

ANDRAGOGI

JURNAL PENDIDIKAN ORANG DEWASA

ASN BANGGA MELAYANI BANGSA



SLAMET WAHYUDI

TRANSFORMASI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM DAERAH (BKPSDMD) PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG DI ERA POST-PANDEMI COVID-19 DALAM IMPLEMENTASI NILAI-NILAI DASAR ASN Ber-AKHLAK DENGAN ANALISIS STRATEGI 7'S MCKINSEY

ANFA SYURANTI

PENERAPAN Ber-AKHLAK DALAM OPTIMALISASI IZIN OPERASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT MELALUI GOOGLE CALENDAR DI KABUPATEN BELITUNG TIMUR

MUHAMMAD FACHRI

EFEKTIVITAS BANG KOPHIT (PENGEMBANGAN KOMUNIKASI PENGENDALIAN HAMA DAN PENYAKIT IKAN) SEBAGAI MEDIA PELAPORAN PENYAKIT IKAN SECARA DARING



ENDANG OPRIANA

TAGLINE CORE VALUES ASN Ber-AKHLAK BAGI PENYULUH PERTANIAN DALAM MELAYANI MASYARAKAT TANI DI KABUPATEN BANGKA TENGAH

ATIK YULIANTI & FITRIANSYAH

INTEGRASI MENUJU SISTEM PELAYANAN ELEKTRONIK BERBASIS KEBUTUHAN MASYARAKAT

M. DENNY ELYASA

MEMBENTUK POLA PIKIR ASN DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN PUBLIK

JUNIUS PASCANA

ANALISA FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PELAYANAN ASN Ber-AKHLAK BKPSDMD PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

REZA ASHARI

FAKTOR PERILAKU ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

A N D R A G O G I

Jurnal Pendidikan Orang Dewasa

Volume 10 | Nomor 2 | 2022
P-ISSN: 2303-0496 E-ISSN: 2809-7963

PENGARAH:

Sekretaris Daerah
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

PENANGGUNG JAWAB:

Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Daerah
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

REDAKTUR:

Kepala Bidang Pengembangan SDM
BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

MITRA BESTARI:

Dr. Ibrahim, M.Si
Dr. Muslim El Hakim Kurniawan, S.T., M.M
Nanang Wahyudin, S.E., M.M

TIM EDITOR:

Sub Koordinator Sertifikasi Kelembagaan dan Kerja sama
Dr. Yan Megawandi, S.H., M.Si
Mohamad Iqbalsyah, S.E., M.M

SEKRETARIAT/WEB ADMIN:

Irfandi Lesmana, S.Pd.I., S.A.P
Gigih Ibnu Prayoga, S.P., M.P
Dadang Kurnia, S.T.
Sumitri

DESAIN GRAFIS:

Erman Arif, S.T.

FOTOGRAFER:

Adhitya Liansyah Putra

ALAMAT REDAKSI:

BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Jalan Pulau Bangka, Air Itam – Pangkalpinang 33149
Komplek Perkantoran dan Pemukiman Terpadu
Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
website: bkpsdmd.babelprov.go.id
email: pengembangansdm@babelprov.go.id

Catatan:

Redaksi menerima artikel ilmiah dari seluruh Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kabupaten/Kota dan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Naskah merupakan hasil penelitian, kajian maupun pemikiran kritis terhadap isu-isu dengan kategorisasi ilmu pemerintahan, yang asli dan belum pernah diterbitkan pada jurnal lain. Penulisan naskah harus relevan dengan scope isu yang terkait dengan "ASN Bangka Melayani Bangsa". Naskah harus sesuai dengan ketentuan *template* dan *author guidelines* yang telah ditetapkan. Untuk informasi lebih lanjut dapat menghubungi Tim Sekretariat Jurnal Andragogi.

SAMBUTAN



Segala puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas perkenanNya, Jurnal Andragogi Volume 10 Nomor 2 Tahun 2022 dapat kembali terbit. Semoga kita semua diberi kesehatan dan kekuatan dalam menjalankan tugas dan fungsi pada instansi kita masing-masing.

Core Values ASN menjadi titik tonggak penguatan budaya kerja, yang tidak hanya dilakukan pada ASN tingkat pusat namun juga pada tingkat daerah, sebagaimana pesan Presiden Joko Widodo “ASN yang bertugas sebagai pegawai pusat maupun pegawai daerah harus mempunyai *Core Values* yang sama”.

Core Values BerAKHLAK dilatarbelakangi oleh adanya penerjemahan yang berbeda-beda terhadap nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, perlu ditetapkan satu *Core Values* ASN ke dalam satu kesamaan persepsi yang lebih mudah dipahami dan diterapkan oleh seluruh ASN. *Core Values* ASN berperan sebagai panduan berpikir, bertutur, dan berperilaku. Adapun *Core Values* ASN diimplementasikan dalam bentuk kata “BerAKHLAK” yang merupakan akronim dari “*Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif*”. Kemudian, *employer branding* yang merupakan moto ASN dalam bekerja menggunakan semboyan “**Bangga Melayani Bangsa**”.

Branding ini menunjukkan bahwa ASN adalah profesi yang bangga dalam melayani bangsa. Profesi ASN patut dibanggakan karena ASN diberi pengakuan dan penghargaan yang adil, diberi kesempatan meningkatkan kompetensi seluas-luasnya, dan diberi kesempatan terbuka untuk berkarir. Hal inilah yang kemudian menginspirasi kami untuk mengusung tema “ASN Bangga Melayani Bangsa” dalam Jurnal Andragogi Volume 10 Nomor 2 Tahun 2022.

Kami berharap jurnal ini dapat menjadi media bagi Aparatur Sipil Negara ke arah yang lebih baik, sehingga memberikan pembelajaran dan inspirasi bagi kita. Terima kasih.

*“Kalau Tuan ke Kebun Salak
Petiklah Tiga Manis Terasa
Mari Wujudkan ASN BerAKHLAK
ASN Bangga Melayani Bangsa”.*

KEPALA BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG,

Dra. SUSANTI, M.AP

SALAM REDAKSI

Dear Pembaca,

Jurnal Andragogi edisi ini menampilkan beberapa artikel terpilih yang membahas tentang ASN Bangsa Melayani Bangsa yang merupakan semboyan ASN dalam bekerja. Profesi ASN patut dibanggakan karena ASN diberi pengakuan dan penghargaan yang adil, diberi kesempatan meningkatkan kompetensi seluas-luasnya, dan diberi kesempatan terbuka untuk berkarir. Dengan kebanggaan tersebut, diharapkan ASN juga harus mampu menyeimbangkan harapan dan ekspektasi organisasi terhadap dirinya, dengan terus meningkatkan kinerja secara terus menerus, selalu belajar untuk meningkatkan kapasitas, dan menyesuaikan perilaku dengan *core values*. Terdapat hal baru yang dapat dijadikan khazanah keilmuan dari beberapa artikel terpilih pada terbitan Volume 10 Nomor 2 Tahun 2022.

Melalui tulisannya, penulis **Slamet Wahyudi** memberikan gambaran tentang transformasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di era *post-pandemi* covid-19 dalam mengimplementasikan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dilihat berdasarkan analisis Strategi 7's Mckinsey.

Penulis **Endang Opriana** menarasikan *Tagline Core Values* ASN “BerAKHLAK” sebagai Tagline bagi penyuluh pertanian dalam melayani masyarakat tani di Kabupaten Bangka Tengah. Gema *core values* ASN BerAKHLAK dapat dijadikan momentum yang baik dalam merubah paradigma penyuluh pertanian dalam meningkatkan kualitas pelayanan prima di masyarakat tani.

Penulis **Anfa Syuranti** memberikan gagasan melalui analisis penerapan BerAKHLAK dalam optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *google calendar* di Kabupaten Belitung Timur. Dengan adanya penerapan nilai-nilai ASN “BerAKHLAK”, optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan masyarakat menjadi tepat waktu.

Penulis **Atik Yulianti dan Fitriansyah** menaruh perhatian pada integrasi menuju sistem pelayanan elektronik berbasis kebutuhan masyarakat melalui integrasi tiga elemen utama yaitu infrastruktur sistem informasi yang sudah ada, perbaikan manajemen dan budaya organisasi perangkat daerah sebagai agen perubahan serta peningkatan kapasitas masyarakat dalam mewujudkan *e-service*.

Selanjutnya, penulis **Muhammad Fachri** menciptakan inovasi pelayanan publik melalui bang kophit sejak tahun 2021 sebagai media pelaporan penyakit ikan secara daring. Untuk mewujudkan inovasi pelayanan publik yang berkualitas, diperlukan analisis keefektifan bang kophit sebagai bentuk penerapan nilai-nilai dasar BerAKHLAK dalam budaya kerja.

Penulis **M.Denny Elyasa** memberikan gagasan untuk membentuk pola pikir ASN dalam memberikan pelayanan publik. Kuncinya adalah menciptakan kepuasan pelanggan melalui sebuah konsep yaitu pelayanan prima. Pelatihan yang berkelanjutan, menjadikan pelayanan sebagai suatu kebiasaan dan adanya komitmen bersama untuk merubah pola pikir (*mindset*) ASN dari “dilayani” menjadi “melayani”.

Penulis **Reza Ashari** menaruh perhatian pada faktor perilaku organisasi yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Faktor perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan publik adalah kepemimpinan, *mood* dan emosi serta kepuasan terhadap pekerjaan dan motivasi.

Penyampaian informasi tentang analisa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pelayanan publik ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung disampaikan oleh **Junius Pascana**. Dalam upaya untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, diperlukan analisa dan memetakan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pencapaian target dan sasaran kinerja dan pelayanan organisasi baik dari internal dan eksternal.

Redaksi mengucapkan terima kasih kepada para penulis, mitra bestari dan seluruh pengelola Jurnal Andragogi, serta banyak pihak yang telah terlibat di dalam penerbitan ini. Besar harapan, semoga jurnal ini dapat menjadi rujukan guna menambah ilmu pengetahuan bagi pembacanya. Kami menyadari masih banyak kekurangan dalam hal pengelolaan dan publikasi. Oleh karena itu kami sangat mengharapkan masukan dan saran dari para pembaca guna menyempurnakan publikasi jurnal pada edisi yang akan datang.

Redaktur Jurnal Andragogi

DAFTAR ISI

TIM REDAKSI	i
SAMBUTAN	ii
SALAM REDAKSI	iii
DAFTAR ISI	v
TRANSFORMASI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM DAERAH (BKPSDMD) PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG DI ERA POST-PANDEMI COVID-19 DALAM IMPLEMENTASI NILAI-NILAI DASAR ASN BerAKHLAK DENGAN STRATEGI 7’S MCKINSEY <i>Slamet Wahyudi</i>	56 - 69
TAGLINE CORE VALUES ASN ”Ber-AKHLAK” BAGI PENYULUH PERTANIAN DALAM MELAYANI MASYARAKAT TANI DI KABUPATEN BANGKA TENGAH <i>Endang Opriana</i>	70 - 82
PENERAPAN BerAKHLAK DALAM OPTIMALISASI IZIN OPERASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT MELALUI GOOGLE CALENDAR DI KABUPATEN BELITUNG TIMUR <i>Anfa Syuranti</i>	83 – 95
INTEGRASI MENUJU SISTEM PELAYANAN ELEKTRONIK BERBASIS KEBUTUHAN MASYARAKAT <i>Atik Yulianti dan H.Fitriansyah</i>	96 -104
EFEKTIVITAS BANG KOPHIT (PENGEMBANGAN KOMUNIKASI PENGENDALIAN HAMA DAN PENYAKIT IKAN) SEBAGAI MEDIA PELAPORAN PENYAKIT IKAN SECARA DARING <i>Muhammad Fachri</i>	105 - 112
MEMBENTUK POLA PIKIR ASN DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN PUBLIK <i>M. Denny Elyasa</i>	113 - 123
FAKTOR PERILAKU ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI KUALITAS PELAYANAN PUBLIK <i>Reza Ashari</i>	124 – 134
“ANALISA FAKTOR INTERNAL DAN EKTERNAL YANG MEMPENGARUHI PELAYANAN ASN BerAKHLAK BKPSDMD PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG” <i>Junius Pascana</i>	135 - 151

TRANSFORMASI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM DAERAH (BKPSDMD) PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG DI ERA POST-PANDEMI COVID-19 DALAM IMPLEMENTASI NILAI-NILAI DASAR ASN BerAKHLAK DENGAN ANALISIS STRATEGI 7'S MCKINSEY

(Transformation of The Regional Human Resources Development and Personnel Agency (Bkpsdmd) of Bangka Belitung Islands Province in The Post-Pandemic Era of Covid-19 in The Implementation of The Core Values of ASN BerAKHLAK With The Analysis of The 7's Mckinsey Strategy)

Slamet Wahyudi

(BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)

Email: slamet251070@gmail.com

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 telah memaksa transformasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah (BKPSDMD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Babel) dengan banyak penyesuaian kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana manajemen perubahan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam merespon adanya Pandemi hingga pos pandemi Covid-19 dalam mengimplementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dilihat berdasarkan analisis Strategi *7's Mckinsey*. Penelitian ini berfokus pada manajemen perubahan dengan lokus di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel yang diamati sejak mulai Pandemi Covid – 19 hingga saat ini (*post pandemic*), dianalisis secara kualitatif deskriptif. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa secara strategi, upaya transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel sudah sesuai jalur dengan memanfaatkan pembelajaran *e-learning* (*full e-learning* dan ataupun *blended learning*); melibatkan partisipatif semua pegawai (*structure*), dengan mengembangkan teknologi informasi dan fasilitas *online* (*system*) dengan cara bersama-sama dengan semangat gotong royong (*shared value*) yang diarahkan oleh kepemimpinan yang adaptif dan responsif (*style*), didukung oleh tenaga kediklatan handal (*staff*) yang memiliki kompetensi dibidangnya (*skill*). Adapun rekomendasi dari penelitian ini adalah perlunya adaptasi dan kreatif memanfaatkan informasi disemua lini dan dikembangkan secara berkelanjutan (*continous improvement*) serta berkolaborasi dengan multi stakeholder internal maupun eksternal BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.

Kata kunci: Transformasi, Analisis Strategi *7's McKinsey*.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has forced reforms in the Regional Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDMD) of the Bangka Belitung Islands Province (Babel) with many work adjustments. The purpose of this study is to find out how change management in the BKPSDMD of the Babel Islands Province in responding to the Covid-19 Pandemic to the post pandemic in implementing the basic values of ASN BerAKHLAK is seen based on the analysis of the 7's Mckinsey Strategy. This research focuses on change management with a locus in the BKPSDMD of the Babylon Islands Province which was observed since the start of the Covid-19 Pandemic to the present (post-pandemic), analyzed qualitatively descriptively. This research resulted in the conclusion that strategically, the transformation efforts of the BKPSDMD of the Babel Islands Province are on track by utilizing e-learning (full e-learning and or blended learning); involves the participation of all employees (structure), by developing information technology and online facilities (systems) in a joint way with the spirit of mutual cooperation (shared value) directed by adaptive and responsive leadership (style), supported by reliable education staff (staff) who have competence in their fields (skills). The recommendations of this study are the need for adaptation and creative use of information on all lines and developed sustainably (continuous improvement) and collaborating with multi-stakeholder internal and external BKPSDMD of the Babel Islands Province.

Keywords: Transformation, McKinsey's 7's Strategy Analysis.

A. Pendahuluan

Heracletos (540 – 480 seb. M) filsuf Yunani kuno mengatakan, “*Nothing endures but change*” – Tidak ada yang tidak berubah kecuali perubahan itu sendiri (Kepenberger, 1998). Perubahan itu sebuah keniscayaan yang terjadi pada sebuah organisasi dan terjadi di berbagai hal. Sebuah organisasi melakukan perubahan karena tuntutan untuk beradaptasi, menyesuaikan dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Perubahan sebuah organisasi termasuk pada BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel pada dasarnya terjadi akibat adanya perubahan lingkungan eksternal dan internal. Perubahan eksternal yang cepat dan berpengaruh secara global dengan digitalisasi disemua aspek dampak Revolusi Industri 4.0 dan dipercepat adanya Pandemi Covid-19 yang membatasi kontak setiap individu disatu sisi tapi disisi lainnya aktivitas harus tetap berjalan, sehingga optimalisasi teknologi digital yang menjadi pilihan. Hal ini mendorong perubahan yang harus dilakukan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel. Akibat dari perubahan tersebut individu atau orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut harus ikut berubah menyesuaikan fungsi atau sistem yang telah ditetapkan (Balogun, 2004).

Menurut Desplaces (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2000), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) menyatakan bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%.

Meskipun perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun beberapa

praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan.

Perubahan dalam organisasi juga berupa perubahan proses kerja. BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel di era sebelum tahun 2020, merupakan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Provinsi Kepulauan Babel yang menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat pengguna pada fokus kegiatan pendidikan dan pelatihan. Namun sejak pandemi Covid-19 melanda dunia di bulan Maret 2020, proses kerja dan kegiatan menjalankan misi mencapai visi menjadi berubah, menyesuaikan dengan perubahan lingkungan strategis yang terjadi. Dari bekerja di kantor sesuai ketentuan kepegawaian, proses belajar mengajar klasikal tatap muka langsung, menjadi bekerja dari rumah (*Work From Home*) dan pembelajaran pelatihan beralih ke Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) menggunakan metode *blended learning* dan *full elearning* memanfaatkan teknologi informasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses manajemen perubahan yang dilakukan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam beradaptasi dengan kondisi pandemi untuk mengimplementasikan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK; untuk mengetahui hasil proses manajemen perubahan yang telah dilakukan hingga saat ini (era *post-pandemic*); dan untuk mengetahui hambatan yang terjadi selama proses manajemen perubahan. Pada penelitian ini, permasalahan perubahan dibatasi dari pengaruh luar, khususnya adanya Pandemi Covid-19 yang mengubah pola kerja dan pola penyelenggaraan pelatihan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.

B. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2019) metode

penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti objek dengan kondisi yang alamiah (keadaan riil, tidak disetting atau dalam keadaan eksperimen) di mana peneliti adalah instrumen kuncinya.. Penelitian deskriptif tidak memerlukan administrasi atau pengontrolan terhadap suatu perlakuan (Arikunto, 1998). Pendekatan deskriptif kualitatif dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan proses manajemen perubahan yang dilakukan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam beradaptasi dengan kondisi pandemi untuk mengimplementasikan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Penelitian dilaksanakan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel, dengan pengamatan dimulai semenjak Pandemi Covid-19 hingga saat ini (*post pandemic*). Populasi dan fokus dalam penelitian ini adalah proses manajemen perubahan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam menghadapi Pandemi Covid-19.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis kualitatif yang terdiri dari 3 alur kegiatan, yaitu: 1) Reduksi data, 2) Display data, dan 3) Menarik kesimpulan atau verifikasi.

C. Kerangka Teori

1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah proses terus-menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dari pasar, pelanggan dan para pekerja itu sendiri (Natasya, 2022). Kegiatan manajemen perubahan harus berlangsung pada tingkat tinggi mengingat laju perubahan yang dihadapi akan lebih besar dari masa sebelumnya. Manajemen Perubahan adalah upaya yang dilakukan untuk mengelola akibat-akibat yang ditimbulkan karena terjadinya perubahan dalam organisasi (Tampubolon, 2019). Perubahan dapat terjadi karena

sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi atau perusahaan tersebut.

Manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak dari proses tersebut (Potts & LaMarsh, 2004). Manajemen perubahan ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan secara sukses dengan cara yang terorganisir dan metode, melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat.

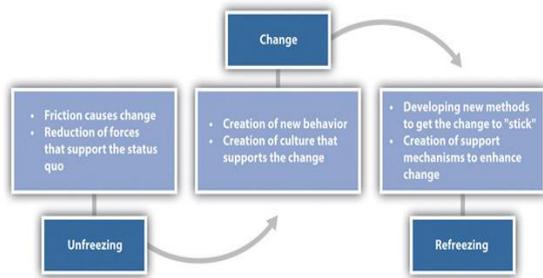
Pendekatan dalam manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi objek yang terkena dampak perubahan yang mungkin menolak perubahan.
- b. Menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan.
- c. Mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut.

Menurut Potts dan LaMarsh (2004), peran utama dalam menjalankan perubahan adalah sebagai berikut:

- a. *Change advocates* yaitu orang yang mempunyai gagasan tetapi tidak mempunyai wewenang untuk melaksanakan.
- b. *Sponsor*, biasanya adalah direktur atau manajer senior yang sibuk dengan pekerjaan, tetapi bertanggung jawab dalam menjalankan peran aktif dalam proses perubahan.
- c. *Change agents*, yaitu yang merencanakan dan mengimplementasikan perubahan atas namanya sendiri.
- d. *Targets*, yaitu seseorang yang terkena dampak perubahan. Target termasuk orang diluar organisasi seperti pelanggan atau pemasok.
- e. *Stakeholders*, yaitu semua orang yang terlibat dalam perubahan, termasuk semua sponsor, agen perubahan dan

semua sponsor, agen perubahan dan target.



Gambar 1.

Model Perubahan Kurt Lewin
Sumber: Robbins & Judge (2007)

Model perubahan Kurt Lewin dimulai dengan (1) *unfreezing* (mencair) yang merupakan proses awal dari tahap perubahan, terjadi pencairan perilaku dan sistem lama (status quo). pertentangan antara faktor pendorong perubahan dan yang menentang akan terjadi pada tahap ini. Tahap pencairan berjalan lancar jika kekuatan pendorong mendominasi. Kekuatan pendorong perubahan selanjutnya menggerakkan pada perilaku dan sistem yang diinginkan. (2) *Moving* merupakan tahap pembelajaran dengan adanya informasi baru terkait model dan sistem kerja yang diharapkan diterapkan nantinya. (3) *Refreezing* merupakan tahap pembekuan kembali perilaku, sistem serta cara pandang yang diharapkan. Pada tahap ini diperlukan sebuah peneguhan dan penegasan kembali tentang arti penting perubahan yang sedang dijalankan.

Asumsi yang dipakai oleh Lewin meliputi: a). Proses perubahan menyangkut mempelajari sesuatu yang baru, dan tidak melanjutkan sikap atau perilaku sekarang, b). Perubahan harus didorong adanya keinginan dan motivasi untuk berubah; c). Manusia adalah penggerak perubahan; d). Adanya resistensi adanya perubahan adalah sebuah keniscayaan, walaupun tujuan perubahan sangat diinginkan. e). Perubahan yang efektif memerlukan penguatan perilaku baru, sikap, dan praktik organisasional.

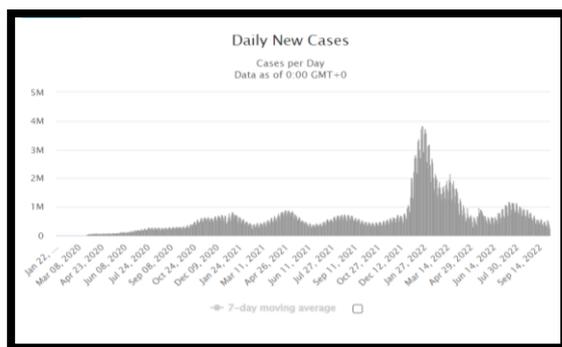
Untuk melakukan perubahan terencana dilakukan empat fase (Wibowo, 2006), yaitu sebagai berikut.

- Fase eksplorasi: dalam fase ini organisasi menggali dan memutuskan untuk membuat perubahan spesifik.
- Fase perencanaan: proses perencanaan menyangkut mengumpulkan informasi untuk mendiagnosis masalahnya, menentukan tujuan perubahan dan mendesain tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan, dan membujuk pengambil keputusan mencapai tujuan serta mendukung perubahan.
- Fase tindakan: implementasi perubahan menyangkut desain untuk menggerakkan organisasi menuju perubahan, menciptakan pengaturan dalam mengelola proses perubahan dan mendapat dukungan pelaksanaannya, mengevaluasi implementasi dan umpan balik untuk penyesuaian serta perbaikan.
- Fase integrasi: tahapan ini berkaitan dengan konsolidasi dan stabilisasi perubahan.

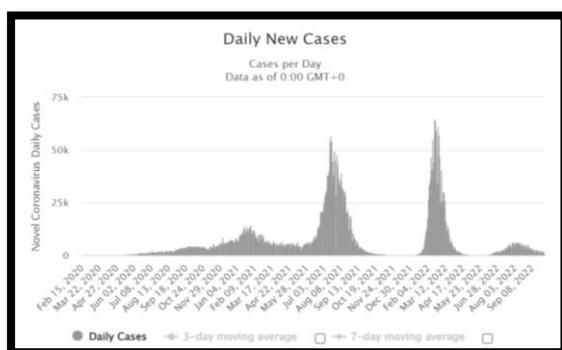
2. Post-Pandemi Covid-19

Novel Coronavirus (Covid-19) adalah jenis virus baru penyebab penyakit saluran pernafasan. Virus ini bermula dari Cina (Kota Wuhan). *Novel coronavirus* merupakan salah satu keluarga virus penyebab SARS (*Severe Acute Respiratory Syndrome*) dan MERS (*Middle East Respiratory Syndrome*). Tanda dan gejala umum infeksi Covid-19 antara lain gejala gangguan pernafasan akut seperti demam, batuk, sesak nafas, sakit tenggorokan, pilek, pneumonia ringan hingga berat. Masa inkubasi rata-rata 5-6 hari dengan masa inkubasi terpanjang 14 hari. Berdasarkan penelitian dan bukti ilmiah, Covid-19 dapat menular dari manusia ke manusia melalui sentuhan fisik dan cairan batuk/bersin. Rekomendasi standar untuk mencegah penyebaran infeksi adalah melalui cuci tangan secara teratur, menerapkan etika batuk dan bersin, menghindari kontak

secara langsung dengan manusia, ternak, hewan liar dan menghindari kontak dekat dengan siapa pun yang menunjukkan gejala penyakit pernafasan seperti batuk dan bersin. Protokol Kesehatan terhadap Pandemi Covid-19 juga berlaku di lingkungan pelatihan, dan lebih aman pelatihan dengan metode PJJ. Namun setelah 2 tahun dunia dilanda pandemi, saat ini telah berada di post-pandemi (paska pandemi). Post-pandemi ditandai dengan masih adanya suspek dan warga yang terpapar pandemi, namun kekebalan tubuh sebagian besar masyarakat sudah meningkat, sudah terbentuk kekebalan kolektif (*herd immunity*) ketika lebih dari 70% atau bahkan 90% meningkat kekebalan tubuh baik melalui vaksin maupun dampak terpapar Covid-19. (Kemenkes, 2022).



a



b

Gambar 2. Kasus Perkembangan Harian Dunia (a) dan Indonesia (b)
Sumber: Hasil Data Olahan dari Worldometer (<https://www.worldometers.com>)

3. Nilai-Nilai Dasar ASN BerAKHLAK

Nilai-nilai dasar (*Core values*) ASN “BerAKHLAK” dan *employer branding* ASN “Bangga Melayani Bangsa” bertujuan untuk menyeragamkan nilai-nilai dasar bagi seluruh ASN di Indonesia sehingga dapat menjadi fondasi budaya kerja ASN yang profesional. *Core Values* BerAKHLAK merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Perbedaan penerjemahan terhadap nilai-nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi sebab terbitnya Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Nilai-Nilai Dasar dan *Employer Branding* ASN sebagai *core value* baru untuk menciptakan persepsi yang sama atas nilai-nilai dasar ASN.



Gambar 3. Logo *core value* “BerAKHLAK”

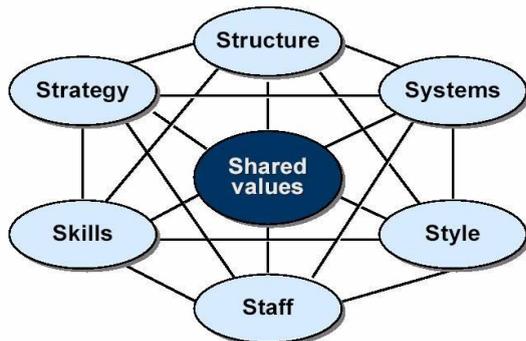
Sumber: KemenPANRB (2021)

4. Analisis Konsep 7’S McKinsey

7’S McKinsey dikembangkan di awal 1980 oleh Tom Peters dan Robert Waterman, dua konsultan yang bekerja di McKinsey dan firma konsultan perusahaan, lingkup dasar dari model ini adalah bahwa terdapat 7 aspek internal dari organisasi yang butuh untuk diselaraskan jika organisasi ingin sukses. Analisis manajemen perubahan pada penelitian menggunakan pendekatan analisis strategi sesuai konsep 7S-Mckinsey. Konsep 7’S McKinsey, terdiri dari: *The Hard S’s*, yaitu faktor-faktor yang feasible dan mudah diidentifikasi, meliputi: *Structure, Strategi & Systems*, dan *The Soft S’s*, yaitu

faktor-faktor yang sulit didefinisikan, meliputi: *Shared Values, Skills, Staf, & Style*.

Kerangka 7'S dari McKinsey atau yang lebih dikenal dengan *McKinsey 7'S Framework* adalah sebuah model manajemen untuk melihat seberapa efektif organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkannya.



Gambar 4.
Kerangka Kerja 7's McKinsey
Sumber: Kho (2018)

D. Hasil dan Pembahasan

Perubahan pengelolaan pelatihan yang terjadi pada BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel menjadi aspek yang menarik untuk dikaji, apalagi terkait dimulainya implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK baik pada Pelatihan Dasar (Latsar) CPNS tahun 2022 maupun bagi seluruh ASN Pemprov Kepulauan Bangka Belitung khususnya di era post pandemi Covid-19 saat ini. Untuk mendapatkan gambaran secara detail dan terperinci dalam perubahan yang terjadi digunakan analisis Kerangka Acuan 7's McKinsey dengan memotret berdasarkan berbagai aspek manajemen, diantaranya *strategy, structure, system, shared values, style, staff* dan *skills*.

1. Hasil Penelitian

a. Transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel beradaptasi dengan Virus Covid-19

Perubahan pola penyelenggaraan pelatihan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel sejak awal Pandemi

Covid-19 (Mei 2020) hingga saat ini di era post pandemi, banyak terjadi. Jenis penyelenggaraan pelatihan dapat dikategorikan dalam 2 bagian:

1. Pelatihan yang merupakan mandatori BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel sesuai dengan anggaran yang tersedia. Berdasarkan DIPA BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel tahun 2022, tersedia anggaran untuk menyelenggarakan LATSAR sebanyak:
 - a. LATSAR CPNS dengan peserta dari CPNS yang ada di OPD Pemerintah Provinsi Kepulauan Babel sebanyak 5 angkatan (200 peserta).
 - b. LATSAR CPNS dengan peserta gabungan dari OPD Pemerintah Provinsi Kepulauan Babel dan Kota Pangkalpinang sebanyak 1 angkatan (40 peserta).
 - c. LATSAR CPNS dengan peserta dari OPD Pemerintah Kota Pangkalpinang sebanyak 3 angkatan (120 peserta.)
 - d. Pelatihan Kepemimpinan Administrasi (PKA) sebanyak 1 angkatan (41 peserta.)
2. Pelatihan kerja sama dengan pihak lain, yaitu:
 - a. LATSAR CPNS kerja sama dengan Kabupaten Bangka Selatan sebanyak 1 angkatan (40 peserta).
 - b. LATSAR CPNS kerja sama dengan Kabupaten Bangka Tengah sebanyak 5 angkatan (200 peserta).
 - c. LATSAR CPNS kerja sama dengan Kabupaten Belitung Timur sebanyak 3 angkatan (120 peserta).
 - d. LATSAR CPNS kerja sama dengan Kabupaten Belitung sebanyak 2 angkatan (80 peserta).

Perubahan eksternal yang terjadi akibat dampak dari transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel meliputi:

1. Meningkatnya jumlah penyelenggaraan

pelatihan melalui metode PJJ (*full elearning* dan atau *blended learning*).

2. Meningkatnya kerja sama Penyelenggaraan pelatihan lintas sektoral, lintas narasumber dan lintas penyelenggara, melalui kelas virtual.

Adapun perubahan internal yang telah dicapai BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel secara general, meliputi sebagai berikut:

1. Kemampuan panitia menyelenggarakan pelatihan *full elearning* dan ataupun *blended learning* meningkat pesat, dari belum pernah menjadi mahir mengoperasikan sistem PJJ.
2. Kemampuan widyaiswara pun meningkat dalam menggunakan metode pembelajaran *elearning* dan mengembangkan berbagai metode pembelajaran melalui kelas virtual.

Secara umum transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam merespon Pandemi Covid-19 adalah baik.

b. Penyelenggaraan Pelatihan dalam Rangka Implementasi Nilai-Nilai Dasar ASN

Seiring terbitnya Surat Edaran Menpan RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* ASN, dan dilanjutkan adanya Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 14/K.1/Pdp.07/2022 tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil, maka pelaksanaan Latsar CPNS yang diselenggarakan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel telah mengikuti aturan yang berlaku. Agenda nilai-nilai dasar ASN bagi peserta LATSAR CPNS baik untuk LATSAR CPNS Golongan II maupun Golongan III diberikan dalam bentuk pembelajaran e-learning di Agenda-2 dan pembelajaran Klasikal Agenda-2, juga dalam bentuk implementasi nilai-nilai dasar ASN pada agenda Habitiasi (agenda 4).

Pembelajaran nilai-nilai dasar ASN BeAKHLAK disampaikan melalui metode belajar mandiri dengan mempelajari modul dan melakukan evaluasi mandiri. Selain metode belajar mandiri, juga dilaksanakan pembelajaran secara synchronous (tatap muka langsung secara virtual) dan asynchronous belajar mandiri dengan media komunikasi melalui media sosial dan LMS LAN. Implementasi nilai-nilai dasar ASN melalui pembelajaran Synchronous berupa paparan konsep dari widyaiswara dan diskusi bersama peserta, adapun saat pembelajaran Asynchronous, nilai-nilai dasar ASN di implementasikan dalam bentuk penerapan di tempat kerja, analisis dan sintesis Bersama peserta dalam pembelajaran berkelompok (9-11 orang perkelompok). Metode implementasi nilai-nilai dasar ASN selanjutnya dilakukan saat agenda Habitiasi melalui pelaksanaan gagasan sebagai upaya kreatif solusi dari isu yang diangkat oleh peserta LATSAR.

Tabel 1.
Persentase Jam Pelajaran pada LATSAR CPNS sesuai Peraturan LAN No. 14 Tahun 2022

I. Massive Open Online Courses (MOOC)

No.	Agenda/Mata Pelatihan	JP	%
A	Kebijakan blended learning	3	6,25
B	Agenda 1: Sikap Perilaku Bela Negara	9	18,75
C	Agenda 2: Nilai-Nilai Dasar ASN	21	43,75
D	Agenda 3: Kedudukan dan Peran PNS ntuk mendukung terwujudnya Smart Governance sesuai dengan ketentuan perundang-undangan	6	12,5

E	Agenda 4: Habitiasi	6	12,5
F	Evaluasi Akademik	3	6,25
	Jumlah	48	100,00

II. Distance Learning

1. Learning

No.	Agenda/Mata Pelatihan	JP	%
A	Agenda 1: Sikap Perilaku Bela Negara	27	12,44
B	Agenda 2: Nilai-Nilai Dasar ASN	39	17,97
C	Agenda 3: Kedudukan dan Peran PNS untuk mendukung terwujudnya Smart Governance sesuai dengan ketentuan perundang-undangan	20	9,22
	Coaching Pembelajaran agenda 1, 2 dan 3	2	0,92
D	Agenda 4: Habitiasi	110	50,69
	Pembimbingan RA	6	2,76
	Evaluasi RA	10	4,61
E	Evaluasi	3	1,38
	Jumlah	217	100,00

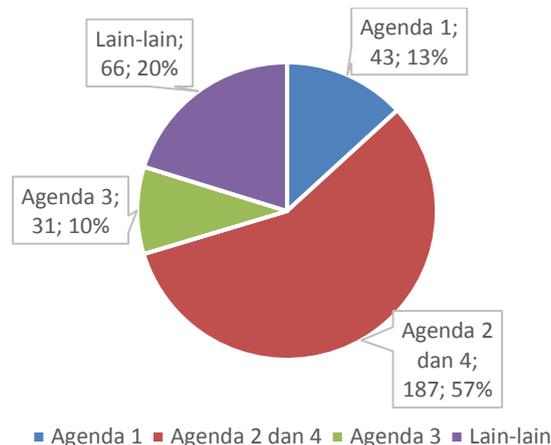
2. Klasikal

No.	Mata Pelatihan	JP	%
A	Tema: Kebijakan dan Kebersamaan		
	Kebijakan PSDM	2	3,23
	Overview kebijakan LATSAR	1	1,61
	Dinamika Kelompok	3	4,84
	Pembinaan sikap perlkau	5	8,06
	MTSL	2	3,23
B	Tema: Internalisasi Nilai-Nilai Dasar ASN	11	17,74
C	sikap perilaku bela negara	12	19,35
D	Profesionalisme ASN	2	3,23
E	Kedudukan dan Peran PNS untuk mendukung terwujudnya Smart Governance	5	8,06

	Pembimbingan pra evaluasi	6	9,68
	Evaluasi seminar	10	16,13
F	Review Kebijakan	3	4,84
	Jumlah	62	100

Sumber: Hasil data olahan dari PerLAN (2022)

Berdasarkan tabel di atas, proporsi pembelajaran nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK sebanyak 172 JP (52,6%) dari keseluruhan pembelajaran pada LATSAR CPNS dengan komposisi 71 JP (21,71%) pada pembelajaran Agenda 2 fase MOOC dan agenda 2 saat *distance learning*, dan 101 JP (26,5%) pada agenda habituasi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK memiliki proporsi lebih besar dari pembelajaran agenda lainnya. Adanya metode pembelajaran ini maka pengulangan pengetahuan dan pengalaman mengimplementasikan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dapat diketahui dan dialami oleh peserta LATSAR CPNS lebih banyak diperoleh. Hal ini memberikan landasan bekerja bagi CPNS untuk menjalankan tugas dan peran dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat.



Gambar 5.
Proporsi Jam Pelajaran per agenda di LATSAR CPNS

Sumber: Hasil data olahan dari PerLAN (2022)

Proses pembelajaran pada LATSAR CPNS telah sesuai dengan aturan pelatihan yang berlaku, dengan implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK memiliki

porsi lebih besar dari mata pelatihan lainnya. Adanya metode habituasi yang terkontrol melalui *Learning Management System* (LMS) terpusat di server LAN (kolabjar.asnpintar.lan.go.id) menguatkan pelatihan yang diselenggarakan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel sesuai dengan standar mutu pelatihan untuk LATSAR CPNS secara nasional.

Dalam penelitian ini untuk mengkaji lebih rinci mengenai transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam mengimplementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK menggunakan analisis strategi 7'S McKinsey. Kerangka 7S McKinsey adalah model untuk menganalisis organisasi dan efektivitas mereka. Kerangka ini dianggap sangat tepat untuk digunakan sebagai kerangka pengkajian organisasi yang mengalami transformasi. Ini terlihat di tujuh elemen kunci yang membuat organisasi yang sukses: strategi, struktur, sistem, nilai-nilai bersama, gaya, staf dan keterampilan. (Singh: 2013).

1. *Strategy* adalah Strategi suatu organisasi dimaksudkan agar organisasi dapat memiliki arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakainya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi;
2. *Structure* adalah Pola pendelegasian organisasi dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi secara optimal. Struktur yang sanggup mencerminkan shared values dengan baik akan memberdayakan organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut.
3. *System* adalah Metode atau cara-cara yang ditempuh dalam perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi kinerja organisasi.
4. *Share Value* adalah Nilai yang hidup ditengah organisasi tersebut. Merupakan suatu guideline bagi para anggota organisasi untuk tumbuh dan berkembang.

5. *Style* adalah Gaya Kepemimpinan atau manajerial organisasi dalam menyokong pencapaian tujuan yang direncanakan.
6. *Staff* adalah Organisasi membentuk personil di dalamnya (pengelola). Organisasi akan menentukan prasyarat orang-orang seperti apa yang dianggap sesuai dengan keberadaan dan tujuan organisasi, dan
7. *Skill* adalah keterampilan setiap individu di dalam organisasi merupakan unsur yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi mencapai sasaran dan tujuannya dengan efektif dan efisien

Analisis 7's Mckinsey dimulai dari analisis share value organisasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel. Setelah analisis share value dilanjutkan analisis *The Hard S's* meliputi: *Stucture, Strategi & Systems*. Analisis akhir adalah tentang *The Soft S's*, yang meliputi: *Skills, Staff, & Style*.

Tabel 2.
Rangkuman Analisis 7's McKinsey pada BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel

Komponen	Rangkuman
<i>Shared Value</i>	Nilai-nilai bersama yang dilakukan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel melalui gotong royong dan bekerja profesional. Sebelum tahun 2021, BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel memiliki budaya kerja dengan singkatan BKPSDM, yaitu Berakhlak, Kreatif, Profesional, Semangat, Dedikasi dan Melayani. Namun setelah terbit SE MenPAN-RBRI Nomor 20 Tahun 2021 tentang Nilai-Nilai Dasar dan Employer Branding ASN, maka budaya organisasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel adalah

Komponen		Rangkuman	Komponen	Rangkuman
		Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif (BerAKHLAK). Nilai-nilai Bersama ini terus ditanamkan melalui amanat Pembina disetiap apel pegawai (apel pagi dan sore), juga melalui paparan/arahan dari para pejabat di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel di setiap kesempatan, sehingga nilai-nilai bersama tumbuh melalui aktivitas Bersama.		kepegawaian dilaksanakan oleh 2 bidang, yaitu Bidang Pengadaan, Pemberhentian, Informasi Kepegawaian dan Kompetensi ASN dan Bidang Mutasi, Promosi dan Penilaian Kinerja Aparatur. Adapun untuk urusan pengembangan SDM dikelola oleh Bidang Pengembangan SDM. Setiap bidang tersebut memiliki sub bagian atau subkoordinator sebagai pengelola satu level dibawah kepala bidang. Selain itu, untuk proses pelatihan, ujung tombak proses transfer pengetahuan/keterampilan dilakukan oleh tim pengajar/fasilitator (widyaiswara) yang secara independen terhubung langsung ke kepala BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.
The Har d S	Strategy	Penyelenggaraan pelatihan menggunakan metoda <i>blended learning</i> dan <i>full elearning</i> , sehingga penyelenggaraan pelatihan tetap dapat dilaksanakan untuk ASN dan Non ASN pada masa pandemi Covid-19 yang memberlakukan dengan ketat pembatasan sosial (<i>social distancing</i>) di wilayah pelayanan dalam rangka mencapai IKU tahunan BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.		Berdasarkan struktur organisasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel, <i>shared value</i> dan aktivitas menggerakkan kegiatan terutama proses pembelajaran pelatihan (LATSAR CPNS) dalam implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dapat dilaksanakan. Melalui peran fasilitator pelatihan (widyaiswara) implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK dapat ditransfer ke peserta melalui beragam metode pembelajaran.
	Struktur e	BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel merupakan marger dari 2 urusan yaitu tentang Pengelolaan Kepegawaian dan Pengembangan SDM. Pemisahan secara tegas pada kedua aktivitas tersebut merupakan ciri khas dari kegiatan personal yang ada di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel. Namun dalam operasional kegiatan harian, urusan		Sebelum pandemi Covid-19 pembelajaran dilakukan secara klasikal.

Komponen		Rangkuman	Komponen		Rangkuman
		Selama Pandemi dan hingga saat ini (<i>post-pandemic</i>) berkembang (transforamsi) pelatihan yang disampaikan dengan banyak metode, seperti PJJ (<i>Synchronous</i> dan <i>Asynchronous</i>), <i>blended learning</i> (<i>e-learning</i> dan klasikal) dan metode klasikal, serta klasikal dengan ada beberapa peserta atau narasumber secara jarak jauh (<i>hybrid learning</i>)			memudahkan <i>shared value</i> dan semangat perubahan di organisasi. Pengaruh kepemimpinan kepala badan bersama jajaran struktural di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel sangat signifikan terhadap perubahan, melalui adaptasi dengan situasi pandemi Covid-19 dan <i>post-pandemic</i> .
	<i>System</i>	Pengembangan Teknologi Informasi terus dilakukan seiring dengan kebutuhan pembelajaran jarak jauh. Pelayanan berbasis online, baik dari pendataan, pendaftaran peserta, hingga pemantauan pelaksanaan dapat diakses melalui handphone berbasis android maupun dari PC/laptop. Seiring waktu, system kepegawaian di Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung juga berbasis online. Aktifitas berbasis online disemua lini menciptakan sistem <i>shared value</i> di organisasi serta mempercepat arus informasi dan perintah, sehingga proses implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK pada LATSAR CPNS maupun secara internal kepada seluruh staf di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel terlaksana.			Gaya kepemimpinan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel, gaya kepemimpinan para manejer (pejabat structural dan sub coordinator) menerapkan komunikasi dua arah, pemimpin tidak hanya menyampaikan perintah melainkan juga menerima masukan ide dari seluruh komponen organisasi sesuai dengan tata nilai mewujudkan ide oranisasi. Informasi untuk kepentingan umumn disampaikan secara terbuka disetiap kesempatan (saat apel, pertemuan terbuka, melalui group wa, Instagram dan lainnya).
<i>The Soft S</i>	<i>Style</i>	Kepemimpin yang loyal, berdedikasi dan menjadi teladan yang baik bagi bawahannya		<i>Staff</i>	Staf yang menangani pelatihan (termasuk LATSAR CPNS) sudah sesuai persyaratan karena telah mengikuti dan lulus <i>Training of Crew</i> (TOC). Widyaiswara sebagai fasilitator juga telah lulus <i>Training of Facilitate</i> (TOF) atau Workshop LATSAR CPNS, dan manajemen juga telah lulus pelatihan <i>Management of Training</i> (MOT). Adapun staf lainnya juga telah

Komponen	Rangkuman
	memenuhi klasifikasi dan kompetensi keahlian sesuai persyaratan di setiap bidang/jenis pekerjaan. Ragam latar belakang pendidikan formal dan kompetensi staf menentukan kecepatan <i>shared value</i> dan implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di lingkungan BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.
Skill	Pengembangan kemampuan pegawai yang bertahap dan berkelanjutan, melalui belajar bersama, mencoba fitur-fitur baru dari metode pembelajaran <i>elearning</i> , hingga akhirnya mahir mengoperasikan kelas virtual melalui LMS LAN dan beradaptasi dimasa pandemi dan post pandemi Covid-19 dalam mengelola pelatihan (termasuk LATSAR CPNS) dan implementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di lingkungan BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel.

Sumber: Hasil Data Olahan (2022)

Analisis 7s Mckinsey merupakan alternatif kajian yang terperinci dan detail terhadap manajemen suatu organisasi (QuickStart Indonesia. 2014). Kajian mengenai transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam mengimplementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di era post Pandemi Covid-19 meliputi strategi yang dilakukan hingga cara-cara pengembangan kemampuan para pegawainya sangat signifikan.

E. Penutup

1. Kesimpulan

Transformasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dalam mengimplementasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK di era post Pandemi Covid-19 berdasarkan aspek 7's McKinsey adalah: 1) *Strategy*; mengubah pola pembejaraan klasikal menjadi *distance learning (full elearning)* dan atau *blended learning* meningkatkan jumlah angkatan dan peserta pelatihan secara signifikan dan efisien. 2) *Structure*; adanya Pandemi Covid-19 mengharuskan partisipasi aktif semua pegawai. 3) *System*; melalui pelayanan pembelajaran berbasis online, memudahkan validasi dan klarifikasi sehingga proses pendataan penyelenggaraan pelatihan lebih cepat dan tepat; 4) *Shared values*; kebersamaan dan gotong royong meingkatkan semangat kerja berbasis nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. 5) *Style*; adanya kepemimpinan yang adaptif dan responsif sangat membantu proses transformasi pembelajaran digital. 6) *Staff*; adanya sertifikasi personal kediklatan (ToC, MoT maupun ToF) meningkatkan kualitas SDM penyelenggara pelatihan. Dan 7) *Skill*; Pengembangan kemampuan para pegawai yang bertahap dan berkelanjutan. Selanjutnya berkah pandemi Covid-19, menjadikan BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel dipaksa untuk siap menyelenggarakan pelatihan secara online dalam kemasan teknologi digital.

2. Saran

Berdasar kesimpulan penelitian ini, maka tindak lanjut sebagai rekomendasi diantaranya: 1. Perlu upaya meningkatkan kompetensi SDM kediklatan untuk menguasai teknologi Informatika yang sangat dibutuhkan dalam bekerja di era Post Pandemi Covid-19, bekerja dari mana saja dengan multi metode (*hybrid learning/multi learning*, dan lain-lain); 2. Perlu upaya perbaikan terus-menerus (*continuous Improvement*) di semua lini BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel

untuk memberikan pelayanan publik terbaik yang didasari nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. 3. Perlu penelitian lebih lanjut terhadap perubahan organisasi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Babel menghadapi tantang global seiring post-pandemic Covid-19 dan Revolusi Industri 4.0 serta menghadapi krisis ekonomi 2023.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Balogun, J and Hailey, V. 2004. *Exploring Strategic Change*, Prentice Hall, Harlow.
- Potts, R & LaMarsh, J. 2004. *Managing Change for Success: Effecting Change for Optimum Growth and Maximum Efficiency*. Chronicle Books, San Fransisco.
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, buku 1 dan 2. Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Tampubolon, M.P. 2019. *Change management* (manajemen perubahan; individu, tim kerja, organisasi). Penerbit Mitra Wacana Media,.Bogor.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Perubahan*, Edisi Kedua . Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Jurnal

- Abrahamson, E. 2000. Change Without Pain, Harvard Business Review 78. Juli 1: 75-79.
- Desplaces, D. 2005. A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change. The Journal of Behavioral and Applied Management. Vol.7 No.1 pp.25-39.

Kippenberger, T. 1998. "Nothing endures but change." The Antidote 3, no. 4: 4–5.

Singh, Ashu. 2013. A Study of Role of McKinsey's 7S Framework in Achieving Organizational Excellence. Development Journal; Chersterland Vol 31, Iss. 3: 39-50.

Dokumen

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 20 Tahun 2021 tentang Nilai-Nilai Dasar dan *Employer Branding* ASN.
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 14/K.1/Pdp.07/2022 tentang Kurikulum Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil.

Website

- Covid-19 Coronavirus Pandemic <https://www.worldometers.info/coronavirus/> diakses tanggal 4 Oktober 2022
- Kho, Budi. 2018. Pengertian McKinsey 7s Framework dan Elemen-elemennya. Tersedia: <https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-mckinsey-7s-framework-dan-elemen-elemennya/> [4 Oktober 2022]
- Kementerian Kesehatan. 2022. Apa Itu Herd Immunity.<https://infeksiemerging.kemkes.go.id/uncategorized/apa-itu-herd-immunity-kekebalan-kelompok>, diakses tanggal 4 Oktober 2022.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI. 2021. Presiden Jokowi Luncurkan BerAKHLAK untuk Percepatan Transformasi ASN. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-jokowi-luncurkan-berakhlak-untuk-percepatan-transformasi-asn>, diakses tanggal 4 Oktober 2022.

Natasya, Nadia Irvana. 2022. Manajemen Perubahan: Pengertian – Teori dan Contohnya. Tersedia. <https://haloedukasi.com/manajemen-perubahan#:~:text=Manajemen%20perubahan%20merupakan%20suatu%20proses%20pendekatan%20untuk%20mengubah,permintaan%20pelanggan%2C%20pasar%20dan%20karyawan%20yang%20selalu%20berubah,> diakses tanggal 4 Oktober 2022.

TAGLINE CORE VALUES ASN “Ber-AKHLAK” BAGI PENYULUH PERTANIAN DALAM MELAYANI MASYARAKAT TANI DI KABUPATEN BANGKA TENGAH

*(The Tagline of Core Values Ber-AKHLAK of Agriculture Extension Worker
in an Attemp of Serving Farmers in Bangka Tengah Regency)*

Endang Opriana

(Dinas Pangan Kabupaten Bangka Tengah)

Email: endangopriana@gmail.com

ABSTRAK

Salah satu kendala dalam berhasilnya penerapan teknologi pertanian ke petani adalah rendahnya komunikasi yang baik antara petani dan penyuluh yang disebabkan oleh rendahnya mutu dan kualitas pelayanan. Gema *core values* ASN Ber-AKHLAK adalah momentum yang baik dalam merubah paradigma penyuluhan pertanian yang selama ini dinilai buruk menjadi pelayanan prima. Artikel ini membahas tentang peranan *core values* penyuluh pertanian ASN Ber-AKHLAK dalam meningkatkan kualitas Pelayanan Penyuluh dalam di Kabupaten Bangka Tengah. Dengan diidentifikasinya Kualitas Pelayanan Penyuluh terkait dengan *core values* ASN Ber-AKHLAK, diharapkan penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka Tengah dapat berbenah diri untuk memberikan pelayanan publik lebih baik lagi dan maksimal. Dengan menggunakan wawancara dan observasi langsung di tingkat petani, maka dapat disimpulkan bahwa Penyuluh Kabupaten Bangka Tengah layak mendapatkan peningkatan kapasitas penyuluhan dan aktualisasi nilai-nilai *core values* Ber-AKHLAK dalam peningkatan Kualitas Pelayanan Penyuluh di Kabupaten Bangka Tengah.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, *Core Values* ASN Ber-AKHLAK, Penyuluh Pertanian, Petani.

ABSTRACT

One of the problems and challanges of agriculture extension workers in order to applied agricultural technologies to farmers are lack of communication between farmers extension worker caused by poor service quality. The tag line of core values ASN Ber-AKHLAK area great momentum to change that bad paradigm of poor service quality into excellent service of quality. Therefore indeed, this article discussed about the role of core values ASN of agriculture service in order to increase the quality of agriculture service in Regency of Bangka Tengah. Moreover, it was intended to discover this core values impacted to the public service quality. Then, by the identifying the quality of Agriculture Extension service, we would be able to introspect for giving better public service. Based on the result of the interviews, then it could be concluded that the quality of agriculture service in Bangka Tengah needs to improved with core values Ber-AKHLAK. Moreover, with that core values, may increase agriculture extension workers in giving excellent service to farmers in Regency of Bangka Tengah.

Keywords: Quality Service, *Core Values* ASN Ber-AKHLAK, Agriculture Extension Workers, Farmers.

A. Pendahuluan

Satu tahun sudah, sejak dilaunchingnya *core values* ASN Ber-AKHLAK oleh Presiden Republik Indonesia—Joko Widodo. Kemudian ditindaklanjuti dengan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RB No. 20 Tahun 2021, tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara.

Presiden Republik Indonesia—Joko Widodo mengamanatkan bawa ASN yang bertugas sebagai pegawai pusat maupun daerah harus mempunyai *core values* yang sama, yaitu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

Pelayanan terbaik bagi masyarakat ini bermakna adanya kesamaan kinerja di dalam diri masing-masing ASN dalam peranannya sebagai pelayan publik, dapat menanamkan di dalam dirinya nilai-nilai budaya kerja ASN. Nilai-nilai tersebut dikerucutkan menjadi tujuh nilai yang berlaku bagi ASN secara umum, yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Salah satu tugas dan fungsi ASN yang tercantum dalam UU No. 5/2014 Tentang ASN adalah sebagai pelayan publik, adalah memberikan pelayanan publik yang profesional serta berkualitas. Hal ini yang terkadang luput dari para Calon ASN (CASN) dan ASN. Keinginan menjadi abdi negara yang besar seringkali tidak dibarengi dengan kesadaran moral bahwa sepanjang karir seorang ASN harus mengabdikan dirinya sebagai “pelayan” masyarakat (Latief, 2021).

Salah satu tugas pokok pemerintah yang terpenting adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena itu organisasi pemerintah sering disebut sebagai ‘pelayan masyarakat’ (*public servant*). Pelayanan publik yang harus diberikan oleh pemerintah seperti yang dikemukakan oleh Mahmudi (2005:229) dapat diklasifikasikan ke dalam dua

kategori utama, yaitu pelayanan kebutuhan dasar (meliputi kesehatan, pendidikan dasar dan bahan kebutuhan pokok masyarakat) dan pelayanan umum (terdiri dari pelayanan administratif, pelayanan barang, pelayanan jasa).

Penyuluh pertanian sebagai ujung tombak pemerintah di sektor pertanian memiliki adalah pelayan publik. Peranan strategis dalam pembangunan pertanian. Mereka adalah mata dan telinga pemerintah atas program-program strategis di sektor pertanian (Antara, 2021).

Kualitas pelayanan penyuluhan yang baik menjadi salah satu penentu keberhasilan pembangunan pertanian. Menurut Zeithaml, et. al (1990:26), kualitas pelayanan ditentukan oleh lima dimensi, yaitu *empathy* (empati), *tangible* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (kesigapan), *assurance* (jaminan).

Pesatnya arus teknologi, harus dibarengi dengan penguatan kapasitas penyuluh dan pembekalan karakter penyuluh yang ber-AKHLAK. Tanpa pendampingan dan pelayanan prima dari penyuluh pertanian yang memiliki kualitas dan mutu SDM yang memadai, maka petani akan lambat dalam menyerap transfer ilmu dan teknologi yang diberikan.

Dalam menciptakan SDM Pertanian yang profesional, mandiri, dan berdaya saing di era revolusi industri 4.0, sangat dibutuhkan penguatan kapasitas SDM dalam penguasaan informasi dan teknologi. Penyuluh pertanian harus mampu mengakses berbagai informasi, baik informasi teknologi, pasar, maupun sumber-sumber pembiayaan.

Hasil pelaporan Perserikatan Bangsa-Bangsa (2022) menyebutkan bahwa *Human Development Indeks* (Indeks Pembangunan Manusia) untuk tahun 2021 masih menduduki peringkat di bawah 100 (Prizaty, 2022).

Indonesia masih jauh tertinggal dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya. Untuk Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Indeks Pembangunan Manusia di tahun 2021 masih berada di 71,60% (Badan Pusat Statistik, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas SDM kita masih sangat perlu terus di benahi.

Di tataran masyarakat pertanian, rendahnya kapasitas SDM penyuluh pertanian, bisa berdampak terhadap lambatnya penyerapan dan pemerataan teknologi yang akan diterima dan diterapkan petani. Penyuluh pertanian, dalam hal ini harus mendapatkan penguatan kapasitas dan pembekalan kinerja Ber-AKHLAK, agar dapat menjadi agen pelayan petani yang prima.

Pendampingan Penyuluh Pertanian yang memahami *core values* Ber-AKHLAK dalam melakukan fungsi pelayanan terhadap kelompok tani sangat diperlukan. Implementasi *core values* serta *employer branding* yang telah dicanangkan pemerintah, menjadi kesempatan bagi penyuluh pertanian sebagai ASN yang berhadapan dengan masyarakat tani, untuk mampu meningkatkan *personal branding* dalam rangka peningkatan kelas kemampuan kelompok tani.

Undang-undang Nomor 16 Tahun 2006, tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan, dan Kehutanan, menegaskan bahwa tugas penyuluh dalam pasal 11 ayat 1 huruf c, yaitu: "memfasilitasi pengembangan kelembagaan dan forum masyarakat bagi pelaku utama dan pelaku usaha untuk mengembangkan usahanya dan memberikan umpan balik kepada pemerintah daerah" dan pasal 13 ayat 1 Huruf e, yaitu: "menumbuh-kembangkan dan memfasilitasi kelembagaan dan forum kegiatan bagi pelaku utama dan pelaku usaha.

Penyuluh harus mampu untuk bertransformasi, berinovasi, serta

meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan demikian nilai-nilai dasar dari *core values* Ber-AKHLAK yaitu, berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam mewujudkan pelayanan prima dapat tercapai, tentu saja dengan didukung oleh peningkatan kapasitas pada diri penyuluh pertanian.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka kajian ini disusun untuk mengetahui sejauh mana *core values* Ber-AKHLAK dibutuhkan oleh penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka tengah dalam melaksanakan fungsi penyuluhan ke petani.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan berdasarkan kajian pustaka dengan pendekatan penelitian bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer hasil observasi dan wawancara kepada petani. Kemudian sumber data sekunder, diperoleh dari studi literasi melalui buku, jurnal penelitian dan kajian pustaka yang memiliki relevansi terhadap penelitian ini.

C. Kerangka Teori

Landasan Teori Ber-AKHLAK Berorientasi Pelayanan

Definisi dari pelayanan publik sebagaimana tercantum dalam UU Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Asas penyelenggaraan pelayanan publik seperti yang tercantum dalam Pasal 4 UU Pelayanan Publik, yaitu: kepentingan umum; kepastian hukum; kesamaan hak; keseimbangan hak dan kewajiban;

keprofesionalan; partisipatif; persamaan perlakuan/tidak diskriminatif; keterbukaan; akuntabilitas; fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; ketepatan waktu; dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Sikap pelayanan bagi pegawai ASN berarti pengabdian yang tulus terhadap bidang kerja dan yang paling utama adalah kebanggaan atas pekerjaan.

Pelayanan yang diberikan aparatur harus merujuk pada standar yang ditetapkan pemerintah:

- (1) standar berbasis peraturan perundangundangan; dan/atau
- (2) standar berbasis kebutuhan dan kepuasan masyarakat. Dalam memberikan pelayanan, ASN harus seoptimal mungkin memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Jadi, Berorientasi pelayanan adalah komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat (Mirdin, 2021: 27-28).

Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN Ber-AKHLAK dalam konteks Berorientasi Pelayanan adalah sebagai berikut (Mirdin, 2021:35-40).

1. Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
2. Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan;
3. Melakukan perbaikan tiada henti.

Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami berkomitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya. Kata kunci dari berorientasi pelayanan yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Responsivitas. 2. Kualitas. 3. Kepuasan.

Akuntabel

Akuntabilitas merujuk pada kewajiban setiap individu, kelompok atau institusi untuk memenuhi tanggung jawab dari

amanah yang dipercayakan kepadanya. Amanah seorang ASN menurut SE Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 adalah menjamin terwujudnya perilaku yang sesuai dengan *Core Values* ASN BerAKHLAK (Handoko, 2021:15). Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *Core Values* ASN BerAKHLAK dalam konteks Akuntabilitas adalah sebagai berikut (Handoko, 2021:15).

1. kemampuan melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
2. kemampuan menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien;
3. kemampuan menggunakan kewenangan jabatannya dengan berintegritas tinggi.

Akuntabilitas dan Integritas adalah dua konsep yang diakui oleh banyak pihak menjadi landasan dasar dari sebuah Administrasi sebuah negara (Matsiliza dan Zonke, 2017 dalam Handoko, 2021:66).

Kedua prinsip tersebut harus dipegang teguh oleh semua unsur pemerintahan dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Akuntabilitas dan Integritas Personal seorang ASN akan memberikan dampak sistemik bila bisa dipegang teguh oleh semua unsur.

Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami Bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Kata kunci dari akuntabel yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Tanggung jawab 2. Integritas 3. Konsisten 4. Dapat dipercaya 5. Transparan

Kompeten

Seiring perkembangan waktu, dalam melaksanakan pelayanan publik, setiap ASN harus selalu dapat meningkatkan potensi diri untuk menjawab tantangan

yang selalu berubah. Kompeten adalah terus belajar dan mengembangkan kapabilitas (Jalis, 2021:5).

Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN BerAKHLAK dalam konteks Kompeten adalah sebagai berikut (Jalis, 2021:6). 1. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah 2. Membantu orang lain belajar 3. Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami terus belajar dan mengembangkan kapabilitas” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya. Kata kunci dari akuntabel yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Kinerja terbaik 2. Sukses 3. Keberhasilan 4. *Learning agility* 5. Ahli di bidangnya.

Harmonis

Arti kata harmoni secara umum adalah keselarasan, kesesuaian, kecocokan dan keseimbangan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) harmoni berarti pernyataan rasa, aksi, gagasan, dan kemampuan; keselarasan; keserasian. Harmonis adalah saling peduli dan menghargai perbedaan (Jalis, 2021:5).

Berakar dari Semboyan Negara Indonesia yakni Bhinneka Tunggal Ika, yang berarti “Berbeda-beda Namun Tetap Satu Jua”, seorang pelayan publik harus dapat menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.

Penting bagi setiap ASN untuk dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif. Karena dengan kenyamanan lingkungan kerja, ASN diyakini dapat lebih produktif.

Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN BerAKHLAK dalam konteks Harmonis adalah sebagai berikut (Jalis, 2021:6).

1. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
2. Suka mendorong orang lain.

3. Membangun lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami selalu menghargai perbedaan” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Kata kunci dari harmonis yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Peduli 2. Menghargai perbedaan 3. Selaras.

Loyal

Secara etimologis, istilah “loyal” diadaptasi dari bahasa Prancis yaitu “*Loial*” yang artinya mutu dari sikap setia. Secara harfiah loyal berarti setia, atau suatu kesetiaan. Kesetiaan ini timbul tanpa adanya paksaan, tetapi timbul dari kesadaran sendiri pada masa lalu.

Bagi seorang Pegawai Negeri Sipil, kata loyal dapat dimaknai sebagai kesetiaan, paling tidak terhadap cita-cita organisasi, dan lebih-lebih kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Loyal merupakan salah satu nilai yang terdapat dalam *core values* ASN yang dimaknai bahwa setiap ASN harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara (Rahmanendra, 2021:27).

Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN BerAKHLAK dalam konteks Loyal adalah sebagai berikut (Rahmanendra, 2021:27).

1. Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah.
2. Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara.
3. Menjaga rahasia jabatan dan negara. Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Kata kunci dari loyal yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Komitmen 2. Dedikasi 3. Kontribusi 4. Nasionalisme 5. Pengabdian.

Adaptif

Adaptif dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia bermakna menyesuaikan (diri) dengan keadaan. Adaptif adalah terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan (Jalis, 2021:5).

Adaptif merupakan salah satu karakter penting yang dibutuhkan oleh individu maupun organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Terdapat alasan mengapa nilai-nilai adaptif perlu diaktualisasikan dalam pelaksanaan tugas-tugas jabatan di sektor publik, seperti di antaranya perubahan lingkungan strategis, kompetisi yang terjadi antar instansi pemerintahan, perubahan iklim, perkembangan teknologi dan lain sebagainya.

Adaptif memiliki kata kunci Inovasi, antusias terhadap perubahan, dan proaktif. Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN Ber-AKHLAK dalam konteks Adaptif adalah sebagai berikut (Jalis, 2021:7).

1. Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan.
2. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas.
3. Bertindak proaktif. Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami terus berinovasi dalam menghadapi perubahan” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Kata kunci dari loyal yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Inovasi 2. Antusias terhadap perubahan 3. Proaktif.

Kolaboratif

Kolaboratif merupakan proses partisipasi beberapa orang, kelompok, dan organisasi yang bekerja sama untuk

mencapai hasil yang diinginkan. Kolaborasi menyelesaikan visi bersama, mencapai hasil positif bagi khalayak yang dilayani, dan membangun sistem yang saling terkait untuk mengatasi masalah dan peluang.

Panduan perilaku (kode etik) yang sesuai dengan *core values* ASN BerAKHLAK dalam konteks Kolaboratif adalah sebagai berikut (Jalis, 2021:7).

1. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
2. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
3. Menggaerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Oleh karena itu, seorang ASN harus mampu menerapkan kalimat afirmasi “Kami membangun kerjasama yang sinergi” dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya.

Kata kunci dari kolaboratif yang perlu dipegang oleh seorang ASN adalah sebagai berikut. 1. Kesiediaan bekerja sama. 2. Sinergi untuk hasil yang lebih baik.

Penyuluhan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk membagikan pengetahuan, kemudian dari proses tersebut diharapkan dapat terjadinya perubahan. Pelaku utama dalam kegiatan penyuluhan pertanian adalah seorang penyuluh pertanian atau juga sering disebut penyuluh pertanian lapangan (PPL). (Narti, 2015:41).

Kabupaten Bangka Tengah merupakan salah satu Kabupaten yang ada di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kabupaten Bangka Tengah dibentuk pada 25 Februari 2023 berdasarkan Undang-Undang No 5 Tahun 2023. Komoditi pertanian dan perkebunan merupakan salah satu komoditi utama yang menajai mata pencaharian penduduk Bangka Tengah.

Sampai tahun 2021, jumlah kelompok tani yang sudah terbentuk di Kabupaten Bangka Tengah dan terdata di Dinas Pangan Kabupaten Bangka Tengah adalah sebanyak 1321 kelompok.

Kelompok tani tersebut mendapatkan bimbingan dan penyuluhan secara intensif dari penyuluh pertanian baik penyuluh PNS maupun penyuluh PPPK.

Van den Ban dan Hawkins (1999) menyatakan bahwa, kehadiran dan peranan Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) dan di tengah-tengah masyarakat tani di desa sangat dibutuhkan.

Keberadaan penyuluh pertanian sebagai alat bantu pemerintah memberdayakan petani dan keluarganya melalui penyelenggaraan penyuluh pertanian. Hal ini bertujuan untuk mencapai petani yang tangguh sebagai salah satu komponen untuk membangun pertanian yang maju dan efisien, sehingga terwujudnya masyarakat sejahtera.

Perencanaan penyuluh pertanian saat ini sudah diarahkan ke perencanaan penyuluhan yang partisipatif. Dalam penyuluhan partisipatif diterapkan prinsip-prinsip partisipatif, dimana usulan perencanaan penyuluhan itu dapat dilakukan sendiri oleh masyarakat dan petani (Dayat, 2017).

Penyelenggaraan penyuluhan partisipatif yang dikelola oleh petani dimaksudkan untuk meningkatkan partisipasi dan kemandirian dari petani sendiri untuk melaksanakan kegiatan penyuluhan partisipatif dalam mengelola usahatani (Pretty, 1995). Metode-metode atau gerakan penyuluhan yang dapat dilakukan antara lain melalui studi petani, temu teknologi petani, Sekolah Lapangan Petani, wadah belajar petani, magang, dan studi banding. Peran ini perlu difasilitasi oleh penyuluh agar proses partisipasi dan pemberdayaan petani bisa dilakukan lebih cepat dan terarah (Moehar, 2006).

Menurut Marsh and Pannell (2002), tantangan penyuluhan pertanian di masa depan adalah bagaimana mengintegrasikan penyuluhan pemerintah (*public sector*) dengan penyuluh swasta (*private sector*).

Selain itu, juga perlu merubah metodologi penyuluhan dan transfer teknologi, yang sebelumnya linear model, *top down*, menjadi metodologi penyuluhan yang *bottom up* atau melibatkan masyarakat/petani dalam proses perencanaan kegiatan.

Dalam publikasi yang bertajuk Paradigma Penyuluhan Pertanian pada abad ke-21 (1999), Pusat Pengembangan Penyuluhan Pertanian (Departemen Pertanian) menyebutkan, penyuluhan pertanian diharapkan tidak hanya membuat petani mampu berproduksi, tetapi harus berproduksi secara mandiri, dan sekaligus mampu mencapai kesejahteraan keluarganya.

Kinerja Penyuluh

Wibowo (2007 : 7) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Kinerja penyuluh yang baik perlu untuk meyakinkan pembuat kebijakan dan anggaran pembangunan agar tetap mengalokasikan cukup dana untuk membiayai penyuluhan agar tetap mengalokasikan cukup dana untuk membiayai penyuluhan dalam menunjang pembangunan daerah.

Kinerja penyuluh adalah hasil yang dicapai dari apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai penyuluh PNS. Adapun indikator kinerja penyuluh pertanian yaitu kunjungan ke wilayah yang menjadi binaan penyuluh, program kerja yang dibuat, pelaporan yang dilakukan dari setiap kegiatan yang dilakukan, kedisiplinan penyuluh dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penyuluh PNS, materi penyuluhan serta metode yang digunakan penyuluh dalam melakukan kegiatan penyuluhan (Arimbawa, 2007).

Kinerja penyuluh pertanian yang baik berdampak pada perbaikan kinerja petani

dalam meningkatkan produksi usahatani. Kinerja penyuluh ini terarah pada pemecahan masalah yang dihadapi oleh petani dalam melaksanakan usahatani (Bahua, 2016: 2).

Salah satu indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja penyuluh adalah dengan melakukan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja bisa dilakukan dengan menggunakan wawancara dan observasi.

Menurut Bungin (2017), Wawancara adalah proses dialog dengan maksud untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan, dan lainnya yang dilakukan oleh dua orang yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan orang yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban.

Melalui wawancara yang dilakukan diharapkan diperoleh data sejauh mana nilai-nilai Ber-AKHLAK dibutuhkan dalam peran penyuluh pertanian melayani petani di Kabupaten Bangka Tengah

BerAKHLAK sebagai nilai budaya, sejatinya dapat menjadi acuan bagi penyuluh pertanian sebagai pelayan masyarakat dalam mendukung kinerja organisasi memberikan penguatan budaya kerja hingga tercipta karakter penyuluh pertanian yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Dengan penerapan nilai Ber-AKHLAK, penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka Tengah telah memberikan kontribusi besar terhadap masyarakat tani di Kabupaten Bangka Tengah.

D. Hasil dan Pembahasan

Penilaian Kinerja Penyuluh Pertanian berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian No. 91 Tahun 2013, Tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyuluh Pertanian. Evaluasi kinerja penyuluh sebagai suatu bentuk akuntabilitas kepada penyedia dana publik dan pembuat kebijakan

pembangunan daerah maupun nasional diperlukan. Kedua pengambil kebijakan utama tersebut harus selalu diyakinkan bahwa penyuluh telah melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan amanat undang-undang dan peraturan pemerintah.

Dari hasil observasi dan wawancara dengan sepuluh orang petani yang menjadi anggota kelompok tani dan kelompok wanita tani di Kabupaten Bangka Tengah pada bulan September 2022, petani yang memiliki tingkat dan motivasi tinggi dalam melaksanakan kegiatan kelompok adalah petani yang didampingi secara rutin dan mendapatkan pembinaan secara berkala dari penyuluh pertanian.

Di samping itu, penyuluh yang memberikan pelayanan publik terbaik dengan berlandaskan nilai-nilai core values Ber-AKHLAK menunjukkan hasil pada kepuasan pelayanan kelompok tani terhadap penyuluhan dan tentu saja meningkatkan tingkat penerimaan petani terhadap informasi teknologi yang diberikan (tabel 1).

Tabel 1. Hasil Analisis Pelayanan Kinerja

Komponen Penilaian	Rata-Rata Skor Penilaian
Berorientasi Pelayanan	11,3
Akuntabel	10,8
Kompeten	9,8
Harmonis	9,4
Loyal	10,4
Adaptif	7,9
Kolaboratif	10,4

Keterangan:

- 4-6 = kurang
- >6-10 = cukup
- >10-12 = baik
- >12-16 = sangat baik

Dari analisis yang telah dilakukan berdasarkan wawancara melalui *survey* penilaian kinerja secara acak terhadap

sepuluh responden anggota kelompok tani, menunjukkan komponen kepuasan tertinggi pada *core values* Ber-AKHLAK Berorientasi Pelayanan.

Range penilaian terendah adalah 1, sedangkan range penilaian tertinggi adalah 4 untuk masing-masing penilaian. Hasil survey tersebut kemudian ditabulasi dan dirata-rata

Hasil analisa menunjukkan bahwa, jika dilihat dari median skor yang diperoleh, atribut kualitas pelayanan berdasarkan *core values* “Berorientasi Pelayanan” menurut penilaian petani diperoleh rata-rata skor sebesar 12,7 dengan kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan penyuluhan pertanian di Kabupaten Bangka Tengah telah berorientasi pelayanan.

Atribut kualitas pelayanan berdasarkan *core values* “Adaptif” menurut penilaian petani diperoleh rata-rata skor sebesar 7,9 dengan kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka Tengah harus lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan pengetahuan, serta senantiasa mengupgrade diri agar mampu meningkatkan wawasan dalam memberikan pelayanan penyuluhan.

Menurut Mardikanto dalam Indraningsih *et al.*, (2010) telah mengidentifikasi kendala yang dihadapi penyuluh dalam melaksanakan tugasnya di antaranya (1) skala dan kompleksitas dari tugas-tugas penyuluh; (2) ketergantungan terhadap kebijakan pemerintah; (3) ketidakmampuan aparat pemerintah untuk menelusuri sebab akibat yang ditimbulkan oleh kegiatan penyuluhan, kaitannya dengan masalah- masalah yang dihadapi, dukungan politis, alokasi anggaran dan akuntabilitas kegiatan penyuluhan; (4) dukungan dan komitmen politis yang berubah-ubah, terutama yang diakibatkan oleh seringnya terjadi pergantian (pemegang) kekuasaan di tingkat pusat; (5) akuntabilitas, yang menyangkut kinerja penyuluhan, dan kinerja staf yang

berhubungan dengan petani (terutama penyuluh pertanian, peneliti).

Kinerja penyuluh yang baik perlu untuk meyakinkan pembuat kebijakan dan anggaran pembangunan agar tetap mengalokasikan cukup dana untuk membiayai penyuluhan dalam menunjang pembangunan daerah (Azhar, 2010). Penyuluh pertanian harus berusaha mengembangkan program penyuluhan yang sesuai dengan potensi

Hasil analisa menunjukkan bahwa, jika dilihat dari median skor yang diperoleh, atribut kualitas pelayanan berdasarkan *core values* “Berorientasi Pelayanan” menurut penilaian petani diperoleh rata-rata skor sebesar 12,7 dengan kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan penyuluhan pertanian di Kabupaten Bangka Tengah telah berorientasi pelayanan.

Atribut kualitas pelayanan berdasarkan *core values* “Adaptif” menurut penilaian petani diperoleh rata-rata skor sebesar 7,9 dengan kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka Tengah harus lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan pengetahuan, serta senantiasa mengupgrade diri agar mampu meningkatkan wawasan dalam memberikan pelayanan penyuluhan.

Menurut Mardikanto dalam Indraningsih *et al.*, (2010) telah mengidentifikasi kendala yang dihadapi penyuluh dalam melaksanakan tugasnya di antaranya (1) skala dan kompleksitas dari tugas-tugas penyuluh; (2) ketergantungan terhadap kebijakan pemerintah; (3) ketidakmampuan aparat pemerintah untuk menelusuri sebab akibat yang ditimbulkan oleh kegiatan penyuluhan, kaitannya dengan masalah- masalah yang dihadapi, dukungan politis, alokasi anggaran dan akuntabilitas kegiatan penyuluhan; (4) dukungan dan komitmen politis yang berubah-ubah, terutama yang diakibatkan oleh seringnya terjadi pergantian (pemegang) kekuasaan di tingkat pusat; (5)

akuntabilitas, yang menyangkut kinerja penyuluhan, dan kinerja staf yang berhubungan dengan petani (terutama penyuluh pertanian, peneliti).

Kinerja penyuluh yang baik perlu untuk meyakinkan pembuat kebijakan dan anggaran pembangunan agar tetap mengalokasikan cukup dana untuk membiayai penyuluhan dalam menunjang pembangunan daerah (Azhar, 2010). Penyuluh pertanian harus berusaha mengembangkan program penyuluhan yang sesuai dengan potensi daerah dan permintaan pasar untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan masyarakat. Kinerja penyuluh pertanian yang baik berdampak pada perbaikan kinerja petani dalam meningkatkan produksi usahatani. Kinerja penyuluh ini terarah pada pemecahan masalah yang dihadapi oleh petani dalam melaksanakan usaha tani.

Peningkatan kualitas pelayanan publik sangat diperlukan dalam menjawab tuntutan masyarakat akan prinsip *better quality of life* dan arus globalisasi. Untuk itu diperlukan strategi sebagaimana dikemukakan oleh De Vreye (Sugiyanti, 1999 : 28-29) yang disebut *simple strategi for succes* yang kemudian disebut service model, yaitu : 1. *Self-esteem* (harga diri): 2. *Exceed expectation* (memenuhi harapan) 3. *Recovery* (pembenahan) 4. *Vision* (pandangan ke depan) 5. *Improve* (perbaikan) 6. *Care* (perhatian) 7. *Empower* (pemberdayaan).

Ruhana (2010) menyatakan, Untuk menjaga agar organisasi publik tetap memiliki citra baik dalam pandangan masyarakat, maka perlu dilakukan peningkatan kualitas pelayanan.

Gaspersz (1997:2) menyebutkan adanya beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas layanan, di antaranya yaitu: 1. Ketepatan waktu pelayanan; 2. Akurasi pelayanan, yang berkaitan dengan reliabilitas; 3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan; 4.

Tanggungjawab yang berkaitan dengan penerimaan pesanan, maupun penanganan keluhan; 5. Kelengkapan, menyangkut ketersediaan sarana pendukung; 6. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan 7. Variasi model pelayanan, berkaitan dengan inovasi.

Hasil observasi dan wawancara di tingkat petani, menunjukkan bahwa petani lebih menyukai penyuluh pertanian yang cakap dan terampil dalam menanggapi permasalahan petani, serta memberikan pelayanan yang baik. Kompeten dalam memberikan pelayanan ditunjukkan dalam kedisiplinan menepati waktu pertemuan dengan kelompok tani. Penyuluh yang jarang memberikan kunjungan ke kelompok kurang memiliki kedekatan. Dalam hal ini tujuh nilai yang berlaku dalam *core values* Ber-AKHLAK Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Kompetensi Penyuluh pertanian perlu mendapat perhatian yang serius, karena peningkatan dan penurunannya akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan dan penurunan kinerja penyuluh. Kompetensi yang tinggi akan sangat mendukung kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas rutinnnya. Tinggi rendahnya tingkat kompetensi akan berpengaruh langsung terhadap sasaran yang dicapai. Di lapangan, persepsi sebagian besar petani terhadap kemampuan penyuluh yang terkait dengan penguasaan penyuluhan mengenai teknik budidaya komoditas pertanian dinilai memadai, termasuk pengetahuan tentang inovasi teknologi tanaman. Penyuluh dinilai mampu menjelaskan inovasi suatu teknologi dan dapat berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dipahami petani.

E. Penutup

Sumber daya manusia memegang peranan penting dan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam

mencapai tujuannya. Sumber daya manusia dalam hal ini penyuluh pertanian di Kabupaten Bangka Tengah dan kualitasnya merupakan persoalan yang sangat strategis, karena kualitas sumber daya manusia pertanian yang baik akan menunjang keberhasilan proses penyuluhan pertanian.

Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya penyuluh pertanian juga penting untuk ditingkatkan. Dari segi pengetahuan dan keterampilan, keduanya perlu dilanjutkan. Pengetahuan dapat ditingkatkan melalui pendidikan, dan keterampilan dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Hal tersebut merupakan salah satu upaya peningkatan sumber daya manusia khususnya sumber daya manusia pertanian melalui kegiatan penyuluhan pertanian. Melalui peningkatan *personal branding* penyuluh pertanian Ber-AKHLAK, maka pengetahuan keterampilan, dan paket teknologi pertanian yang diberikan akan lebih mudah diterima petani.

Beberapa hal yang menjadi catatan dalam observasi adalah inisiatif penyuluh dalam mengundang petani dalam pertemuan, kunjungan secara berkala baik anjarsana pribadi maupun anjarsana kelompok menjadi beberapa hal yang penting dalam menghilangkan bias antara penyuluh dan petani. Petani lebih merasa dihargai dan diperhatikan sehingga minat untuk melakukan hal-hal yang disampaikan oleh penyuluh semakin baik. Penyuluh pertanian yang dalam melaksanakan tugasnya telah berpedoman pada prinsip-prinsip *core values* Ber-AKHLAK lebih mendapatkan penghargaan dan penerimaan dari petani.

Dengan demikian pentingnya meningkatkan internalisasi *core values* Ber-AKHLAK sebagai dasar penguatan budaya kerja penyuluh pertanian untuk bersama memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat. Karena pada dasarnya kinerja penyuluh bukan hanya ditentukan

pada aspek dari luar namun juga dari dalam dan yang paling penting yakni komitmen untuk melaksanakan pekerjaan sungguh-sungguh sehingga timbulah inisiatif untuk terus berupaya untuk meningkatkan hasil pekerjaannya sesuai dengan target kerja yang diamanahkan terhadap penyuluh.

Kurangnya komunikasi yang terjalin antara penyuluh dan petani sehingga penyuluh kurang memahami petani dan petani juga cenderung kurang merespon setiap gagasan dan bimbingan yang diberikan penyuluh kepada petani akan dapat minimalisir melalui pembekalan dan penguatan kapasitas kinerja penyuluh pertanian yang memiliki nilai-nilai *core values* Ber-AKHLAK.

Gema *core values* ASN Ber-AKHLAK, sejatinya tidak hanya kuat di pusat, tetapi juga menjadi titik tonggak penguatan budaya kerja di tingkat daerah, sebagaimana pesan Presiden Joko Widodo “ASN yang bertugas sebagai pegawai pusat maupun pegawai daerah harus mempunyai *core values* yang sama”.

DAFTAR PUSTAKA

- Arimbawa Putu. 2007. Analisis Kebutuhan Penyuluhan Dalam Meningkatkan Kinerja Penyuluh Pada Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kota Kendari. Agriplus. Universitas Haluoleo: Kendari.
- Azhar. (2010). Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian di Kabupaten Bogor. *Jurnal Penyuluhan Pertanian* 5 (1): 36-46.
- Badan Pusat Statistik. (2021) Indeks Pembangunan Manusia 2019-2021. https://babel.bps.go.id/indicator/26/53/1/indeks_pembangunan_manusia.html diakses tanggal 02 Oktober 2022.
- Bahua, M. I. (2016). *Kinerja Penyuluhan Pertanian*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Ban, AW Van Den. dan HS. Hawkins. 1999. *Penyuluhan Pertanian*. Kanisius. Yogyakarta.

- Bungin*, Burhan. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Depok: PT Raja Grafindo.
- Dayat. 2017. Persepsi Penyuluh Pertanian dalam Penyelenggaraan Penyuluhan Era Otonomi Daerah. <https://jurnal.polbangtan-bogor.ac.id> diakses tanggal 04 Oktober 2022.
- Departemen Pertanian. 1999. Paradigma penyuluhan pertanian pada abad ke-21. Jakarta (ID): Departemen Pertanian.
- Harun. 1996. Petunjuk Bagi Penyuluhan Pertanian. Erlangga, Jakarta.
- Handoko, Ramah. 2021. Modul Akutabel Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Indraningsih, K. S., Sugihen., Tjitropranoto, P., Pang., Asngari. Analisis Kebijakan Pertanian. Volume 8 No. 4, Desember 2010 :303-321. <https://media.neliti.com/media/publications/53333-ID-kinerja-penyuluh-dari-perspektif-petani.pdf> diakses tanggal 22 September 2022.
- Gaspersz, Vincent. (1997). Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Jalis, Ahmad. 2021. Modul Kompeten Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Lembaga Administasi Negara Republik Indonesia.
- Latief, S. 2021. Transformasi Pola Pikir ASN, Karpas Merah Menuju Pelayanan Prima. Majalah ASN, (1), 39;
- Mahmudi. 2005. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Mirdin, Andihidayat. 2021. Modul Berorientasi Pelayanan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Narti, S. Hubungan Karakteristik Petani Dengan Efektivitas Komunikasi Penyuluhan Pertanian Dalam Program SI-Ptt (Kasus Kelompok Tani di Kecamatan Kerkap Kabupaten Bengkulu Utara) , Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik: Vol 2 No 2 (2015) diakses tanggal 02 Oktober 2022.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 16 tahun 2006 tentang sistem penyuluhan pertanian, perikanan dan kehutanan. Lembaran negara Republik Indonesia tahun 2006 nomor 92. 2006. Jakarta (ID): Sekretariat Negara RI.
- Marsh, S. and D. Pannell. 2002. Agricultural Extension in Australia: The Changing Roles of Public and Private Sector Providers. Australian Journal of Agricultural and Resource Economics Volume 44, Issue 4, Article first published on-line: 18 DEC 2002. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8489.00126/pdf> diakses tanggal 25 September 2022.
- United Nation. 2022. Human Development Report2021/22. https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf diakses tanggal 25 september 2022.
- Peraturan Menteri Pertanian No. 91 Tahun 2013, Tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyuluh Pertanian. BN. 2013 Nomor 1153, jdih.pertanian.go.id
- Pretty, J. 1995. Participatory Learning for Sustainable Agriculture, World Development, 23 (8): 1247-1263.
- Punjabi, Vinod Ahuja Meeta. 2001. In Search of a New Paradigm for Agricultural Extension in India. Centre for Management in Agriculture, Indian Institute of Management <http://www.iimahd.ernet.in/~ahuja/ext.en.htm> diakses tanggal 20 September 2022.
- Rahmanendra, Dwi. 2021 Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

- Rizaty, M.A. 2022. Swiss Miliki Indeks Pembangunan Manusia Tertinggi 2021.
<https://dataindonesia.id/ragam/detail/swiss-miliki-indeks-pembangunan-manusia-tertinggi-pada-2021>.
Diakses tanggal 01 Oktober 2022.
- Ruhana, F. 2010. Kualitas Pelayanan dan Alternatif Model Pelayanan Penyuluhan Pertanian di Era Otonomi Daerah. *Sosiohumaniora*, Vol. 12, No. 1, Maret 2010 : 39 -56.
<http://www.jurnal.unpad.ac.id/5439-8975-2-PB.pdf> diakses tanggal 22 September 2022.
- Sugiyanti, 1999. Strategi Pelayanan Prima. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara RI.
- Wahyudi Soleh, Ramadhani Kurnia Adhi. 2019. Efektifitas Pelatihan Dasar Fungsional Penyuluh Pertanian Ahli di Balai Besar Pelatihan Pertanian Binuang Tahun 2018. *Jurnal Ilmiah Hijau Cendekia*, Vol 4 (1), 17-22.
Diakses Tanggal 02 Oktober 2022.
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman and L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service*. New York : The Free Press.

PENERAPAN BerAKHLAK DALAM OPTIMALISASI IZIN OPERASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT MELALUI GOOGLE CALENDAR DI KABUPATEN BELITUNG TIMUR

*(The implementation of Berakhlak in Optimizing Operational Permits
for Early Childhood Education and Community Education Through
Google Calendar in Belitung Timur)*

Anfa Syuranti

(Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur)

Email: anfa.syuranti@gmail.com

ABSTRAK

BerAKHLAK merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Nilai-nilai dasar BerAKHLAK wajib dimiliki oleh setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengemban dan melaksanakan tugas jabatan sebagai ASN. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan nilai BerAKHLAK dalam kegiatan optimalisasi izin pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan melakukan kegiatan optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur terdapat penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK dengan persentase nilai yang diterapkan dari tertinggi ke terendah yaitu: berorientasi pelayanan, akuntabel, dan adaptif (17%), kolaboratif (15%), harmonis (13%), loyal (11%), dan kompeten (10%).

Kata Kunci: BerAKHLAK, izin operasional, pendidikan anak usia dini, pendidikan masyarakat, google kalender.

ABSTRACT

BerAKHLAK is an acronym for Service Oriented, Accountable, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive and Collaborative. Core values BerAKHLAK must be owned by every State Civil Apparatus (ASN) in carrying out and carrying out the duties of the position as an ASN. The aim of this study was to determine the implementation of core value BerAKHLAK in optimizing operational permits for early childhood education and community education through Google Calendar in Belitung Timur. This study uses descriptive qualitative research methods. Data collection techniques use observation, interviews, and documentation. The result of this research is showed that by carrying out optimizing operational permit activities for early childhood education and community education through Google Calendar in Belitung Timur, there was an implementation of ASN core value ASN BerAKHLAK with the percentage of values applied from the highest to the lowest, namely: service oriented, accountable, and adaptive (17%), collaborative (15%), harmonious (13%), loyal (11%), and competent (10%).

Keywords: BerAKHLAK operational permits, early childhood education, community education, google calendar.

A. Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu faktor pendukung dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam UU ASN No. 5 Tahun 2014 dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai negeri dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas serta memperlerat persatuan dan kesatuan.

Dalam bidang pendidikan seorang ASN memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam mencapai salah satu tujuan nasional yang tercantum dalam UUD 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk itulah sebagai seorang ASN yang bekerja dalam lingkup pendidikan perlu dibangun karakter ASN yang memiliki nilai-nilai BerAKHLAK yang merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang 1945.

Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik agar dapat berperan aktif dan positif dalam hidupnya sekarang dan yang akan datang. Pendidikan hingga kini masih dipercaya sebagai media yang sangat ampuh dalam membangun kecerdasan sekaligus kepribadian anak manusia menjadi lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan secara terus menerus dibangun dan dikembangkan agar dari proses pelaksanaannya menghasilkan generasi yang diharapkan yaitu dengan memberikan pelayanan pendidikan yang unggul dan kompetitif. Salah satu pelayanan pendidikan yang diberikan

adalah dengan adanya izin operasional program pendidikan.

Surat izin operasional sekolah merupakan surat yang dikeluarkan oleh pemerintah yang berkaitan dengan dimulainya operasional sekolah tersebut, sehingga setiap sekolah yang telah memulai aktivitas pembelajaran sejak lama dan telah memiliki nomor pokok sekolah nasional pasti telah memiliki surat izin operasional sekolah. Sekolah tentunya sangat membutuhkan surat izin operasional untuk dijadikan sebagai bukti bahwa sekolah tersebut benar-benar telah siap baik dalam bentuk sarana prasarana maupun sumber daya manusianya untuk bekerja pada sekolah baik negeri maupun swasta. Untuk sekolah yang izin operasionalnya telah berakhir harus segera melakukan perpanjangan izin operasional kembali secara tepat waktu sebagai wujud nyata dalam mewujudkan tertib administrasi pengelolaan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur pada bidang PAUD dan Dikmas, penulis masih menemukan permasalahan yang terjadi yaitu masih sering terlambatnya pengajuan perpanjangan izin operasional program PAUD dan Dikmas karena banyaknya lembaga atau sekolah yang tidak mengingat kapan tanggal izin operasionalnya berakhir. Di Kabupaten Belitung Timur sendiri memiliki 102 lembaga PAUD dan Dikmas, yang didukung dengan data sebagai berikut:

Tabel 1. Data Izin Operasional Penyelenggaraan PAUD dan Dikmas

No	Program	Jumlah Satuan Pendidikan 2022	Satuan Pendidikan yang Belum Memperpanjang Izin Operasional Penyelenggaraan
1	TK Swasta	11	5
2	TK Negeri	17	6
3	PAUD	63	21
4	PKBM	4	3
5	LKP	4	3
6	RA	3	3
Total		102	41

Sumber: Hasil Data Olahan dari Dokumentasi di Bidang PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur.

Dari data di atas menunjukkan bahwa masih ada beberapa lembaga yang masih belum memperpanjang izin operasional dan apabila pihak dinas pendidikan mengingatkan satu persatu kepada lembaga yang bersangkutan melalui cara manual tentunya tidak akan berjalan efektif. Sehingga diperlukan cara yang lebih efektif dan efisien untuk mengingatkan kepada lembaga PAUD dan Dikmas untuk perpanjangan izin operasional. Untuk mewujudkan itu penulis menggunakan media berbasis *Google Calendar* sebagai pengingat perpanjangan izin operasional sehingga tidak ada lembaga yang telat dalam mengajukan perpanjangan izin operasional. Hal ini didukung dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Asif Faruqi (2020) dengan judul “Pemanfaatan *Google Calendar* untuk Pembuatan Kalender Akademik Sekolah”, yang menyatakan bahwa kelebihan dari *Google Calendar* adalah informasi yang dibuat pada *Google Calendar* dapat dibagi dan disinkronkan dengan ponsel pintar yang dimiliki oleh guru-guru sehingga membantu para guru ketika ingin merencanakan kegiatan belajar mengajarnya. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Asep Kurniawan, dkk (2019) dengan judul “Implementasi *Application Programming Interface (API) Google Calendar* sebagai *Reminder Informasi Kegiatan Pondok Pesantren*”, menyatakan bahwa *API Google Calendar* telah berhasil diimplementasikan pada aplikasi pesantren *reminder*, yang dapat mengelola kegiatan dan menyampaikan informasi kegiatan kepada anggota Pondok Pesantren menggunakan *Google Calendar*.

Berdasarkan data di atas, maka dapat diidentifikasi perlunya penelitian ini dilakukan, untuk mengetahui upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan izin operasional PAUD dan Dikmas dan

untuk mengetahui penerapan nilai-nilai BerAKHLAK dalam kegiatan meningkatkan izin operasional PAUD dan Dikmas di Kabupaten Belitung Timur melalui *Google Calendar*.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, karena yang dihasilkan berupa kata-kata, ucapan, dan perilaku yang dapat diamati, bukan berupa angka-angka. Peneliti akan menggambarkan atau mendeskripsikan tentang penerapan BerAKHLAK dalam optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur. *Setting* penelitian ini di Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur yang beralamat di Komplek Perkantoran Terpadu Manggarawan, Jalan Raya Gantung, Padang, Manggar, Belitung Timur.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam wawancara yang menjadi sumber penelitian adalah Kepala Bidang PAUD dan Dikmas, Kepala Seksi PAUD, Kepala Seksi Dikmas, dan Kepala Sekolah satuan pendidikan di Kabupaten Belitung Timur. Observasi pada penelitian ini dilakukan saat aktivitas optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google Calendar* berjalan, hal ini bertujuan untuk mengetahui nilai BerAKHLAK yang diterapkan pada saat kegiatan tersebut dilakukan. Sedangkan dokumentasi berupa foto-foto yang diambil saat kegiatan berlangsung serta berisi bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktivitas penerapan nilai BerAKHLAK dalam optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Peneliti sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan

fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

C. Kerangka Teori

BerAKHLAK

BerAKHLAK merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Nilai-nilai dasar BerAKHLAK wajib dimiliki oleh setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengemban dan melaksanakan tugas jabatan sebagai ASN. Nilai-nilai dasar BerAKHLAK tidak hanya dipahami secara konseptual teoritis oleh seorang ASN, akan tetapi menjadi landasan perilaku. Hal ini diperlukan untuk mewujudkan ASN yang profesional, karena dalam mewujudkan birokrasi yang berkelas dunia dan profesional tidak lepas dari sikap dan segala tindakan ASN di masyarakat. Berikut penjabaran dari nilai-nilai BerAKHLAK.

1. Berorientasi Pelayanan

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.

Panduan perilaku/kode etik dari nilai Berorientasi Pelayanan sebagai pedoman bagi para ASN dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, yaitu:

- a. Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
- b. Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan
- c. Melakukan perbaikan tiada henti.

2. Akuntabel

Akuntabilitas merupakan kontrak antara pemerintah dengan aparat birokrasi, serta antara pemerintah yang

diwakili oleh PNS dengan masyarakat.

Amanah seorang ASN menurut SE Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 adalah menjamin terwujudnya perilaku yang sesuai dengan *Core Values* ASN BerAKHLAK. Dalam konteks Akuntabilitas, perilaku tersebut adalah:

- a. Kemampuan melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
- b. Kemampuan menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien; dan
- c. Kemampuan menggunakan Kewenangan jabatannya dengan berintegritas tinggi.

3. Kompeten

Terkait dengan perwujudan kompetensi ASN dapat diperhatikan dalam Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 dalam poin 4, antara lain disebutkan bahwa panduan perilaku (kode etik) kompeten yaitu:

- a. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
- b. Membantu orang lain belajar; dan
- c. Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

4. Harmonis

Harmoni adalah kerja sama antara berbagai faktor dengan sedemikian rupa hingga faktor-faktor tersebut dapat menghasilkan suatu kesatuan yang luhur.

Adapun panduan perilaku nilai harmonis dari aspek BerAKHLAK, yaitu:

- a. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
- b. Suka mendorong orang lain; dan
- c. Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

5. Loyal

Bagi seorang Pegawai Negeri Sipil, kata loyal dapat dimaknai sebagai kesetiaan, paling tidak terhadap cita-cita organisasi, dan lebih-lebih kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Loyal, merupakan salah satu nilai yang terdapat dalam *Core Values* ASN yang dimaknai bahwa setiap ASN harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara, dengan panduan perilaku:

- a. Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, setia kepada NKRI serta pemerintahan yang sah;
- b. Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan instansi dan negara; dan
- c. Menjaga rahasia jabatan dan negara.

6. Adaptif

Adaptif adalah karakteristik alami yang dimiliki makhluk hidup untuk bertahan hidup dan menghadapi segala perubahan lingkungan atau ancaman yang timbul. Dengan demikian adaptasi merupakan kemampuan mengubah diri sesuai dengan keadaan lingkungan tetapi juga mengubah lingkungan sesuai dengan keadaan (keinginan diri).

Adapun paduan perilaku nilai adaptif dari aspek BerAKHLAK, yaitu:

- a. Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
- b. Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan
- c. Bertindak proaktif.

7. Kolaboratif

Kolaboratif merupakan nilai dasar yang harus dimiliki oleh CPNS. Sekat-sekat birokrasi yang mengungkung birokrasi pemerintah saat ini dapat dihilangkan. Calon ASN muda diharapkan nantinya menjadi agen perubahan yang dapat mewujudkan harapan tersebut. Adapun paduan

perilaku nilai dasar ASN kolaboratif yaitu sebagai berikut:

- a. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
- b. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan kerjasama nilai tambah; dan
- c. Mengerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Izin Operasional

Menurut Mukhlis dalam Devita Komala (2021:3), izin operasional merupakan surat permohonan dari pendiri atau pengelola sekolah kepada pemerintah terkait supaya sekolah yang didikan memperoleh izin. Tujuan dari izin ini supaya segala kegiatan terkait sekolah merupakan kegiatan yang sah dan legal dimata hukum, serta dapat memperoleh kepercayaan terhadap masyarakat yang akan menyekolahkan atau menitipkan anaknya pada lembaga PAUD terkait. Menurut UU No 44 tahun 2006 pasal 6 ayat 1, satuan pendidikan non-formal akan memperoleh bantuan apabila memiliki izin pendirian dari pejabat yang berwenang.

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)

PAUD secara tegas dikatakan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa "Pendidikan anak usia dini adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lanjut".

Sedangkan Ika Nurul Oamari, dkk (2017:128), menyatakan bahwa Pendidikan anak usia dini merupakan aset penting bangsa Indonesia, sehingga perlu mendapat perhatian khusus supaya tercipta generasi bangsa yang berkualitas.

Pendidikan Masyarakat

Pendidikan masyarakat diartikan

sebagai layanan pendidikan yang diperuntukan bagi masyarakat tanpa melihat perbedaan tingkat pendidikan, usia, status sosial, ekonomi, agama, suku dan kondisi mental fisiknya, yang mempunyai keinginan untuk menambah dan/atau meningkatkan kompetensi untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya (Nengsih, Yanti Karmila., dkk. 2020:67).

Pendidikan masyarakat dapat dikatakan sebagai sebuah pendidikan yang mungkin tidak didapatkan di sekolah formal, diperuntukkan bagi seluruh kalangan masyarakat tanpa memandang usia dan gender.

Google Calendar

Google Calendar merupakan salah satu produk layanan berbasis kalender dari google yang dapat diakses secara *online* dan menyediakan berbagai macam fitur yang bisa digunakan secara gratis. Fitur-fitur yang dapat digunakan pada *google calendar* adalah membuat dan mengatur jadwal, berbagi kalender, pengingat jadwal acara dengan email, popup, dan sms dan dapat mengimpor jadwal acara ke kalender lain (Mukhtar; dkk. 630).

D. Hasil dan Pembahasan

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pelaksanaan “Optimalisasi Izin Operasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur” terdiri dari 4 (empat) kegiatan yang dilandasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Adapun uraian penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK secara rinci akan dijelaskan berikut ini:

1. Melakukan konsultasi dengan atasan (Kepala Dinas dan Kepala Bidang)

Kegiatan konsultasi dengan atasan terdiri dari 2 (dua) tahapan. Kegiatan ini dilakukan agar atasan mengetahui kegiatan yang akan dilaksanakan. Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan menerapkan nilai-nilai dasar ASN

BerAKHLAK. Adapun tahapan-tahapan dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut:

1.1 Menyiapkan bahan yang akan dikonsultasikan kepada atasan (Kepala Dinas dan Kepala Bidang)

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Loyal, dan Adaptif.

Dalam menyiapkan bahan yang akan dikonsultasikan kepada atasan penulis bersifat **solutif** dalam membuat atau merancang bahan yang akan dikonsultasikan, sehingga penulis dapat menyiapkan bahan konsultasi yang berkualitas sesuai dengan prioritasnya (**Berorientasi Pelayanan**). Dalam penulisan bahan konsultasi penulis menggunakan tata Bahasa Indonesia dengan baik sehingga mudah dipahami sebagai wujud **nasionalisme (Loyal)**.

Di zaman era digital saat ini pemanfaatan media berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi menjadi suatu hal yang penting untuk dapat dilakukan oleh setiap ASN sebagai wujud dalam **menyesuaikan diri menghadapi perubahan**, salah satunya dengan mahir dalam menggunakan laptop untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan (**Adaptif**). Dalam pembuatan bahan konsultasi ini penulis menggunakan laptop untuk dapat memudahkan penulis dalam prosesnya sehingga penulis bisa **melaksanakannya dengan kualitas terbaik (Kompeten)**. Selain itu, penulis juga **bertanggung jawab dan cermat** dalam membuat bahan konsultasi sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**).

1.2 Melakukan konsultasi dengan atasan terkait kegiatan yang akan dilakukan

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu:

BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Dalam melakukan konsultasi dengan atasan penulis bersikap **ramah dan sopan**. Selain itu penulis juga menerapkan prinsip **3S yaitu Senyum, Sapa dan Salam (Berorientasi Pelayanan)**. Penulis dengan **cermat** mendengarkan arahan yang diberikan oleh atasan (**Akuntabel**) dan secara **proaktif** mencatat semua arahan yang diberikan oleh atasan kepada penulis (**Adaptif**).

Saat berkonsultasi dengan atasan penulis menggunakan Bahasa Indonesia maupun Bahasa Daerah yang baik dan benar sebagai wujud **nasionalisme**. Penulis juga menggunakan pakaian yang **sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan** oleh pemerintah daerah Kabupaten Belitung Timur yaitu menggunakan pakaian Batik pada hari Jumat (**Loyal**).

Dengan adanya kegiatan konsultasi yang penulis lakukan kepada atasan (Kepala Dinas dan Kepala Bidang) menunjukkan bahwa penulis **memberikan kesempatan kepada berbagai pihak** (Kepala Dinas dan Kepala Bidang) untuk berkontribusi dalam penyusunan kegiatan yang penulis lakukan (**Kolaboratif**). Dalam kegiatan konsultasi ini atasan memberikan penulis beberapa masukan dan penulis menghargai setiap masukan yang diberikan serta menghormati keputusan yang diberikan oleh atasan sehingga penulis bisa **membangun lingkungan kerja yang kondusif (Harmonis)**.

2. Melakukan sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas terkait kegiatan yang dilakukan

Kegiatan sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas terdiri dari 2 (dua) tahapan.

Kegiatan ini dilakukan agar lembaga PAUD dan Dimas mengetahui kegiatan yang akan penulis lakukan dan penulis mendapatkan data-data yang dibutuhkan. Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan menerapkan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Adapun tahapan-tahapan dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut:

2.1 Menyiapkan surat keluar untuk sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas di Kabupaten Belitung Timur

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Dalam menyiapkan surat keluar untuk sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas di Kabupaten Belitung Timur penulis **bersifat solutif** dalam membuat atau merancang surat keluar untuk sosialisasi dan pengumpulan data (**Berorientasi Pelayanan**). Di zaman era digital saat ini pembuatan surat dilakukan dengan menggunakan laptop/komputer hal ini dilakukan sebagai wujud dalam **menyesuaikan diri menghadapi perubahan (Adaptif)**.

Penulis **memberikan kesempatan kepada berbagai pihak** (atasan dan rekan kerja) untuk berkontribusi dalam penulisan surat keluar untuk sosialisasi dan pengumpulan data (**Kolaboratif**). Selain itu dengan adanya masukan dari pihak lain penulis dapat melaksanakan tugas (membuat surat keluar) **dengan kualitas terbaik (Kompeten)**.

Dalam menyiapkan surat keluar untuk sosialisasi dan pengumpulan data, penulis menggunakan tata Bahasa Indonesia dengan baik sehingga mudah dipahami sebagai wujud **nasionalisme (Loyal)**. Penulis juga **bertanggung jawab dan cermat** dalam pembuatan

surat keluar ini sehingga tahapan kegiatan ini bisa terselesaikan (**Akuntabel**).

Penulis **menghargai setiap masukkan yang diberikan** oleh atasan maupun rekan kerja. Dan penulis menghormati keputusan yang diberikan oleh atasan maupun rekan kerja sehingga penulis bisa **membangun lingkungan kerja yang kondusif (Harmonis)**.

2.2 Melakukan sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas di Kabupaten Belitung Timur

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Dalam melakukan sosialisasi dan pengumpulan data ke lembaga PAUD dan Dikmas di Kabupaten Belitung Timur penulis bersikap **ramah dan sopan**. Selain itu penulis juga menerapkan prinsip **3S yaitu senyum, sapa dan salam (Berorientasi Pelayanan)**. Penulis **menghargai setiap masukkan yang diberikan** oleh pihak sekolah dan menghormati keputusan yang diberikan oleh pihak sekolah sehingga penulis bisa **membangun lingkungan kerja yang kondusif (Harmonis)**. Dengan **bekerja sama dengan berbagai pihak** penulis dapat menghasilkan nilai tambah yang lebih berkualitas (**Kolaboratif**).

Dalam pengumpulan data dari lembaga PAUD dan Dikmas penulis bersikap **proaktif (Adaptif)** dan **bertanggung jawab (Akuntabel)** sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini.

3. Melakukan pembuatan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional

Kegiatan pembuatan *Google Calendar*

sebagai pengingat izin operasional terdiri dari 5 (lima) tahapan. Kegiatan ini dilakukan agar *Google Calendar* dapat menjadi pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas. Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan menerapkan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Adapun tahapan-tahapan dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut:

3.1 Mencari referensi konsep *Google Calendar*

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Akuntabel, Kompeten dan Adaptif.

Penulis mencari referensi konsep *Google Calendar* untuk **meningkatkan kompetensi diri** untuk menjawab tantangan yang selalu berubah di zaman era digital saat ini sehingga bisa memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan (**Kompeten**). Penulis juga bisa mendapatkan format *Google Calendar* yang efektif dan efisien sebagai wujud perilaku penulis untuk terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas. Selain itu penulis juga mencari referensi konsep *Google Calendar* di internet serta menggunakan laptop sebagai wujud penulis **menyesuaikan diri menghadapi perubahan (Adaptif)** di zaman era digital.

Dengan mencari referensi *Google Calendar* penulis telah **bertanggung jawab** terhadap wewenang yang telah diberikan kepada penulis serta penulis mencari referensi dengan **jujur dan sederhana** sehingga sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan (**Akuntabel**).

3.2 Membuat email untuk mendaftarkan pembuatan *Google Calendar*

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten dan Adaptif.

Penulis membuat akun email *Google Calendar* dengan tujuan memberikan pelayanan publik secara **cekatan, solutif, dan dapat diandalkan** dalam membuat akun email serta dengan membuat akun email ini merupakan salah satu langkah penulis untuk dapat **melakukan perbaikan tanpa henti** khususnya di dalam dunia pendidikan (**Berorientasi Pelayanan**). Dengan membuat akun email ini penulis dapat menggunakannya untuk membuat pengingat kegiatan melalui *Google Calendar* sehingga penulis **dapat membantu orang lain (Kompeten)**.

Dengan membuat email untuk mendaftar pembuatan *Google Calendar* penulis menggunakan internet dan laptop yang merupakan salah satu cara penulis **menyesuaikan diri menghadapi perubahan** di zaman era digital saat ini (**Adaptif**).

Penulis **bertanggung jawab** dalam membuat akun *Google Calendar* sehingga tahapan kegiatan ini bisa terselesaikan. Hal ini dibuktikan dengan adanya *output* yang dihasilkan dari tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**).

3.3 Membuat tata cara izin operasional PAUD dan Dikmas dalam bentuk file PDF

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Akuntabel, Loyal dan Adaptif.

Dalam membuat tata cara perpanjangan izin operasional PAUD dan Dikmas penulis **mengikuti peraturan yang sudah ada**, yaitu dengan mengikuti SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah ditetapkan di Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur untuk perpanjangan izin operasional (**Loyal**). Saat membuat tata cara perpanjangan izin operasional penulis menggunakan laptop sebagai wujud penulis untuk **menyesuaikan diri menghadapi**

perubahan di zaman era digital saat ini (**Adaptif**) sehingga dapat mempermudah dalam proses pembuatannya.

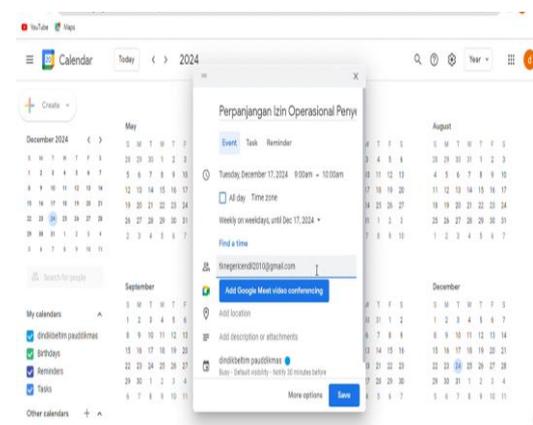
Dalam membuat tata cara izin operasional PAUD dan Dikmas penulis melakukannya dengan **jujur, cermat dan bertanggung jawab** sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**).

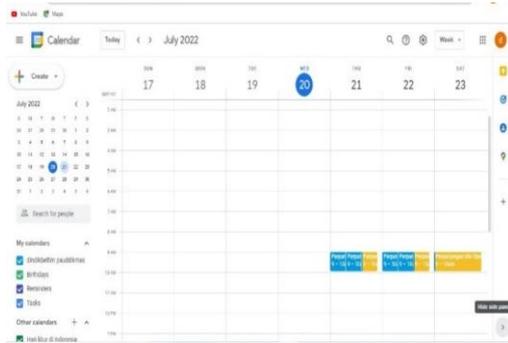
3.4 Memasukkan semua data yang telah dikumpulkan dan membagikan *calendar* ke seluruh lembaga PAUD dan Dikmas

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Akuntabel dan Adaptif.

Dengan memasukkan semua data yang telah dikumpulkan dan membagikan *Calendar* ke seluruh lembaga PAUD dan Dikmas penulis menggunakan internet dan laptop sebagai salah satu cara penulis **menyesuaikan diri menghadapi perubahan** dunia yang sudah berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (**Adaptif**).

Dalam memasukkan semua data yang telah dikumpulkan dan membagikan *Calendar* ke seluruh lembaga PAUD dan Dikmas penulis melakukannya dengan **jujur, cermat dan bertanggung jawab** sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**).





Gambar 1. Memasukkan semua data dan membagikan *Google Calendar*

3.5 Melakukan pengecekan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Penulis melakukan pengecekan *Google Calendar* untuk memastikan layanan tersebut apakah sudah **memenuhi kebutuhan masyarakat / publik** (pihak sekolah dan bidang pembinaan PAUD) (**Berorientasi Pelayanan**), atau apakah sudah **sesuai dengan peraturan yang berlaku (Loyal)**, sehingga kegiatan yang penulis lakukan dapat **dipertanggung jawabkan (Akuntabel)** hal ini sebagai wujud penulis dalam **melaksanakan tugas agar menghasilkan kualitas produk terbaik (Kompeten)**. Dalam melakukan pengecekan *Google Calendar* penulis menggunakan internet dan gawai yaitu melalui WhatsApp sebagai wujud penulis dalam **menyesuaikan diri menghadapi perubahan (Adaptif)**.

Penulis melakukan pengecekan *Google Calendar* dengan **membangun lingkungan kerja yang kondusif** dengan pihak lembaga PAUD dan Dikmas (**Harmonis**), sehingga penulis dapat menjalin **hubungan kerja sama dengan berbagai pihak** lembaga PAUD

dan Dikmas untuk menghasilkan nilai tambah dalam penggunaan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional (**Kolaboratif**).

4. Melakukan evaluasi terkait *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas

Kegiatan evaluasi terkait *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas terdiri dari 3 (tiga) tahapan. Kegiatan ini dilakukan agar penggunaan *Google Calendar* sebagai media pengingat dalam perpanjangan izin operasional dapat berjalan dengan optimal. Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan menerapkan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Adapun tahapan-tahapan dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut:

4.1 Membuat kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, dan Adaptif.

Penulis membuat kuesioner untuk memastikan layanan *Google Calendar* tersebut apakah **telah memenuhi kebutuhan masyarakat/ publik (Berorientasi Pelayanan)**. Dalam membuat kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas, penulis berusaha **melaksanakannya dengan kualitas terbaik** yang dapat memudahkan dalam pengisiannya dan mudah diakses yaitu dengan menggunakan *Google Form* sehingga pertanyaan kuesioner dapat dijawab dimana dan kapan pun (**Kompeten**). Penggunaan *Google Form* merupakan salah satu wujud penulis dalam **menyesuaikan diri menghadapi perubahan** di zaman era digital saat ini (**Adaptif**).

Dalam membuat kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas, penulis membuatnya dengan **jujur, bertanggung jawab dan cermat (Akuntabel)** sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini.

4.2 Membagikan kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Harmonis, Adaptif dan Kolaboratif.

Dalam membagikan kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas kepada beberapa pihak penulis bersikap **ramah dan sopan** dengan pihak terkait (**Berorientasi Pelayanan**). Penulis membagikan kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas dengan **bekerja sama dengan berbagai pihak** sehingga dapat menghasilkan nilai tambah yang lebih berkualitas (**Kolaboratif**). Selain itu penulis berusaha **membangun lingkungan kerja yang kondusif** dengan berbagai pihak yang terlibat (**Harmonis**).

Penulis **bersikap proaktif** dengan pihak yang terlibat saat membagikan kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas. Dan penulis membagikan lewat gawai yaitu melalui WhatsApp sebagai wujud penulis **untuk menghadapi perubahan (Adaptif)**. Penulis **bertanggung jawab** untuk membagikan kuesioner terkait adanya *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional PAUD dan Dikmas kepada beberapa pihak terkait sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**).

4.3 Mengolah data jawaban kuesioner dan meminta testimoni dari pihak yang terlibat dalam penggunaan *Google Calendar*

Dalam melaksanakan tahapan kegiatan ini, nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK yang diterapkan yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Adaptif dan Kolaboratif.

Penulis mengolah data jawaban kuesioner dengan *learning agility* yang tinggi agar dapat **menghasilkan olahan data jawaban kuesioner yang terbaik (kompeten)**. Selain itu dalam mengolah data jawaban kuesioner penulis menggunakan tata Bahasa Indonesia dengan Baik sehingga mudah dipahami sebagai wujud **nasionalisme (Loyal)**.

Penulis **jujur, bertanggung jawab dan cermat** dalam mengolah data kuesioner dan meminta saran dan masukan dari pihak yang terkait, sehingga penulis bisa menyelesaikan tahapan kegiatan ini (**Akuntabel**). Penulis meminta testimoni dari pihak yang terlihat dalam penggunaan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional dengan **membangun kerja sama dengan berbagai pihak** sehingga dapat menghasilkan nilai tambah yang lebih berkualitas (**Kolaboratif**). Saat penulis meminta testimoni dari pihak yang terlibat dalam penggunaan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional penulis bersikap **ramah dan sopan** dengan pihak terkait (**Berorientasi Pelayanan**), sehingga penulis bisa **membangun lingkungan kerja yang kondusif (Harmonis)**. Selain itu penulis meminta testimoni dari pihak yang terlihat dalam penggunaan *Google Calendar* sebagai pengingat izin operasional menggunakan *Google Form* sebagai wujud penulis **menyesuaikan diri menghadapi perubahan** di zaman era digital saat ini (**Adaptif**).



Gambar 2. Diagram *Chart Pie*

Berdasarkan gambar *chart pie* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan nilai ASN BerAKHLAK dalam “Optimalisasi Izin Operasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat melalui *Google Calendar* di Kabupaten Belitung Timur”, dari yang tertinggi ke terendah yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, dan adaptif (17%), kolaboratif (15%), harmonis (13%), loyal (11%), dan kompeten (10%).

E. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan untuk mengoptimalkan izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat di Kabupaten Belitung Timur, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Dengan menggunakan media pengingat otomatis yang simpel dan praktis yaitu *Google Calendar* untuk mengingatkan lembaga Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat yang ada di Kabupaten Belitung Timur dalam memperpanjang izin operasional dapat membuat tepat waktu dalam memperpanjang izin operasional sehingga administrasi menjadi tertib.
2. Dengan melakukan kegiatan optimalisasi izin operasional pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat melalui *Google*

Calendar dapat mengetahui penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK, sehingga penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK di dalam lingkungan kerja meningkat.

Daftar Pustaka

- Amelia, Rizki. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Smart ASN*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Faroqi, Usep. 2020. Pemanfaatan *Google Calendar* untuk Pembuatan Kalender Akademik Sekolah. Jawa Timur: *Jurnal Abdimas Bela Negara*. Vol. 1 No. 1. 29-35.
- Handoko, Ramah. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Akuntabel*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Jalis, Ahmad. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Kompeten*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Kurniawan, Usep; dkk. 2019. Implementasi *Application Programming Interface (API) Google Calendar* sebagai *Reminder* Informasi Kegiatan Pondok Pesantren. Tasikmalaya: *Jurnal Sains dan Teknologi*. Vol. 8 No. 1. 73-81.
- Komala, Devita. 2021. *Pengelolaan Pendidikan Bidang Pembinaan PAUD dan PNF pada Izin Operasional Pendidikan Non Formal di Dinas Pendidikan Kabupaten Bekasi*. Bandung: Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati.
- Nengsih, Yanti Karmila., dkk. 2020. *Manajemen Pendidikan Masyarakat*. Jawa Barat: Edu Publisher.
- Mirdin, Andi Adiyat. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Berorientasi Pelayanan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Mukhtar; dkk. *Perancangan Sistem Penjadwalan untuk Manajemen Penggunaan Ruang Berbasis Google Calendar*. Yogyakarta: Jurusan Teknik Elektro dan Teknologi Informasi Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada. Hal 628-633.

Oamari, Ika Nurul., dkk. 2017. Peningkatan Kualitas Layanan dan Tata Kelola Pendidikan Anak Usia Dini Kenanga Panggung Harjo Sewon Bantul. Yogyakarta: *Jurnal Berdikari*. Vol.5. No.2. 126-136.

Rahmanendra, Dwi. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Loyal*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Sejati, Tri Admojo. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Kolaboratif*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Sembodo, Jarot. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Harmonis*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Suwarno, Yogi. 2021. *Modul Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Adaptif*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2003. Jakarta: Presiden Republik Indonesia.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. 2014. Jakarta: Presiden Republik Indonesia.

INTEGRASI MENUJU SISTEM PELAYANAN ELEKTRONIK BERBASIS KEBUTUHAN MASYARAKAT

(Integration Towards Citizen Based e- Service)

Atik Yulianti¹, Fitriansyah²

(Bappeda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)

Email: heppimate@gmail.com

ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang bagaimana meningkatkan nilai tambah sistem informasi layanan publik yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menjadi satu sistem yang tidak hanya digunakan untuk keperluan administratif melainkan juga mampu memberikan nilai tambah dan peningkatan literasi masyarakat. Hal tersebut dapat dilakukan melalui integrasi tiga elemen utama yaitu infrastruktur sistem informasi yang saat ini sudah ada, perbaikan manajemen dan budaya Organisasi Perangkat Daerah dan peningkatan kapasitas masyarakat. Adapun peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam proses ini adalah sebagai katalisator perbaikan manajemen organisasi dan budaya pada Organisasi Perangkat Daerah sekaligus sebagai agen perubahan untuk meningkatkan literasi masyarakat khususnya terkait dengan layanan berbasis elektronik sehingga masyarakat mengerti dan memahami hak-hak nya untuk mendapatkan pelayanan publik serta pada akhirnya mampu memanfaatkan seluruh fasilitas infrastruktur layanan publik yang telah disediakan oleh Pemerintah Daerah.

Kata Kunci: Layanan Publik, Elektronik, Nilai Tambah, Masyarakat.

ABSTRACT

This article discusses how to increase the added value of the public administration information system owned by the Provincial Government of the Bangka Belitung Islands into a system that is not only used for administrative purposes but is also able to provide added value and increase public literacy. This can be done through the integration of three main elements, namely the existing information system infrastructure, improving the management and culture of Regional Apparatus Organizations and increasing community capacity. The role of the State Civil Apparatus (ASN) in this process is as a catalyst for improving organizational and cultural management in Regional Apparatus Organizations as well as an agent of change to improve public literacy, especially related to electronic-based services so that people understand and understand their rights to obtain public services. and ultimately able to take advantage of all public service infrastructure facilities that have been provided by the Regional Government.

Keywords: Public Service, Electronic Sistem, Value Added, Citizen.

A. Pendahuluan

Konstitusi memberikan amanat kepada Pemerintah Daerah untuk dapat melaksanakan penyelenggaraan urusan pemerintahan, menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi yang seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan amanat yang diberikan tersebut, Pemerintah Daerah Provinsi memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah provinsi tersebut dengan sebaik-baiknya.

Dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung serta mengacu pada Undang-undang Pemerintahan Daerah, maka sejak saat itulah Provinsi Bangka Belitung mengemban amanat untuk senantiasa memberikan pelayanan kepada masyarakat, perlindungan kepada masyarakat peningkatan kualitas dan kesejahteraan masyarakat serta penyediaan fasilitas kesehatan dan pendidikan.

Sejak dibentuk tahun 2000 sampai dengan saat ini, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas pokok fungsi dan kewenangannya. Seiring dengan berjalannya waktu sistem pelayanan dibangun untuk mendukung pelaksanaan tugas dan kewenangan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Kemajuan teknologi dan masuknya era Industri 4.0 mau tidak mau mereformasi sistem pelayanan publik. Rust dan Thompson (2006) menyebutkan bahwa perkembangan teknologi akan dapat mendorong kemudahan dalam pemberian layanan kepada publik sehingga menjadikan pelayanan publik lebih efektif dan efisien. Hal senada juga disampaikan Margetts (2009) bahwa adaptasi teknologi informasi dalam pelayanan publik dapat mendorong pemberian pelayanan publik

menjadi lebih mudah karena dapat memangkas jarak yang sering menjadi kendala pelayanan publik.

Disamping teori sebagaimana tersebut di atas, Pemerintah Pusat, melalui Inpres No 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government* menginstruksikan kepada seluruh Menteri, Kepala Lembaga Pemerintah, Gubernur, Bupati/Walikota, bahwa dalam rangka meningkatkan pelayanan publik agar dapat mengambil langkah yang diperlukan dalam pengembangan *e-Government*.

E-Government yang selanjutnya oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diimplementasikan dalam Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE.

Berdasarkan Inpres sebagaimana tersebut di atas, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mulai mengembangkan berbagai sistem informasi dalam rangka mendukung dan membantu pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangannya. Mengacu layanan SPBE yang disediakan pada situs resmi Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, beberapa sistem yang dikembangkan tersebut dapat dikategorikan dalam sistem layanan yang hanya dapat diakses oleh pemerintah daerah dan sistem layanan yang dapat diakses oleh publik.

Sistem layanan yang hanya dapat diakses oleh pemerintah daerah seperti Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD), Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Sistem Informasi Arsip Digital (SIMADIG), Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA). Sedangkan sistem layanan yang juga dapat diakses oleh publik diantaranya adalah Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH), Keterbukaan

informasi Publik (PPID) Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR), Satu Data Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Satu Data).

Berkaca pada sistem yang saat ini dikembangkan oleh Pemerintah Provinsi Bangka Belitung serta mengacu pada paradigma yang digunakan dalam penyediaan layanan dalam SPBE, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung masih berfokus pada pengembangan sistem berbasis elektronik. Pengembangan sistem berbasis elektronik hanya akan berfokus kepada infrastruktur berbasis internet yang akan mempermudah administrasi. Sementara itu, lebih jauh lagi sebagaimana Twizeyimana dan Andersson (2019) bahwa tujuan *e-Government* meningkatkan nilai dan peran masyarakat, serta meningkatkan nilai pelayanan publik.

Lebih lanjut lagi, Kearns (2004) menyampaikan bahwa penyediaan layanan kepada publik yang berkualitas dan pemenuhan pelayanan kepada publik merupakan nilai utama pelayanan publik. Kualitas informasi dan layanan ditunjukkan melalui ketersediaan informasi, pilihan dan penerimaan layanan yang berpusat pada pengguna dan pelayanan yang secara langsung berkaitan dengan kepuasan publik sebagai *ultimate user*.

Dengan pelayanan yang hanya berfokus pada pembangunan sistem informasi dan infrastruktur berbasis internet namun tidak dimengerti dan tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat, hanya akan menjadi sistem aplikasi yang tidak bernilai mengingat tujuan utama sistem aplikasi yang dibangun adalah pemberian layanan kepada publik.

B. Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2004) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan

sistematis.

Dalam jurnal ini, metode yang digunakan adalah *model-building method* dengan pendekatan deskriptif. Model-building artinya perumusan model atau sistem mengacu pada temuan atas hasil model atau sistem yang telah diambil pada masa lalu. Data tersebut kemudian digunakan sebagai dasar pengembangan model atau sistem baru yang lebih relevan dengan kondisi dan potensi risiko kondisi di masa depan. (Shepherd & Roy, 2017). Dalam konteks ini sistem masa lalu yang akan dikaji adalah sistem informasi yang saat ini telah dikembangkan dan kebijakan pemberian pelayanan publik Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di masa lalu. Data tersebut kemudian akan dijadikan sebagai dasar pengembangan rekomendasi penentuan model pemberian pelayanan publik yang sesuai dengan kondisi saat ini dan masa mendatang.

Adapun Pendekatan deskriptif digunakan agar dapat menghasilkan penjabaran terhadap permasalahan isu sosial menjadi lebih alamiah dibandingkan jika penjabaran dilakukan menggunakan angka - angka statistik (Creswell, 2007) dan (Silalahi, 2009). Dalam konteks ini Adapun pendekatan deskriptif adalah penggambaran melalui kata - kata mengenai bagaimana teknologi informasi telah bergeser dan fokus pelayanan publik melalui *e-Government* telah bergeser dari sistem berbasis elektronik menjadi sistem berbasis masyarakat serta bagaimana mewujudkan sistem pelayanan elektronik berbasis kebutuhan masyarakat.

C. Kerangka Teori

Istilah pelayanan berasal dari kata layan yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia (Sinambela, 2010:3).

Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung (Moenir, 2006:16-17). Membicarakan pelayanan berarti membicarakan suatu proses kegiatan yang konotasinya lebih kepada hal yang abstrak (*Intangible*). Pelayanan merupakan suatu proses, proses tersebut menghasilkan suatu produk yang berupa pelayanan, yang kemudian diberikan kepada pelanggan.

Kualitas pelayanan publik merupakan tujuan utama manajemen publik. Reformasi administrasi publik yang terjadi selama tiga puluh tahun belakangan ini berfokus pada konsep kinerja dan efektivitas. Gerakan pembaharuan administrasi publik yang disebut *New Public Management* (NPM) atau *reinvention* (Ferlie dkk, 1996). Kinerja pemerintahan ini akan sulit berubah apabila birokrasi tidak mampu melakukan transformasi sistem manajemen pemerintahan dari sistem birokratis kepada sistem yang lebih mewirauasakan birokrasi pemerintah.

Dalam bahasa yang lain, transformasi sektor pelayanan publik berarti merubah fokus akuntabilitas dari orientasi pada masukan (*Inputs oriented accountability*) dan proses menuju ke arah akuntabilitas pada hasil (*Results oriented accountability*), baik berupa *output* maupun *outcomes*.

Peningkatan kualitas pelayanan publik berbasis *result oriented* juga sejalan dengan yang disampaikan Osborne dan Gaebler (1992) bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk memenuhi kepuasan masyarakat dan berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-driven*). Pendekatan ini adalah pendekatan yang disarankan oleh pemerintah pada era globalisasi dengan karakteristik sebagai berikut:

- a) lebih terfokus kepada fungsi pengaturan melalui berbagai kebijakan yang memfasilitasi kondisi yang kondusif bagi kegiatan pelayanan publik;
- b) lebih berorientasi kepada pemberdayaan masyarakat sehingga masyarakat

mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap fasilitas pelayanan yang telah dibangun bersama;

- c) menerapkan sistem kompetisi dalam penyediaan pelayanan publik tertentu sehingga masyarakat dapat memilih pelayanan yang lebih berkualitas;
- d) terfokus pada pencapaian visi, misi tujuan, dan sasaran dengan berorientasi kepada hasil (*outcomes*) sesuai dengan input yang digunakan;
- e) lebih mengutamakan kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat, bukan semata-mata keinginan pemerintah atau pejabat;
- f) pada beberapa situasi, pemerintah juga berhak memperoleh pendapatan dari pelayanan publik yang diselenggarakan;
- g) lebih mengutamakan antisipasi terhadap permasalahan pelayanan yang kemungkinan dapat terjadi; dan
- h) menerapkan sistem pasar dalam memberikan pelayanan, antara lain penyediaan layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berbagai langkah dan kebijakan telah ditetapkan oleh pemerintah untuk menjamin peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Pemerintah selalu berupaya untuk meningkatkan kecepatan, kemudahan, keterjangkauan, keamanan dan kenyamanan sebuah pelayanan yang diberikan. Disamping itu pemerintah dituntut untuk menunjukkan akuntabilitas terhadap fungsi penyelenggaraan perannya dan kepercayaan (*trust*) terhadap peran tersebut akan muncul jika pemerintah mampu menciptakan nilai public (*public value*) melalui kebijakan - kebijakannya. Berdasarkan teori *Public Value* dari moore (1995), dijelaskan bahwa dalam memberikan layanan terdapat Trilogi Strategi jika ingin memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan bermanfaat bagi masyarakat yaitu legitimasi dan dukungan, kemampuan operasional serta nilai substansial.

Ditegaskan juga bahwa kesuksesan organisasi sektor publik diukur dari:

- a) Efisiensi, efektivitas dan keterjangkauan layanan oleh masyarakat.
- b) Program-program yang tepat sesuai dengan kondisi masyarakat.
- c) Kemampuan pemimpin organisasi publik dalam mengartikulasikan visi dan misi

Meningkatkan kualitas pelayanan publik terdapat banyak faktor yang perlu dipertimbangkan. Upaya tersebut akan memiliki pengaruh yang cukup luas terutama pada budaya organisasi secara keseluruhan. Berikut merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menurut Tjiptono (1996:88-96), yaitu:

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas pelayanan/jasa
2. Mengelola harapan pelanggan
3. Mendidik pelanggan/konsumen tentang pelayanan/jasa
4. Mengembangkan budaya kualitas
5. Menciptakan Automating Quality

Dengan adanya disrupsi bidang teknologi informasi, hampir sebagian besar aspek administrasi pemerintahan menjadi terpengaruh, khususnya pelayanan publik. Perkembangan teknologi informasi menjadikan cita-cita untuk menyediakan layanan public yang lebih mudah dan lebih cepat semakin dekat tercapai.

Namun demikian, Wardiana (2003) menyampaikan bahwa apabila dikaji secara mendalam, terdapat beberapa faktor dalam khasanah pelayanan publik di Indonesia yang perlu mendapatkan perhatian khusus seperti prinsip pemberdayaan masyarakat, sistem kompetisi dalam penyediaan pelayanan, berorientasi kepada *outcomes* dan bukan *output* saja, dan hak penyelenggara untuk memperoleh pendapatan dari pelayanan publik.

Adapun berdasarkan *value* yang ditawarkan dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi informasi, Ndoue

(2004) memberikan klasifikasi dan penahapan perkembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi informasi yang meliputi *e-Government*, *e-Service*, dan *e-Society*.

E-Government merupakan tahap awal pengembangan sistem pelayanan publik mengingat ruang lingkup *e-Government* adalah untuk otomatisasi dan komputerisasi tugas-tugas administrasi dan untuk realisasi koneksi strategis antara proses internal, departemen dan fungsi.

Selanjutnya *e-Service* dibuat untuk mewujudkan koneksi dan keterkaitan antar pemerintah, warga negara, bisnis dan untuk memberikan layanan otomatis. Adapun dan *e-Society* dihadirkan lebih dari sekedar mewujudkan koneksi namun mampu *empowering* lembaga publik, warga negara dan masyarakat sipil pada umumnya. Adapun *value* yang ditawarkan oleh masing-masing sistem pelayanan publik adalah sebagai berikut:

Tabel 1.
 Tahapan sistem pelayanan publik dan nilai yang ditawarkan

Tahapan	Sistem	Value
Tahap I	e-Gov	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan sistem administrasi ▪ <i>Open Government</i> ▪ Peningkatan perilaku etika (tidak ada pungli)
Tahap II	e-Service	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan sistem layanan ▪ <i>Open Government</i> ▪ Peningkatan perilaku etika (tidak ada pungli) ▪ Peningkatan rasa kepercayaan kepada pemerintah
Tahap III	e-Society	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan kemampuan dan kapasitas masyarakat ▪ Peningkatan <i>value</i> masyarakat sebagai pengguna layanan ▪ <i>Open Government</i> ▪ Peningkatan rasa kepercayaan kepada pemerintah

Sumber Ndoue (2004)

Sementara itu, lingkungan dan budaya organisasi adalah hal utama terkait dengan manajemen. lingkungan dan budaya organisasi di sektor publik dan sangat erat terkait dan berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan publik (Andrews, 2007).

Terlepas dari keterbatasannya, penelitian yang diperiksa oleh Ashworth dkk (2010) memberikan bukti yang kuat untuk mengembangkan pemahaman tentang hubungan antara lingkungan dan budaya organisasi dengan kinerja pelayanan publik. Temuan penelitian tersebut menyatakan bahwa diperlukan lingkungan dan budaya organisasi yang kuat agar suatu organisasi pemerintah dapat memberikan pelayanan publik yang baik.

Sejalan dengan hal tersebut, Pemerintah melalui Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemen PAN dan RB) telah menetapkan nilai utama BerAKHLAK yang merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Adanya nilai utama tersebut merulakan sari dari nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negera (ASN) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

BerAKHLAK menjadi titik tonggak penguatan budaya kerja, diharapkan akan mendorong peningkatan pelayanan publik. BerAKHLAK merupakan panduan perilaku yang harus dikerjakan dengan penuh tanggung jawab, komponen di dalamnya adalah:

- Berorientasi Pelayanan, maksudnya; memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan, kemudian melakukan perbaikan tiada henti.
- Akuntabel, yaitu; melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, serta disiplin dan berintegritas tinggi, lalu menggunakan kekayaan

dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien, dan tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.

- Kompeten, panduan perilakunya ialah; meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, dan melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.
- Harmonis, panduan perilakunya adalah; menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- Loyal, panduan perilakunya adalah; memegang teguh ideologi Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada NKRI serta pemerintahan yang sah.
- Adaptif, panduan perilakunya adalah; cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan, terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas, dan bertindak proaktif.
- Kolaboratif, panduan perilakunya ialah; memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah, dan menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Ber-AKHLAK sebagai *core value* harus menjadi landasan dalam peningkatan dalam pemberian layanan publik. Dalam BerAKHLAK terhadap nilai Berorientasi Pelayanan, Kompeten, Adaptif dan Kolaboratif yang dapat menjadi landasan Utama dalam upaya peningkatan pemenuhan kebutuhan masyarakat melalui perbaikan layanan publik berbasis teknologi informasi.

D. Hasil dan Pembahasan

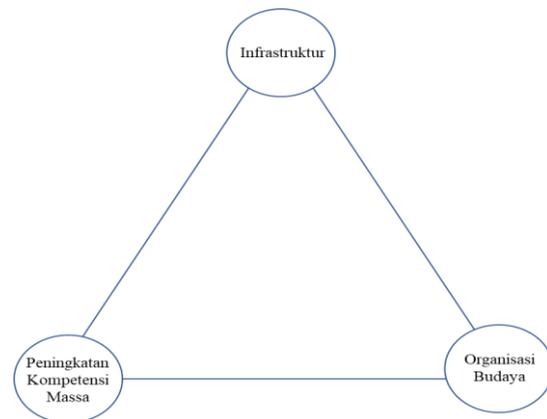
Sebagaimana telah disebutkan di atas dalam kerangka teori, bahwa

perkembangan pelayanan publik berbasis teknologi informasi terus mengalami pergeseran dari *e-Government* menuju *e-Service* dimana masing-masing tahapan menawarkan *value* yang berbeda.

Dengan *value* yang tidak hanya pemenuhan kebutuhan administratif masyarakat namun juga *social empowerment*, implementasi *e-service*, dilakukan melalui perbaikan infrastruktur teknologi informasi dengan mempertimbangkan aksesibilitas publik, penataan sistem manajemen, proses kerja, dan budaya di lingkungan pemerintah dan pemerintah daerah otonom, serta peningkatan kapasitas masyarakat agar dapat memanfaatkan layanan dengan baik.

Infrastruktur, manajemen organisasi dan budaya, serta penguatan kapasitas masyarakat merupakan tiga elemen penting dalam mewujudkan *e-service* yang dapat memberikan nilai tambah tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan administratif melainkan kebutuhan penguatan kapasitas masyarakat. Dengan adanya *e-service* masyarakat tidak hanya menjadi objek perbaikan sistem melainkan juga subyek pelaku dalam perbaikan sistem itu sendiri. Masyarakat yang telah memiliki kapasitas memiliki bekal untuk mengembangkan nilai-nilai yang dihadirkan oleh *e-service* yang meliputi transparansi, akuntabilitas, dan lain-lain.

Pelayanan publik berbasis layanan elektronik yang akan berhasil adalah layanan elektronik yang dapat mengintegrasikan pembangunan dari aspek infrastruktur, manajemen organisasi dan budaya, serta peningkatan kapasitas masyarakat. Kumorotomo (2009) menggambarkan hubungan ketiga elemen dalam peningkatan layanan publik sebagai segitiga emas peningkatan pelayanan publik berbasis teknologi informasi.



Gambar Chart I.
Segitiga Emas Peningkatan Layanan Elektronik (Kumorotomo, 2009)

Dari ketiga elemen penting dalam peningkatan layanan publik untuk mewujudkan layanan elektronik yang dapat memberikan nilai tambah lebih kepada masyarakat, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah memiliki infrastruktur yang cukup. Sebut saja Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD), Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Sistem Informasi Arsip Digital (SIMADIG), Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA). Sedangkan sistem layanan yang juga dapat diakses oleh publik diantaranya adalah Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH), Keterbukaan Informasi Publik (PPID) Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR), Satu Data Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Satu Data) dan lain-lain.

Disamping itu, Pemerintah Provinsi Bangka Belitung juga telah memiliki Ber-AKHLAK sebagai budaya dan nilai yang dijunjung dalam menajalankan organisasi. Namun demikian, mempertimbangkan bahwa Ber-AKHLAK adalah nilai-nilai yang baru maka perlu dilakukan penataan sistem kerja diantaranya melalui:

1. Manajemen perubahan.
2. Penguatan kapasitas Aparatur Sipil Negara di lingkungan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

3. Penguatan *Leadership* pada tingkat Organisasi Pemerintah Daerah yang mengedepankan pemberian pelayanan publik,
4. Rasionalisasi dan reformulasi prosedur operasi dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat sebagai pelaku utama reformasi pelayanan publik.

Adapun elemen selanjutnya adalah peningkatan kompetensi masyarakat yang dapat dilakukan melalui:

1. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya informasi serta pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e-literacy*).
2. Pemanfaatan sumberdaya pendidikan dan pelatihan termasuk perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara sinergis, baik yang dimiliki oleh Lembaga pemerintah maupun non pemerintah/masyarakat.
3. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi bagi masyarakat.

Dengan penguatan pada tiga elemen penting sebagaimana tersebut di atas, maka layanan melalui teknologi informasi dapat diakses secara optimal oleh masyarakat yang telah memiliki literasi bidang teknologi informasi, organisasi yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan pada akhirnya juga memiliki nilai-nilai budaya pelayanan sehingga semua pihak akan berada pada satu frekuensi menyediakan layanan terbaiknya tidak hanya untuk menyelesaikan tugas administratifnya melainkan dalam rangka meningkatkan value dari masing-masing elemen tersebut.

Dengan demikian, peningkatan nilai pelayanan publik dapat dilakukan dengan memberikan pelayanan yang juga dapat memperbaiki atau bahkan menaikkan kompetensi masyarakat. Memberikan nilai tambah bagi masyarakat dan pemerintah daerah secara umum.

Adapun peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam proses transformasi layanan publik adalah sebagai katalisator perbaikan manajemen organisasi dan budaya pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sekaligus sebagai agen perubahan untuk meningkatkan literasi masyarakat khususnya terkait dengan layanan berbasis elektronik sehingga masyarakat mengerti dan memahami hak-hak nya untuk mendapatkan pelayanan publik serta pada akhirnya mampu memanfaatkan seluruh fasilitas infrastruktur layanan publik yang telah disediakan oleh Pemerintah Daerah.

E. Penutup

Layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat saat ini adalah layanan yang cepat, mudah, dan *accountable*. Dengan adanya sitem teknologi informasi, hal itu dapat mudah diwujudkan. Namun demikian tantangan terbesar terdapat pada manajemen Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan budaya yang berlaku pada OPD tersebut serta rendahnya tingkat literasi masyarakat. Hal ini menyebabkan nilai yang ditawarkan layanan elektronik untuk kebutuhan publik masih terbatas pada pemenuhan kebutuhan administratif, sementara berdasarkan teori perkembangan layanan elektronik, bahwa kebutuhan optimal dari layanan elektronik adalah *empowering* publik sehingga publik dapat memiliki *value* lebih.

Peningkatan *value* tersebut dapat dicapai melalui integrasi infrastruktur teknologi informasi, perbaikan manajemen organisasi dan budaya pada Organisasi Perangkat Daerah, serta peningkatan kapasitas dan literasi masyarakat publik.

Dengan terintegrasinya ketiga hal tersebut, maka sistem informasi yang tersedia akan secara optimal dimanfaatkan dan masyarakat juga akan semakin memiliki nilai tambah dengan sistem informasi yang ada.

Daftar Pustaka

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government.

Buku/Jurnal

- Ashworth, Rachel et.al (2010). *Public Service Improvement; Theories and Evidence* Oxford University Press Inc. New York.
- Creswell, John W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- David Osborne, and Ted Gaebler (1992), *Reinventing Government*. Reading, MA: A Plume Book,
- Ferlie. Ewan, et.al., 1996, *The New Public Management in Action*. New York: Oxford University Press.
- Kearns, I. (2004). *Public value and e-government*. Institute for Public Policy Research. London.
- Margetts, H. (2009). *The Internet and public policy*. Policy and Internet, 1, 1-21.
- Ndou, V. (2004). *E-government for developing countries: Opportunities and challenges*. The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries,
- Rust, R., & Thompson, D. (2006). *How does marketing strategy change in a service based world?* Armonk, NY: M. E. Sharpe, pp. 381-392.

- Silalahi, Uber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sinambela, dkk. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Tjiptono, Fandy. (1996). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta. Andi.
- Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). *The public value of E-Government – A literature review*. *Government Information Quarterly*, 36(2),167–178.
- Wahyudi Kumorotomo (2009) *Kegagalan penerapan e-Government dan kegiatan tidak produktif dengan internet sebagaimana dimuat pada* <http://Kumoro.Staff.Ugm.Ac.Id/Wp-Content/Uploads/2009/01/Kegagalan-Penerapan-Egov.Pdf>
- Wawan Wardiana (2003). *Peranan Teknologi Informasi Pada Era Globalisasi*. Jurnal Manajerial, Volume 2 Nomor 3, Oktober 2003
- Moore, M. H. (1995). *"Defining public value."* In *Creating public value*: Harvard University Press.

Website

- https://www.babelprov.go.id/layanan_spbe/all/all

EFEKTIVITAS BANG KOPHIT (PENGEMBANGAN KOMUNIKASI PENGENDALIAN HAMA DAN PENYAKIT IKAN) SEBAGAI MEDIA PELAPORAN PENYAKIT IKAN SECARA DARING

*(The Effectivity of Bang Kophit (Fish Pest and Disease Management
Communication Development) as Online Media for Fish Disease Reporting)*

Muhammad Fachri

(Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)

Email: muhammadfachri.mf@gmail.com

ABSTRAK

Bang Kophit merupakan inovasi pelayanan publik yang diperkenalkan pada tahun 2021 sebagai media pelaporan penyakit ikan yang didasarkan pada implementasi nilai dasar BerAKHLAK. Untuk memberikan inovasi pelayanan publik berkualitas diperlukan analisis keefektifan Bang Kophit tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis keefektifan media pelaporan Bang Kophit sebagai bentuk internalisasi nilai bangga melayani bangsa. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif yang ditunjang dengan observasi, kuisioner dan wawancara serta datasekunder. Teknik analisis menggunakan aplikasi *Microsoft Excel 2019 ver. 16.0.15629.20156*. Hasil penelitian adalah efektivitas media pelaporan penyakit ikan Bang Kophit mencapai nilai 84,50% (sangat efektif) yang didasarkan pada kualitas sistem (81,80%), kualitas layanan (83,58%) dan kepuasan pengguna (88,03%) dengan uji instrumen indikator R Hitung > 0,355 (valid) dan realibilitas Alpha Cronbach > 0,615. Dengan efektifnya inovasi Bang Kophit dapat menjadi faktor keberhasilan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK dan Bangsa Melayani Bangsa.

Kata Kunci : Bang Kophit, BerAKHLAK, Efektivitas, Pelayanan Publik.

ABSTRACT

Bang Kophit is a public service innovation introduced in 2021 as a fish diseases media reporting based on BerAKHLAK Core Values. In order to provide quality public service innovations, it is necessary to analyze the effectiveness of Bang Kophit. The purpose of this study is to determine the analysis of effectiveness Bang Kophit as media reporting as a form of internalizing the value of being proud to serve the nation. This study uses descriptive quantitative research methods supported by observations, questionnaires and interviews as well as secondary data. Analysis technique using Microsoft Excel 2019 ver. 16.0.15629.20156. The results showed that the effectiveness of the Bang Kophit as fish disease reporting media reached a value of 84.50% (very effective) based on system quality (81.80%), service quality (83.58%) and user satisfaction (88.03%) with indicators test instrument R Count > 0.355 (valid) and Cronbach's Alpha reliability > 0.615. With the effectiveness of Bang Kophit's innovation, it can be a success factor in internalizing the values of AKHLAK and Proud to Serve the Nation.

Keywords: Bang Kophit, BerAKHLAK, Effectiveness, Public Service.

A. Pendahuluan

Perkembangan perikanan budidaya di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung saat ini mengalami peningkatan pesat. Hal ini dapat terlihat dari produksi perikanan budidaya tahun 2020 sebesar 8.164 Ton menjadi 9.144 Ton pada tahun 2021, dengan nilai produksi perikanan budidaya sebesar Rp. 534.097.383.200 tahun 2020 dan meningkat pada tahun 2021 sebesar Rp. 557.170.844.575. Selain itu, terlihat dari jumlah luas lahan untuk pemanfaatan kegiatan budidaya pada tahun 2020 yaitu 490,33 Ha menjadi 847,38 Ha pada Tahun 2021. Adapun 5 (lima) komoditas unggulan perikanan budidaya yaitu udang vaname (*Litopenaeus vannamei*), kerang dara (*Anadara granosa*), Ikan Lele (*Clarias spp.*), Ikan Nila (*Oreochromis niloticus*) dan Ikan Patin (*Pangasius spp.*) (One Data Dinas Kelautan dan Perikanan, Provinsi Bangka Belitung, 2022).

Seiring perkembangan kegiatan perikanan budidaya, tidak menutup kemungkinan akan terjadi berbagai kendala seperti kasus kematian ikan yang disebabkan oleh penyakit ikan. Berdasarkan pelaporan penyakit ikan pada tahun 2021 sebanyak 543 kasus. Sehingga menjadi perhatian khusus bagi Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) melalui Peraturan Menteri KKP Nomor 13 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri KKP Nomor 28 Tahun 2021.

Pada masa pandemi Covid-19, menjadi tantangan bagi seluruh aspek kehidupan. Adanya *new normal life* memaksa untuk beradaptasi terhadap kebiasaan baru agar tujuan dapat tercapai (Rahman, 2020).

Core value BerAKHLAK menjadi pondasi budaya kerja dan semangat untuk selalu berorientasi pelayanan, memberikan pelayanan terbaik dan menciptakan rasa bangga dalam melayani bangsa. Didasarkan dengan *core value* tersebut dan *new normal life*, Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memberikan berbagai solusi

kemudahan dalam pencegahan penyakit ikan seperti pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelaksanaan Survei Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan pada masa pandemi Covid-19 dan melalui inovasi pembuatan media pelaporan penyakit ikan melalui Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan (Bang Kophit) pada Tahun 2021.

Bang Kophit merupakan inovasi pelayanan publik media pelaporan penyakit ikan bagi pelaku perikanan budidaya atau penyuluh perikanan dengan menggunakan media *whatsapp*, telepon dan scan barcode sehingga dapat dilaporkan secara *real time* dan memberikan kemudahan bagi pelaku usaha perikanan dalam melapor kasus penyakit ikan. Berdasarkan Fachri (2021), Bang Kophit memberikan nilai memuaskan atau 0,85 atau 85% melalui instrumen *Customer Satisfaction Index*.

Berdasarkan hal tersebut, diharapkan dapat memberikan pelayanan terbaik secara kontinyu. Namun, berdasarkan Prastiwi dan Jumino (2021), Sukarno *et al.*, (2021), Widyastuti (2021), suatu inovasi pelayanan publik perlu dilakukan pengkajian efektivitas Bang Kophit. Hal ini sesuai dengan Sukarno *et al.*, (2021), pelayanan publik selain memberikan percepatan pemenuhan kebutuhan masyarakat, namun juga diperlukan efektif dan efisien. Selain itu juga, ditunjang oleh Widyatuti (2021), setiap inovasi pelayanan publik perlu dilakukan analisis keefektifan untuk mengetahui kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hal penjabaran diatas, perlu dilakukan penelitian mengenai efektivitas Bang Kophit (Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan) sebagai media pelaporan penyakit ikan secara daring sehingga pada akhirnya inovasi tersebut memberikan pelayanan terbaik dan berkualitas sebagai bentuk internalisasi nilai *employer branding* Bangsa Melayani Bangsa.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di 7 (Tujuh) Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dipilih berdasarkan *Purposive Sampling* pada Bulan September – Oktober 2022. Menurut Fachri (2021), pemilihan lokasi disesuaikan pada zonasi pelaporan pada Tahun 2021 – 2022.

Penelitian menggunakan desain penelitian kuantitatif. Menurut Prastiwi dan Jumino (2021), penelitian kuantitatif merupakan penelitian dapat diukur dengan angka dan dapat dipahami dengan intensitas variabel. Adapun penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif (Bandur, 2019) bertujuan mengetahui keefektifan media pelaporan Bang Kophit bagi pelaku perikanan budidaya dan penyuluh perikanan dalam melaporkan kejadian kasus penyakit ikan atau kematian ikan.

Adapun pengumpulan data dalam penelitian ini secara primer seperti data saat observasi, penyebaran kuisisioner dan wawancara serta sekunder melalui referensi penelitian-penelitian sebelumnya. Dalam menganalisis data menggunakan aplikasi *Microsoft Excel 2019 ver. 16.0.15629.20156*.

Dalam penelitian, dilakukan penghitungan jumlah sampel melalui jumlah pelaku yang sudah menggunakan inovasi Bang Kophit yaitu sebanyak 50 orang. Adapun penghitungan jumlah sampel responden menggunakan rumus Slovin (Fachri, 2021) yaitu:

$$n = \frac{N}{1+(Ne)^2}$$

n = Jumlah sampel, N = populasi, e = galat 10%

Sehingga dapat diketahui jumlah responden sebanyak 33 orang.

Dalam pembuatan kuesioner menggunakan indikator yang sudah dimodifikasi dari De Lone *et al.*, (2003) dalam Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu kualitas sistem, kualitas layanan dan kepuasan pengguna. Adapun indikator

dapat dijabarkan melalui instrumen kuisisioner sebagai berikut:

- **Kualitas Sistem**
 - P1 : Inovasi pernah mengalami gangguan atau kerusakan
 - P2 : Inovasi dapat diakses secara *realtime*
 - P3 : Inovasi mudah digunakan
 - P4 : Inovasi dapat digunakan melalui komputer atau *smartphone*
- **Kualitas Layanan**
 - P5 : Inovasi dapat diandalkan
 - P6 : Inovasi dapat diakses dengan cepat
 - P7 : Bahasa komunikasi inovasi yang mudah dipahami
 - P8 : Inovasi sudah didukung oleh perangkat lunak
- **Kepuasan Pengguna**
 - P9 : Inovasi sudah dikuasai
 - P10 : Penjelasan inovasi sudah dapat diterima dengan baik
 - P11 : Inovasi memberikan kecepatan pelayanan
 - P12 : Inovasi memberikan kemudahan dan menyelesaikan permasalahan pembudidaya

Adapun dalam uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reabilitas kinerja. Dalam uji validitas dihitung dengan melihat perbandingan nilai *r* hitung dengan *r* tabel pada galat 5% dan untuk uji *degree of freedom* (*df*) = *n*-2 (jumlah sampel (*n*) - 2). Kevalidan data dilihat dari *r* hitung > *r* tabel.

Dalam penghitungan *r* hitung dengan menggunakan rumus Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu:

$$R \text{ Hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) - (\sum Y)}{\sqrt{[(n\sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)]}}$$

Untuk menghitung reabilitas kinerja dapat menggunakan rumus rumus Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu:

$$Si^2 = \frac{\sum x^2 - (\sum Xi)^2/n}{n} \dots \dots \dots (1)$$

Uji Reabilitas Instrumen (URI) yaitu:

$$URI = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(\frac{1 - \sum \sigma^2}{\sigma t^2}\right)$$

Adapun dalam pengkategorian keefektivitasan dapat mengacu pada Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu:

Tabel 1.
Kategori Efektivitas

Skor	Kode	Kategori
0-20%	1	Sangat Tidak Efektif
21-40%	2	Tidak Efektif
41-60%	3	Kurang Efektif
61-80%	4	Efektif
81-100%	5	Sangat Efektif

C. Kerangka Teori

BerAKHLAK adalah nilai dasar (*core values*) pada Aparatur Sipil Negara (ASN) telah diresmikan pada Tahun 2021 dan dengan *Tagline* “Bangga Melayani Bangsa” sebagai *Employer branding* yang berarti melayani sepenuh hati.

BerAKHLAK saat ini di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sangat gencar diperkenalkan. Hal ini menandakan adanya urgensi terhadap sikap seorang ASN dalam melayani bangsa. Nilai dasar BerAKHLAK menjadi penguatan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 untuk menyamakan nilai dasar setiap instansi. Hal ini dikarenakan ada 6 (enam) alasan penting dalam penyamaan *Core Value* ASN yaitu:

1. Menyamakan persepsi nilai dasar ASN berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014;
2. Menciptakan dan merumuskan nilai yang menggabungkan semua nilai dari setiap instansi menjadi satu nilai dasar yang sama;
3. Memperkuat budaya kerja dengan nilai dasar yang sama yaitu BerAKHLAK dan akan membentuk karakter ASN yang profesional;
4. Memberikan kemudahan dalam mengadaptasi nilai-nilai dasar jika terjadi mutasi pegawai;
5. Memperkuat peran ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa;
6. Menjadi faktor untuk meningkatkan

kinerja organisasi dalam jangka Panjang.

Adapun BerAKHLAK merupakan akronim Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Adapun nilai BerAKHLAK dapat dijabarkan menjadi sebagai berikut:

- a. Berorientasi pelayanan, memberikan layanan prima kepada masyarakat demi kepuasan masyarakat dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Memahami kebutuhan dan mengutamakan kepuasan masyarakat;
 - Melayani dengan sikap hormat, sopan, cepat, ikhlas dan sigap;
 - Melakukan perbaikan terus menerus dalam memberikan pelayanan.
- b. Akuntabel yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
 - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien;
 - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
- c. Kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - Membagi ilmu dan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain;
 - Melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- d. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
 - Suka menolong orang lain;
 - Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

- e. Loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Menjaga nama baik sesame ASN, Pimpinan, Instansi dan Negara;
 - Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar;
 - Menjaga rahasia jabatan dan negara.
- f. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan dengan panduan perilaku sebagai berikut:
 - Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;
 - Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembanganteknologi;
 - Bertindak proaktif.
- g. Kolaboratif yaitu membangun kerja sama yang sinergis dengan panduan perilaku sebagai berikut :
 - Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
 - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;
 - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan Bersama.

Inovasi Bang Kophit (Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama dan

Penyakit Ikan) diperkenalkan pada Tahun 2021 sebagai media pelaporan kasus penyakit ikan dan kematian ikan bagi pembudidaya ikan dan penyuluh perikanan secara *real time* pada masa Covid-19. Inovasi Bang Kophit dapat diakses melalui 3 (tiga) media pelaporan yaitu melalui telepon, *whatsapp* dan *scan barcode* yang dapat langsung masuk ke Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Fachri, 2021).

D. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Adapun hasil penelitian terhadap efektivitas Bang Kophit dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Pengujian Instrumen Indikator

Dalam pengujian instrumen indikator dimodifikasi dari De Lone *et al.*, (2003) dalam Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu kualitas sistem, kualitas layanan dan kepuasan pengguna. Berdasarkan perhitungan diketahui nilai $df = 31$ dengan r tabel validitas yaitu 0,355 (r valid = r hitung > 0,355). Adapun pengolahan data dan hasil uji validitas data dapat dilihat pada Tabel 2 dan Tabel 3.

Tabel 2.
 Pengolahan Data

Respon den (n)	Instrumen (P)										Σy	Σy ²
	1	2	3	4	5	11	12		
1	5	5	4	5	4	5	4	54	2916
2	5	5	4	5	4	5	4	54	2916
3	5	5	4	5	4	5	4	54	2916
4	5	5	5	5	4	5	4	56	3136
5	5	5	4	4	4	5	4	53	2809
...
30	5	5	4	5	4	4	5	51	2601
31	4	5	4	5	5	4	4	52	2704
Σx	142	150	125	149	126	143	136	1644	87254
Σx ²	20164	22500	15625	22201	15876	20449	18496	2702736	7E613
XY	7668	8100	6750	8046	6804	8008	7344		

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Tabel 3.
 Hasil Uji Validitas Indikator

Indikator	Instrumen	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kualitas Sistem	P1	0,639	0,355	Valid
	P2	0,788	0,355	Valid
	P3	0,716	0,355	Valid
	P4	0,751	0,355	Valid
Kualitas Layanan	P5	0,776	0,355	Valid
	P6	0,871	0,355	Valid
	P7	0,872	0,355	Valid
	P8	0,517	0,355	Valid
Kepuasan Pengguna	P9	0,665	0,355	Valid
	P10	0,761	0,355	Valid
	P11	0,868	0,355	Valid
	P12	0,615	0,355	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Pada Tabel 3., dapat dilihat terdapat 3 indikator dengan 12 instrumen pernyataan (P1-P12). Berdasarkan hasil perhitungan instrumen setiap indikator dapat diketahui $R \text{ Hitung} > R \text{ Tabel Uji Validitas}$ ($R \text{ Hit} > 0,355$). Menurut Prastiwi dan Jumino (2021), apabila instrumen setiap indikator dinyatakan valid dan dapat dilakukan pengujian reliabilitas.

Uji Reliabilitas merupakan uji untuk menguji kehandalan, konsistensi dan kestabilan kuisisioner. Dapat diketahui hasil uji reliabilitas 0,667 dengan nilai Alpha Cronbach 0,615. Menurut Prastiwi dan Jumino (2021), suatu kuisisioner apabila nilai reliabilitas diatas Alpha Cronbach maka dinyatakan reliabel atau kehandalan tinggi.

b. Analisis Indikator Efektivitas Media Pelaporan Bang Kophit

Dalam menganalisis efektivitas media pelaporan Bang Kophit (Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan) mengacu pada De Lone *et al.*, (2003) dalam Prastiwi dan Jumino (2021) yaitu kualitas sistem, kualitas layanan dan kepuasan pengguna.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui kualitas sistem saat digunakan tidak terdapat gangguan dalam pengaksesan 78,82%, media pelaporan Bang Kophit

dapat diakses secara *realtime* 83,33%, inovasi Bang Kophit mudah digunakan 80,05% dan inovasi Bang Kophit dapat diakses melalui komputer atau *smartphone* (85%). Secara rerata indikator kualitas sistem mencapai 81,80%. Hal ini sejalan dengan penelitian Prastiwi dan Jumino (2021), adanya *completeness*, *system flexibility* atau keluwesan dan *easy to use* atau kemudahan penggunaan suatu aplikasi menyatakan bahwa kualitas sistem sudah baik.

Indikator kualitas layanan seperti inovasi Bang Kophit dapat diandalkan sebesar 75,18%, dapat diakses dengan cepat 82,15%, bahasa komunikasi Bang Kophit yang mudah dipahami 87,15% dan Bang Kophit sudah didukung oleh perangkat lunak (*software*) 90,25%. Hal ini berarti kualitas layanan secara rerata 83,68%. Sesuai penelitian Urbach dan Muller (2012) dalam Prastiwi dan Jumino (2021), indikator kualitas layanan dapat dikaitkan dengan keandalkan / *Reability*, memiliki daya tanggap / *Responsiveness*, *emphaty* dan dapat diterapkan oleh perangkat keras, lunak mengindikasikan efektivitas pelayanan publik yang baik.

Adapun indikator kepuasan pengguna dapat dijabarkan melalui instrumen inovasi sudah dikuasai oleh pengguna sebesar

82,15%, penjelasan inovasi sudah dapat diterima dengan baik 90,35%, memberikan kecepatan pelayanan 89,00% dan memberikan kemudahan dan penyelesaian permasalahan 90,65% dengan rerata 88,03%. Adanya pencapaian mencapai 88,03% menandakan adanya peningkatan kepuasan pengguna terhadap Inovasi bang Kophit. Hal ini sesuai dengan penelitian Fachri (2021), kepuasan pengguna pada awal diperkenalkan mencapai 0,85 atau 85%. Sehingga inovasi Bang Kophit memberikan kepuasan terhadap pengguna dan sudah baik.

c. Analisis Efektivitas Media Pelaporan Bang Kophit

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap indikator efektivitas maka dapat dilakukan pengkategorian keefektivitas yang mengacu pada Prastiwi dan Jumino (2021). Adapun hasil pengkategorian keefektivitasan Bang Kophit dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Kategori Efektivitas Bang Kophit

Indikator	Persentase	Kode	Kategori
Kualitas Sistem	81,80%	5	Sangat Efektif
Kualitas Layanan	83,68%	5	Sangat Efektif
Kepuasan Pengguna	88,03%	5	Sangat Efektif
Rerata	84,50%	5	Sangat Efektif

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan Tabel 4., dapat diketahui efektivitas Bang Kophit mencapai nilai rerata 84,5% dengan kategori Sangat Efektif. Hal ini dapat diketahui bahwa secara kualitas sistem, kualitas layanan dan kepuasan pengguna sudah memenuhi harapan dari pengguna. Selain itu, penggunaan Bang Kophit sangat efektif dalam menyampaikan laporan penyakit ikan karena memudahkan pelaporan dan dapat dikirimkan secara *realtime*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Fachri, 2021), mengenai rerata indeks harapan dan kepuasan terhadap inovasi Bang Kophit dengan indeks kepuasan mencapai 0,85 atau 85%.

Dengan adanya efektivitas media pelaporan inovasi Bang Kophit mencapai 84,5% menunjukkan bahwa hasil penerapan nilai BerAKHLAK dapat terealisasi dan menjadikan suatu kebanggaan dalam melayani bangsa.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa media pelaporan Bang Kophit (Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan) merupakan suatu bentuk penerapan nilai nilai dasar BerAKHLAK sebagai budaya kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui ada 3 indikator dalam efektivitas media pelaporan yaitu kualitas sistem, kualitas layanan dan kepuasan pengguna dengan mencapai rerata nilai 84,50% dengan hasil sangat efektif.

Adanya analisis media pelaporan Bang Kophit sebagai evaluasi bagi instansi untuk mengetahui kepuasan dari pengguna. Media pelaporan Bang Kophit sebagai bentuk seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang Bangga Melayani Bangsa dengan penerapan inovasi terkini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandur, A. 2019. *Penelitian Kualitatif, Studi Multi-Disiplin Keilmuan Dengan Nvivo 12 Plus*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. 2022. *One Data* Statistik Perikanan Budidaya.

- Fachri, M. 2021. Analisis Keselamat Kerja dalam Pelaksanaan Survei Pengendalian Hama dan Penyakit Ikan Air Tawar. *Jurnal Akuakultur Rawa Indonesia*, 9 (2) : 97-108.
- Fachri, M. 2021. Mewujudkan ASN Primadona melalui "Bang Kuphit" (Pengembangan Komunikasi Pengendalian Hama Penyakit Ikan) : Sebuah Inovasi Dimasa Covid-19. *Andragogi, Jurnal Pendidikan Orang Dewasa*, 9(2) : 8-19.
- Fachri, M. 2022. Analisis Panda Pelikan (Penerapan Nilai Dasar BerAKHLAK Jabatan Pengendali Hama dan Penyakit Ikan). *Andragogi, Jurnal Pendidikan Orang Dewasa*, 10(1) : 27-35.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan. 2022. Software Sistem Monitoring Penyakit Ikan Online Tahun 2021.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan. 2021. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 13 Tahun 2021 tentang Tindakan Tanggap Darurat dan Pengendalian Penyakit Ikan. Jakarta.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan. 2021. Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 28 Tahun 2021 tentang Jenis Penyakit yang Berpotensi menjadi Wabah Penyakit Ikan.
- Prastiwi, M.A. & Jumino. 2021. Efektivitas Aplikasi Ipusnas sebagai Sarana Temu Balik Informasi Elektronik Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. *Kepustakaan* 1(1) : 1-10.
- Rahman, F.F. 2020. New Normal Life Pasca Pandemi Covid-19. DOI 10.13140/RG.2.2.36812.85120.
- Sukarno, M., Winarsih, A.S., Wijaya, H.H., dan Cahyan, P.S. 2021. Analisis Pelayanan Publik Berbasis Media Sosial (Studi Kasus Provinsi Jawa Tengah). *JSPG : Journal of Social Politics and Governance*, 3(1) : 12-22.
- Widyastuti, A. 2021. Efektivitas Aplikasi LAPOR! Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Kepada Masyarakat Kota Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan. *JSPG : Journal of Social Politics and Governance*, 3(1) : 23-35.
-

MEMBENTUK POLA PIKIR ASN DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN PUBLIK (*Shape ASN Mindset in Providing Public*)

M. Denny Elyasa
(Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)
Email: dennybabel12@gmail.com

ABSTRAK

Cerita mengenai pelayanan birokrasi kepada masyarakat bagaikan cerita yang tak pernah kunjung usai. Begitu banyak kelemahan yang menjadi sorotan masyarakat hampir di setiap lini layanan. Di era kemajuan teknologi informasi saat ini semakin mudah bagi masyarakat untuk menilai sejauh mana kualitas layanan birokrasi pemerintah. Perubahan pola pikir menjadi salah satu faktor kunci untuk mengubah perilaku dan kinerja ASN. Kondisi nyaman untuk “dilayani” yang selama ini dinikmati dan telah tersimpan di pikiran para ASN harus segera dirubah. Kita harus mau menjadikan perusahaan (korporasi) sebagai contoh bagaimana mereka mengelola kepuasan pelanggannya agar tetap loyal. Kuncinya adalah menciptakan kepuasan pelanggan melalui sebuah konsep yaitu pelayanan prima. Pelatihan yang berkelanjutan, menjadikan pelayanan sebagai suatu kebiasaan dan adanya komitmen Bersama merupakan cara yang dapat ditempuh untuk merubah pola pikir (*mindset*) ASN agar dapat berubah dari “dilayani” menjadi “melayani”.

Kata Kunci: ASN, Pola Pikir, Melayani.

ABSTRACT

The story about the service of the bureaucracy to the community is a story that never ends. There are so many weaknesses that are in the public's spotlight in almost every service line. In the current era of information technology advances, it is easier for the public to assess the quality of government bureaucratic services. Change in mindset is one of the key factors to change the behavior and performance of ASN. The comfortable conditions to be "served" that have been enjoyed and have been stored in the minds of ASN must be immediately changed. We must be willing to take the company (corporation) as an example of how they manage customer satisfaction in order to remain loyal. The key is to create customer satisfaction through a concept that is excellent service. Continuous training, making service a habit and a shared commitment are ways that can be taken to change the ASN mindset so that it can change from being "served" to "serving".

Keywords: ASN, Mindset, Serve.

A. Pendahuluan

Pelayanan birokrasi pemerintah kepada masyarakat selalu menjadi tema menarik untuk dibahas hampir di setiap forum yang diselenggarakan oleh pemerintah baik bersifat formal maupun informal.

Seakan tiada henti para pemimpin dan pengambil kebijakan di negeri ini, mulai dari level pusat sampai daerah, hampir di setiap acara baik formal maupun informal selalu tersisipkan pesan terkait pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

Apakah sebegitu lemahnya pelayanan birokrasi pemerintah kepada publik di Indonesia? Survei terkait kepuasan layanan masyarakat yang diberikan oleh birokrasi pemerintah berulang kali telah dilakukan. Baik itu survei bersifat rutin yang dilakukan oleh instansi pemerintah itu sendiri ataupun yang dilaksanakan oleh berbagai lembaga survei, baik yang berafiliasi pada pemerintah maupun yang independen.

Survei dari lembaga independen dilakukan karena adanya ketidakpercayaan dari sebagian besar masyarakat terhadap survei yang dilakukan oleh instansi pemerintah.

Kita ambil sebagai contoh yaitu survei kepuasan publik pada kinerja pemerintah di bidang politik dan keamanan yang dilakukan oleh Litbang Kompas dari tanggal 24 September hingga 7 Oktober 2022, dimana kepuasan masyarakat hanya mencapai 74,6 persen walaupun ada sedikit kenaikan dari survei Juni 2022 yaitu 73,1 persen (kompas.com, 24/10/2022).

Kondisi ini berbeda bila dibandingkan dengan survei yang dilaksanakan oleh Kemenpolhukam sendiri. Berdasarkan laporan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) periode 2021, didapat nilai rata-rata indeks kepuasan masyarakat (IKM) mencapai 3,34 atau sangat baik atau ada di interval 3,352 – 4 (88,31-100).

Tidak dapat kita pungkiri, pelayanan

publik masih menjadi masalah dalam birokrasi di Indonesia, banyak faktor dan ragam yang menyebabkan hal tersebut selalu menjadi catatan di mata masyarakat.

Pelayanan kepada masyarakat seakan menjadi titik lemah dari seluruh tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan oleh birokrasi pemerintah baik di pusat maupun pemerintah daerah.

Pelayanan yang lambat dan birokrasi yang panjang hingga pelayanan yang penuh KKN selalu menjadi keluh kesah di masyarakat. Dalam konteks ini ada dua catatan penting yang perlu kita pahami bersama, yaitu: disiplin dan kompetensi.

Disiplin ASN telah menjadi bahasan yang tak kunjung usai. Padahal menurut kajian Akay et al (2021), disiplin pegawai mempengaruhi layanan kepada masyarakat.

Penilaian disiplin bagi seorang ASN dimulai dari kehadiran, disiplin mengerjakan tugas selama jam kerja sampai waktu pulang. Kedisiplinan ini menjadi salah satu faktor penilaian kualitas layanan masyarakat.

Disiplin ini juga tidak bisa dilepaskan dari kapasitas SDM itu sendiri. Kapasitas SDM ini menunjukkan sejauh mana kompetensi diri yang dimiliki oleh seorang ASN. Kompetensi yang baik dibentuk dari sikap disiplin dalam keseharian.

Berdasarkan kajian Hardian dan Latifah (2018) pun didapat bahwa kompetensi SDM memberikan korelasi positif dan signifikan terhadap kualitas layanan.

Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi atas tupoksi merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh seorang ASN. Bisa dibayangkan misalnya seorang ASN dibagian pendaftaran pada sebuah rumah sakit tidak mampu mengoperasikan komputer, tentu akan mempengaruhi layanan kepada pasien.

Berdasarkan penelitian Harun (2021)

dengan judul “Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Kecamatan Cigalontang Kabupaten Tasikmalaya”, didapat kesimpulan bahwa disiplin dan kompetensi mempengaruhi responsibilitas dan kualitas layanan.

Berdasarkan penelitian Simanjuntak dan Panjaitan (2021) dengan judul “Peningkatan Disiplin, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Internal Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Medan”, didapat kesimpulan bahwa disiplin dan kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan internal di Pemerintah Kota Medan.

Kedua penelitian di atas memperkuat analisis bahwa disiplin dan kompetensi berpengaruh cukup besar pada kualitas layanan kepada masyarakat.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk memperbaiki layanan kepada masyarakat. Berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh kementerian terkait.

Bahkan Presiden Jokowi dalam pidato pelantikan periode keduanya telah menekankan bahwa tugas pemerintah bukan hanya membuat dan melaksanakan kebijakan, tetapi tugas pemerintah adalah membuat masyarakat menikmati pelayanan, menikmati hasil pembangunan. Benang merahnya tugas utama dari aparat pemerintah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Salah satu kebijakan yang diambil untuk meningkatkan pelayanan birokrasi, termasuk yang menjadi prioritas adalah proses penyederhanaan jabatan birokrasi pemerintah. Adapun harapan dari kebijakan tersebut tujuannya adalah terwujudnya birokrasi yang dinamis, lincah, dan profesional.

Selain penyederhanaan jabatan birokrasi, Presiden Joko Widodo pada tanggal 2 Juli 2021 telah meluncurkan *core values* "BerAKHLAK" yang merupakan

singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

BerAKHLAK menjadi *tagline* baru dalam usaha pemerintah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja ASN yang dianggap masih kurang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam amanatnya pada *Launching Core Values dan Employer Branding ASN*, Presiden Jokowi berpesan, “Agar setiap ASN juga mempunyai orientasi yang sama, yaitu memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat. Jiwa melayani serta membantu masyarakat wajib tertanam kuat dalam diri setiap ASN. Menurutnya, bukan zamannya lagi ASN bergaya seperti pejabat zaman kolonial, yang justru minta dilayani” (menpan.go.id, 27/07/2021).

Setiap warga negara mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dari negara. Warga negara memiliki hak untuk menilai, menolak dan menuntut siapapun yang secara politis bertanggungjawab atas penyediaan pelayanan publik, dikarenakan warga negara juga memiliki hak untuk mendapatkan perlindungan akan hak-haknya, didengar suaranya, sekaligus dihargai nilai dan preferensinya (Kurniawan, 2016).

Apakah *tagline* baru ini bisa berjalan sesuai harapan, dan bagaimana implementasi di lapangan dari komitmen tersebut akan menjadi pertanyaan selanjutnya.

Kepuasan pelayanan publik merupakan tolak ukur utama dalam menilai kinerja pada badan/instansi pemerintah. Hal ini dikarenakan pelayanan publik paling kasat mata. Masyarakat dapat menilai langsung kinerja pemerintah berdasarkan apa yang diterimanya. Jadi penilaian terhadap kepuasan tidak hanya berlaku pada perusahaan (korporasi), namun juga berlaku untuk birokrasi pemerintah.

Bagi instansi pemerintah untuk mengukur kepuasan layanan telah diatur di dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.

Pada prinsipnya pola penilaian survei relatif sama dengan yang dilakukan oleh banyak perusahaan yaitu memakai skala Likert. Penilaian dari angka lima (5) yang menunjukkan masyarakat atau pelanggan sangat puas sampai dengan angka satu (1) yang menunjukkan sangat tidak puas.

Dalam kajian ini penulis mencoba membuat komparasi antara layanan pemerintah dengan layanan dari perusahaan (korporasi).

Mengapa kita perlu membandingkan layanan yang diberikan oleh pemerintah dengan perusahaan swasta? Hal ini dikarenakan pemerintah dan perusahaan sama-sama menjadikan kepuasan masyarakat (pelanggan dalam konteks perusahaan) sebagai indikator kinerja mereka.

Menurut Supranto (2011:2), suatu produk sangat mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan". Produk dalam pengertian ini dapat berupa barang atau pun jasa.

Bagi sebuah perusahaan menjadikan indikator kepuasan pelanggan merupakan hal yang sangat penting. Kepuasan layanan sebagai data informasi untuk melihat sejauh keberhasilan produk/jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Tujuannya adalah sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki kelemahan dan peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

Di era globalisasi saat ini, dimana persaingan semakin ketat, tiap perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kuantitas dan loyalitas pelanggan yang sudah ada.

Menjadi wajar bila kepuasan layanan menjadi salah satu fokus utama dan menjadi bagian penting dalam strategi perusahaan selain tentu saja pengembangan produk.

Jika kita mencoba untuk membandingkan antara layanan yang diberikan oleh instansi pemerintah dan perusahaan, maka secara substantif tidak ada perbedaannya.

Perbedaan hanya terletak pada objek dan tujuan saja, bagi pemerintah objek layanannya adalah masyarakat, sedangkan perusahaan adalah pelanggan.

Adapun tujuan bagi pemerintah kepuasan masyarakat sebagai pencapaian target kinerja, sedangkan bagi perusahaan kepuasan pelanggan sebagai profit (laba) demi keberlangsungan hidup perusahaan.

Selain itu kepuasan pelanggan akan memberikan dampak langsung bagi pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan kedepannya. Hal ini dapat dimaknai hidup matinya perusahaan tergantung dari kepuasan pelanggan.

Sedangkan bagi pemerintah dampak langsung tidak akan terasa begitu nyata. Jalannya birokrasi pemerintah tidak akan terpengaruh dengan nilai kepuasan masyarakat yang dicapai. Berapa pun nilai yang didapat maka pemerintahan akan tetap berjalan seperti biasa, sekali pun masyarakat banyak yang tidak puas.

Sebagai contoh dikutip dari tempo.com (25/8/2022), ketika kepercayaan masyarakat terhadap Polri berdasarkan survei Indikator Politik sebesar 54,2 persen. Namun, Polri sebagai institusi pemerintah tetap berjalan seperti biasa.

Kepuasan pelanggan juga akan memberi efek langsung bagi tiap – tiap individu yang menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Jaminan kerja dan masa depan dalam bekerja akan tetap ada apabila nilai kepuasan pelanggan tinggi. Artinya pendapatan perusahaan akan aman jika pelanggan puas.

Sedangkan bagi ASN, kondisi yang ada tidak terlalu berdampak, jika tidak mau dikatakan nyaris tidak ada sama sekali. Pendapatan atau gaji yang diterima pegawai tidak didasari oleh keberlangsungan hidup badan/instansi tersebut, dikarenakan gaji/penghasilannya berasal dari pendapatan negara/daerah.

Kondisi ini setidaknya memberikan pengaruh pada pembentukan pola pikir pegawai, dikarenakan tidak adanya tuntutan untuk berusaha menjaga kepuasan masyarakat. Pegawai tidak memiliki beban, karena baik atau tidaknya pelayanan, mereka akan tetap digaji.

Disamping jaminan masa depan, kepuasan pelanggan akan memberikan insentif tersendiri tidak bagi karyawan perusahaan tersebut. Insentif tersebut dapat berupa bonus maupun penawaran jenjang karir yang lebih baik.

Kondisi tersebut berbeda dengan pegawai yang bekerja di instansi pemerintah, dimana jenjang karir dipengaruhi oleh pangkat/golongan, pendidikan dan relasi kekuasaan.

Oleh sebab itu, keluhan konsumen ditangani begitu cepat oleh pihak perusahaan. Nyaris tidak ada pengabaian, sekalipun itu keluhan kecil yang dilontarkan oleh anak kecil.

Kebutuhan masyarakat di era teknologi informasi saat ini cenderung besar, dengan keinginan untuk mendapatkan pelayanan yang cepat dan tepat. Kecepatan pelayanan menjadi prioritas penting mengingat optimalisasi waktu menjadi ukuran penting di era digitalisasi yang telah 'merasuki' generasi mileneal (GenY) dan Z (Gen Z).

Kecepatan pelayanan ini membentuk persepsi sebagai hasil dari pengalaman yang diterima oleh masyarakat. Menjadi riskan ketika persepsi negati yang terbentuk, melalui pemanfaatan teknologi informasi dengan cepatnya akan tersebar luas.

Ketika persepsi masyarakat yang

selama ini telah terbentuk bahwa pelayanan publik oleh pemerintah cenderung berbelit-belit, lambat, mahal, dan melelahkan. Kondisi itu tercipta dan terbentuk dari pola pikir ASN yang belum memiliki komitmen "melayani" atau telah nyaman dengan kondisi yang ada selama ini, disamping pengaruh kompetensi dan sarana pendukung.

Menurut Abdullah dan Tantri (2012:38), pelanggan akan memberikan penilaian terhadap perusahaan berdasarkan persepsi mereka. Oleh karena itu, membentuk persepsi pelanggan menjadi penting dalam pengambilan keputusan.

Sebagaimana contoh seorang resepsionis sebuah hotel jaringan nasional selalu bertanya kepada tamunya pada saat akan *check out*, apakah ada keluhan selama menginap di hotel mereka. Ini contoh bentuk respon kepedulian dan tingkat pelayanan prima. Adanya keinginan untuk memperbaiki kekurangan akan membentuk persepsi baik di mata pelanggan.

Oleh karena itu, menjadi hal penting bagi tiap ASN untuk dapat merubah pola berpikirnya agar memiliki persepsi yang sama dalam melayani.

Kecepatan pelayanan harus diiringi ketepatan dalam memberikan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Layanan yang cepat akan menjadi sia-sia ketika hasil dari layanan itu tidak sesuai dengan ekspektasi masyarakat.

Oleh sebab itu, ekspektasi masyarakat tersebut harus dapat dipahami dengan baik dan menjadi dasar pembentukan pola pikir (*mindset*) ASN yang mendudukan dirinya sebagai birokrat pelayan masyarakat. Mengapa hal tersebut menjadi penting?

Pola pikir yang belum berubah dari minta dilayani menjadi melayani sebagai salah satu faktor penghambat besar dalam menghasilkan pola kerja pelayanan prima.

Pola pikir yang telah terbentuk dengan baik akan mampu masuk ke relung jiwa. Hal tersebut akan membentuk kesadaran

pribadi sehingga membentuk perilaku ASN seperti yang diharapkan, tidak hanya harapan bagi masyarakat tetapi juga para pemimpin negeri ini sebagai ASN yang melayani.

Oleh sebab itu, kajian ini mencoba untuk mengkaji faktor apa saja yang dapat menjadi pendorong berubahnya pola pikir seorang ASN dan bagaimana korelasinya dengan kepuasan layanan masyarakat akan coba dibahas dalam tulisan ini.

Agar pembahasan tidak meluas, maka kajian ini disusun hanya untuk menjawab korelasi penting antara membentuk pola pikir ASN dengan kualitas layanan kepada masyarakat, apabila ada faktor lainnya maka akan diabaikan walaupun memiliki pengaruh.

B. Metode Penelitian

Dalam kajian ini, penulis tidak melakukan penelitian secara khusus. Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah analisis deskriptif berdasarkan studi pustaka dimana setiap data dan informasi diperoleh dari data sekunder berasal dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

Data sekunder tersebut diambil dari buku, jurnal ilmiah *online*, dan website yang keabsahan referensinya dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Menurut Sugiyono (2014), metode analisis deskriptif ini digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Fokus utama tulisan ini melalui tinjauan utama. Adapun tujuan utama dari tinjauan pustaka adalah untuk menginformasikan kepada pembaca hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat itu, menghubungkan penelitian dengan literatur yang ada, dan mengisi celah-celah dalam

penelitian sebelumnya. (Creswell, 2017:40).

Penulis menyadari bahwa akan banyak kelemahan dari tulisan ini. Pertama, kajian ini tidak didukung data primer hasil penelitian langsung. Kedua, waktu yang terbatas dan sulitnya mencari sumber tulisan terkait tema yang dibahas.

Namun, penulis berharap sedikit banyak tulisan ini dapat menjadi referensi tambahan bagi kajian-kajian dengan tema yang sama di masa depan.

C. Kerangka Teori

Apa itu kepuasan? Dari banyak literatur yang dapat kita baca, kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin yaitu “*satis*” artinya cukup baik atau memadai dan “*facio*” melakukan atau membuat. Maka bila kita artikan secara bebas, *satisfacio* adalah membuat sesuatu dengan cukup baik.

Menurut Kotler dan Keller (2009:138), kepuasan (*satisfaction*) adalah bentuk dari perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan antar kinerja yang telah dipersepsikan oleh produk (atau hasil) dengan ekspektasi mereka. Apabila kinerja sesuai dengan ekspektasi, pelanggan akan puas. Namun, jika kinerja tidak sesuai ekspektasi, pelanggan akan tidak puas atau kecewa.

Menurut Supranto (2011:44), persepsi pelanggan atas kepuasan dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain perubahan raut wajah misal tersenyum atau cemberut dan informasi yang disampaikan.

Dikutip dari Giese dan Cote dalam Fandy dan Chandra (2007:195) ada tiga komponen utama menyangkut kepuasan pelanggan, yaitu : respon menyangkut fokus tertentu yang ditentukan pada waktu tertentu.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, melayani memiliki arti membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan seseorang. Sedangkan

pelayanan publik memiliki arti cara perbuatan melayani orang banyak (umum).

Pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan/organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Pelayanan berarti memberikan layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang. Salah satu tugas dan fungsi administrasi negara adalah kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Definisi lain Pelayanan publik menurut Pasolong (2007:128) adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Sinambela dalam buku "Reformasi Pelayanan Publik" (2014:5) menyatakan bahwa "Pelayanan publik adalah keinginan dan kebutuhan masyarakat yang dipenuhi oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat".

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan minimal memiliki lima dimensi penting, yaitu : *tangible, realibility, responsiveness, assurance dan emphaty* (Iqbal, 2007).

- 1) *Tangible*: penampilan secara visual fasilitas, peralatan, sarana komunikasi serta penampilan dari pegawai tersebut.
- 2) *Realibility*: kemampuan yang dapat

diandalkan dalam memberikan layanan secara akurat.

- 3) *Responsiveness*: kesiapan dalam menanggapi kebutuhan masyarakat.
- 4) *Assurance*: kemampuan dalam memberikan keyakinan kepada masyarakat.
- 5) *Emphaty*: Adanya perhatian khusus kepada masyarakat yang membutuhkan layanan.

Lima dimensi pelayanan ini tentu saja dibentuk dan diawali dengan adanya pola pikir (*mindset*) dan jiwa melayani.

Adapun yang dimaksud dengan pola pikir (*mindset*) adalah cara seseorang menilai dan memberikan kesimpulan terhadap sesuatu berdasarkan sudut pandang tertentu. Perbedaan pola pikir seseorang disebabkan oleh beberapa faktor.

Menurut Van Bergen (2012) faktor – faktor yang dapat memengaruhi pola pikir abstrak atau konkret seseorang adalah kebudayaan, *Psychological distance*, dan *mood* (suasana hati).

Menurut Suryanti (2020), *mindset* adalah posisi atau pandangan mental seseorang yang mempengaruhi pendekatan orang tersebut dalam menghadapi suatu fenomena. Pola pikir (*Mindset*) merupakan seperangkat asumsi, metode, atau catatan yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok yang tertanam dalam ingatan dengan sangat kuat.

Sedangkan menurut Mulyadi (2007:71), *mindset* merupakan sikap mental mapan yang di bentuk melalui pendidikan, pengalaman dan prasangka.

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN menurut undang-undang no 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

ASN sebagai profesi harus berlandaskan pada prinsip nilai dasar,

kode etik dan kode perilaku, komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik, kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas. kualifikasi akademik, jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan profesionalitas jabatan.

D. Hasil dan Pembahasan

Reformasi birokrasi pada hakikatnya adalah perubahan pola pikir (*mindset*) para aparatur negara. Kesiapan pada perubahan tersebut harus dilaksanakan secara masif, dikarenakan gerakan perubahan tersebut merupakan pondasi strategis dalam keberhasilan reformasi birokrasi di Indonesia. (Husniyah,2018).

Peningkatan kualitas layanan masyarakat untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat merupakan salah satu tujuan dari reformasi birokrasi.

Dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 3 dijelaskan bahwa tujuan adanya Undang-undang tentang pelayanan publik adalah:

- a. terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik;
- c. terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- d. terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Pada hakikatnya menjadi tugas negara dalam hal ini pemerintah (birokrasi) untuk dapat memenuhi dan melayani kebutuhan masyarakat. Birokrasi pemerintah ada dalam rangka menyelenggarakan pelayanan publik.atau masyarakat.

Apabila kita melihat kondisi yang ada di lapangan, ada beberapa poin penting yang menjadi permasalahan dalam pelayanan publik pemerintah. Pertama, birokrasi yang gemuk. Kondisi ini menyebabkan pelayanan menjadi lamban, *inefisiensi*, kurang responsive dan kurang koordinasi.

Kedua, Birokrasi masih sarat dengan KKN. Kondisi ini menyebabkan pelayanan masih dipengaruhi oleh korupsi (suap), kolusi dan nepotisme.

Ketiga, infrastruktur dan fasilitas pendukung yang masih kurang. Keadaan ini menghambat layanan kepada masyarakat. Contoh kasus kurangnya komputer pada loket pengecapan paspor di bandara Bali, sehingga membuat antrean panjang padahal presiden sudah menegur keras. (detiknews,7/10/2022).

Pengaruh Pola Pikir (*mindset*) terhadap Pelayanan

Untuk mencapai kepuasan layanan, maka konsep dasar pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan prima yang memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan. Pelayanan prima sangat memperhatikan hubungan atau interaksi antar manusia.

Standar pelayanan prima juga telah diatur dalam UU No. 25 Tahun 2009, adalah pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Artinya konsep pelayanan prima ini dapat diterapkan tidak hanya untuk perusahaan tetapi juga pada birokrasi pemerintah.

Pelayanan publik tidaklah mencari untung, tetapi bagaimana masyarakat dapat diberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara sangat baik. Hal itu yang membedakan dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

Oleh karena itu, perubahan pola pikir (*mindset*) dari “dilayani” menjadi melayani di dalam diri ASN menjadi penting ketika kita ingin membentuk hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

Beberapa kajian telah dilakukan terkait masalah pola pikir ASN ini, antara lain:

- 1) Kajian oleh Maslichah Kurdi (2020) dengan judul “Mengembangkan Pola Pikir PNS sebagai Pelayan Publik”. Berdasarkan analisa dari kajian tersebut menunjukkan bahwa pola pikir ASN mempengaruhi bentuk layanan yang diberikan kepada masyarakat. Pola pikir bagi ASN itu penting sebagai panduan yang bersangkutan untuk berperilaku sebagaimana layaknya seorang ASN yang berkarakter melayani.

Kurdi pun menggambarkan pola pikir itu seperti gunung es, dimana pola pikir tersebut tersimpan di bawah permukaan. Apa yang nampak dipermukaan tidak menggambarkan keseluruhannya.

- 2) Kajian oleh Ermina Suriyanti dengan judul (2020) “Analisis Pola Pikir (Mindset), Penilaian Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan”.

Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa secara parsial untuk pola pikir (mindset) berpengaruh terhadap kinerja pegawai hal ini didasarkan pada perbandingan antara t^{hitung} 8,409 dan t^{tabel} 1,703, berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel pola pikir (mindset) dengan variabel terikat kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Batu Mandi Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.

Berdasarkan kajian di atas dapat kita ambil kesimpulan, yaitu:

- 1) Pola pikir dapat membentuk perilaku.
- 2) Pola pikir dapat mempengaruhi kinerja.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat perlu perilaku ASN yang baik, dikarenakan pelayanan terkait dengan interkasi antar manusia. Sebagai contoh pegawai yang

akan menerapkan pelayanan prima diharuskan selalu dapat tersenyum dan mengucapkan salam saat menyambut tamunya. Hal ini sepertinya sederhana, tetapi akan sulit dilakukan apabila pola pikir (*mindset*) nya belum terbentuk. Pada akhirnya sesuatu yang dipaksakan akan nampak.

Pembentukan perilaku dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: kebiasaan, lingkungan, keyakinan (agama), pendidikan dan tujuan hidup.

Artinya pembentukan ini sudah berlangsung lama bukan satu dua hari sehingga meninggalkan jejak panjang di otak manusia. Apa yang ada di otak manusia itu yang pada akhirnya membentuk pola pikirnya.

Oleh karena itu, untuk membentuk pola pikir (*mindset*) melayani dapat dilakukan dengan beberapa hal, sebagai berikut:

- a. Pelatihan yang berkelanjutan.

Tidak hanya pendidikan formal yang diperlukan dalam membentuk pola pikir. Hal ini dikarenakan pendidikan formal pada menitik beratkan pada keilmuan tertentu saja seperti sains dan ilmu sosial. Ilmu tentang pelayanan sangat jarang diajari terkecuali di sekolah-sekolah yang ada kaitan dengan publik seperti pariwisata, kesehatan dan pendidikan.

Untuk itu bagi para pegawai ada baiknya mendapatkan pelatihan terkait bagaimana konsep pelayanan prima, baik itu dalam bentuk diklat, *workshop*, seminar atau semacamnya. Kegiatan ini pun harus dilakukan secara terus menerus.

- b. Menjadikan sebagai kebiasaan.

Berbagai penelitian telah mengindikasikan cara terbaik dalam memperkuat tekad untuk menjadi lebih baik adalah menjadikannya sebagai suatu kebiasaan. (Duhigg, 2019:130)

Artinya kegiatan yang berulang akan menjadikan kegiatan itu sebagai suatu kebiasaan.

- c. Memiliki komitmen bersama.
Perlunya ASN dalam sebuah organisasi memiliki komitmen yang sama dan satu tujuan, yaitu meningkatkan kepuasan masyarakat. Tanpa komitmen yang sama dari setiap pegawai maka akan ada celah yang akan merusak tujuan organisasi. Apabila setiap pegawai sudah berkomitmen maka lingkungan kerja yang terbentuk akan kondusif dalam mengimplementasikan tujuan birokrasi pemerintah, yaitu melayani masyarakat.

E. Penutup

Pelayanan birokrasi pemerintah selalu menjadi sorotan masyarakat. Pelayanan yang diberikan masih jauh dari harapan masyarakat. Perubahan pola pikir (*mindset*) dari "dilayani" menjadi "melayani" masih jauh dari apa yang diharapkan baik oleh masyarakat maupun para pemimpin pemerintahan.

Namun, bukan berarti pemerintah tidak ada usaha untuk merubah pola kerja yang telah ada dan mengakar selama ini.

Diluncurkannya *tagline* "BerAKHLAK" yang merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, adalah bagian dari usaha pemerintah untuk merubah pola kerja birokrasi yang ada selama ini menjadi lebih baik.

Core values "BerAKHLAK" ini diharapkan dapat merubah pola pikir (*mindset*) ASN yang ada di seluruh negeri. Perubahan yang ada memang harus dimulai dari berubahnya pola pikir (*mindset*) setiap individu ASN yang ada.

Perubahan pola pikir (*mindset*) akan ikut mempengaruhi perubahan perilaku dan kinerja ASN.

Untuk itu pentingnya pelatihan, menjadikan layanan sebagai suatu kebiasaan, dan adanya komitmen yang

sama antar pegawai dalam suatu organisasi pemerintah untuk mencapai satu tujuan bersama yaitu kepuasan masyarakat.

Di era globalisasi saat ini, dimana teknologi informasi sudah semakin canggih maka menjadi hal utama dan urgen untuk segera meninggalkan pola-pola kerja dan pemikiran masa lalu.

Jika kita masih terkungkuh dan tidak bisa lepas dari kesenangan pemikiran masa lalu, maka masa depan akan meninggalkan kita. Dunia bergerak cepat dan waktu berputar mengiringinya. Apabila kita tidak bisa mengimbangnya, maka kita akan tenggelam dan tergerus oleh perubahan yang ada.

Daftar Pustaka

Buku :

- Abdullah, Thamrin dan Francis Tantri. (2013). Manajemen Pemasaran, Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Creswell, John W. (2017). Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Duhigg, Charles. (2019). The Power of Habit. Cetakan XIII. Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2009). Manajemen Pemasaran. Jilid I. Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi, 2007, Kekuatan Pola Pikir, Gramedia Indonesia, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara .Pola Pikir Aparatur Sipil Negara Sebagai Pelayan Masyarakat. (2014). Jakarta: Lembaga Administrasi Negara,
- Pasolong, Harbani. (2007). Teori Administrasi Publik. Bandung : Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2014). Reformasi Pelayanan Publik, Teori Kebijakan dan Implementasi, cetakan kelima, Jakarta : PT Bumi Aksara.

Supranto,J. (2011) Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan : Untuk Menaikkan Pangsa Pasar. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Jurnal :

Akay, Resael, Johannis E. Kaawoan dan Fanley N. Pangemanan.(2021). Disiplin Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Tikala. Jurnal Governance,1(1).

Hardian A, Cahyo dan Af'idatul Lathifah. (2018). Pengaruh Kompetensi Sdm Kearsipan Terhadap Kualitas Layanan Arsip Statis Di Dinas Arsip Dan Perpustakaan Provinsi Jawa Tengah. Jurnal Ilmu Perpustakaan, 7(1).

Harun, Tedi Sukmana.(2021). Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Kecamatan Cigalontang Kabupaten Tasikmalaya. Jurnal Indonesia Sosial Teknologi,2(9).

Husniyah.(2018). Pola Pikir Birokrat Pengabd. Buletin Adalah, 2(2a).

Kurdi, Maslichah.(2020). Mengembangkan Pola Pikir PNS sebagai Pelayan Publik. Jurnal Lingkar Widyaaiswara,7(04), Hal.36-42.

Kurniawan, Robi Cahyadi. (2016). Tantangan Kualitas Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, 7 (1),

Kurniawan, Robi Cahyadi. (2016). Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah. Jurnal Fiat Justisia, Fakultas Hukum Universitas Bandar Lampung, 10(3).

Mahsyar, Abdul. (2011). Masalah Pelayanan Publik Di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik.Jurnal Otoritas, 1(2).

Simanjuntak, Alida dan Ferry Panjaitan. (2021). Peningkatan Disiplin, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Internal Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Medan. Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB),12(2).

Suriyanti, Ermina.(2020). Analisis Pola Pikir (Mindset), Penilaian Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Jurnal Kindai, 16(1), Hal. 102-124.

Dokumen :

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik Pelayanan publik.

Laporan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Pada Unit Pelayanan Publik Kemenko Polhukam.

Website:

<https://nasional.kompas.com/read/2022/10/24/06542581/survei-litbang-kompas-kepuasan-publik-pada-kinerja-pemerintah-di-bidang> Diakses tanggal 5/11/2022.

<https://news.detik.com/berita/d-6334004/sidak-bandara-bali-plt-dirjen-imigrasi-marahi-pihak-bank-di-gerai-voa>. Diakses tanggal 7/10/2022.

<https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--mengetahui-pelayanan-publik>. Diakses tanggal 4/10/2022

<https://bppk.kemenkeu.go.id/content/berita/pusdiklat-anggaran-dan-perbendaharaan-menumbuhkan-pola-pikir-sikap-dan-perilaku-positif-sebagai-pegawai-negeri-sipil>. Diakses tanggal 4/10/2022

<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-jokowi-luncurkan-berakhlak-untuk-percepatan-transformasi-asn>. Diakses tanggal 14/09/2022.

FAKTOR PERILAKU ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

*(Organizational Behavior Factors That Influences
The Quality of Public Services)*

Reza Ashari

(Bappeda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)
Email: azeris285@gmail.com

ABSTRAK

Perilaku organisasi merupakan studi yang berkenaan dengan perilaku Sumber Daya Manusia dalam organisasi. Perilaku Sumber Daya Manusia dalam organisasi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan publik. Pelayanan publik ini dilakukan pada instansi pemerintah maupun swasta. Indikator dari pelayanan publik ini adalah Indeks Kepuasan Masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode *literatur review* (kajian literatur) yang berkaitan dengan perilaku organisasi dan pelayanan publik. Pendekatan penelitian ini menggunakan *simplified approach*. Metode *simplified approach* ini merupakan bagian dari penelitian *literatur review* (kajian literatur) dengan mengelompokkan tema dari literatur yang berkaitan dengan perilaku organisasi dan pelayanan publik. Kriteria inklusi dari penelitian ini adalah jurnal berbahasa Indonesia dan Inggris, tema jurnal berkaitan dengan perilaku organisasi dan kualitas pelayanan, dan tahun jurnal penerbitan dari tahun 2012-2022 dan kriteria eksklusi adalah tahun penerbitan jurnal sebelum tahun 2012 dan tema yang tidak berkaitan dengan perilaku organisasi dan kualitas pelayanan. Hasil pengkajian literatur menunjukkan bahwa perilaku organisasi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan publik. Faktor perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan adalah kepemimpinan, mood dan emosi, kepuasan terhadap pekerjaan dan motivasi. Untuk itu, disarankan suatu organisasi layanan dapat memilih tipe kepemimpinan yang tepat sesuai dengan karakteristik organisasi.

Kata kunci: Perilaku Organisasi, Pelayanan Publik, Indeks Kepuasan Masyarakat.

ABSTRACT

Organizational behavior is a study related to the behavior of Human Resources in organizations. Behavior of Human Resources in the organization has an influence on improving the quality of public services. This public service is carried out in government and private institutions. The indicator of this public service is the Community Satisfaction Index. This study uses a literature review method related to organizational behavior and public services. This research approach uses a simplified approach. This simplified approach method is part of a literature review research by grouping themes from the literature related to organizational behavior and public services. The inclusion criteria of this study were Indonesian and English language journals, the journal theme was related to organizational behavior and service quality, and the journal year of publication was from 2012-2022 and the exclusion criteria was the year the journal was published before 2012 and the theme was not related to organizational behavior and service quality. The results of the literature review show that organizational behavior has an influence on improving the quality of public services. Organizational behavior factors that influence the improvement of service quality are leadership, mood and emotions, job satisfaction and motivation. For this reason, it is suggested that a service organization can choose the right type of leadership according to the characteristics of the organization.

Keywords: Organizational Behavior, Public Service, Community Satisfaction Index.

A. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggaraan pelayanan publik ini dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik pusat dan daerah maupun Badan Usaha Milik Negara. Pemerintah telah mengakomodir tujuan dan sasaran yang berkaitan dengan pelayanan publik dalam dokumen perencanaan baik RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) maupun RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah). Sasaran pembangunan dalam dokumen perencanaan yang berkaitan dengan pelayanan publik adalah reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi ini merupakan perubahan mendasar terhadap penyelenggaraan pemerintah menuju good governance. Ada 8 (delapan) area perubahan dalam reformasi birokrasi yaitu melakukan manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, penataan sumber daya manusia aparatur, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan dan peningkatan pelayanan publik. Pada tahun 2022, reformasi birokrasi memasuki tahun ke-3 dan pelayanan publik menjadi salah satu fokus penataan oleh pemerintah. Dalam Permenpan-RB Nomor 26 Tahun 2020 tentang pedoman evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi, ada 3 (tiga) target yang harus dicapai oleh pemerintah berkaitan dengan pelayanan publik yaitu mewujudkan pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau), meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan, dan meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh

masing-masing penyelenggara di semua level, baik kementerian/lembaga, hingga pemerintah daerah (Zayanti, 2022).

Indeks Kepuasan Masyarakat menjadi tolok ukur suatu instansi pemerintah dalam menilai kinerja pelayanan yang dilakukan dari penerima layanan. Hasil pengukuran dilakukan secara kualitatif maupun kuantitatif dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhan. Dasar pelaksanaan survey IKM terdapat pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 14 tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan IKM Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Kategori jawaban pada dalam pelaksanaan *survey* kepuasan masyarakat ini dimulai dari nilai 1 dengan kategori kurang baik sampai nilai 4 dengan kategori sangat baik.

Menurut Daton, kendala yang terjadi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik pada instansi pemerintah adalah rendahnya kepatuhan perangkat daerah dalam mematuhi standar pelayanan publik (Daton, 2020). Selain itu, faktor struktur organisasi, aparat/pelayanan publik dan sistem menjadi permasalahan lainnya dalam peningkatan kepuasan pelayanan publik (Gamatechno, 2022). Rendahnya komitmen dan kepatuhan serta struktur organisasi pelayanan yang dibentuk dapat menyebabkan terjadinya ketidakjelasan prosedur, waktu pelayanan, pungutan liar dan kecepatan pelayanan kepada masyarakat. Struktur dan perilaku organisasi mempengaruhi ketepatan dan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Kualitas pelayanan yang baik bagi masyarakat ini dipengaruhi oleh kinerja pelayanan, strategi pelayanan dan hasil yang didapatkan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Secara keseluruhan, perilaku organisasi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan faktor

perilaku organisasi yang mempengaruhi kualitas layanan kepada masyarakat.

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *literatur review* (kajian literatur) pada penelitian yang berhubungan dengan perilaku organisasi dan kualitas layanan. *Literatur review* (kajian literatur) merupakan survei, artikel ilmiah, buku dan sumber lain yang relevan dengan masalah tertentu, bidang penelitian atau teori, ringkasan, deskripsi dan evaluasi kritis. Fokus *literatur review* adalah mensintesis pendapat dan ide tanpa menambahkan kontribusi baru (Ramdhani, Ramdhani and Amin, 2014).

Dalam penelitian, *literatur review* (kajian literatur) mempunyai 3 tipe yaitu kronologi, tematik, dan metodologi yang mempunyai kriteria yang berbeda sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan kriteria tematik yaitu penyusunan literatur berdasarkan pada masalah atau topik secara kronologis. Pendekatan penelitian dengan metode tematik ini adalah *simplified approach*. *Simplified approach* merupakan pendekatan yang melakukan ringkasan literatur yang cocok dari proses *literatur review* (kajian literatur) yang telah ditentukan. Proses *simplified approach* ini dimulai dari merangkum isi semua makalah dan kajian yang telah ditentukan untuk dilakukan penilaian secara kritis dan mengidentifikasi tema dari hasil studi literatur yang telah didapatkan (Aveyard, 2014).

Pencarian literatur dalam penelitian ini menggunakan *google scholar* dengan kata kunci perilaku organisasi dan pelayanan publik. Kriteria inklusi dari penelitian ini adalah jurnal berbahasa Indonesia dan Inggris, tema jurnal berkaitan dengan perilaku organisasi dan kualitas pelayanan, dan tahun jurnal penerbitan dari tahun 2012-2022. Untuk kriteria eksklusi dalam penelitian ini adalah tahun penerbitan jurnal

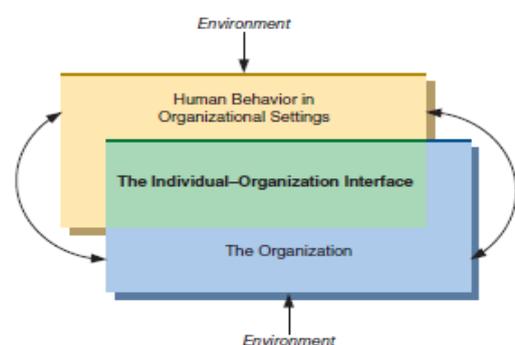
sebelum tahun 2012 dan tema yang tidak berkaitan dengan perilaku organisasi dan kualitas pelayanan.

Proses yang dilakukan dalam penentuan tema dengan menggunakan pendekatan *simplified approach* pada penelitian ini dimulai dari pencarian literatur pada *google scholar* yang berkaitan dengan perilaku organisasi dan pelayanan publik. Kemudian, hasil pencarian literatur dari *google scholar* tersebut dikelompokkan berdasarkan tema yang berkaitan dengan faktor-faktor perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik.

C. Kerangka Teori atau Kerangka Konsep

C.1. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan studi yang mempelajari tentang perilaku SDM (Sumber Daya Manusia) dalam organisasi, hubungan antara perilaku SDM dan organisasi, organisasi itu sendiri dan lingkungan di sekitar organisasi tersebut.

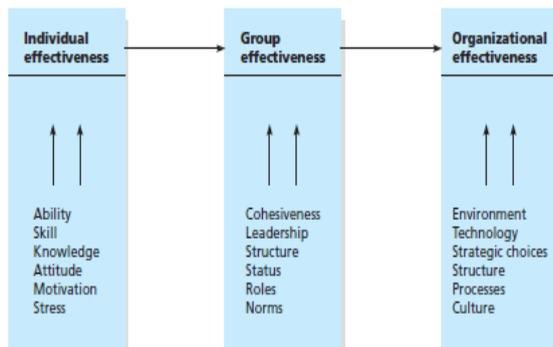


Gambar 1.

Faktor pembentuk dalam perilaku organisasi (Griffin and Moorhead, 2014)

Pada gambar 1 menunjukkan bahwa perilaku organisasi ini bergantung pada karakteristik dari SDM yang dibawa dalam organisasi. Karakteristik setiap SDM membentuk organisasi yang unik dan pemimpin harus memahami tentang karakteristik dari SDM ini (Griffin and Moorhead, 2014). Kemudian menurut Gibson, perilaku organisasi merupakan studi yang menggambarkan teori, metode

dan prinsip dari lintas studi untuk mempelajari tentang persepsi individu, nilai, kapasitas belajar dan kerja individu tersebut dalam organisasi. Efektivitas perilaku organisasi ini mengikuti prinsip dari perilaku manusia dengan tiga perspektif yaitu efektifitas individu, organisasi dan kelompok (Gibson *et al.*, 2012).



Gambar 2.

Perspektif dan komponen efektifitas dalam perilaku organisasi (Gibson *et al.*, 2012)

Efektivitas dalam perilaku organisasi berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan individu kepada penerima layanan. Dalam perilaku organisasi ada 4 model (Saravanakumar, 2019) yaitu:

- a) Model autokratik, merupakan suatu model dimana pimpinan mempunyai kekuatan untuk melakukan perintah kepada staf dalam melakukan pekerjaan tertentu. Dalam model ini, staf mempunyai kewajiban untuk mengikuti perintah atasan sehingga secara psikologis staf mempunyai ketergantungan yang tinggi terhadap atasan.
- b) Model kustodian, merupakan model yang berfokus pada kebutuhan dan kesejahteraan staf dan menyebabkan ketergantungan staf terhadap organisasi bukan pimpinan. Dalam model ini staf mendapatkan penghargaan dan gaji yang lebih baik tetapi motivasinya lemah.

c) Model suportif, merupakan model yang bergantung dari kepemimpinan dalam organisasi bukan kekuasaan dan uang. Melalui kepemimpinan ini, organisasi memberikan kesempatan staf untuk tumbuh dalam mencapai kepentingan organisasi serta mengembangkan dorongan untuk berkontribusi dalam organisasi. Sistem organisasi ini mendukung kinerja karyawan daripada mendukung dalam pembayaran tunjangan staf seperti model kustodian. Secara psikologis, model ini memberikan rasa untuk berpartisipasi dan keterlibatan staf dalam melaksanakan tugas dalam organisasi.

- d) Model kolega, merupakan model yang mengutamakan kerjasama tim dalam mencapai tujuan organisasi. Secara psikologis, model ini menciptakan disiplin diri bagi staf dan menyebabkan staf merasakan kepuasan, kontribusi yang berharga, dan aktualisasi diri.

Model-model ini membentuk perilaku organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemilihan model ini bergantung pada struktur organisasi pelayanan, karakteristik dan kepemimpinan dari organisasi tersebut.

C.2. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan upaya pemerintah dalam penyediaan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Penyediaan pelayanan publik ini dapat dilakukan pada instansi pemerintah maupun swasta. Menurut literatur, definisi mengenai pelayanan publik ini berkaitan dengan utilitas publik yang mengacu pada jenis layanan dari pemerintah, jaminan akses informasi dan pengetahuan bagi masyarakat dalam pelayanan ruang publik, dan kepuasan minat serta preferensi konsumen

secara individu daripada kebutuhan secara kolektif (Syvertsen, 2016). Penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan pemerintah berkaitan dengan pencapaian pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk pelaksanaan dan pencapaian *good governance* pada pelayanan publik berasaskan pada kepentingan umum, kepastian hukum, persamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, profesionalisme, partisipatif, persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu dan kecepatan, kemudahan serta keterjangkauan (Winarno and Retnowati, 2019).

Kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dipengaruhi oleh perilaku organisasi. Faktor perilaku organisasi yang mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu persepsi masyarakat, motivasi, komunikasi, kewenangan dan kerjasama (Hamsah, Hakim and Razak, 2020). Menurut Brendan Martin yang dikutip dari M.Shamsul Haque, dalam pelayanan publik ada lima kriteria khusus atau identifikasi dalam mengukur publisitas pelayanan publik (Martin, 2012) yaitu:

- a) Mengidentifikasi perbedaan dengan sektor swasta melalui ketidakberpihakan, keterbukaan, kesetaraan dan keterwakilan.
- b) Cakupan dan komposisi penerima layanan, semakin besar jumlah cakupan penerima layanan publik, maka semakin tinggi publisitas pelayanan publik tersebut.
- c) Intensitas peran sosial ekonomi, dimana semakin besar dan luas dampak sosial suatu layanan masyarakat, maka semakin besar publisitas dari layanan publik.
- d) Akuntabilitas publik, dan
- e) Tingkat kepercayaan masyarakat dimana masyarakat mempercayai

terhadap layanan yang diberikan serta responsif terhadap keluhan yang ada.

Pada saat ini, paradigma pelayanan publik telah bergeser ke teknologi digital. Teknologi digital ini memungkinkan pelayanan publik yang diberikan menjadi cepat dan tepat. Peralihan ke teknologi digital ini semakin cepat, tatkala pandemi Covid-19 dan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) oleh pemerintah berlaku. Kebijakan PPKM ini membuat organisasi yang menyediakan jasa pelayanan membuat inovasi yang memudahkan masyarakat mengakses informasi layanan yang disediakan. Inovasi dalam teknologi ini membentuk reformasi secara menyeluruh terhadap sistem pelayanan publik. Reformasi pada pelayanan publik ini bertujuan untuk meningkatkan pemberian layanan kepada masyarakat lebih cepat dan efisien.

Pendekatan yang dilakukan dalam meningkatkan reformasi layanan publik melalui pemecahan masalah secara kognitif. Menurut McCourt, ada enam model reformasi peningkatan layanan publik yang berdasarkan pada pemecahan masalah secara kognitif yaitu administrasi publik dan peningkatan kapasitas menurut Weberian, desentralisasi, reformasi gaji dan tenaga kerja, NPM (*New Public Management*), reformasi integritas dan anti korupsi dan reformasi *bottom-up*. Model yang digunakan oleh Mc Court ini untuk menjawab permasalahan yang timbul dalam pelayanan publik terutama pada lembaga pemerintah (McCourt, 2014).

Tabel 1.
 Permasalahan dan Model dalam Pelayanan Publik

No	Permasalahan	Model
	Bagaimana agar pemerintah dapat memberikan pelayanan yang efisien	administrasi publik dan peningkatan kapasitas menurut Weberian
	Bagaimana agar pemerintah dapat mendekatkan layanan kepada masyarakat	desentralisasi
	Bagaimana agar pemerintah dapat memberikan layanan yang terjangkau oleh masyarakat	reformasi gaji dan tenaga kerja
	Bagaimana agar pemerintah mempunyai kinerja layanan yang baik dan mencapai target yang disusun	NPM (<i>New Public Management</i>)
	Bagaimana agar pemerintah dapat memberikan layanan yang transparan kepada masyarakat	reformasi integritas dan anti korupsi
	Bagaimana agar pemerintah lebih responsif terhadap masyarakat	reformasi <i>bottom-up</i>

Sumber: McCourt, 2014

Reformasi pada pelayanan publik ini bertujuan untuk meningkatkan pemberian layanan pada masyarakat. Dalam pelayanan publik ada lima pemicu perubahan reformasi dalam peningkatan layanan pada masyarakat yaitu (*Public Sector Research Centre, 2014*).

- a) *Customer awareness*, merupakan tindakan yang dilakukan oleh konsumen untuk melindungi masyarakat dari eksploitasi pasar.
- b) *Budgetary Constraints*, merupakan kendala pengeluaran atau investasi yang disebabkan oleh keterbatasan ukuran pendapatan.
- c) *Global competition for investment*, berhubungan dengan pertumbuhan ekonomi sebagai sarana dalam mereformasi pelayanan publik agar lebih efektif dan efisien.
- d) *Public sector reform agenda*, berhubungan dengan pencapaian dalam target dalam SDG's (*Sustainable Development Goals*).
- e) *Changing demographics*, berhubungan dengan pencapaian angka harapan hidup dengan

peningkatan kualitas pada layanan publik.

D. Hasil dan Pembahasan

Perilaku organisasi berperan penting dalam peningkatan layanan pada masyarakat pada sektor pemerintah maupun swasta. Berdasarkan pada kajian literatur dan teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi dalam peningkatan pelayanan publik ada empat tema yaitu kepemimpinan, kepuasan pekerjaan, emosi dan *mood* serta motivasi.

a. Kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hasil pengkajian literatur menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan pada suatu organisasi memberikan efek yang besar dalam pencapaian kualitas mutu layanan yang diberikan oleh suatu individu. Pemimpin yang tidak mampu memberikan instruksi pembagian tugas yang jelas dapat menyebabkan suatu individu tidak mampu melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Hal ini senada dengan penelitian dari

Chang yang menyebutkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kualitas mutu layanan. Dalam penelitian ini, tipe kepemimpinan yang mempunyai pengaruh besar terhadap pelaksanaan mutu pelayanan adalah kepemimpinan transformasional (Chang *et al.*, 2019).

Kepemimpinan transformasional ini memberikan kesempatan kepada staf untuk memberikan inovasi terhadap pelayanan yang lebih baik. Pada saat ini, inovasi terkait dengan pelayanan kepada publik sudah banyak dilakukan oleh instansi pemerintah. Inovasi ini memberikan ketepatan dan efisiensi dalam pelayanan kepada masyarakat seperti pelayanan rumah sakit, perpajakan, maupun tempat pelayanan publik lainnya. Kemudian, inovasi pelayanan ini untuk memangkas birokrasi administrasi yang panjang dan berbelit sehingga masyarakat segan untuk datang ke tempat pelayanan publik.

Untuk meningkatkan pelayanan publik memerlukan komitmen dari seorang pemimpin dalam penyediaan infrastruktur pelayanan publik. Komitmen dari seorang pemimpin berperan penting dalam meningkatkan dalam meningkatkan komitmen pegawai terhadap pelayanan publik yang diberikan. Menurut Ombudsman, komitmen yang dibangun oleh pemimpin ini berdasarkan sistem manajerial yang dibangun serta kondisi kondusif yang dibangun pada tempat kerja. Senada dengan penelitian dari Nurung yang menyatakan bahwa kepemimpinan terhadap motivasi dan kepuasan pekerjaan yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara dalam penyediaan publik (Nurung *et al.*, 2020). Ketiadaan pengembangan kapasitas Sumber Daya Manusia, banyaknya konflik, dan rendah reward serta *punishment* (hukuman) dapat menyebabkan rendahnya integritas dan akuntabilitas organisasi terhadap pelayanan publik.

b. Kepuasan Pekerjaan (*job satisfaction*)

Kepuasan pekerjaan menjadi faktor dalam perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap pemberian layanan kepada masyarakat oleh individu. Faktor kepuasan pekerjaan pada suatu individu dipengaruhi oleh suasana dan sistem organisasi yang di bentuk oleh pemimpin organisasi tersebut. Rendahnya kepuasan pekerjaan akan mengakibatkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi tidak lebih baik. Hal ini akan menyebabkan kinerja organisasi akan menjadi menurun. Dalam kajian literatur menunjukkan bahwa kepuasan pekerjaan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan terutama berkaitan dengan gaji, peningkatan karir dari staf (Nurung *et al.*, 2020).

Rendahnya kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai mengakibatkan penurunan kinerja dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, faktor yang dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan pegawai ini adalah kebebasan dalam melakukan ekspresi dan pemberdayaan staf tersebut. Kajian literatur menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai ini berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik (Gazzoli, Hancer and Park, 2010). Pada saat ini, kepuasan pekerjaan seorang pegawai masih rendah karena ketidakpercayaan pemimpin terhadap kemampuan pegawai, pendelegasian wewenang yang lambat dan tugas yang diberikan terlalu banyak. Faktor-faktor tersebut membuat seorang pegawai tidak dapat memberikan pelayanan yang baik sehingga kepuasan pegawai menjadi rendah.

c. Emosi dan *Mood*

Emosi dan *mood* merupakan bagian dari perilaku organisasi yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan pada masyarakat. Peningkatan emosi suatu individu dapat menurunkan

mood untuk bekerja sehingga kinerja organisasi mengalami penurunan. Emosi yang berlebihan pada suatu individu dapat menyebabkan konflik dalam suatu organisasi sehingga minat terhadap pekerjaan mengalami penurunan.

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi menyebabkan komunikasi antar pegawai tidak berjalan sebagaimana mestinya. Menurut kajian literatur, faktor yang menyebabkan terjadinya peningkatan emosi dan perubahan *mood* adalah depresi, kekecewaan suatu individu terhadap pekerjaan yang dilakukan (White, 2010). Kondisi depresi yang dialami oleh suatu individu dapat menyebabkan penurunan kinerja dari individu tersebut. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya depresi dari suatu individu adalah bosan terhadap pekerjaan dan kesalahan yang berulang secara terus-menerus. Rotasi pekerjaan dalam organisasi menjadi hal yang harus dilakukan oleh pemimpin dari suatu individu tersebut.

Untuk itu, pemimpin dalam suatu organisasi harus mampu meningkatkan emosi dan *mood* dari suatu individu agar meningkatkan energi positif dalam melakukan pekerjaan. Energi positif dari individu menyebabkan loyalitas terhadap organisasi dan pemimpin mengalami peningkatan. Loyalitas yang tinggi dari suatu individu dapat meningkatkan pencapaian target yang telah disusun oleh organisasi dan memberikan hasil pelayanan yang lebih baik.

d. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dari perilaku organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Organisasi yang mempunyai lingkungan dan kondisi yang kondusif mampu meningkatkan motivasi pegawai. Standarisasi yang dapat meningkatkan motivasi ini dimulai dari sistem dan rotasi kerja yang diterima oleh individu serta bentuk penghargaan atas kinerja yang telah dilakukan.

Menurut kajian literatur, faktor yang menyebabkan peningkatan dari individu adalah standar gaji, insentif, penyediaan asuransi kesehatan (Aveyard, 2014), komunikasi dan pelatihan (Soegoto, 2017) serta manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) (Sasongko, 2018). Manajemen SDM yang dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam pelayanan publik adalah kompensasi, pelatihan, pengembangan karir dan promosi, kepemimpinan dan pengawasan, umpan balik dan penghargaan. Peningkatan motivasi pada suatu individu dalam organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap kinerja yang dilakukan. Kepuasan pelanggan ini menjadi target yang harus dilakukan oleh organisasi pelayanan dengan memberikan penjelasan informasi yang jelas dan penataan ruang pada tempat pelayanan.

Peningkatan motivasi pada suatu individu memberikan manfaat yang baik bagi suatu organisasi pelayanan. Manfaat yang diterima oleh suatu organisasi adalah memicu kompetisi yang sehat antar pegawai, peningkatan produktivitas organisasi, mendapatkan pegawai yang potensial dan meningkatkan rasa bangga dari suatu individu tersebut. Kompetisi antar pegawai ini memicu energi positif untuk memberikan kemampuan terbaik dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

Faktor-faktor perilaku organisasi yang menjadi tema dalam penelitian ini mempunyai peranan penting dalam penyediaan kualitas pelayanan publik. Penyediaan kualitas pelayanan publik ini mempunyai dampak pada pencapaian Indkes Kepuasan Pelanggan pada organisasi. Indeks Kepuasan Pelanggan ini merupakan survei penilaian yang dilakukan oleh masyarakat terhadap kinerja pelayanan yang diberikan oleh organisasi pelayanan. Salah satu indikator yang mempengaruhi penilaian dari

masyarakat adalah waktu tunggu pelayanan.

Waktu tunggu pelayanan merupakan indikator bagi organisasi dalam meningkatkan ketepatan dan kecepatan layanan. Semakin lama waktu tunggu layanan dapat menyebabkan kunjungan masyarakat menjadi rendah dan rawan konflik terhadap petugas layanan. Konflik antara petugas layanan dan masyarakat dapat menyebabkan mood menjadi rendah dan emosi meningkat sehingga menyebabkan komunikasi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Pada era otonomi, pemerintah daerah harus menciptakan inovasi layanan publik dan pendekatan manajemen layanan yang baru.

Menurut Mc Court, salah satu metode yang digunakan untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi layanan adalah NPM (*New Public Management*). NPM ini merupakan metode yang digunakan untuk menciptakan struktur organisasi pelayanan yang dinamis dan cepat. Struktur organisasi pelayanan yang dinamis ini untuk menghadapi perkembangan teknologi dan membukan relasi serta komunikasi antar penyedia jasa layanan (Ashari, 2021). Metode NPM ini dapat menjadi salah satu inovasi bagi pemerintah daerah dalam melakukan transformasi nilai swasta dalam pemerintah daerah. Transformasi nilai swasta ini dapat merubah paradigma organisasi pelayanan yang berorientasi birokrasi menjadi berorientasi hasil, pasar dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Transformasi organisasi dan reformulasi kebijakan yang berorientasi pada hasil dan peningkatan mutu SDM dapat meningkatkan lingkungan organisasi menjadi kondusif. Suasana yang kondusif dan terstruktur ini dapat membentuk kohesifitas dan perilaku organisasi menjadi meningkat dan pelayanan publik yang diberikan menjadi lebih baik. Pada saat ini, pendekatan dengan menggunakan NPM ini menjadi

salah satu yang digunakan untuk mengintegrasikan pelayanan yang tepat, cepat dan efisien pada masyarakat serta mampu bersaing dengan organisasi pelayanan lainnya. Salah satu contoh dalam penerapan NPM ini adalah reformasi birokrasi dan KPBU (Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha). Sinergitas antara reformasi birokrasi dan KPBU dapat meningkatkan penyediaan infrastruktur pelayanan yang lebih baik.

E. Penutup

Perilaku organisasi merupakan studi yang berkaitan dengan perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Hasil pengkajian literatur menunjukkan bahwa perilaku organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Faktor perilaku organisasi yang mempunyai peranan penting dalam peningkatan layanan publik adalah kepemimpinan, kepuasan terhadap pekerjaan, *mood* dan emosi, serta motivasi. Faktor kepemimpinan menjadi salah satu bagian dari perilaku organisasi yang menjadi titik penting dalam peningkatan kapasitas dan kualitas organisasi pelayanan.

Menurut Mc Court, salah satu metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi layanan adalah NPM. NPM ini merupakan pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan layanan yang cepat dan mampu bersaing dengan organisasi pelayanan yang lainnya. Transformasi pada organisasi pelayanan publik dapat meningkatkan lingkungan organisasi yang kondusif sehingga perilaku organisasi menjadi lebih baik. Pada akhirnya, peningkatan perilaku organisasi ini meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pencapaian Indeks Kepuasan Pelanggan dalam suatu organisasi.

Untuk itu, disarankan suatu organisasi layanan dapat memilih tipe kepemimpinan yang tepat sesuai dengan karakteristik

organisasi, standarisasi layanan, gaji dan insentif, pola karir, dan pelatihan. Kemudian, melakukan reformulasi kebijakan dan transformasi layanan dengan menggunakan metode NPM dalam meningkatkan lingkungan organisasi pelayanan menjadi lebih kondusif dan dapat bersaing dengan organisasi layanan lainnya.

Daftar Pustaka

- Ashari, R. (2021) 'Inovasi Organisasi Dalam Pelayanan Publik: Bentuk dan Tata Pemerintahan', *Development Policy and Management Review (DPMR)*, 1(1), pp. 51–56.
- Aveyard, H. (2014) *Doing a literature review in health and social care: a practical guide*, McGrawHill Education. doi: 10.1080/03069885.2014.975101.
- Chang, H. T. *et al.* (2019) 'The effects of leadership style on service quality: enrichment or depletion of innovation behaviour and job standardisation', *Total Quality Management and Business Excellence*, pp. 1–19. doi: 10.1080/14783363.2019.1626708.
- Daton, D. B. (2020) *Layanan publik dan kepuasan masyarakat*, Ombudsman.go.id. Available at: <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--layanan-publik-dan-kepuasan-masyarakat-> (Accessed: 8 September 2022).
- Gamatechno (2022) *3 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintahan*, Blog Gamatechno.com. Available at: <https://blog.gamatechno.com/3-faktor-yang-mempengaruhi-kualitas-pelayanan-publik-pemerintahan/> (Accessed: 8 September 2022).
- Gibson, J. L. *et al.* (2012) *Organizations behavior, structure, processes*, McGrawHill Education.
- Gazzoli, G., Hancer, M. and Park, Y. (2010) 'The role and effect of job satisfaction and empowerment on customers' perception of service quality: A study in the restaurant industry', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34(1), pp. 56–77. doi: 10.1177/1096348009344235.
- Griffin, R. W. and Moorhead, G. (2014) *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*.
- Hamsah, A. I., Hakim, L. and Razak, R. (2020) 'Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik', *Kimap Universitas Muhammadiyah*, 1, p. pp 1-14. Available at: <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/4048>.
- Martin, B. (2012) *WHAT IS PUBLIC ABOUT PUBLIC SERVICES?*
- McCourt, W. (2014) *Towards 'Cognitively Complex' Problem-Solving: Six Models Of Public Service Reform*.
- Nurung, J. *et al.* (2020) 'The effect of leadership on public service quality', *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 473(1). doi: 10.1088/1755-1315/473/1/012070.
- Public Sector Research Centre (2014) *The Road Ahead for Public Service Delivery - Delivering on the Customer Promise*, Price Waterhouse Coopers. Available at: www.psrc-pwc.com.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A. and Amin, A. S. (2014) 'Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach', *International Journal of Basic and Applied Science*, 03(01), pp. 47–56.
- Saravanakumar, A. (2019) 'organisational behaviour', *researchgate*, (1), p. 53. Available at: file:///C:/Users/MPH/Downloads/UNIT_1_ORGANISATIONAL_BEHAVIOUR__1_1.pdf.

- Sasongko, T. (2018) 'The Role Of Employee Motivation On The Relationship Between HRM', *Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen (JEMA)*, 15(1), pp. 1–11.
- Soegoto, E. S. (2017) 'The Influence of Motivation On Quality Service Delivery in Decentralised Indonesia Pengaruh Motivasi Terhadap Pemberian Kualitas Pelayanan Desentralisasi di Indonesia', *Jurnal Bisnis & Manajemen*, XVIII(2), pp. 83–89.
- Syvertsen, T. (2016) 'The many uses of the "public service" concept', in *Nordicom Review*, pp. 5–12.
- White, C. J. (2010) 'The impact of emotions on service quality, satisfaction, and positive word-of-mouth intentions over time', *Journal of Marketing Management*, 26(5–6), pp. 381–394. doi: 10.1080/02672571003633610.
- Winarno, R. and Retnowati, E. (2019) 'Good Governance Based Public Services', *Jurnal Notariil*, 4(1), pp. 8–17. Available at: <http://dx.doi.org/10.22225/jn.4.1.1155>. 8-17.
- Zayanti, M. (2022) *Pelayanan Publik di Reformasi Birokrasi Periode Ketiga - Ombudsman RI*, *Ombudsman.go.id*. Available at: <https://www.ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--pelayanan-publik-di-reformasi-birokrasi-periode-ketiga> (Accessed: 4 September 2022).

“ANALISA FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PELAYANAN ASN BerAKHLAK BKPSDMD PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG”

*(“Analysis of Internal and External Factors Influence ASN BerAKHLAK
Services at Bkpsdmd Bangka Belitung”)*

Junius Pascana
(BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung)
Email: jpascana@gmail.com

ABSTRAK

Analisa dan pemetaan terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian target dan sasaran kinerja pelayanan organisasi secara internal maupun eksternal dalam mewujudkan budaya kerja dan pelayanan ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mempertimbangkan posisi strategi yang dimiliki organisasi melalui beberapa pendekatan dan analisa dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi kedalam bentuk matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE) untuk melihat dan mengetahui pengaruh dari faktor tersebut. Adapun pengaruh lain yang berasal dari luar organisasi maka dibutuhkan pendekatan dan analisa berupa *External Factor Evaluation* (EFE) yang bertujuan untuk melihat potensi terhadap peluang dan ancaman yang dapat dimanfaatkan dan dihindari oleh organisasi kedalam sebuah matrik EFE. Serta pendekatan *Internal-Eksternal* (IE) merupakan gambaran dalam diagram yang sistematis yang merupakan penggabungan dari analisa IFE dan EFE berdasarkan kondisi yang dihadapi oleh organisasi. Hasil penelitian menunjukkan analisa matriks IFE dan EFE diperoleh total nilai IFE sebesar 3,502 dan total nilai EFE sebesar 3,0662. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi berada dalam posisi kuadran I dalam matriks IE atau dalam posisi “*Growth and Build*” dengan strategi intensif dan integrative pada implementasi “*Core Values*” ASN BerAKHLAK yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif.

Kata kunci: ASN BerAKHLAK, Kinerja, Organisasi, SWOT Bangka Belitung.

ABSTRACT

Analysis and mapping of the factors that influence the goals and performance of organizational services both internally and externally in realizing a work culture and services of ASN BerAKHLAK BKPSDMD Bangka Belitung Province. Considering the strategic position of the organization through several approaches and analysis by identifying the factors that are the strengths and weaknesses of the organization in the form of an Internal Factor Evaluation (IFE) matrix to see and determine the influence of these factors. As for other influences that come from outside the organization, an approach and analysis in the form of External Factor Evaluation (EFE) is needed which aims to see the potential for opportunities and threats that can be utilized and avoided by the organization into an EFE matrix. The Internal-External (IE) approach is a systematic diagram depicting which is a combination of IFE and EFE analysis based on the conditions faced by the organization. The results showed that the IFE and EFE matrix analysis obtained a total IFE value of 3.502 and a total EFE value of 3.0662. Based on these results, it can be concluded that the organization is in the First quadrant position in the IE matrix or in a "Growth and Build" position with an intensive and integrative strategy ASN BerAKHLAK is service-oriented, accountable, competent, harmonious, loyal, adaptive and collaborative.

Keywords: ASN BerAKHLAK, Performance, Organization, SWOT Bangka Belitung.

A. Pendahuluan

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Adapun tugas pokok dan fungsi BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tertuang dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Daerah Kepulauan Bangka Belitung.

Sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai OPD yang mendukung visi dan misi yang tertuang dalam RPJMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017-2022, dimana salah satu misi dalam RPJMD Provinsi yaitu “mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik dan pembangunan demokrasi”. Adapun sasaran yang ingin dicapai yaitu birokrasi yang efektif dan efisien. Hal tersebut selaras dengan sasaran yang ditetapkan oleh pemerintah pusat yaitu Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi maupun Badan Kepegawaian Negara yang kesemuanya bermuara pada peningkatan profesionalisme ASN.

Upaya mewujudkan peningkatan profesionalitas aparatur di tuangkan dalam tujuan Rencana Strategis (RENSTRA) BKPSDMD tahun 2017-2022, dimana dalam mencapai tujuan tersebut menemui beberapa hambatan yang disebabkan oleh faktor *Force Majeure* seperti wabah *Covid-19* yang terjadi beberapa tahun terakhir sampai saat ini yang berakibat pada terganggunya kinerja organisasi. Hal ini nampak jelas dalam beberapa capaian kinerja BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2021 yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.
Capaian Kinerja Tujuan BKPSDMD
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
Tahun 2021

No	Tujuan Renstra	Indikator Kinerja	Target	Realisasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Mewujudkan Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Pencapaian Nilai RB Perangkat Daerah	80	86
2	Meningkatkan Profesionalitas Aparatur	Nilai Indeks Profesionalitas ASN	72	66,20

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2021

Berdasarkan Tabel diatas dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja yang tertuang dalam tujuan Renstra, Nilai Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) pada tahun berjalan 2021 dilakukan terhadap 5.386 pegawai dilingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan hasil Indeks Profesionalitas ASN sebesar 66,29 (kategori rendah) dari target yang ditetapkan yaitu 72. Kriteria pengukuran tingkat profesionalitas ASN diukur melalui dimensi kualifikasi (25%), kompetensi (40%), kinerja (30%) dan disiplin (30%). Berdasarkan data hasil pengukuran IP ASN yang terdapat dalam laporan LAKIP Tahun 2021, terdapat kesenjangan (gap) pada dimensi kualifikasi sebesar 57,11 dari nilai maksimal 100 (rendah) dan kompetensi sebesar 70,92 dari nilai maksimal 100 (rendah).

Dalam upaya untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan diperlukan analisa dan memetakan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pencapaian target dan sasaran kinerja dan pelayanan organisasi baik itu dari internal maupun eksternal dalam mewujudkan budaya kerja ASN BerAKHLAK dengan

mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Atas dasar hal tersebut, penulis tertarik meneliti dengan judul “Analisa Faktor Internal dan Eksternal yang mempengaruhi pelayanan ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”.

B. Tinjauan Literatur

B.1. ASN BerAKHLAK

Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara. Dalam rangka penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan berkelas dunia (*world class government*) serta pelaksanaan ketentuan pasal 4 tentang nilai dasar dan pasal 5 tentang kode etik dan kode perilaku Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara diperlukan keseragaman nilai-nilai dasar ASN.

ASN BerAKHLAK merupakan *core value* dari ASN seluruh Indonesia dan *Employer Branding* yaitu Bangga Melayani Bangsa. BerAKHLAK merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. *Core value* ASN ini adalah nilai dasar ASN sesuai dengan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. “Sedangkan Bangga Melayani” adalah pemutakhiran dari *employer branding* ASN sebelumnya yaitu “melayani dengan sepenuh hati”.

ASN BerAKHLAK merupakan tonggak penguat budaya kerja baik di lingkungan pemerintah pusat maupun daerah sesuai arahan Presiden Republik Indonesia. Adapun nilai dasar Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 dalam mewujudkan budaya kerja ASN yang profesional adalah sebagai berikut:

- a. Berorientasi Pelayanan: komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat;
- b. Akuntabel: bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan;
- c. Kompeten: terus belajar dan mengembangkan kapabilitas;
- d. Harmonis: saling peduli dan menghargai perbedaan;
- e. Loyal: berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara;
- f. Adaptif: terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan;
- g. Kolaboratif: membangun kerja sama yang sinergis.

Adapun Panduan perilaku (kode etik) dari masing-masing nilai dasar adalah sebagai berikut:

- a. Berorientasi pelayanan:
 - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;
 - Ramah, cekatan, solutif dan dapat diandalkan;
 - Melakukan Perbaikan tiada henti.
- b. Akuntabel:
 - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi;
 - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
 - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.
- c. Kompeten:
 - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - Membantu orang lain belajar;
 - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.
- d. Harmonis:
 - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
 - Suka menolong orang lain;
 - Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

- e. Loyal:
- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
 - Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan negara;
 - Menjaga rahasia jabatan dan negara.
- f. Adaptif:
- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
 - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas;

- Bertindak proaktif.
- g. Kolaboratif:
- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
 - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;
 - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan Bersama.

Penelitian terkait ASN BerAKHLAK belum banyak dilakukan di Indonesia, meskipun demikian penelitian terdahulu yang pernah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.
 Penelitian Terdahulu terkait ASN BerAKHLAK

No	Nama Tahun dan Sumber	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Bere ali (2022), DOI: https://doi.org/10.56259/jwi.v3i3.136 “Optimalisasi Pelayanan Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pelestarian Nilai-Nilai Pancasila”	Pelayanan ASN, pelestarian Pancasila, BerAKHLAK	Pelayanan ASN di Kalimantan Timur belum memadai baik dari aspek instrumen pelayanan maupun aspek sikap dalam pelayanan sehingga dibutuhkan Diklat yang memuat nilai-nilai “ASN BerAKHLAK” diyakini mampu meningkatkan kapasitas ASN dalam pelayanan sekaligus sebagai pengamalan nilai-nilai Pancasila di tengah-tengah masyarakat
2.	Ni ketut Riani (2022), stp-mataram.e-journal.id “Harmonisasi Menuju Pelayanan Publik yang SMART”	Harmonisasi, Pelayanan Publik, SMART	tuntutan nilai dasar ASN BerAkhlahk yaitu “Harmonis”. Memahami perbedaan pendapat demi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif memberikan contoh perilaku dengan menyelaraskan sikap seperti yang tertanam pada Tri Hita Karana sebagai <i>Local Genius</i> serta membantu orang lain belajar serta pelaksanaan tugas dengan kualitas terbaik
3.	Dodi Nopriza, Luhut Simbolon, Susanto Susanto (2022), DOI: https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i4.6273 “Peran Serta PNS Kemhan Sebagai Komponen Cadangan dalam Mendukung Upaya Pertahanan Negara”	Komponen cadangan, PNS Kemhan, Pertahanan Negara	Keikutsertaan Pegawai Aparatur Sipil Negara khususnya PNS Kemhan RI dalam komponen cadangan adalah merupakan suatu bentuk dukungan terhadap pertahanan negara dan bentuk penerapan nilai nilai BerAKHLAK yang didapatkan dari Diklat dasar CPNS dan dikolaborasikan dengan Pendidikan dan pelatihan Komponen cadangan.

B.2. Analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matrik IFE merupakan sebuah alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut (David, 2006). Lebih lanjut matrik IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal organisasi yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting (Rangkuti, 2013). Data internal organisasi/perusahaan dapat diambil informasi dari beberapa fungsional misalnya dari aspek sumber daya manusia, pemasaran, produksi, keuangan, system informasi dan organisasi.

B.3. Analisis *External Factor Evaluation* (EFE)

Matrik EFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisa hal-hal menyangkut untuk menganalisis hal-hal menyangkut persoalan ekonomi, social, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan persaingan (David, 2006). Pendapat lain juga diungkapkan oleh (Rangkuti, 2006) bahwa matrik EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Faktor eksternal yang dikumpulkan menyangkut persoalan ekonomi, sosial, lingkungan, politik, teknologi dan ekologi. Masalah tersebut penting karena faktor eksternal perusahaan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja perusahaan.

B.4. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Analisa Internal-EKsternal (IE) merupakan analisis penggabungan dari faktor internal dan eksternal. Parameter

yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2006). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa matriks IE merupakan gabungan dari hasil analisis EFE dan IFE dengan menggunakan parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi.

Diagram matrik IE mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan dan mengelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

1. *Growth Strategy*, merupakan strategi pertumbuhan perusahaan terletak pada sel 1,2, dan 4 atau upaya diversifikasi pada sel 7 dan 8;
2. *Stability Strategy*, strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Strategi ini masuk pada sel 3,5 dan 7;
3. *Retrenchment Strategy*, merupakan usaha perusahaan untuk memperkecil, mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan. Strategi ini terletak pada sel 6,8, dan 9.

Tabel 3.
 Penelitian Terdahulu terkait IFE, EFE, IE

No	Nama Tahun dan Sumber	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Rido Pujima, Eli Chandra Purna, E. Kusumadmo, (2020), Universitas Atma Jaya Yogyakarta “Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) di Nimco Indonesia”	Manajemen strategi, Quantitative Strategic Planning Matrix	Hasil analisis IFE dan EFE, diperoleh total skor IFE sebesar 3,361 dan total skor EFE sebesar 3,298. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matriks IE. Analisis faktor internal dan eksternal yang dilakukan pada perusahaan Nimco Indonesia, diperoleh beberapa factor: dari sisi internal, kekuatan terbesar perusahaan yaitu “ <i>quality control</i> perusahaan yang baik dalam produksi”. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama perusahaan yaitu “kesulitan untuk membentuk pasar baru”. Dari sisi eksternal, peluang terbesar bagi perusahaan yaitu “persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia”. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman terbesar bagi perusahaan yaitu “ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang juga tidak stabil”
2.	Agung Widarman, Rohim, Haris Sandi Yudha, (2020), STT Wastukencana Purwakarta, “Analisis SDM Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Metode SWOT Dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Di Pt. Indo Sadang Fabrikator”	SDM, Kinerja Karyawan, Matrik IFE dan EFE, Matrik IE, Analisa SWOT dan QSPM	Matriks IFE menghasilkan total skor 3,529 dan matriks EFE menghasilkan total skor sebesar 3,185. Mengacu pada hasil matriks IFE dan EFE, maka disusunlah matriks IE untuk menentukan posisi perusahaan, maka posisi perusahaan saat ini berada di kuadran I (grow and built). Berdasarkan analisis matriks SWOT dan matriks IE, dihasilkan 3 alternatif yaitu Program peningkatan kompetensi karyawan, Program pelatihan leader dan karyawan untuk posisi strategis, dan Membangun kedisiplinan dengan punishment and reward yang ketat. Hasil dari perhitungan menggunakan analisis matriks QSPM didapatkan alternatif strategi utama yang memiliki nilai TAS tertinggi yaitu Program peningkatan kompetensi karyawan dengan nilai TAS 6,248.
3.	Kustiawati Ningsih, Hamamah, (2013) Universitas Islam Madura “ <i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) dan <i>External Factor Evaluation</i> (EFE) (Hylocereus Undatus)”	Faktor Internal dan Faktor Eksternal	Hasil analisis menunjukkan bahwa berdasarkan matriks IFE kekuatan utama usahatani buah naga organik adalah sudah memiliki pasar tetap, dengan skor sebesar 0,342. Sedangkan kelemahan utama usahatani buah naga yaitu belum diterapkannya SIM dalam sistem manajerial dengan skor sebesar 0,045. Berdasarkan hasil perhitungan matriks EFE, Peluang utama usahatani adalah kebijakan pemerintah mengenai “ <i>Go Organic 2010</i> ” dan dukungan untuk mengembangkan usahatani, dengan skor sebesar 0,252. Sedangkan ancaman utama usahatani buah naga yaitu jaringan distribusi dan pemasaran pesaing sudah lebih luas, dengan skor sebesar 0,250.

Menurut Badowi (2020), kedua matriks IFE dan EFE memiliki manfaat sebagai berikut:

- Mudah dimengerti. Faktor yang dimasukkan kedalam matriks memiliki arti yang jelas bagi semua orang di dalam maupun di luar perusahaan. Tidak ada kebingungan atas istilah yang digunakan atau implikasi dari matriks;
- Mudah digunakan. Matriks tidak memerlukan keahlian yang luas, banyak personil atau banyak waktu untuk membuatnya;
- Berfokus pada faktor internal dan eksternal utama. Tidak seperti beberapa analisis lainnya (misalnya analisis rantai nilai, yang mengidentifikasi semua aktivitas dalam rantai nilai perusahaan, terlepas dari kepentingannya), IFE dan EFE hanya menyoroti faktor utama yang mempengaruhi perusahaan atau strateginya;
- Serba guna. Alat tersebut dapat digunakan untuk membangun analisis SWOT, matriks IE, matriks GE-McKinsey atau untuk benchmarking;

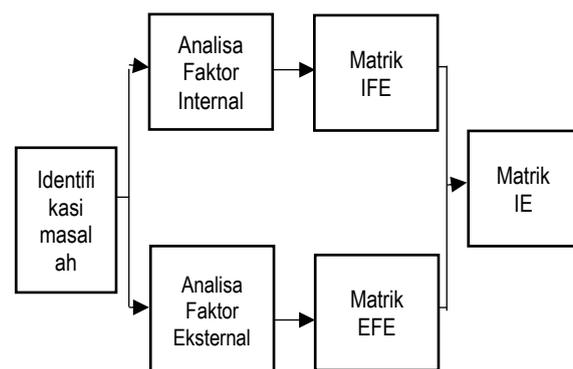
Disamping manfaat tersebut lebih lanjut, menurut Badowi (2020) kedua matriks IFE dan EFE memiliki keterbatasan, antara lain:

- Mudah diganti. Matriks IFE dan EFE dapat diganti hampir seluruhnya dengan analisis PEST, analisis SWOT, matriks profil kompetitif dan sebagian analisis lainnya;
- Tidak secara langsung membantu formasi strategi. Kedua analisis hanya mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor tapi tidak membantu perusahaan secara langsung dalam menentukan langkah strategis berikutnya atau strategi terbaik;

- Faktornya terlalu luas. Beberapa kekuatan juga bisa menjadi kelemahan, misal. Brand image, yang bisa menjadi brand image yang kuat dan berharga atau brand image yang buruk. Situasi yang sama adalah dengan peluang dan ancaman. Oleh karena itu, setiap faktor harus sespesifik mungkin didefinisikan untuk menghindari kebingungan mengenai faktor mana yang harus diidentifikasi.

B.5. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan Analisa *Internal Factor Evaluation* (IFE) untuk melihat informasi/faktor apa saja yang menjadi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) dalam organisasi, Analisis *External Factor Evaluation* (EFE) untuk melihat informasi/faktor apa saja yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi menjadi peluang (opportunities) dan menganalisa ancaman (threats). Sedangkan analisis Matriks *Internal-Exsternal* (IE) merupakan penggabungan informasi/faktor yang diperoleh dari Analisa IFE dan EFE guna melihat posisi organisasi. Berikut disajikan kerangka pemikiran penelitian ini:



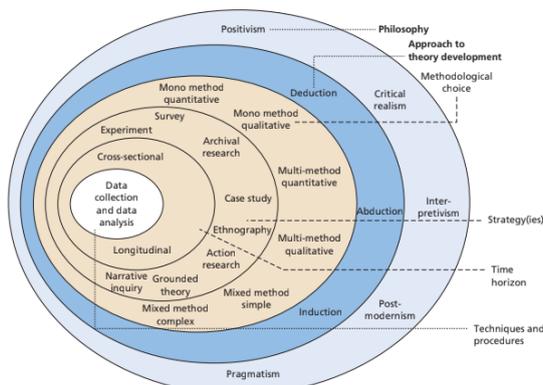
Gambar 1.

Kerangka Pemikiran Penelitian
Sumber: Penulis diolah

C. Metode Penelitian

C.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipergunakan yaitu jenis penelitian kuantitatif. Kuantitatif sering dipergunakan sebagai sinonim untuk teknik pengumpulan data (kuesioner) atau prosedur analisa data (grafik/statistic) yang menghasilkan atau mempergunakan data dalam bentuk angka (Saunders, Lewis & Thornhill 2009:124). Saunders, Lewis & Thornhill 2009 Lebih lanjut mengemukakan *The Research Onion* dalam memahami metodologi penelitian. Dari filsafat hingga Teknik dan prosedur diumpamakan seperti bawang yang memiliki lapisan-lapisan yang terdiri dari: filosofi (philosophy), pendekatan (Approaches), strategi (strategies), pilihan (choices), waktu (time horizon), Teknik dan prosedur (techniques & procedures). Berikut disajikan gambar "*The Research Onion*".



Gambar 2. *The Research "Onion"*
 Sumber: Saunders, Lewis & Thornhill 2009

C.2. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer, dimana penulis melakukan pengamatan langsung kelapangan (observe). Disamping itu penulis juga menggunakan data primer dan sekunder dengan cara mendokumentasikan data-data yang diperoleh dari pihak yang memiliki kewenangan dalam melakukan publikasi dalam hal ini adalah dokumen BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

yang dikeluarkan oleh Bidang sekretariat.

C.3. Populasi dan Sample

Populasi merupakan keseluruhan elemen yang akan dijadikan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono,2019). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebanyak 99 ASN. Sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2019). Adapun sample dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat sampling error 5%, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- n** = jumlah anggota sample
 - N** = jumlah anggota populasi
 - E** = presentasi tingkat kesalahan
- Pengambilan sampel yang dapat diterima, dalam penelitian ini ditentukan 5% atau sebesar (0.05).

Berdasarkan rumus tersebut maka $n=99/1+99(5\%)^2$ maka diperoleh jumlah sample sebanyak 79,3 atau 79 Responden.

C.4. Pengolahan data

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data lapangan yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada para responden kemudian diolah peneliti ke dalam tabulasi data.

C.5. Teknik Analisa Data

Adapun penelitian ini menggunakan teknik analisa matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE) dan *Internal External* (IE) dengan cara pembobotan untuk memperoleh nilai total dari setiap faktor yang dianalisis.

D. Pembahasan dan Hasil

D.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan tiap butir instrument. Sebagai uji coba instrument dalam penelitian ini menggunakan 30 responden. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Singarimbun dan effendi (1995:33) yang mengatakan bahwa jumlah minimal ujicoba kuesioner minimal 30 responden. Menurut Sugiyono, 2019, Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Adapun asumsi yang digunakan dalam uji validitas, apabila nilai signifikasi < alpha

(5%) maka instrument tersebut dinyatakan valid dan begitupula sebaliknya jika apabila nilai $sig > \alpha$ (5%) maka instrument tersebut dinyatakan tidak valid. Pengujian Reliabilitas instrument dapat diuji dengan menganalisis konsistensi setiap butir yang terdapat pada instrument dengan Teknik tertentu (Sugiyono, 2019). Dalam menguji reliabilitas dengan mengukur reliabilitas dengan uji *statistic Cronbach alpha* (α) dengan kriteria apabila nilai *Cronbach alpha* (α) > *r table* maka instrument tersebut dinyatakan reliabel dan begitupula sebaliknya apabila nilai *Cronbach alpha* (α) < *r table* maka instrument tersebut dinyatakan tidak reliabel. Berikut disajikan hasil perhitungan statistik Uji validitas dan reliabilitas pada table sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Validitas Instrumen

No Resp	Butir Kuesioner												total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	41
2	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	41
3	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	4	25
4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	2	4	38
5	2	3	4	3	2	4	1	2	2	3	2	4	32
6	1	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	2	23
7	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	39
8	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	4	30
9	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	40
10	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	1	27
11	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	2	39
12	3	1	2	1	3	3	1	1	2	4	3	4	28
13	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	26
14	4	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	2	34
15	4	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	1	32
16	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	2	4	38
17	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	4	30
18	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	2	39
19	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	4	25
20	2	3	4	3	2	4	1	2	2	3	2	4	32
21	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	26
22	4	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	1	32
23	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	2	39
24	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	41
25	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	4	25
26	1	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	2	23
27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	39
28	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	4	30
29	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	40
30	2	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	1	28
<i>rxy</i>													
	0,677	0,610	0,722	0,616	0,567	0,509	0,594	0,642	0,753	0,641	0,515	0,082	
<i>r tabel (sig 5%)</i>													
	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	
<i>status</i>													
	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	tidak valid	

Sumber: Data Penelitian diolah (n uji coba = 30 responden)

Berdasarkan hasil pengujian validitas instrument yang digunakan dalam bentuk kuesioner dengan jumlah n sample sebesar 30 responden dapat dilihat bahwa jumlah *instrument* yang masuk dalam kategori valid sebanyak 11 item dari *total instrument* sebanyak 12 item. Adapun satu *item*

instrument yang memiliki nilai r hitung korelasi *Pearson Product Moment* sebesar 0,082 dinyatakan tidak valid dan tidak digunakan dalam penelitian ini karena kurang dari nilai r tabel pada tingkat signifikansi 5%.

Tabel 5. Uji Reliabilitas Instrumen

No Resp	Butir Kuesioner											total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	39
2	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	37
3	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	21
4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	2	34
5	2	3	4	3	2	4	1	2	2	3	2	28
6	1	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	21
7	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	35
8	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	26
9	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	37
10	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	26
11	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	37
12	3	1	2	1	3	3	1	1	2	4	3	24
13	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	23
14	4	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	32
15	4	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	31
16	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	2	34
17	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	26
18	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	37
19	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	21
20	2	3	4	3	2	4	1	2	2	3	2	28
21	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	23
22	4	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	31
23	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	37
24	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	37
25	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	21
26	1	1	2	1	3	2	3	3	2	2	1	21
27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	35
28	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	26
29	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	37
30	2	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	27
<i>varians butir</i>												
No	0,833	0,769	0,924	0,875	0,930	1,137	1,068	0,800	0,493	0,626	0,602	38,961
Σ <i>varians butir</i> 9,057												
<i>varians total</i> 38,961												
<i>r</i> 11 (<i>Cronbach alpha(a)</i>) 0,844												

Sumber: Data Penelitian diolah (n uji coba = 30 responden)

Berdasarkan hasil pengujian *instrument reliability* yang digunakan dalam bentuk kuesioner dengan jumlah *n sample* sebesar 30 responden dapat dilihat bahwa secara keseluruhan *instrument* yang dipakai dalam penelitian ini dapat diukur dengan melihat nilai dari r 11 atau *Cronbach alpha* (α) sebesar 0,844 lebih besar dari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 5%. Hal ini berarti tingkat reliabilitas *instrument* penelitian ini termasuk dalam kategori tinggi jika dilihat dengan membandingkan kategori koefisiensi *Guilford Reliability* dimana $0,80 \leq r_{11} \leq 1,00$ adalah kategori sangat tinggi.

D.2. Analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Analisis IFE merupakan identifikasi terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dari instansi/organisasi yang diperoleh melalui pengolahan hasil penelitian melalui *instrument kuesioner* pada jumlah *sample responden* penelitian sebanyak 79 responden. Adapun hasil yang diperoleh kemudian dimasukkan kedalam Matrik IFE untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari *factor internal organisasi*. Nilai total dari pembobotan dalam matrik ini merupakan hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating dari setiap faktor strategis internal organisasi, dengan rincian sebagai berikut:

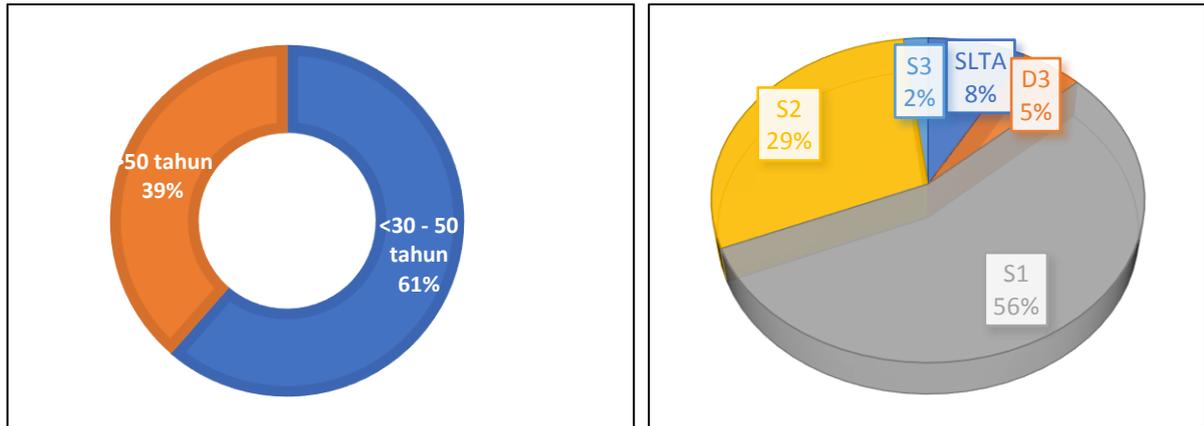
Tabel 6. Analisis IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths				
1.	Peraturan yang mendukung kedudukan dan TUSI Organisasi	0,22	3,64	0,8008
2.	SDM/Pegawai <i>qualified</i>	0,21	3,47	0,7287
3.	Fasilitas (sarpras) manajemen kepegawaian yang baik	0,12	3,21	0,3852
		0,55		1,9147
Weaknesses				
1.	Belum adanya peta jabatan	0,22	3,56	0,7832
2.	Disiplin yang menurun	0,04	2,43	0,0972
3.	Tingkat kompetensi pegawai yang kurang	0,19	3,38	0,6422
		0,45		1,5226
Total		1		3,4373

Sumber: Hasil Penelitian diolah.

Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner yang telah dilakukan penelitian dan pengolahan data dapat dijelaskan pada tabel analisis IFE diatas, bahwa kekuatan utama organisasi (BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung) yaitu peraturan yang mendukung kedudukan dan tugas pokok dan fungsi organisasi dengan skor 0,8008 poin, dimana keberadaan (eksistensi) organisasi serta tugas pokok dan fungsi dari organisasi yang diatur dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Daerah

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Adapun kekuatan kedua yang dimiliki oleh organisasi adalah sumber daya manusia/pegawai *qualified* dengan skor sebesar 0,7287 poin, hal ini bisa dilihat dari rata-rata pegawai BKPSDMD Provinsi kepulauan Bangka Belitung yang Sebagian besar berada dalam usia produktif antara < 30 Tahun - 50 Tahun sebanyak 61,39%, dengan tingkat pendidikan SLTA sebesar 8,08%, Diploma 3 sebesar 5,11%, Strata 1/D4 sebesar 55,5%, Strata 2 sebesar 29,29% dan Strata 3 sebesar 2,02% berikut disajikan diagram pegawai BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



Gambar 3. Diagram Usia Pegawai

Sumber: BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Kemudian pada posisi kekuatan ketiga yaitu fasilitas (sarana dan prasarana) sebesar 0,3852, dimana fasilitas (sarana dan prasarana) khususnya penggunaan system digital dalam pelayanan kepegawaian yang menjadi faktor kekuatan guna mendukung pelaksanaan manajemen kepegawaian yang baik. Adapun faktor kekuatan lainnya seperti gaya kepemimpinan maupun faktor lain diluar penelitian ini tidak dimasukkan kedalam analisa dikarenakan rating dan skor dengan tingkat yang rendah/kecil.

Adapun secara internal kelemahan yang dihadapi organisasi yaitu belum tersedianya peta jabatan dengan skor sebesar 0,7832 poin. Hal ini tak lepas dari keberadaan peta jabatan yang masih dalam tahap proses penyusunan karena secara prosedural dalam penetapan peta jabatan harus melihat usulan kebutuhan dan beban kerja dari masing-masing OPD yang

kemudian ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia dan di undangkan oleh Pemerintah daerah. Faktor kelemahan kedua yang dihadapi oleh organisasi yaitu Tingkat kompetensi pegawai yang kurang dengan skor sebesar 0,6422 poin. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan kesenjangan kompetensi setiap pegawai BKPSDMD yang termuat dalam Rencana Pengembangan Kompetensi (RENBANGKOM) yang kemudian dimuat dalam Dokumen Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia/*Human Capital Development Plan* (HCDP), dimana nilai kesenjangan pegawai per kompetensi jabatan di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan total nilai/skor kesenjangan (-45). Adapun rincian sebagai berikut:

Tabel 7. Rincian Kesenjangan

No	Kesenjangan	Skor
1.	Integritas	-5
2.	kerjasama	-6
3.	komunikasi	-5
4.	orientasi pada hasil	-5
5.	pelayanan publik	-6
6.	Pengembangan diri dan orang lain	-6
7.	mengelola perubahan	-6
8.	pengambilan keputusan	-3
9.	perekat bangsa	-5
	Total Kesenjangan	-45

Kelemahan pada posisi berikutnya adalah disiplin pegawai yang menurun yang dapat dilihat dari jumlah kehadiran/apel pegawai dengan skor sebesar 0,1944 poin. Adapun faktor kelemahan lainnya seperti kinerja, komposisi organisasi yang tidak ideal, layanan arsip/berkas yang tidak optimal maupun faktor lain diluar penelitian ini, tidak dimasukkan kedalam analisa dikarenakan rating dan skor dengan tingkat yang rendah/kecil.

Berdasarkan Tabel 6. Analisis IFE diatas, dapat dilihat bahwa total nilai skor terbobot sebesar 3,5058 poin. Dari hasil total skor terbobot dapat disimpulkan bahwa organisasi memiliki posisi internal yang kuat untuk meningkatkan pelayanan ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hal tersebut selaras dengan teori Matriks *Evaluasi Faktor Eksternal* IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Total rata-rata tertimbang dibawah 2,5 menggambarkan strategi organisasi saat ini tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal, sementara

total nilai di atas 2,5 mengindikasi bahwa organisasi merespon sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam pelayanan. Dalam kata lain, strategi perusahaan/organisasi secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada saat ini dan meminimalkan efek yang mungkin muncul dari ancaman eksternal (David, 2011).

D.3. Analisis *External Factor Evaluation* (EFE)

Analisa EFE merupakan Analisa terhadap faktor lingkungan eksternal yang meliputi faktor diluar perusahaan yang memiliki potensi menimbulkan peluang dan ancaman terhadap perusahaan/organisasi. Adapun tujuan dari Analisa eksternal adalah untuk mengembangkan dan memanfaatkan peluang oleh organisasi dan ancaman yang harus dihindari. Nilai total yang dibobot pada matriks EFE merupakan hasil penjumlahan total dari perkalian bobot dan rating masing-masing factor strategis eksternal. Perhitungan lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Analisis EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunities</i>				
1.	Prioritas pembangunan nasional dan daerah dalam pembangunan Sumber Daya Manusia	0,24	3,5	0,8400
2.	Kerja sama manajemen kepegawai dan kediklatan baik di tingkat nasional antar K/L maupun antar pemda kabupaten/kota	0,19	3,2	0,6080
3.	Banyaknya kerjasama dalam pembangunan Sumber Daya Manusia melalui metode daring	0,16	2,7	0,4320
		0,59		1,8800
<i>Threats</i>				
1.	Pandemi Covid-19	0,21	3	0,6300
2.	Fasilitas Kediklatan yang beralih fungsi sebagai tempat karantina	0,2	2,9	0,5800
		0,41		1,2100
Total		1		3,0900

Sumber: Hasil Penelitian diolah.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel analisis EFE di atas, dapat dijelaskan bahwa total nilai skor terbobot sebesar 3,0900 poin. Dari hasil total skor terbobot yang menggambarkan bahwa organisasi memiliki posisi yang kuat *relative* sangat kuat dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman. Adapun peluang utama yang dapat dimanfaatkan oleh BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dalam upaya meningkatkan pelayanan ASN BerAKHLAK yang merupakan program prioritas pembangunan nasional dan daerah dalam pembangunan sumber daya manusia dengan skor 0,8400 poin. Dimana dalam peluang tersebut organisasi harus mempedomani dan memanfaatkan arah pembangunan yang dicanangkan oleh Pemerintah pusat yaitu pembangunan sumber daya manusia yang dituangkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024. Disamping itu juga perlu menselaraskan arah dan mendukung prioritas pembangunan daerah yang dituangkan dalam Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 5 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2017 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017-2022. Adapun faktor eksternal lainnya yang menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk meningkatkan pelayanan dalam mewujudkan *core value* ASN BerAKHLAK adalah dengan melakukan harmonisasi dan kolaborasi dalam melaksanakan manajemen kepegawaian dan kediklatan baik di tingkat nasional antar K/L maupun antar pemda kabupaten/kota dengan skor sebesar 0,6080 poin. Kemudian disusul peluang ditempat ketiga yang dapat dimanfaatkan organisasi adalah dengan melakukan banyaknya kerjasama dalam pembangunan Sumber Daya Manusia melalui metode daring dengan

skor sebesar 0,4320 poin. Adapun faktor eksternal berupa peluang lain diluar penelitian ini dengan skor dan rating rendah tidak dimasukkan kedalam analisa faktor.

Berdasarkan Tabel 8. Analisis EFE diatas, dapat dijelaskan bahwa ancaman yang berasal dari factor eksternal yang dihadapi oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pelayanan ASN BerAKHLAK yaitu adanya *pandemic Covid-19* dengan skor sebesar 0,6300 poin. *Pandemic covid-19* membuat keterbatasan dalam pelaksanaan pelayanan manajemen kepegawaian termasuk diantaranya pelaksanaan kediklatan untuk mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dituangkan dalam Indeks Pembangunan ASN (IP ASN). Disamping hal tersebut *pandemic Covid-19* juga berakibat pada penurunan pemasukan terhadap PAD atas retribusi jasa umum berupa penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan serta jasa usaha berupa sewa gedung sesuai dengan Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung nomor 2 tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2018 tentang Retribusi Jasa Usaha dan Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung nomor 3 tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2017 tentang Retribusi Jasa Umum. Tentu saja hal tersebut pada akhirnya berdampak pada alokasi anggaran belanja pada tahun berikutnya untuk kegiatan kepegawaian termasuk Pendidikan dan pelatihan yang berkurang. Kemudian ancaman lainnya yang dihadapi oleh organisasi dalam mewujudkan kinerja pelayanan guna mewujudkan pelayanan ASN BerAKHLAK yaitu adanya Fasilitas Kediklatan yang beralih fungsi sebagai tempat karantina dengan skor sebesar 0,5800 poin. Adapun faktor eksternal berupa ancaman lain diluar penelitian ini dengan skor dan rating rendah tidak dimasukkan kedalam analisa faktor.

D.4. Analisis Matriks Internal External (IE)

Analisis Matriks *Internal External* (IE) merupakan matriks portofolio yang menempatkan berbagai divisi dalam suatu organisasi dalam diagram yang sistematis. Matriks IE merupakan penggabungan

informasi yang diperoleh dari Analisa IFE dan EFE terkait posisi organisasi dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada organisasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal. Berdasarkan hasil Analisa pada Matrik IFE dan EFE. Adapun matriks IE dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 9. Analisis IE

		Total Nilai IFE yang diberi Bobot		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		3,0 - 4,0	3,0 - 4,0	3,0 - 4,0
Total Nilai EFE yang diberi Bobot	Tinggi	3,4373 3,0900 I	II	III
	Sedang	IV	V	VI
	Rendah	VII	VIII	IX

Sumber: hasil penelitian diolah

Pengisian dalam matrik IE didasarkan pada dua dimensi yaitu total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu X dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu Y. Berdasarkan tabel 5.5. Analisis IE diatas, dapat disusun matrik IE yang berdasarkan hasil penjumlahan total skor bobot pada matrik IFE sebesar 3,5058 dan matriks EFE sebesar 3,066 yang artinya organisasi berada dalam kuadran I yang memiliki posisi yang sangat kuat dengan *Growth Strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan/organisasi itu sendiri dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hal

tersebut sejalan dengan teori bahwa pada sumbu X matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot 0,0 - 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang dan nilai 3,0 sampai dengan 4,0 menunjukkan posisi yang kuat. Demikian pula pada sumbu Y, dimana total nilai EFE yang diberi bobot 0,0 sampai 1,99 dianggap rendah; sedangkan nilai 2,99 adalah sedang dan 3,0 sampai 4,0 adalah tinggi (David, 2011). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Agung Widarman, Rohim, Haris Sandi Yudha, (2020), dengan hasil penelitian yaitu pada Matriks IFE menghasilkan total skor 3,529 dan matriks

EFE menghasilkan total skor sebesar 3,185. Mengacu pada hasil matriks IFE dan EFE, maka disusunlah matriks IE untuk menentukan posisi perusahaan, maka posisi perusahaan saat ini berada di kuadran I (grow and built). Berdasarkan analisis matriks SWOT dan matriks IE, dihasilkan 3 alternative yaitu Program peningkatan kompetensi karyawan, Program pelatihan leader dan karyawan untuk posisi strategis, dan Membangun kedisiplinan dengan punishment and reward yang ketat. Hal senada berkaitan dengan posisi organisasi pada kuadran I dengan strategi Intensif juga diungkapkan oleh Rido Pujima, Eli Chandra Purna, E. Kusumadmo, (2020), dimana hasil penelitian mengungkapkan bahwa nilai IFE dan EFE sebesar 3,361 dan 3,298 yang berarti bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matrik IE dengan strategi intensif berupa *quality control*.

E. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan menggunakan berbagai metode pendekatan internal dan eksternal dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi pelayanan ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sebagai berikut:

- a. Dari sisi internal, kekuatan terbesar organisasi yaitu adanya peraturan yang mendukung kedudukan dan tugas pokok dan fungsi organisasi. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama organisasi yaitu belum adanya peta jabatan yang diundangkan.
- b. Dari sisi eksternal, peluang terbesar bagi organisasi yaitu adanya prioritas pembangunan nasional dan daerah dalam pembangunan sumber daya manusia, sedangkan faktor yang menjadi ancaman terbesar bagi organisasi yaitu situasi *pandemic Covid-19*.

- c. Berdasarkan hasil analisa matriks IFE dan EFE diperoleh total nilai IFE sebesar 3,502 dan total nilai EFE sebesar 3,0662. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi berada dalam posisi kuadran I dalam matriks IE atau dalam posisi *Growth and Build* dengan strategi intensif dan integrative dengan menekankan pada implementasi *Core Values ASN BerAKHLAK* yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan dan kaidah ilmiah melalui metode analisa deskripsi kualitatif, meskipun demikian peneliti merasa bahwa di dalam penelitian ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan diantaranya waktu dan tenaga dalam melakukan observasi terhadap obyek penelitian mengingat situasional yang dihadapi semasa *pandemic Covid-19*. Semoga penelitian ini memeberikan bahan pertimbangan maupun referensi terhadap penelitian selanjutnya serta memberi manfaat kepada pihak-pihak terkait dalam menyusun kebijakan dan langkah-langkah strategik guna meningkatkan kinerja pelayanan ASN BerAKHLAK BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

F. Daftar Pustaka

- Ali, Bere, (2022). Optimalisasi Pelayanan Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pelestarian Nilai-Nilai Pancasila. Jurnal Widyaiswara Indonesia Vol. 3, No. 3, September 2022, pp. 161-168. DOI: <https://doi.org/10.56259/jwi.v3i3.136>.
- Badowi, M. (2020). Matriks Analisis EFE dan IFE. Corporate Planning & Strategy. <https://mochamadbadowi.com/news/matrik-ife-efe.html>.

- David, F. R., (2004). *Manajemen Strategis, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- David, F. R., (2006). *Strategic Management (10 Th ed)*. Jakarta: Gramedia.
- David, F. R., (2011). *Strategic Management (13 Th ed)*. California: Prentice Hall.
- Nopriza, D., Simbolon, L., Susanto, S., (2022), "Peran Serta PNS Kemhan Sebagai Komponen Cadangan dalam Mendukung Upaya Pertahanan Negara". *Jurnal Pendidikan Konseling*. Vol. 4. No. 44. DOI:<https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i4.6273>.
- LAKIP BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2021.
- Ningsih, K., Hamamah, (2013). *Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) (Hylocereus Undatus) Universitas Islam Madura*.
- Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- Peraturan Gubernur Kepulauan Bangka Belitung Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Daerah Kepulauan Bangka Belitung.
- Pujima, R., Purna, E, C., E. Kusumadmo, (2020). *Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) di Nimco Indonesia Yogyakarta: Universitas Atma Jaya*.
- Rangkuti, F, (2013). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F, (2006). *Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riani, N. K., (2022). *Harmonisasi Menuju Pelayanan Publik yang SMART*. STP-Mataram.e-journal.id.
- RENSTRA BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tahun 2017-2022.
- RPJMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017-2022.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students (5th ed.)*. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Singarimbun, M & Effendi, S. (1995). *Metode penelitian survei, edisi revisi*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara.
- Widarman, A., Rohim, Yudha, H.S., (2020). *Analisis SDM Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Metode SWOT Dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. PT. Indo Sadang Fabrikator. STT Wastukencana Purwakarta.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. <https://ham.go.id/2022/03/28/nilai-nilai-asn>



**PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SDM DAERAH**

**KOMPLEK PERKANTORAN DAN PERMUKIMAN TERPADU PEMERINTAH
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG
JL. PULAU BANGKA, AIR ITAM - PANGKALPINANG 33149
Email: pengembangansdm@babelprov.go.id Website: bkpsdmd.babelprov.go.id**