

Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepegawaian pada Dinas Pendidikan Kota Solok

Ade Riandani^{1*}, Syafwandi², Eri Pratama³, dan Afri Andika⁴

^{1,2,3,4}Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia

Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



ARTICLE HISTORY

Received: 13 August 24

Final Revision: 30 August 24

Accepted: 22 September 24

Online Publication: 30 September 24

KEYWORDS

Strategic, Management, Public Services, Service Quality, Personnel Service

KATA KUNCI

Manajemen, Strategik, Pelayanan Publik, Mutu Pelayanan, Pelayanan Kepegawaian

CORRESPONDING AUTHOR

ade.riandani10@gmail.com

DOI

10.37034/jems.v6i4.67

ABSTRACT

Strategic Management plays an important role in improving the quality of personnel services at the Solok City Education Office. The aim of this research is to explore information regarding the implementation of strategic management, especially in the context of personnel services, as well as its impact on the quality of personnel services at the Solok City Education Office. This research uses a qualitative method with a case study approach, and data analysis is carried out using the Miles and Huberman Interactive analysis model. Research findings show that the Solok City Education Office implements strategic management in personnel services by referring to the Provincial RPJP and Solok City RPJMD. This process involves the stages of strategic planning, strategy implementation, and strategy evaluation. The quality of personnel services at the Solok City Education Office has experienced a significant increase after the implementation of strategic management, which can be proven by the fulfillment of the five main dimensions of service quality.

ABSTRAK

Manajemen Strategi berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggali informasi mengenai penerapan manajemen strategis, terutama dalam konteks pelayanan kepegawaian, serta dampaknya terhadap mutu pelayanan kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dan analisis data dilakukan dengan model analisis Interaktif Miles dan Huberman. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Kota Solok menerapkan manajemen strategi pada pelayanan kepegawaian dengan merujuk pada RPJP Provinsi dan RPJMD Kota Solok. Proses tersebut melibatkan tahapan perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Kualitas mutu layanan kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok mengalami peningkatan yang signifikan setelah penerapan manajemen strategi, yang dapat dibuktikan dengan terpenuhinya lima dimensi utama mutu layanan.

1. Pendahuluan

Pelayanan publik terus menjadi perhatian dalam kerangka birokrasi di Indonesia, dimana banyaknya variabel dan kompleksitas menciptakan isu yang signifikan dalam persepsi masyarakat. Dalam pandangan mereka, kebutuhan kelompok masyarakat saat ini sering kali ditujukan pada harapan tinggi untuk menerima pelayanan yang efisien dan tepat waktu.

Pemerintah, yang telah diberikan kepercayaan tinggi oleh masyarakat sebagai penguasa, kini memiliki tanggung jawab untuk memenuhi asumsi dan kebutuhan warganya dengan menyelenggarakan pelayanan publik yang optimal [1]. Hal ini seharusnya dilakukan tanpa memandang perbedaan agama, golongan, ras, suku, atau faktor lainnya [2].

Kesuksesan implementasi Pelayanan Nasional sangat tergantung pada kualitas Aparatur Negara, yang pada akhirnya bergantung pada kecakapan dan

kesempurnaan Pegawai Negeri. Oleh karena itu, peran Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi sangat vital dalam menjalankan pembangunan pelayanan. Prinsip ini sesuai dengan UU 1945, di mana pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengurus segala urusan pemerintahan sendiri. Dalam konteks ini, Dinas Pendidikan Kota Solok berperan sebagai lembaga non-profit yang merupakan bagian dari aparatur penyedia layanan publik di tingkat daerah, khususnya dalam mengelola sektor pendidikan. Salah satu bagian yang memiliki peran utama adalah pelayanan kepegawaian, yang bertanggung jawab merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melaporkan pelaksanaan tugas administrasi kepegawaian di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Solok.

Kualitas suatu layanan dapat diukur berdasarkan efektivitas tata kelola, dukungan sumber daya manusia, dan struktur kelembagaannya [3]. Secara praktis, masyarakat umumnya mengharapkan prosedur yang

mudah, sederhana, dan tidak memakan waktu yang banyak. Hingga saat ini, salah satu tantangan utama yang masih harus diatasi adalah peningkatan kualitas layanan [4].

Agar penyelenggaraan pelayanan publik dapat diperbaiki dan ditingkatkan, solusi yang tepat adalah menerapkan manajemen strategis. Penerapan ini diharapkan dapat menjadi panduan dan pengendali terhadap setiap perubahan kondisi di masa mendatang yang mungkin dihadapi oleh penyedia layanan. Dengan demikian, perlu dilakukan analisis terhadap kelebihan dan kelemahan organisasi, mengidentifikasi setiap ancaman yang dapat merugikan citra organisasi, dan menggali setiap peluang yang dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan mutu pelayanan.

Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Kota Solok, terutama pada bagian pelayanan kepegawaian, dapat melakukan perbaikan pelayanan dengan menerapkan manajemen strategi. Hasil dari penerapan manajemen strategi oleh Dinas Pendidikan Kota Solok pada sub bagian pelayanan kepegawaian dapat memberikan gambaran pencapaian mutu layanan kepegawaian yang telah dilakukan.

Secara mendasar, manajemen adalah suatu proses yang melibatkan pemanfaatan sumber daya secara efektif guna mencapai sasaran atau tujuan tertentu, seperti yang disampaikan oleh [5]. Manajemen strategik pada dasarnya, melibatkan pengelolaan terhadap formulasi, implementasi, dan evaluasi kebijakan yang terkait dengan strategi, dengan fokus untuk mengarahkan organisasi mencapai tujuannya [6]. Menurut [7] menggambarkan manajemen strategi sebagai serangkaian kebijakan dan kegiatan yang ditujukan untuk perumusan strategi, bahkan mencakup beberapa strategi yang efektif guna mendorong pencapaian target organisasi.

Umumnya manajemen strategi terdiri dari tiga tahap manajemen, sebagaimana dijelaskan oleh [8] yaitu:

- a. Tahap Formulasi Strategi: Mencakup pembuatan visi, misi, tujuan, dan sasaran, identifikasi faktor internal dan eksternal organisasi, perencanaan jangka menengah dan panjang, serta formulasi strategi untuk pelaksanaan.
- b. Tahap Implementasi Strategi: Mencakup penetapan kebijakan, motivasi sumber daya manusia dalam organisasi, dan alokasi sumber daya agar pelaksanaan formulasi strategi dapat dilaksanakan.
- c. Tahap Evaluasi Strategi: Mencakup pemantauan seluruh hasil dari formulasi dan implementasi strategi, pengukuran kinerja, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

Manajemen strategi merupakan suatu kerangka kerja yang digunakan untuk mengatasi permasalahan di dalam suatu organisasi, terutama yang terkait dengan

aspek persaingan [9]. Semua elemen dalam organisasi didorong untuk mengadopsi pola pikir kreatif. Penerapan manajemen strategi membawa manfaat yang dapat diperoleh oleh organisasi [10] di antaranya:

- a. Memberikan panduan dan tujuan jangka panjang organisasi dengan cara yang jelas dan terbuka.
- b. Mendukung manajer dalam melakukan perubahan dan merancang strategi untuk meningkatkan kapabilitas organisasi, dengan tujuan mencegah kemunculan masalah di masa depan.
- c. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi dalam penggunaan sumber daya.
- d. Mengidentifikasi berbagai keunggulan komparatif di dalam lingkungan organisasi.
- e. Terlibat anggota dalam proses perumusan strategi, dengan harapan dapat memberikan motivasi saat penerapannya.
- f. Mengurangi tumpang tindih kegiatan atau aktivitas di antara unit-unit organisasi.

Penilaian mutu pelayanan bergantung pada pencapaian standar keberhasilan yang diinginkan [11]. Dua faktor utama yang dianalisis dalam menilai mutu pelayanan melibatkan kinerja pelayanan dan harapan pelanggan terhadap pelayanan tersebut [12]. Untuk memastikan bahwa penerima layanan memiliki persepsi positif dan merasa puas dengan mutu pelayanan yang diterima, penting bagi penyedia layanan untuk memahami harapan mereka [13]. Hal ini bertujuan agar tidak ada perbedaan antara pelayanan yang diberikan dan harapan yang dimiliki oleh penerima layanan [2].

Dimensi mutu layanan dapat dilihat pada 5 dimensi pokok [14], yakni:

- a. Faktor bukti langsung (*tangibles*) mencakup aspek fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan, dan komunikasi.
- b. Keandalan (*reliability*) merujuk pada kemampuan penyedia layanan untuk memberikan pelayanan secara cepat, akurat, dan memenuhi kepuasan pelanggan.
- c. Daya tanggap (*responsiveness*) melibatkan kemauan penyedia layanan untuk membantu pengguna layanan dan memberikan pelayanan dengan responsif.
- d. Jaminan (*assurance*) mencakup pengetahuan, keterampilan, dan karakter yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh penyedia layanan, serta ketersediaan tanpa risiko atau keraguan.
- e. Empati (*empathy*) melibatkan kemudahan dalam interaksi, perhatian personal, dan pemahaman terhadap kebutuhan pengguna layanan.

Inti dari permasalahan ini adalah adanya tiga parameter dasar untuk menilai kualitas pelayanan, dengan kebutuhan untuk menjaga proporsi dan keseimbangan di antara ketiganya [15] yaitu:

- a. Komponen antarpersonal dalam pelaksanaan (*Interpersonal Component*);
- b. Komponen proses yang terpengaruh oleh lingkungan (*Process and Environment*);
- c. Komponen profesional dengan sistem yang diterapkan (*Professional and Technical*).

Pelayanan administrasi kepegawaian merupakan aspek pelayanan publik yang kerap menjadi perhatian, baik dalam pelayanan kepada pelanggan internal maupun eksternal organisasi [16]. Pentingnya pelayanan administrasi kepegawaian terkait dengan terus berkembangnya kebutuhan dan hak-hak pegawai. Layanan yang disediakan oleh administrasi kepegawaian mencakup nasib pegawai negeri sipil dan pegawai aparatur pemerintah dalam skala yang luas [17].

Oleh karena itu, dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Pasal 1 Ayat 4 menegaskan bahwa pelayanan yang dianggap baik dan bermutu harus mencakup elemen-elemen seperti kecepatan, responsifitas, akurasi, dan ketaatan terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Evaluasi kualitas pelayanan pegawai mencerminkan kinerja mereka, dan dapat diukur melalui lima dimensi umum pelayanan publik [18]. Orientasi pelayanan menunjukkan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, atasan, rekan kerja, dan unit kerja terkait.

Tugas yang diberikan untuk jabatan administrasi kepegawaian [19] adalah sebagai berikut:

- a. Memastikan kelengkapan data mutasi kepegawaian
- b. Menyiapkan usulan untuk mendapatkan persetujuan pertimbangan teknis terkait penetapan Nomor Induk Pegawai, kenaikan pangkat, usulan pemindahan mutasi pegawai, berita acara sumpah jabatan, surat pernyataan pelaksanaan tugas, naskah keputusan kenaikan pangkat, atau rancangan naskah SK Pensiun Pegawai.
- c. Melakukan dokumentasi berkas KP dan pensiun sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku, untuk menjaga ketertiban administrasi.
- d. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan, baik secara tertulis maupun lisan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan subjek penelitian difokuskan pada penggalan

informasi terkait implementasi manajemen strategis, khususnya dalam konteks pelayanan kepegawaian, serta dampaknya terhadap mutu pelayanan kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok. Lokasi penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Kota Solok, khususnya pada Subbagian Pelayanan Umum dan Kepegawaian. Teknik pengumpulan data yang digunakan melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang melibatkan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Manajemen Strategik dalam Pelayanan Kepegawaian

Dinas Pendidikan Kota Solok telah menerapkan prosedur pelayanan yang sederhana bagi pengguna layanan yang hendak mengurus keperlakuannya. Hal ini sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2015 mengenai Uraian Tugas jabatan pelaksana di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara, yang mencakup penyusunan rencana dan program kerja operasional kegiatan pelayanan administrasi kepegawaian. Secara umum manajemen strategik terdiri dari tiga proses utama, yakni formulasi strategik, implementasi strategik dan evaluasi strategik [20].

3.1.1. Perencanaan Strategi atau Formulasi Strategi

Perencanaan adalah upaya yang cermat dan bijaksana dalam menetapkan kegiatan yang akan dilakukan di masa depan dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan, terutama pada setiap tingkatan dan unit pendidikan.

a. Perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran

Pada tahap ini, perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran digunakan sebagai panduan untuk melaksanakan pelayanan dengan harapan mencapai hasil yang diinginkan. Terkait perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran Dinas Pendidikan Kota Solok, pelayanan kepegawaian juga menetapkan visi yakni “Mewujudkan pelayanan unggul sesuai dengan prosedur tanpa memungut biaya”. Hal ini benar-benar diimplementasikan melalui motto yang terpampang di pintu layanan kepegawaian, menciptakan lingkungan birokrasi yang bersih dan bebas tekanan bagi semua individu. Misi mereka adalah mewujudkan pelayanan yang optimal sesuai prosedur tanpa dikenakan biaya, serta mengimplementasikan proses layanan umum, administrasi pemerintahan, dan pembangunan berbasis teknologi informasi. Semua ini bertujuan mencapai kepuasan penerima layanan sebagai sasaran strategik yang merupakan perincian dari tujuan utama mereka.

b. Mengidentifikasi Faktor Internal dan Eksternal Pelayanan Kepegawaian

Pada tahap ini, dilakukan evaluasi melalui pengumpulan pendapat, saran, dan keluhan dari penerima layanan terhadap pelayanan kepegawaian, dengan melibatkan anggaran sebagai alat penerimaan. Upaya ini bertujuan untuk merumuskan strategi berikutnya terkait pencapaian sasaran. Hingga saat ini, penelitian dilakukan dengan menyediakan kotak saran bagi penerima layanan yang disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Table 1. Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan) pada Sub Bagian Pelayanan Umum dan Kepegawaian

No	Kekuatan	Kelemahan
1.	Keteraturan administratif sesuai dengan prosedur pelayanan.	Kurangnya pemahaman terhadap tugas individu.
2.	Adanya kerjasama dan kebersamaan yang kokoh dalam tim.	Kurangnya fasilitas pendukung administrasi seperti printer dan mesin fotocopy.
3.	Terdapat peningkatan dalam usaha untuk meningkatkan transparansi penyelenggaraan administrasi dan kualitas pelayanan publik.	Masih ada pegawai ASN yang memiliki keterampilan atau profesionalisme yang tidak memadai sesuai dengan bidang tugas atau fungsi yang diemban.
4.	Dinas Pendidikan Kota Solok memiliki jumlah sumber daya manusia yang cukup memadai.	

Table 2. Identifikasi Faktor Eksternal (Ancaman dan Peluang) pada Sub Bagian Pelayanan Umum dan Kepegawaian

No.	Ancaman	Peluang
1.	Semakin meningkatnya persaingan dalam kualitas sumber daya manusia di antara wilayah dan negara di seluruh dunia.	Potensi teknologi komunikasi dapat digunakan sebagai sumber untuk mengatasi permasalahan-permasalahan.

c. Mengelompokkan Rencana Menengah dan Rencana Panjang.

Pada tahap ini, pelayanan kepegawaian mengidentifikasi rencana jangka menengah dan panjang yang hanya dilaksanakan berdasarkan Rencana Kerja Dinas Pendidikan Kota Solok dengan mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Provinsi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Solok. Meskipun demikian, pelayanan kepegawaian tetap berupaya melaksanakan Rencana Kerja Dinas Pendidikan Kota Solok dengan efektif dan partisipatif.

d. Merancang Strategi yang akan Diimplementasikan.

Sejalan dengan rencana, strategi yang diadopsi juga diselaraskan dengan RPJMD Kota Solok yang bertujuan luhur melalui peningkatan Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat melalui penyediaan layanan administrasi kepegawaian dan fasilitas perkantoran. Untuk mencapai nilai indeks kepuasan masyarakat

yang optimal, strategi Dinas Pendidikan Kota Solok mengimplementasikan langkah-langkah seperti pemisahan ruang pelayanan kepegawaian dari ruang tenaga kependidikan dan merelokasi ruang pelayanan kepegawaian ke samping layanan umum.

3.2. Pelaksanaan Strategi atau Implementasi Strategi.

3.2.1. Merumuskan Kebijakan

Kebijakan Kebijakan adalah panduan yang diambil oleh Dinas Pendidikan Kota Solok dalam merancang konfigurasi program dan kegiatan guna mencapai tujuan tertentu. Dalam rangka meningkatkan tata kelola layanan pendidikan yang transparan dan akuntabel berbasis teknologi informasi, Dinas Pendidikan Kota Solok menerapkan kebijakan melalui Program Pelayanan Administrasi Perkantoran. Program ini terfokus pada dua indikator utama, yakni penyediaan jasa administrasi kepegawaian dan penyediaan jasa sarana dan prasarana kantor.

Sebagai bagian dari upaya perbaikan, dilakukan relokasi ruangan pelayanan kepegawaian dengan tujuan untuk memudahkan akses bagi pegawai yang memiliki kebutuhan khusus dan untuk mencapai nilai indeks kepuasan masyarakat yang optimal. Selain itu, Dinas Pendidikan Kota Solok juga menetapkan kebijakan baru berupa prosedur tata laksana pelayanan, sebagai langkah perbaikan terhadap prosedur lama yang terus direalisasikan hingga saat ini.

3.2.2. Mendorong Motivasi Para Pegawai di Bidang Kepegawaian.

Pada tahap ini, peran Kepala Dinas menjadi sumber utama dalam memberikan motivasi melalui bentuk interaksi bersama seluruh pegawai di Dinas Pendidikan Kota Solok. Meskipun demikian, seorang Sekretaris juga memiliki kewenangan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya, termasuk Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Sistem reward dan punishment juga tetap diterapkan sebagai bentuk penghargaan atau peringatan terhadap kinerja pegawai, seperti mutasi unit kerja yang dijadikan sebagai peringatan dan penghargaan bagi pegawai.

3.2.3. Menetapkan alokasi sumber daya pada bidang Kepegawaian.

Tahap Pada fase ini, dilakukan segmentasi kemampuan personal atau individu pegawai untuk memastikan pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui pembinaan atau workshop. Meskipun beberapa pegawai yang direkrut memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan mereka, namun mereka terbukti ahli dan memiliki kemampuan yang relevan dalam menjalankan tugas yang diemban.

3.3. Evaluasi Evaluasi Manajemen Strategi Pelayanan Kepegawaian.

3.3.1. Melakukan pemantauan terhadap semua hasil dari perumusan dan pelaksanaan strategi di bidang Pelayanan Kepegawaian.

Dalam fase ini, Dinas Pendidikan Kota Solok melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pencapaian hasil program dan kegiatan, serta kualitas layanan secara umum. Pelayanan Kepegawaian mengimplementasikan langkah khusus dengan melakukan pemantauan dan supervisi diri oleh seorang Sekretaris. Selain itu, peran Kepala Sub Bagian juga diperkuat dengan memperhatikan lebih intensif kinerja staf bawahannya melalui diskusi atau rapat internal setiap minggu. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja yang telah dilakukan, mengidentifikasi kekurangan atau kesalahan yang mungkin timbul, dan mencatatnya dalam buku catatan masing-masing.

3.3.2. Menilai Kinerja Individual Pegawai.

Dinas Pendidikan Kota Solok menerapkan prosedur birokrasi untuk mengevaluasi kinerja pegawai dengan menyusun penjaminan dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) mulai dari staff hingga eselon. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dan memungkinkan pertanggungjawaban atas kinerjanya. Proses ini dilakukan dengan upaya mencapai sasaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

3.3.3. Melakukan Tindakan Perbaikan.

Secara keseluruhan, langkah-langkah perbaikan yang diambil oleh Dinas Pendidikan Kota Solok untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra tahun 2024-2029 pada tahun 2024 telah berhasil dilaksanakan sepenuhnya. Organisasi telah berhasil memenuhi tugas utamanya dan sebagai bukti, 15 program telah direvisi menjadi 10 program untuk tahun 2024 setelah dilakukan review.

3.3.4. Mutu Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok setelah Diterapkannya Manajemen Strategi

Mutu layanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok dalam penelitian ini dapat dievaluasi melalui prisma lima dimensi utama mutu pelayanan publik, sebagaimana ditemukan dalam literatur. Dimensi-dimensi tersebut melibatkan Berwujud (*Tangible*), Keandalan (*Reliability*), Ketanggapan (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), dan Empati (*Empathy*) [21], dalam rangka meningkatkan efektivitas manajemen organisasi pendidikan dan mencapai tujuan dengan lebih cepat, diperlukan penerapan manajemen modern yang mampu mempercepat penyediaan output dan hasil yang unggul sesuai harapan.

3.4. Dimensi Berwujud (*Tangible*)

3.4.1. Kinerja pegawai selama memberikan layanan kepada penerima layanan.

Dalam ranah pelayanan publik, kualitas pelayanan merupakan tujuan utama yang diharapkan dan harus dicapai. Dalam dimensi ini, kualitas pelayanan dapat dilihat melalui upaya Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok dalam menyesuaikan penampilan dengan seragam yang rapi. Sebagai sebuah lembaga pendukung daerah, upaya ini dilakukan dengan tujuan memberikan kesan positif pada masyarakat sejak pertama kali berinteraksi, menciptakan citra yang baik, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

3.4.2. Disiplin pegawai dalam pelaksanaan proses pelayanan.

Selain tampilan yang rapi dan sesuai dengan seragam, disiplin pegawai di Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok juga memengaruhi kualitas pelayanan. Dengan rutinnnya kegiatan apel setiap pagi sebelum memulai pekerjaan, pencatatan kehadiran melalui absen apel pagi dan perekaman sidik jari bertujuan untuk memantau dan menilai keaktifan serta kehadiran pegawai setiap harinya. Melalui berbagai upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Solok, dapat diketahui bahwa pegawai telah menunjukkan disiplin dalam menjalankan tugasnya dan efektif dalam pengelolaan waktu kerja.

3.4.3. Kenyamanan tempat pelayanan

Kenyamanan lingkungan juga menjadi ukuran dalam mencapai pelayanan yang bermutu dan memuaskan pengguna layanan di Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok. Jika penerima layanan merasa nyaman dengan lingkungan terkait seperti lokasi atau ruang pelayanan, ketersediaan informasi, dan sarana prasarana yang disediakan, maka pelayanan kepegawaian dapat mencapai tingkat kepuasan masyarakat yang diukur melalui Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat.

Dinas Pendidikan Kota Solok telah menerapkan kebijakan terkait pelayanan kepegawaian dengan melakukan relokasi ruangan pelayanan kepegawaian. Awalnya, ruangan tersebut berada dalam satu area dengan bidang tenaga kependidikan, namun sekarang telah dipindahkan ke sebelah ruangan pelayanan umum. Selain itu, peningkatan sarana seperti penambahan tempat duduk untuk menunggu antrian dan penambahan pendingin ruangan seperti AC juga bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pengguna layanan.

3.4.4. Kemudahan dalam pelayanan

Masyarakat sangat mengharapkan kemudahan dalam prosedur pelayanan, yang juga memiliki dampak signifikan terhadap mutu pelayanan. Dinas Pendidikan Kota Solok menetapkan mempermudah masyarakat sebagai tujuan utama dalam pelayanan kepegawaian. Meskipun terkadang masyarakat kurang familiar

dengan persyaratan atau kelengkapan berkas administrasi kepegawaian, pegawai pelayanan kepegawaian tetap berusaha menghargai dan memberikan pemahaman kepada mereka mengenai kekurangan berkas yang dibutuhkan.

3.5. Dimensi Kehandalan (*Reliability*)

Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok selalu diharapkan untuk meningkatkan kemampuan personal pegawainya dalam memberikan pelayanan. Kehandalan diartikan sebagai kemampuan untuk menjalankan tugas dengan benar sesuai prosedur kerja atau standar pelayanan, termasuk dalam penggunaan alat bantu.

3.5.1. Kehandalan pegawai dalam memanfaatkan peralatan bantu dalam proses pelayanan

Dengan dilakukannya kegiatan penyediaan sarana prasarana kantor, seperti komputer yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Kota Solok, hal tersebut menjadi bukti dari tuntutan lembaga untuk mewujudkan kemampuan pegawai. Kemampuan pegawai ini juga mencakup pemanfaatan alat bantu dalam proses pelayanan, sehingga dapat mempermudah pelayanan tanpa harus bergantung pada bantuan pegawai lain.

3.5.2. Memiliki pedoman pelayanan yang terdefinisi dengan baik.

Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok telah mengadopsi standar pelayanan yang terdefinisi dengan jelas sesuai dengan Standard Operating Procedure (SOP) yang berlaku. Pegawai Pelayanan Kepegawaian menjalankan tugas sesuai dengan SOP, dan pembuatan SOP dilakukan oleh tim internal yang menyusun standar-standar tersebut. Namun, tidak semua masyarakat sebagai pengguna layanan mengetahui standar Pelayanan Kepegawaian. Adanya Standar Pelayanan Publik menjadi penting sebagai panduan bagi pegawai dalam memberikan layanan kepada pengguna layanan, memastikan bahwa proses pelayanan berjalan dengan baik, dan mencapai tujuan pelayanan, khususnya di Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok yang berfokus pada penyusunan rencana dan program kerja operasional kegiatan pelayanan administrasi kepegawaian.

3.6. Dimensi Ketanggapan (*Responsiviness*)

Dalam dimensi responsivitas, terkait dengan sikap pegawai Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok yang bersedia mendengar atau merespons keluhan masyarakat dan memiliki kemampuan memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat.

3.6.1. Pegawai memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan kecepatan dan ketepatan.

Penerima layanan mengharapkan kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan yang diberikan oleh pegawai Pelayanan Kepegawaian. Jika terdapat kendala dalam pengambilan berkas permintaan layanan pada hari itu, pegawai Pelayanan Kepegawaian akan memberikan penjelasan dan menjanjikan waktu penyelesaian tertentu.

3.6.2. Pegawai bersedia mendengarkan keluhan dari pengguna layanan.

Dinas Pendidikan Kota Solok sebagai penyedia layanan kepegawaian merespons setiap keluhan yang disampaikan oleh pengguna layanan terkait proses pelayanan. Pegawai di Pelayanan Kepegawaian memberikan arahan yang jelas dan memahami upaya serta kebutuhan pengguna layanan ketika ada keluhan.

3.7. Dimensi Jaminan (*Assurance*)

Elemen-elemen kunci dalam Dimensi Jaminan (*Assurance*) Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok mencakup jaminan waktu dan jaminan biaya dalam pelaksanaan pelayanan.

3.7.1. Pegawai memberikan kepastian waktu dalam pelayanan dengan berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu.

Pegawai Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok menjamin pelayanan yang tepat waktu dengan berusaha menyelesaikan berkas secara tepat waktu. Secara umum, penyelesaian berkas hanya memerlukan waktu sekitar satu hari setelah pengajuan berkas atau dua kali kunjungan ke kantor Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok.

3.7.2. Pegawai memberikan kepastian terkait biaya dalam proses pelayanan.

Biaya yang diberikan oleh Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok kepada pengguna layanan telah dialokasikan dalam program yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Kota Solok untuk pelayanan administrasi pada tahun 2024. Selain itu, sesuai dengan visi Pelayanan Kepegawaian, telah diamanatkan bahwa tidak akan ada pungutan biaya terkait administrasi apa pun yang dibutuhkan oleh masyarakat.

3.8. Dimensi Empati (*Emphaty*)

Dalam aspek ini, Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok menunjukkan kualitas yang baik dalam pelayanannya dengan mengutamakan kepentingan publik daripada pribadi, tidak melakukan diskriminasi terhadap pengguna layanan, serta menunjukkan sikap yang sopan, santun, dan ramah serta menghargai setiap pengguna layanan. Tiga aspek ini sangat penting dalam Pelayanan Kepegawaian karena dapat memengaruhi kenyamanan dan kepuasan pengguna layanan terhadap pelayanan yang diberikan.

3.8.1. Pegawai memberikan prioritas kepada

kepentingan masyarakat daripada kepentingan pribadi.

Dalam pelaksanaan pelayanannya, Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok mengutamakan kepentingan pengguna layanan. Ketidakmerasaan diutamakan bagi pengguna layanan dapat menimbulkan keluhan dan berpotensi menciptakan citra negatif terhadap lembaga Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok.

3.8.2. Pegawai memberikan pelayanan tanpa diskriminasi atau tidak melakukan perbedaan terhadap pengguna layanan.

Pegawai Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok selalu memberikan pelayanan tanpa melakukan perbedaan perlakuan di antara pelanggan. Semua pengguna layanan diperlakukan dengan cara yang sama oleh pegawai Pelayanan Kepegawaian. Menyikapi setiap pengguna layanan dengan sikap yang adil dianggap sebagai solusi dan praktik yang efektif dalam penyelenggaraan pelayanan kepegawaian, sehingga dapat mencegah adanya diskriminasi terhadap pengguna layanan.

3.9. Pegawai menunjukkan sikap yang sopan, santun, dan ramah ketika memberikan pelayanan.

Faktor ini menjadi pedoman bagi Pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Solok dalam melayani masyarakat agar mereka merasa nyaman dan puas dengan layanan yang disediakan. Sebagai penyedia layanan, Pelayanan Kepegawaian seharusnya memberikan jaminan akan sikap yang sopan, santun, dan ramah kepada semua pengguna layanan.

4. Kesimpulan

Setelah melalui rangkaian penelitian, penyajian data, dan analisis yang dilakukan peneliti terhadap Pelayanan Kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik yang diterapkan oleh Dinas Pendidikan Kota Solok juga terimplementasi dalam pelayanan kepegawaian. Pendekatan ini didasarkan pada pedoman RPJP Provinsi, RPJMD Kota Solok dan visi dari Dinas Pendidikan Kota Solok sendiri. Proses manajemen strategik di Dinas Pendidikan Kota Solok melibatkan langkah-langkah perumusan perencanaan strategik, implementasi pelaksanaan strategik, dan evaluasi strategik. Kualitas mutu layanan kepegawaian di Dinas Pendidikan Kota Solok menunjukkan peningkatan yang positif setelah penerapan manajemen strategik, dengan tingkat kepuasan yang dapat dianggap baik dan memuaskan oleh para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai aparatur pemerintah di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Solok, yang dapat dirasakan secara langsung.

References

- [1] Sakir, A. R., Yunus, R., & Syamsu, S. (2021). Budaya Birokrasi: Kinerja Pegawai Samsat Maros Dalam Pelayanan Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(3), 293-316. doi: <https://dx.doi.org/10.37541/sosiosains.v7i1.573>.
- [2] Hefniy, H., & Fairus, R. N. (2019). Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepegawaian. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 169-197. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i1.517>
- [3] Manafe, C. V. (2019). Soda Molek: Efektifitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang. *Jurnal Inovasi Kebijakan*, 4(2), 17-29. <https://doi.org/10.37182/jik.v2i4.39>
- [4] Abdul, A. R., Mandiri, D. P., Astuti, W., & Arkoyah, S. (2022). Tantangan Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 352-365. [https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5\(2\).9505](https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5(2).9505)
- [5] Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Warta Dharmawangsa*, (51). doi: <https://doi.org/10.46576/wdw.v0i51.243>.
- [6] Sutomo, S. (2007). Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba. *Kesmas: National Public Health Journal*, 1(4), 176. <https://doi.org/10.21109/kesmas.v1i4.301>.
- [7] Nahak, M., & Ellitan, L. (2023). Peran Perencanaan Strategik dan Kepemimpinan Strategik dalam Membangun Kinerja Organisasi Publik. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(9), 3986-3999. doi: <https://doi.org/10.56799/jim.v2i9.2073>.
- [8] Sutikno, T. A. (2014). Manajemen strategik pendidikan kejuruan dalam menghadapi persaingan mutu. *Teknologi Dan Kejuruan*, 36(1). doi: <http://dx.doi.org/10.17977/tk.v36i1.4073>.
- [9] Mappasiara, M. (2018). Manajemen Strategik Dan Manajemen Operasional Serta Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 74-85. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i1.5116>
- [10] Almasri, M. N. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam. *Kutubkhanah*, 19(2), 133-151. doi: <http://dx.doi.org/10.24014/kutubkhanah.v19i2.2547>.
- [11] Tanjung, R., Cecep, C., Sulaeman, D., Hanafiah, H., & Arifudin, O. (2019). Manajemen Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Pembelajaran (Studi Kasus di STIT Rakeyan Santang Karawang). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 3(1), 234-242.
- [12] Hidayat, R., Samsudin, A., Setiawan, A. R., Andamdewi, F. M., Sinaga, L. F., Putri, M. W., & Sisyawati, R. (2023). Peran Fasilitas dan Mutu Pelayanan terhadap Keputusan Menginap pada Hotel Zest Jemursari Surabaya. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(5), 1220-1229. <https://doi.org/10.47467/elmal.v4i5.2721>.
- [13] Susanti, D. A. (2016). Analisis pengaruh harga, promosi, pelayanan, dan kualitas produk online terhadap kepuasan konsumen online secara syariah (Doctoral dissertation, Pascasarjana UIN Sumatera Utara).
- [14] Deviana, D., Suyoto, S., Mahjudin, M., & Permana, F. A. (2021). Analisis Mutu Pelayanan Pendidikan Dengan Model Service Quality. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 4(1), 19. <https://doi.org/10.30587/jre.v4i1.2281>
- [15] Santy, D. F., & Suryaningsih, M. (2012). Kualitas Pelayanan Pembuatan Akta Kelahiran Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cirebon. *Journal of Public Policy and Management Review*, 1(1), 101-110. doi: <https://doi.org/10.14710/jppmr.v1i1.244>.
- [16] Furqoni, M. (2014). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil

- Kabupaten Ponorogo. Publika, 2(3). doi: <https://doi.org/10.26740/publika.v2n3.p%25p>.
- [17]Farhanuddin, A. F., Setia, A. A. P., & Jauza, D. (2021). Penerapan etika pelayanan publik dalam mewujudkan good governance. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 64-74. doi: <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i1.65>.
- [18]Sudiarti, W., Yamin, A., & Gunawan, J. (2024). Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Manala Kecamatan Taliwang Kabupaten Sumbawa Barat. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 772-779. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3617>.
- [19]Khairani, U., Sakban, S., Em, R. T. Adilah., Marzuqoh, F., Majri, A. K., & Hasanah, C. S. (2024). Model Administrasi Kepegawaian Sekolah Dasar Muhammadiyah 03 Unggulan Pekanbaru. *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 2(1), 347-356. <https://doi.org/10.60126/maras.v2i1.181>.
- [20]Adhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11-23. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>
- [21]Mustofa, U. A., & Siyamto, Y. (2017). Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank Umum Syariah Di Surakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1(02). <https://doi.org/10.29040/jiei.v1i02.32>.