

KAPABILITAS KERJA PEGAWAI, PROSEDUR KERJA, BUDAYA KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Junaidi

Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru

Abstract: Employee Capability, Work Procedures, Work Culture and Quality of Public Services. This research study aims to determine and analyze the relationship between the variables of employee capabilities, work procedures, work culture with the quality of public services. Design research using quantitative research methods. The population is customers as much as 6204 and a sample of 100 people were taken by using the formula slovin. Data collection techniques using questionnaires and documentation. The analysis showed that the capability of employee, job procedures and work culture has a tendency to relatively weak positive relationship with the variable quality of public services. Thus the hypothesis statement “there is a positive relationship between employee capabilities, work procedures and work culture, quality of public services at the Regional Water Company (PDAM) Indragiri Hulu” either individually or simultaneously acceptable.

Keywords: the capability of personnel, work procedures, work culture, quality of public services

Abstrak: Kapabilitas Pegawai, Prosedur Kerja, Budaya Kerja dan Kualitas Pelayanan Publik. Kajian penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis hubungan antara variabel kapabilitas kerja pegawai, prosedur kerja, budaya kerja dengan kualitas pelayanan publik. Desain penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi adalah pelanggan sebanyak 6204 dan sampel 100 orang diambil dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kapabilitas kerja pegawai, prosedur kerja dan budaya kerja memiliki kecenderungan hubungan positif yang relatif lemah dengan variabel kualitas pelayanan publik. Dengan demikian pernyataan hipotesis “terdapat hubungan positif antara kapabilitas kerja pegawai, prosedur kerja dan budaya kerja, dengan kualitas pelayanan publik pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu” baik secara individual maupun secara serentak dapat diterima.

Kata kunci: kapabilitas pegawai, prosedur kerja, budaya kerja, kualitas pelayanan publik

PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang akhir-akhir ini menjadi issue sentral yang telah memaksa semua pihak, baik institusi negara maupun masyarakat untuk melakukan regulasi kembali dalam penyelenggaraannya. Meskipun penyediaan pelayanan publik merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan pemerintah sebagai penyelenggara negara, akan tetapi penyediaan pelayanan tersebut masih belum dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat penggunaannya.

Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas, berprosedur jelas, dilaksanakan dengan segera dan dengan biaya yang pantas, telah terus mengedepan dari waktu ke waktu. Tuntutan ini berkembang seiring dengan berkembangnya kesadaran bahwa warga negara dalam kehidupan berbangsa dan bernegara yang demokratik memiliki hak untuk dilayani. Adalah kewajiban pejabat-pejabat pemerintahan untuk memberikan pelayanan perubahan-perubahan yang terjadi

sepanjang era reformasi ini ternyata belum sepenuhnya mengubah tatanan kehidupan masyarakat di bidang pelayanan publik, harapan masih sangat jauh bahwa warga masyarakat bisa memperoleh akses yang lapang kearah pelayanan yang baik dan berkualitas. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai salah satu lembaga publik dalam pelayanan penyediaan air bersih (minum) dituntut meningkatkan kualitas pelayanannya melalui peningkatan kinerja operasional para pegawai, karena kinerja pegawai yang tinggi akan mencerminkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya rendahnya kinerja operasional pegawai akan mencerminkan rendahnya kinerja organisasi. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu telah berupaya memberikan pelayanan terbaiknya untuk memenuhi kebutuhan akan air bersih di Kabupaten Indragiri Hulu, namun dalam perjalanannya sering mendapat keluhan dari masyarakat atau pelanggan terhadap pelayanan Perusahaan Daerah Air Mineral (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu baik dari pelanggan maupun calon pelanggannya yang menyebabkan pelanggan jadi kurang puas. Dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan publiknya, sebagai gambaran atas operasional pelayanan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu, terindikasi masih rendahnya kualitas pelayanan perusahaan ini, yakni dalam hal kemampuan perusahaan dalam penyaluran air bersih (minum) atas kebutuhan pelanggan (masyarakat) yang semakin meningkat.

Makna kata “kualitas” sendiri dalam istilah pelayanan sangatlah beragam sesuai dengan perspektif, situasi dan kondisi orang-orang dalam memberikan penilaian. Misalnya bila kualitas ditinjau dari aspek “hasil” maka Tjiptono (2002) menyatakan bahwa : Pemenuhan harapan pelanggan sebagai resipien/ pengguna (customer utility). Pengertian tersebut memperlihatkan bahwa nantinya kualitas dalam istilah pelayanan memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Penyediaan

dan pemberian pelayanan untuk kepentingan seluruh warga masyarakat pada dasarnya merupakan tujuan yang umum pada setiap negara. Namun tujuan ini sering terabaikan karena pemerintah sering terbuai dengan usaha-usaha mereka untuk mengejar target-target pertumbuhan ekonomi dan pendapatan nasional. Oleh karena penyediaan dan pemberian pelayanan umum merupakan salah satu dari tujuan nasional maka sedianya pemerintah beserta aparatnya berupaya untuk menjadi pelaksana guna mencapai tujuan nasional tersebut dan harus bertindak sebagai penyelenggara pelayanan umum dalam rangka memenuhi kepentingan umum (*public interest*).

Kaufman (dalam Thoha, 1998) yang menyatakan bahwa: tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, dimana tugas pelayanan lebih menekankan pada upaya mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat proses pelaksanaan urusan publik dan memberikan kepuasan kepada publik, sedangkan tugas mengatur lebih menekankan pada kekuasaan atau power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Munir (2001) menyatakan bahwa, kapabilitas kerja pegawai merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan atau sebagai salah satu variabel yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (publik) sebagai pelanggannya. Begitupula Moenir (2001), mengatakan bahwa: “karena organisasi adalah mekanisme maka perlu adanya sarana pendukung yang berfungsi memperlancar mekanisme itu. Sarana pendukung itu ialah sistem, prosedur dan metode”. Selanjutnya kualitas pelayanan publik dipengaruhi pula oleh budaya kerja seperti yang dinyatakan oleh Tjiptono (2002), bahwa: “Budaya kualitas merupakan sistem nilai yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan kualitas secara terus menerus”. Dalam organisasi pelayanan bu-

daya ini akan tercermin dalam kepedulian organisasi dalam menerima dan mengumpulkan masukan dari pelanggan secara aktif yang nantinya digunakan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kapabilitas kerja pegawai, prosedur kerja, budaya kerja dengan kualitas pelayanan publik pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Indragiri Hulu.

METODE

Desain penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif didukung penelitian bertipe eksplanatori yang akan digunakan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan/korelasional antara variabel-variabel yang diteliti. Populasi penelitian adalah masyarakat pelanggan sebanyak 6204 orang. Jumlah sampel diambil 100 orang dengan menggunakan rumus slovin. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan sistem pengambilan sampel secara *purposive proportional random sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan korelasi ranking dan berganda kendall.

HASIL

Kualitas Pelayanan Publik

Tabel 1. Kualitas pelayanan publik

No.	Alternatif Jawaban	Frek.	%
1	Tidak Baik	1	1
2	Kurang Baik	17	17
3	Cukup Baik	61	61
4	Baik	21	21
	Total	100	100

Variabel kualitas pelayanan publik yang telah diberikan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Indragiri Hulu kepada para pelanggannya seperti yang terlihat pada tabel 1 menunjukkan bahwa kecender-

ungan penilaian responden terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, sebagian besar 61 persen menyatakan bahwa kualitas pelayanan instansi ini “cukup baik”.

Kapabilitas Kerja Pegawai

Tabel 2. Kapabilitas kerja

No.	Alternatif Jawaban	Frek.	%
1	Tidak Baik	0	0
2	Kurang Baik	6	6
3	Cukup Baik	45	45
4	Baik	49	49
	Total	100	100

Kapabilitas kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Indragiri Hulu seperti yang diperlihatkan pada tabel 2 menunjukkan bahwa para responden memberikan tanggapan dengan “baik”, dalam jumlah yang relatif besar (49%). Hasil kesimpulan ini juga menerangkan bahwa kapabilitas para pegawai yang menyangkut kemampuan berinteraksi, dan kemampuan berkomunikasi dalam menjalin hubungan kerja dengan para pelanggan serta sikap sopan mereka, memang telah dirasakan tinggi oleh sebagian besar pelanggan dalam aktivitas proses pelayanan.

Prosedur Kerja

Tabel 3. Prosedur kerja

No.	Alternatif Jawaban	Frek.	%
1	Tidak Baik	1	1
2	Kurang Baik	25	25
3	Cukup Baik	49	49
4	Baik	25	25
	Total	100	100

Prosedur kerja pelayanan yang dijalankan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Indragiri Hulu untuk melayani para pelanggannya seperti yang diper-

lihatkan pada tabel 3 menunjukkan bahwa para responden yang memberikan tanggapan penilaian bahwa prosedur kerja yang dijalankan “cukup baik”, dan sebagian kecil saja di antara mereka yang menyatakan prosedur kerja yang dijalankan “tidak baik”. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa kriteria-kriteria dukungan prosedur kerja seperti ketepatan waktu dalam pelaksanaan prosedur kerja, keluwesan/kefleksibelan, kejelasan informasi, kesederhanaan dan keobyektifan pelaksanaan prosedur kerja memang telah dirasakan cukup mendukung oleh sebagian besar pelanggan dalam proses pelayanan yang dijalankan.

Budaya Kerja

Tabel 4. Budaya kerja

No.	Alternatif Jawaban	Frek.	%
1	Tidak Baik	5	5
2	Kurang Baik	30	30
3	Cukup Baik	41	41
4	Baik	24	24
	Total	100	100

Budaya kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Indragiri Hulu dalam melakukan proses pelayanan kepada para pelanggannya seperti yang diperlihatkan tabel 4 menunjukkan bahwa para responden memberikan tanggapan terhadap budaya kerja para pegawai cukup baik. Hasil kesimpulan analisis ini juga memberi arti bahwa kriteria-kriteria budaya kerja pegawai dalam aktivitas pelayanan seperti disiplin kerja, tanggungjawab, dan ketepatan waktu pelayanan yang mereka berikan dalam menangani urusan pelanggan telah dirasakan cukup tinggi.

Hubungan variabel kapabilitas kerja pegawai dengan variabel kualitas pelayanan publik menunjukkan kecenderungan hasil korelasi hubungan yang positif dan dalam kategori hubungan relatif lemah dengan nilai 0,380 namun nilai uji signifikansi (Z)

pada taraf nyata 5 %, sebesar $5,428 > 1,96$ dan nilai approx. sig. (000) $< 0,05$.

Hubungan variabel prosedur kerja dengan variabel kualitas pelayanan publik menunjukkan kecenderungan hasil korelasi hubungan yang positif dan kategori hubungan relatif lemah dengan nilai 0,348 namun nilai uji signifikansi (Z) pada taraf nyata 5 %, sebesar $5,557 > 1,96$ dan nilai approx. sig. (000) $< 0,05$.

Hubungan variabel budaya kerja dengan variabel kualitas pelayanan publik juga menunjukkan kecenderungan hasil korelasi hubungan yang positif dan kategori hubungan relatif lemah dengan nilai 0,409 serta nilai uji signifikansi (Z) pada taraf nyata 5 %, sebesar $6,365 > 1,96$ dan nilai approx. sig. (000) $< 0,05$. Hubungan variabel kapabilitas kerja pegawai, prosedur kerja dan budaya kerja secara bersama-sama dengan variabel kualitas pelayanan publik menunjukkan hasil korelasi/ hubungan dalam kategori hubungan relatif lemah dengan nilai 0,229 dan dengan nilai koefisien determinasi 5,24 % namun, nilai uji signifikansi chi-square pada taraf signifikansi 5 % dan derajat bebas (df = 3) sebesar 68,775 yang lebih besar dari nilai chi square tabel (7,815).

PEMBAHASAN

Aktivitas pelayanan publik yang telah dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu secara umum dapat dikatakan sudah cukup berkualitas karena pelayanan publik instansi ini dalam penyediaan dan penyaluran air minum di Kabupaten Indragiri Hulu telah memenuhi beberapa kriteria dalam pelayanan publik seperti adanya kesederhanaan, kepastian dan kejelasan, efisiensi, keadilan yang merata serta adanya ketepatan waktu dalam pelayanan.

Namun temuan di lapangan menunjukkan adanya salah satu kriteria yakni kriteria ekonomis atas tarif yang dikenakan dalam pelayanan khususnya dalam pengenaan tarif penggunaan air minum yang memperlihatkan

kan adanya keluhan sebagian besar pelanggan, yang termasuk dalam kategori pelanggan rumah tangga, juga yang nota bene merupakan pelanggan kategori kelas masyarakat ekonomi menengah ke bawah menyatakan bahwa tarif yang dikenakan cukup berat bahkan menunjukkan kecenderungan dirasa berat. Oleh karenanya, pemerintah dalam hal ini Bupati Indragiri Hulu dan jajarannya termasuk PDAM beserta DPRD perlu meninjau kembali tarif dasar pengenaan air minum bagi para pelanggan di kabupaten ini agar masyarakatl pelanggan dapat menikmati sarana pelayanan pelayanan air minum dengan tarif yang wajar.

Hasil penelitian pada variabel kapabilitas kerja pegawai sudah dirasakan baik oleh para pelanggan, namun kemampuan para pegawai/ petugas belum dirasakan secara merata pada unit-unit pelayanan di kecamatan. Pihak-pihak manajemen pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu perlu memperhatikan pemerataan kemampuan para pegawai petugas pelayanan dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengikuti pelatihan-pelatihan khususnya pelatihan teknis guna dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan merata. Demikian juga halnya dengan dukungan prosedur kerja dalam pelayanan, ada beberapa item-item tertentu yang terkait dengan kriteria dalam penilaian prosedur kerja utamanya terkait dengan keberadaan informasi untuk menjelaskan prosedur kerja dan dukungan fasilitas fisiknya. Selama ini informasi untuk menjelaskan prosedur pelayanan yang digunakan oleh instansi ini menggunakan bagan alur (flow chart) yang ditempel pada papan pengumuman dan lain-lain pengumuman seperti penggunaan selebaran dalam jumlah terbatas serta sosialisasi di lingkungan (RT/RW), namun dalam cakupan wilayah yang terbatas pada wilayah-wilayah yang dekat dengan pusat kantor PDAM seperti di wilayah Kota Amlapura dan untuk memperluas jaringan informasi perlu lebih mengembangkan sosialisai untuk menjelaskan prosedur kerja ini dalam

media yang memiliki cakupan yang lebih luas, setidaknya sampai unit-unit pelayanan di kecamatan dan kalau memungkinkan sampai dan wilayah-wilayah pelosok dimana terdapat pelanggan yang menggunakan fasilitas layanan air minum agar para pelanggan mengetahui mekanisme kerja pelayanan yang dijalankan. Selanjutnya, walaupun responden menyatakan dukungan fasilitas fisik memadai, keberadaannya terbatas pada daerah pusat pelayanan (kota) dan tidak demikian halnya dengan unit-unit pelayanan di kecamatan. Hal ini terjadi karena para pelanggan yang bertempat tinggal di pedesaan sering mengeluh atas kurang nyamannya dan kurang cepatnya petugas dalam menangani kesulitan pelanggan atas pelayanan karena alasan kurangnya fasilitas peralatan teknis khususnya pada unit-unit pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas kerja pegawai dan prosedur kerja tidak cukup meningkatkan pelayanan yang baik (pelayanan prima) tanpa didukung oleh budaya kerja yang baik, karena budaya kerja tercermin dalam sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Triguno, 2000). Perilaku pegawai dalam bekerja baik maka kapabilitas atau kemampuan kerja pegawai akan dikembangkan dengan baik dan semaksimal mungkin. Begitupula dalam memberikan pelayanan pada masyarakat (pelanggan) akan melakukan pelayanan sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan. Namun demikian kenyataan yang dijumpai, masih ada budaya kerja pegawai kekurangseriusan dan kurangnya inisiatif dalam pelayanan. Hal ini mungkin karena mekanisme kerja yang terlalu prosedural sehingga para pegawai akan melaksanakan tugas mereka kalau sudah ada perintah atasan, atau mungkin karena kurang diperhatikannya hal-hal yang menyangkut pemotivasian kerja pegawai seperti pemberian reward bagi petugas yang telah melakukan inovasi dan terobosan baik menyangkut materi seperti memperhatikan insentif/ tunjangan-tunjangan kesejahteraan para pegawai ataupun bentuk-bentuk peng-

hargaannya lainnya. Hal demikian perlu untuk diperhatikan guna mendukung terciptanya bentuk kualitas pelayanan yang baik dari instansi ini. Dengan demikian hal-hal tersebut kiranya dapat menjadi perhatian dan bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang terlibat dalam aktivitas pelayanan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Indragiri Hulu seperti pihak manajemen maupun petugas operasionalnya, serta para pengambil kebijakan secara lebih luas yang menyangkut kebijakan-kebijakan yang terkait dengan pelayanan air minum, sehingga terciptanya pelayanan publik khususnya pelayanan air minum yang lebih berkualitas di Kabupaten Indragiri Hulu pada masa berikutnya.

SIMPULAN

Kategori hasil penelitian per variabel menunjukkan bahwa: variabel kualitas pelayanan publik menunjukkan hasil pada kategori "cukup baik" dengan jumlah penilaian sebesar 61 persen. Variabel kapabilitas kerja pegawai menunjukkan hasil termasuk pada kategori "baik" dengan jumlah penilaian sebesar 49 persen. Variabel prosedur kerja menunjukkan hasil termasuk pada kategori "cukup baik" dengan jumlah penilaian sebesar 49 persen. Variabel budaya kerja juga menunjukkan hasil yang termasuk pada kategori "cukup baik" dengan jumlah penilaian sebesar 41 persen.

Korelasi kapabilitas kerja dengan pelayanan publik adalah 0,380 atau hubungan positif dan lemah. Korelasi budaya kerja dengan pelayanan publik adalah 0,409 atau hubungannya positif dan lemah. Hubungan kapabilitas, prosedur kerja dan budaya kerja

dengan pelayanan publik secara bersama-sama adalah 0,229 atau hubungannya positif dan sangat lemah dengan koefisien determinasi 5,24%. Jadi hubungan kapabilitas pegawai, prosedur kerja dan budaya kerja pegawai sangat lemah dan dengan kontribusi 5,24%. Walaupun kapabilitas, prosedur dan kapabilitas pegawai mempunyai peran dalam peningkatan pelayanan publik, namun perannya atau kontribusinya 5,24% dan sisanya 84,76% ditentukan oleh variabel/faktor-faktor lain. Kecilnya peranan kapabilitas, prosedur kerja dan budaya kerja pada pelayanan publik disebabkan adanya kelemahan atau kekurangan dari perilaku pegawai dalam pelaksanaan tugas pelayanan pada masyarakat/pelanggan.

DAFTAR RUJUKAN

- Hutasoit, 2011, *Pelayanan Publik*, Jakarta Timur: MAGNAScript Publishing.
- Moenir, H.A.S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, Cetakan Kelima, Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah, 1983, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: CV. Rajawali.
- Tjiptono, Fandy, 2002, *Manajemen Jasa*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tjiptono, Fandy, 2002, *Prinsip-prinsip Total Quality Service (T'QS)*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Triguno, 2002, *Budaya Kerja (Falsafah, Tantangan, Lingkungan Yang Kondusif, Kualitas dan Pemecahan Masalah)*, Cetakan Kelima, Jakarta: PT. Golden Trayon Press.