

ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI BIRO PERENCANAAN DALAM MEMBERIKAN LAYANAN PELANGGAN DI BATAN

Harini Wahyuningrum¹, Budi Santoso²

- 1) Biro Perencanaan BATAN, Jakarta, Indonesia hningrum@batan.go.id
- 2) Biro Perencanaan BATAN, Jakarta, Indonesia alva3@batan.go.id

ABSTRAK

ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI BIRO PERENCANAAN DALAM MEMBERIKAN LAYANAN PELANGGAN DI BATAN. Pelayanan publik menjadi salah satu tolok ukur kinerja pemerintah dalam melayani masyarakat. Pelayanan sering dihubungkan dengan pemberi layanan yang berinteraksi dengan pelanggan. Penelitian empiris terbaru tentang kinerja pemerintahan menunjukkan bahwa SDM pemberi layanan merupakan aktor yang berpengaruh terhadap kinerja layanan. Biro Perencanaan (BP) melakukan layanan terhadap unit kerja di BATAN. Hal tersebut mengharuskan BP memiliki SDM yang berkompeten dalam memberikan pelayanan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penilaian 22 unit kerja penerima layanan (pelanggan) BP terhadap kompetensi SDM pemberi layanan dan memformulasikan kompetensi SDM pemberi layanan di BP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan BP yang mendapat penilaian rendah untuk pelaksana layanan adalah pada kegiatan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja, Penyusunan PK, Penyelenggaraan Raker, Penyusunan LAKIN, Penyusunan HSS, dan Penyusunan SBK. Layanan BP Penyelenggaraan MPR, Penyusunan RKA-KL, dan Penyusunan Revisi Anggaran merupakan layanan yang memiliki penilaian baik terkait kompetensi SDM. Formulasi kompetensi SDM pemberi layanan di BP yang diperlukan adalah: (1) komunikasi dengan tamu dilaksanakan secara terbuka, profesional, ramah, dan sopan, (2) menggunakan bahasa dan nada yang cocok, (3) mempertimbangkan efek bahasa tubuh personal, (4) memperlihatkan kepekaan terhadap perbedaan budaya dan sosial, (5) mendengar dan melontarkan pertanyaan secara aktif untuk memastikan komunikasi dua arah yang efektif, (6) mengidentifikasi potensi konflik yang ada dan mencari solusinya, (7) mengidentifikasi kebutuhan dan harapan tamu, (8) berkomunikasi dengan ramah dan sopan selama melayani tamu, (9) memenuhi seluruh kebutuhan dan permintaan pelanggan yang dapat diterima, (10) cepat mengenali kekecewaan pelanggan dan mengambil tindakan untuk mencegah masalah sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu dan prosedur BP, (11) keluhan pelanggan ditangani secara positif, sensitif, dan sopan, dan (12) keluhan disampaikan pada orang yang tepat untuk ditindaklanjuti sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu.

Kata kunci: pelayanan publik, pelanggan, pelaksana layanan

ABSTRACT

COMPETENCY ANALYSIS OF PLANNING BUREAU EMPLOYEE IN PROVIDING CUSTOMER SERVICE IN BATAN. Public services become one of benchmarks the government's performance in serving the community. Services are often linked with service provider or attendant who interact with customers. Recent empirical research on the performance of the government shows that service delivery are actors that influence the performance of services. Planning Bureau (BP) perform services on the working unit in BATAN. It requires that BP has competent human resources in providing services. The purpose of this study was to determine the assessment on the competence of BP's employee and formulate employee competencies. BP services results showed low ratings for service delivery: implementation of M & E activities, PK Preparation, Implementation Meeting, Performance Report Preparation, Preparation HSS, and Preparation SBK. Majelis Profesor Riset Meeting, Preparation of RKA-KL, and the Revised Budget Preparation has good ratings related service delivery competencies. Formulation competence of human resources service providers in BP required are: (1) communication with guests conducted in an open, professional, friendly, and courteous, (2) use of language and tone matching, (3) consider the effect of body language personal, (4) demonstrate sensitivity to cultural and social differences, (5) hearing and asking

questions actively to ensure two-way communication that is effective, (6) to identify potential conflicts that exist and find a solution, (7) identify the needs and expectations of guests, (8) to communicate with friendly and polite while serving guests, (9) meet all the needs and demands of customers that can be accepted, (10) quickly recognized the disappointment of customers and take action to prevent the problem in accordance with the level of individual responsibility and procedures BP, (11) customer complaints are handled in a positive, sensitive, and courteous, and (12) the complaint was delivered to the right person to follow up in accordance with the level of individual responsibility.

Keywords: public services, customers, attendant

PENDAHULUAN

Sejalan dengan upaya pemerintah menuju Reformasi Birokrasi (RB), maka pelayanan publik menjadi salah satu tolok ukur kinerja pemerintah dalam melayani masyarakat. Dalam lingkungan yang semakin kompetitif, organisasi harus berorientasi pada pelanggan [1]. Kepuasan pelanggan merupakan pendekatan modern melayani perkembangan budaya dan manajemen yang benar-benar berorientasi pelanggan [2]. Pelayanan publik yang dilakukan oleh aparatur pemerintah saat ini belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media masa dan jaringan sosial, sehingga memberikan dampak buruk terhadap pelayanan pemerintah, yang menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat [3]. Seringkali SDM pemberi layanan sektor publik identik dengan kemalasan dan beban kerja rendah [4].

Hurley (1988) mengindikasikan bahwa pelayanan sering dihubungkan dengan pemberi layanan yang berinteraksi dengan pelanggan [5]. Pemberian layanan yang terjadi selama interaksi antara SDM pemberi layanan dan pelanggan, sikap, keterampilan, tingkah laku, kepribadian dari SDM pemberi layanan dapat mempengaruhi persepsi pelanggan atas kualitas layanan, citra institusi, dan loyalitas pelanggan [6].

Literatur akademis manajemen publik telah lama mengabaikan peran dari SDM pemberi layanan. Penelitian empiris tentang kinerja pemerintahan menunjukkan bahwa SDM pemberi layanan merupakan aktor yang berpengaruh terhadap kinerja layanan [7]. Menciptakan sebuah budaya “pelanggan adalah yang utama” membutuhkan investasi besar tidak hanya dalam peningkatan sistem pemberian layanan dan pelatihan staf untuk mengembangkan keterampilan interpersonal yang baik (terutama untuk *frontliner*) tetapi juga

perubahan organisasi yang mendasar [8]. Insentif sering dianggap sebagai bentuk motivasi ekstrinsik, karyawan cenderung melakukan pekerjaan mereka dengan baik ketika mendapat insentif seperti gaji dan bonus [9].

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa jenis pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik, pelayanan jasa publik, dan pelayanan administratif [10]. Turunan dari Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 [11]. Lebih lanjut Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN) RB mengeluarkan Peraturan Menteri (Permen) PAN RB Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dari ketiga peraturan tersebut menegaskan pentingnya kompetensi SDM pelaksana penyelenggara layanan.

Biro Perencanaan (BP) melakukan layanan terhadap unit kerja di BATAN. Jenis layanan BP diantaranya adalah Penyelenggaraan Rapat Kerja BATAN, Penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA) unit kerja, Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi, serta Penyusunan Harga Satuan Standar seluruh unit kerja di BATAN. Hal tersebut mengharuskan BP memiliki SDM yang berkompeten dalam memberikan pelayanan.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana penilaian 22 unit kerja penerima layanan (pelanggan) terhadap kompetensi SDM pemberi layanan di BP dan bagaimana formulasi kompetensi SDM pemberi layanan di BP. Sedangkan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui penilaian 22 unit kerja penerima layanan (pelanggan) BP terhadap kompetensi SDM pemberi layanan dan memformulasikan kompetensi SDM pemberi layanan di BP. Manfaat dari penelitian ini

adalah diketahuinya kelemahan atau kekurangan SDM pemberi layanan terhadap unit kerja di BATAN dan sebagai bahan masukan/rekomendasi pengambil kebijakan dalam rangka penyusunan kompetensi SDM pemberi layanan di BP.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelayanan publik didefinisikan sebagai layanan yang sepenuhnya didanai dari hasil pajak [8]. Istilah pelayanan publik telah banyak didefinisikan sebagai: (1) orang yang bekerja di administrasi publik, (2) layanan yang didanai pemerintah, dan (3) motivasi orang untuk berkontribusi pada kebaikan bersama masyarakat [12]. Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik [10]. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan Standar Pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur [11].

Dalam Peraturan Menteri PAN RB Nomor 16 Tahun 2014, yang dimaksud Unit pelayanan publik adalah unit kerja/kantor pelayanan pada instansi pemerintah, yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan. Dalam peraturan tersebut juga mendefinisikan Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman [3]. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia menyebutkan Kompetensi Kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan [13].

Kompetensi yang tinggi bukan hanya menyangkut pengetahuan/pendidikan

(*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) saja tetapi menyangkut banyak kondisi. Menurut Spencer et al. dalam Yuniarsih (2008), karakteristik kompetensi yang harus dimiliki seseorang agar melakukan pekerjaan dengan baik berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, meliputi motif (*motive*), sifat/ciri bawaan (*traits*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) [14]. Dimensi kualitas pelayanan menurut Parasuraman et. al. (1988) adalah: (1) *Tangibel*, (2) *Reliability*, (3) *Responsiveness*, (4) *Assurance*, dan (5) *Empathy* [15].

Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 menetapkan perilaku pelaksana dalam pelayanan harus memenuhi syarat sebagai berikut: (1) adil dan tidak diskriminatif, (2) cermat, (3) santun dan ramah, (4) tegas, andal, dan tidak memberikan putusan berlarut-larut, (5) profesional, (6) tidak mempersulit, (7) patuh pada perintah atasan yang sah dan wajar, (8) menjunjung tinggi nilai-nilai akuntabilitas dan integritas institusi penyelenggara, (9) tidak membocorkan informasi atau dokumen yang wajib dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, (10) terbuka dan mengambil langkah yang tepat untuk menghindari benturan kepentingan, (11) tidak menyalahgunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pelayanan publik, (12) tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi permintaan informasi serta proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat, (13) tidak menyalahgunakan informasi, jabatan, dan/atau kewenangan dimiliki, (14) sesuai dengan kepatutan, dan (15) tidak menyimpang dari prosedur.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, kelompok tertentu, atau menentukan frekuensi penyebaran suatu gejala, atau frekuensi adanya pengaruh tertentu antara suatu gejala lain dalam masyarakat [16].

Teknik pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini menggunakan dua macam data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui survei [17] serta

wawancara dan pengamatan. Data sekunder diperoleh dari literatur dan dokumen BATAN. Pada penelitian ini, yang menjadi populasi adalah pengguna layanan BP. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *non probability sampling* karena peneliti tidak memiliki data populasi individu yang akan datang menggunakan layanan. Teknik *non probability* yang dipilih adalah *quota sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada pertimbangan kuota yaitu 1 jenis layanan diambil 1 orang dari masing-masing unit kerja. [18]. Dalam penelitian ini menggunakan 189 sampel yang berasal dari 22 unit kerja penerima layanan BP.

Pengambilan data dilakukan menggunakan kuisioner dengan tipe data ordinal dan skala likert. Pertanyaan kuisioner berjumlah 5 yang mencerminkan kompetensi pegawai BP dalam memberikan layanan. Pilihan jawaban adalah 1 sampai dengan 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan ketidaksetujuan/ketidaksesuaian dan nilai 4 untuk menyatakan sangat setuju/sesuai. Periode pengambilan data dilakukan pada bulan Januari - Desember 2015. Pengolahan data dilakukan dengan menginput jawaban responden pada aplikasi Microsoft Office Excel kemudian mengolah dan menganalisisnya untuk menjawab tujuan penelitian. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif, *crosstab*, dan analisis kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

BP dalam mengkoordinasikan penyusunan rencana program, penyusunan anggaran, dan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan mengharuskan berhubungan dengan seluruh unit kerja di BATAN. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh BP ditentukan oleh kualitas lini terdepannya (*frontliner*). Penilaian kualitas layanan pegawai BP dilakukan dengan melakukan survey terhadap 22 unit kerja penerima layanan dengan 9 jenis kegiatan dan 189 responden seperti dalam Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Responden penerima layanan BP

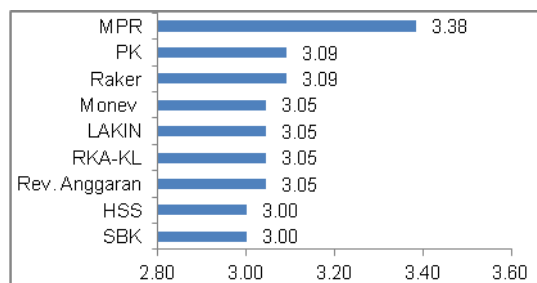
No	Kegiatan BP	Jumlah Responden
1	Penyelenggaraan MPR	13
2	Monitoring dan Evaluasi kegiatan Litbangyasa BATAN	22

3	Penyusunan PK	22
4	Penyelenggaraan Raker	22
5	Penyusunan Laporan Kinerja	22
6	Penyusunan RKA-KL	22
7	Penyusunan HSS	22
8	Revisi Anggaran	22
9	Penyusunan SBK	22
Total		189

Analisis dilakukan dengan mengukur perilaku pelaksana layanan sesuai yang disyaratkan dalam Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009: (1) adil dan tidak diskriminatif, (2) santun dan ramah, (3) tegas, andal, dan tidak memberikan putusan berlarut-larut, (4) profesional, dan (5) tidak mempersulit. Syarat-syarat tersebut menjadi dasar penyusunan pertanyaan kuisioner survey. Hasil analisis dari setiap persyaratan tersebut adalah sebagai berikut

Analisis perilaku adil dan tidak diskriminatif

Pelaksana layanan harus memiliki sikap adil dan tidak diskriminatif terhadap seluruh pelanggan yang dilayani. Untuk mengetahui kompetensi pelaksana layanan dalam memberikan keadilan dapat dilihat dari penilaian pelanggan yang disurvei. Hasil penilaian responden terhadap 9 layanan BP dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini.



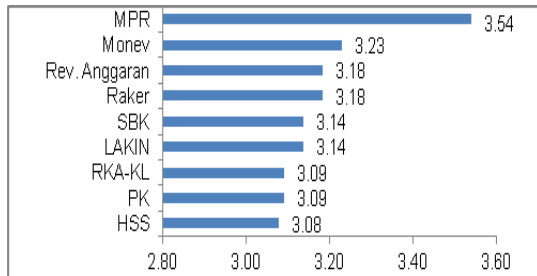
Gambar 1. Hasil penilaian sikap adil

Dengan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak adil dan nilai 4 untuk menyatakan sangat adil, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Penyusunan SBK memiliki penilaian paling buruk dan layanan Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik.

Analisis perilaku santun dan ramah

Pelaksana layanan harus memiliki sikap santun dan ramah terhadap seluruh pelanggan yang dilayani. Untuk mengetahui kompetensi

pelaksana layanan dalam bersikap santun dan ramah dapat dilihat dari penilaian pelanggan yang disurvei. Hasil penilaian responden terhadap 9 layanan BP dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.

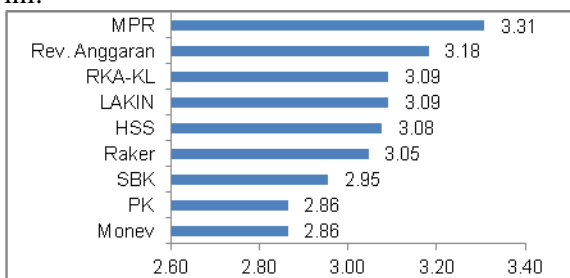


Gambar 2. Hasil penilaian sikap santun

Dengan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak santun dan ramah dan nilai 4 untuk menyatakan sangat santun dan ramah, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Penyusunan HSS memiliki penilaian paling buruk dan layanan Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik.

Analisis perilaku tegas, andal, dan tidak memberikan putusan berlarut-larut

Pelaksana layanan harus memiliki sikap tegas, andal, dan tidak memberikan putusan berlarut-larut terhadap seluruh pelanggan yang dilayani. Untuk mengetahui kompetensi pelaksana layanan dalam bersikap tegas, andal, dan tidak memberikan putusan berlarut-larut dapat dilihat dari penilaian pelanggan yang disurvei. Hasil penilaian responden terhadap 9 layanan BP dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.



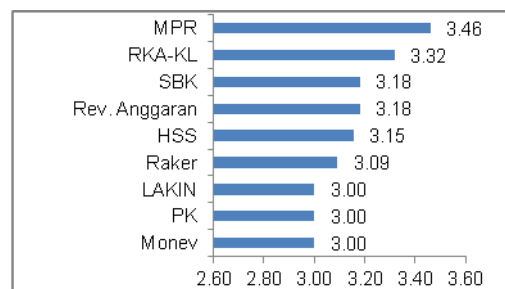
Gambar 3. Hasil penilaian sikap tidak berlarut-larut

Dengan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak cepat dan nilai 4 untuk menyatakan sangat cepat, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja memiliki penilaian paling buruk dan layanan

Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik.

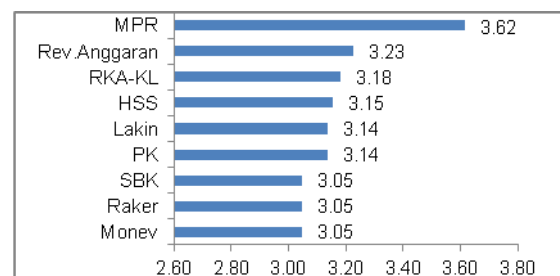
Analisis perilaku profesional

Pelaksana layanan harus memiliki sikap profesional terhadap seluruh pelanggan yang dilayani. Sikap profesional tercermin dalam kemampuan dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pelaksana layanan. Untuk mengetahui kompetensi pelaksana layanan dalam hal kemampuan dan tanggung jawab dapat dilihat dari penilaian pelanggan yang disurvei. Hasil penilaian responden terkait kemampuan SDM BP dapat dilihat pada Gambar 4 berikut ini.



Gambar 4. Hasil penilaian kemampuan SDM

Untuk mengukur kemampuan pegawai BP dalam memberikan layanan menggunakan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak mampu dan nilai 4 untuk menyatakan sangat mampu, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja memiliki penilaian paling buruk dan layanan Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik.



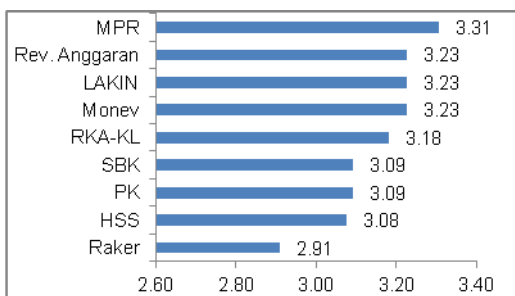
Gambar 5. Hasil penilaian sikap tanggung jawab

Untuk mengukur tanggung jawab pegawai BP dalam memberikan layanan menggunakan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak bertanggung jawab dan nilai 4 untuk menyatakan sangat bertanggung jawab, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja memiliki penilaian paling buruk dan

layanan Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik. Hasil penilaian responden terkait kemampuan SDM BP dapat dilihat pada Gambar 5.

Analisis perilaku tidak mempersulit

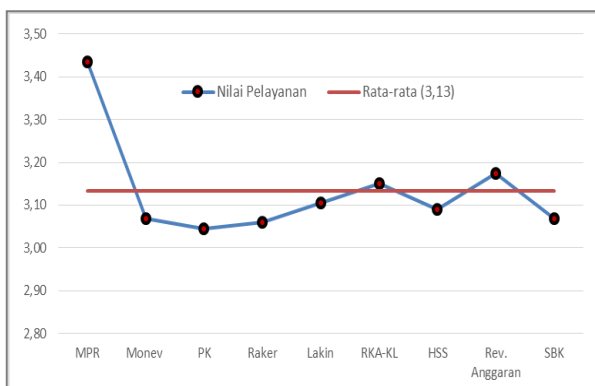
Pelaksana layanan harus memiliki sikap mempermudah/tidak mempersulit terhadap seluruh pelanggan yang dilayani. Untuk mengetahui kompetensi pelaksana layanan dalam bersikap tidak mempersulit dapat dilihat dari penilaian pelanggan yang disurvei. Hasil penilaian responden terhadap 9 layanan BP dapat dilihat pada Gambar 6 berikut ini.



Gambar 6. Hasil penilaian sikap tidak mempersulit

Untuk mengukur kemampuan pegawai BP dalam mempermudah/tidak mempersulit menggunakan skala 1 – 4 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak jelas dan nilai 4 untuk menyatakan sangat jelas, hasil survey menunjukkan bahwa layanan Penyelenggaraan Raker memiliki penilaian paling buruk dan layanan Penyelenggaraan MPR memiliki penilaian paling baik.

Secara agregat, kinerja pelaksana layanan untuk 9 layanan BP dapat ditampilkan dalam bentuk grafik seperti pada Gambar 7 berikut ini.



Gambar 7. Hasil penilaian kinerja pelaksana layanan

Berdasarkan grafik diatas tampak bahwa layanan BP yang mendapat penilaian rendah untuk SDM pelaksana layanan adalah pada

kegiatan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja, Penyusunan PK, Penyelenggaraan Raker, Penyusunan LAKIN, Penyusunan HSS, dan Penyusunan SBK. Layanan BP Penyelenggaraan MPR, Penyusunan RKA-KL, dan Penyusunan Revisi Anggaran merupakan layanan yang memiliki penilaian baik terkait kompetensi SDM. Semua kompetensi yang dibutuhkan merupakan pendekatan dengan mengidentifikasi atau memetakan semua kebutuhan kompetensi di tempat kerja. Dari hasil identifikasi atau pemetaan tersebut, dapat diketahui kompetensi yang harus dimiliki oleh pelaksana layanan dalam melaksanakan proses bisnis di tempat kerja.

Setelah mengetahui hasil penilaian pelaksana layanan BP, selanjutnya dapat disusun strategi kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pegawai BP yang bertugas pada jenis-jenis layanan yang nilainya masih rendah. Salah satu acuan dalam menentukan strategi peningkatan kompetensi yang dapat dilakukan oleh BP adalah Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2014 yang dijabarkan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Kriteria yang diperlukan untuk SDM pelaksana layanan

Elemen	Kriteria untuk Bekerja
Berkomunikasi di tempat bekerja (<i>communicate in the workplace</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Komunikasi dengan tamu dilaksanakan secara terbuka, profesional, ramah, dan sopan. Menggunakan bahasa dan nada yang cocok. Mempertimbangkan efek bahasa tubuh personal. Memperlihatkan kepekaan terhadap perbedaan budaya dan sosial. Mendengar dan melontarkan pertanyaan secara aktif untuk memastikan komunikasi dua arah yang efektif. Mengidentifikasi potensi konflik yang ada dan mencari solusinya. Mengidentifikasi kebutuhan dan harapan tamu.
Memberikan bantuan untuk tamu internal dan eksternal (<i>provide assistance to internal and external guests</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Berkomunikasi dengan ramah dan sopan selama melayani tamu. Memenuhi seluruh kebutuhan dan permintaan pelanggan yang dapat diterima. Cepat mengenali kekecewaan pelanggan dan mengambil tindakan untuk mencegah masalah sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu dan prosedur BP. Keluhan pelanggan ditangani secara positif, sensitif, dan sopan. Keluhan disampaikan pada orang yang tepat untuk ditindaklanjuti sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa layanan BP yang mendapat penilaian rendah untuk SDM pelaksana layanan adalah pada kegiatan Pelaksanaan Monev Kegiatan dan Anggaran Unit Kerja, Penyusunan PK, Penyelenggaraan Raker, Penyusunan LAKIN, Penyusunan HSS, dan Penyusunan SBK. Layanan BP Penyelenggaraan MPR, Penyusunan RKA-KL, dan Penyusunan Revisi Anggaran merupakan layanan yang memiliki penilaian baik terkait kompetensi SDM.

Formulasi kompetensi SDM pemberi layanan di BP yang diperlukan adalah: (1) komunikasi dengan tamu dilaksanakan secara terbuka, profesional, ramah, dan sopan, (2) menggunakan bahasa dan nada yang cocok, (3) mempertimbangkan efek bahasa tubuh personal, (4) memperlihatkan kepekaan terhadap perbedaan budaya dan sosial, (5) mendengar dan melontarkan pertanyaan secara aktif untuk memastikan komunikasi dua arah yang efektif, (6) mengidentifikasi potensi konflik yang ada dan mencari solusinya, (7) mengidentifikasi kebutuhan dan harapan tamu, (8) berkomunikasi dengan ramah dan sopan selama melayani tamu, (9) memenuhi seluruh kebutuhan dan permintaan pelanggan yang dapat diterima, (10) cepat mengenali kekecewaan pelanggan dan mengambil tindakan untuk mencegah masalah sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu dan prosedur BP, (11) keluhan pelanggan ditangani secara positif, sensitif, dan sopan, dan (12) keluhan disampaikan pada orang yang tepat untuk ditindaklanjuti sesuai dengan tingkat tanggung jawab individu.

SARAN

Strategi peningkatan kompetensi SDM pemberi layanan di BP yang dapat dipertimbangkan adalah dengan mengikutsertakan SDM tersebut pada pelatihan penunjang. Pelatihan dapat dilaksanakan secara eksternal maupun internal. Pelatihan eksternal adalah dengan mengikutsertakan pada lembaga pemberi latihan diluar BP, sedangkan Pelatihan Internal adalah dengan memanggil pelatih tamu untuk memberikan pelatihan di lingkup BP.

DAFTAR PUSTAKA

1. P. Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th ed.; Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 1997.
2. E. Cengiz, "Measuring Customer Satisfaction: Must Or Not?", *Journal of Naval Science and Engineering*, Vol. 6 , No.2, pp. 76-88, 2010.
3. Peraturan Menteri PAN RB Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik
4. S. A. Frank and G. B. Lewis, "Government employees: Working hard or hardly working?", *The American Review of Public Administration*, vol 34 (1) pp 36-51, 2004.
5. R. F. Hurley, "Customer service behaviour in retail settings: a study of the effect of service provider personality", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol 26(2) pp 115-127, 1988.
6. Y. Ekinci, P. L. Dawes, P. Massey, "Frontline Service Personality, Interaction Quality and Consumer Satisfaction", *European Journal of Marketing*, vol 42(1), 2008.
7. G.A. Brewer, "Frontline Supervisors and Federal Agency Performance". *Journal of Public Administration Research and Theory*. vol 15 (4) pp 505-527 Oxford University Press, 2005.
8. P.C. Humphreys, "Improving Public Service Delivery", *Committee for Public Management Research Discussion Paper 7*, Institute of Public Administration 57-61 Lansdowne Road Dublin 4 Ireland, 1998.
9. L. C. Kaiser, "Job Satisfaction and Public Service Motivation," *IZA Discussion Paper No. 7935*, Bonn: Institute for the Study of Labour, 2014.
10. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
11. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009.
12. S. Horton. "History and Persistence of an Idea and an Ideal," in *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*, James L. Perry and Annie Hondeghem, eds. New York: Oxford University Press, 2008.

13. Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
14. S. T Yuniarsih, Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian: Penerbit Alfabeta Bandung, 2008.
15. A. Parasuraman, V.A. Zeithaml and L.L. Berry, "Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality", Journal of Retailing, Vol. 64, Spring, 1988.
16. Indriantoro dan Supomo, Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen Edisi Pertama: BPFE Yogyakarta, 1999.
17. M. Singarimbun dan S. Effendi, Metode Penelitian Survei: Jakarta: LP3ES, 1989.
18. Hair et al., Essential of Marketing Research: the McGraw-Hill Companies, 2008.