahami dan mengerti maksud dari visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan. Apabila karyawan tidak memahami visi, misi, tujuan dan sasaran suatu organisasi lalu bagaimana seorang karyawan mampu mengimplementasikan standar pengukuran kinerja dengan baik. Agar implementasi standar pengukuran kinerja yang dilakukan karyawan bagian umum dapat berjalan sesuai dengan prosedur mutu yang ada maka perlu didukung dengan adanya pengendalian manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, Govindrajan. *Management Control System*. 2007. Singapore : McGraw Hill International.
- DPRD Prop. Jatim, 2013, Struktur Organisasi Sekretariat DPRD Prop. Jatim. Diakses pada: <http://www.dprd.jatim.go.id/2013/struktur-organisasi-sekretariatdprd>.
- Ibrahim, Amin. 2008. Teori dan konsep pelayanan publik serta implementasinya. Bandung: Mandar Maju.
- James, B. Whittaker, 2003, *Government Performance and Result Act, A Mandate for strategic planning and Performance Measuremet*, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Jurnas, 2013, Laporan Masyarakat Terkait Pelayanan Publik. Diakses pada: <http://www.jurnas.com/2013/laporan-pengaduan-masyarakat>.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/09/M.PAN/5/2007 *tentang pedoman penilaian kinerja unit pelayanan publik*.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/38/M.PAN/1/2012 *tentang pedoman penilaian kinerja unit pelayanan publik*.
- Kominfo Prop. Jatim, 2010, Laporan Ombudsman Triwulan IV. Diakses pada: <http://www.kominfo.jatimprov.go.id/2010/laporan-triwulanIV-ombudsman>.
- Larry, 2003, *Performance Measurament Guide*, Edisi Revisi, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohamad, 2009. Pengukuran Kinerja Sektor Publik, BPF- Yogyakarta, Yogyakarta.
- Mardiasno, 2002. Akuntansi Sektor Publik, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Merchant Kenneth A, *Management Control Systems: performance Measurement, Evaluation, and Incentive*. 2009.England : Prentice Hall.

Parasuraman, Leonard L. Berry, And Valarie A. Zeithml. 1985. A *Conceptual Model Of Services Quality And Its Implications For Future Research. Journal Of Marketing*, Vol. 49, P.41-50.

Tempointeraktif, 2013, Mekanisme pengaduan pelayanan. Diakses pada: <http://www.tempointeraktif.com/2013/mekanisme-pengaduan-pelayanan>.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik.