



## Analisis Produktivitas Pegawai terhadap Pelayanan Permasalahan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara (BKN) Jakarta

Dede Ipan<sup>1</sup>, Darmeinis<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Panca Sakti, Indonesia

**Abstract.** *This study aims to analyze the performance of human resources in the Directorate of Civil Service Status at the State Civil Service Agency in handling service problems or ASN status cases. Labor productivity is influenced by various factors related to the workforce itself as well as those related to the company environment and government policies as a whole, such as education, skills, discipline, attitude and work ethics. Research methods are classified based on the objectives and level of natural setting of the object, research methods can be classified into basic research objectives, applied research methods and research and development. In this study, the researcher chose the type of Qualitative research to present and describe in detail and in detail the analysis of employee productivity in serving ASN performance problems at the Directorate of Civil Service Status of the BKN. Research Results Overall, the quality of service at the Directorate of Civil Service Status of the State Civil Service Agency (BKN) can be categorized as very good, supported by clarity of information, ease of access through various communication channels, and employee responsiveness in handling complaints. The completeness of the files submitted by the proposing agency greatly affects the speed of the service process. When the files are complete, the process can run quickly and efficiently. However, incomplete files are often the cause of delays in service. and the use of technology, such as the ASN SI application, is very helpful in improving the efficiency and effectiveness of services. Technology allows ASN to access information and services more quickly and easily.*

**Keywords:** *Employee Productivity, Human Resources, Performance Problem Services.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja sumber daya manusia yang ada di Direktorat Status Kependudukan Kepegawaian yang ada di Badan Kepegawaian Negara dalam menangani permasalahan Pelayanan atau kasus-kasus status ASN. produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan, seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika bekerja. Metode penelitian diklasifikasikan berdasarkan tujuan dan tingkat kealamihan (natural setting) objek, metode penelitian dapat diklasifikasikan menjadi penelitian dasar tujuan, metode penelitian terapan (applied research) dan penelitian pengembangan (research and development) Pada penelitian ini, peneliti memilih jenis penelitian Kualitatif menyajikan dan mendeskripsikan secara detail dan rinci mengenai analisis produktivitas pegawai dalam pelayanan permasalahan kinerja ASN di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian BKN. Hasil Penelitian Secara keseluruhan, kualitas layanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) dapat dikategorikan sangat baik, didukung oleh kejelasan informasi, kemudahan akses melalui berbagai saluran komunikasi, dan responsivitas pegawai dalam menangani keluhan.kelengkapan berkas yang diajukan oleh instansi pengusul sangat mempengaruhi kecepatan proses pelayanan. Ketika berkas lengkap, proses dapat berjalan cepat dan efisien. Namun, ketidaklengkapan berkas seringkali menjadi penyebab keterlambatan pelayanan. dan penggunaan teknologi, seperti aplikasi SI ASN, sangat membantu dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Teknologi memungkinkan ASN untuk mengakses informasi dan layanan dengan lebih cepat dan mudah.

**Kata kunci:** Produktivitas Pegawai, Sumber Daya Manusia, Pelayanan Permasalahan Kinerja.

## **1. PENDAHULUAN**

Setiap instansi pemerintahan membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sarumaha (2022) menyebutkan bahwa sumber daya manusia yang baik adalah yang mengacu pada mereka yang mampu berorientasi dengan benar, bekerja secara produktif serta memberikan energy positif bagi instansi. Suatu instansi pemerintah, dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berusaha untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari pegawai sebagai bagian dari sistem organisasi. Pegawai memegang peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi karena pegawai merupakan perencana, pelaku serta penentu terciptanya sistem organisasi .

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada produktivitas pegawainya sehingga produktivitas menjadi pertimbangan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus mendapatkan pengkajian lebih dalam juga perhatian khusus untuk meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik lagi (Hanaysha, 2016). Sumber daya manusia memiliki peranan paling penting dalam berhasil atau gagalnya suatu organisasi tersebut. Sumber daya manusia bisa dikatakan produktif apabila mempunyai produktivitas kerja yang tinggi serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditentukan dan dapat bertanggungjawab menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

Secara umum produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input). Sedangkan menurut lagi Kapustin (1987:9) menyatakan bahwa “produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan mesin yang diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan yang efisiensi”. Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah lingkungan kerja.

## **2. KAJIAN TEORI**

### **Tugas Utama Badan Kepegawaian Negara (BKN)**

Badan Kepegawaian Negara (BKN) mempunyai tugas pokok membantu presiden dalam menyelenggarakan manajemen kepegawaian negara dalam rangka terciptanya sumber daya manusia aparatur negara yang professional serta berkualitas dan bermoral tinggi, guna melancarkan pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

## **Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja pegawai menurut Gaol (2014:686) merupakan prestasi pegawai di lingkungan kerjanya. Dari sisi lain produktivitas kerja merupakan pemanfaatan atau penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Produktivitas yang tinggi merupakan cerminan pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya dan akan memenuhi semua kewajibannya sebagai pegawai. Wartana (2011:23) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu dari tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Produktivitas kerja menurut Sunyoto (2015:36) secara teknis merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Siagian dalam Prestawan (2010) mengatakan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai**

Payaman dalam Dewi dan Aeni (2012:89) menyatakan bahwa produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan, seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial dan kebijaksanaan pemerintah tentang produksi, investasi, perizinan, teknologi, fiskal, harga, distribusi dan lain-lain.

## **Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Kualitas menurut Tjiptono (2000:4) adalah suatu kondisi yang dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi harapan, sehingga kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen. Kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang mereka terima dengan pelayanan yang sesungguhnya diharapkan.

## **Indikator Kualitas Pelayanan**

Menurut Zeithhaml, Parasuraman & Berry (Hardiansyah, 2011:46) (2000:4) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator kualitas pelayanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan yaitu :

a) *Tangible* (berwujud)

Kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi.

b) *Realibility*(kehandalan)

Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.

c) *Responsiviness*(ketanggapan)

Kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.

d) *Assurance* (jaminan)

Kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen.

e) *Emphaty* (empati)

Sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen

## **3. METODOLOGI PENELITIAN**

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja sumber daya manusia yang ada di Direktorat Status Kependudukan Kepegawaian yang ada di BKN dalam menangani Pelayanan permasalahan atau kasus-kasus status kedudukan kepegawaian Aparatur Sipil Negara.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang berlokasi di Jalan Mayor Jenderal Sutoyo Nomor 12 Cililitan, Kramat Jati, Jakarta Timur. Adapun waktu penelitiannya ialah pada bulan Juli tahun 2024.

### **Latar Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja sumber daya manusia di Direktorat Status Kependudukan Kepegawaian dalam menangani permasalahan yang ada di bidang tersebut. Pendekatan penelitian kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan data yang ada dilapangan dengan cara menguraikan dan menginterpretasikan

sesuatu seperti apa yang ada di lapangan, dan menghubungkan sebab akibat terhadap sesuatu yang terjadi pada saat penelitian, dengan tujuan memperoleh gambaran realita mengenai kinerja sumber daya manusia. Penelitian dilakukan di BKN dan berfokus pada Direktorat Status Kependudukan dan Kepegawaian. Pada awalnya peneliti melakukan kegiatan magang di lokasi tersebut, ternyata ditemukan beberapa hal yang menarik untuk diteliti. Setelah mengajukan izin meneliti kepada pihak Direktorat Status Kependudukan Kepegawaian, ternyata ada respon positif untuk melakukan penelitian.

#### **4. HASIL PENELITIAN**

##### **Sejarah BKN**

Menurut buku sejarah Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan website BKN ([www.BKN.go.id](http://www.BKN.go.id)) berikut ini cikal bakal terbentuknya BPHN:

Setelah pemerintah Hindia Belanda bertekuk lutut kepada tentara Jepang dalam perang dunia II, tentara Jepang menyatakan bahwa semua pegawai negeri pemerintah Hindia Belanda dengan sendirinya menjadi pegawai negeri pemerintah pendudukan Jepang. Pada masa itu tidak banyak penambahan pegawai negeri, karena Jepang lebih memusatkan perhatiannya pada Jepang. Setelah Indonesia merdeka, pemerintah Republik Indonesia menyatakan dan mengumumkan secara luas, bahwa segenap pegawai negeri bekas pemerintah tentara pendudukan Jepang menjadi pegawai negeri negara kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah juga menginstruksikan agar segenap pegawai negeri tetap menduduki posnya dan mengambil alih kekuasaan dari tentara Jepang.

Pernyataan dan pengumuman pemerintah Indonesia itu disambut oleh pegawai negeri dengan berbagai sikap. Ada yang dengan spontan merebut kekuasaan di kantornya, ada yang bersikap ragu-ragu karena tidak mengerti keadaan, dan ada pula yang takut karena tentara Jepang secara fisik masih berkuasa dengan senjata yang lengkap. Sementara itu pada bulan oktober 1945, tentara sekutu bersama tentara Belanda mendarat dan menduduki kota-kota besar antara lain Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Palembang, Padang dan Medan. Tentara sekutu disamping melucuti tentara Jepang juga berusaha untuk mengembalikan kekuasaan Belanda di Indonesia dan mendirikan pemerintahan di kota-kota yang didudukinya. Dalam keadaan yang demikian, pegawai negeri terpecah menjadi dua. Pegawai negeri yang berada di daerah-daerah pendudukan tentara sekutu ada yang menjadi pegawai negeri Belanda dan ada pula yang meninggalkan daerah pendudukan serta bergabung menjadi pegawai negeri kesatuan

Republik Indonesia. Dari situasi kepegawaian pada saat itu, sebagian pegawai negeri berada di bawah

pemerintah republik Indonesia lalu sebagian yang lainnya itu berada dibawah pemerintah Hindia Belanda. Keadaan seperti itu menyebabkan pembinaannya pun dilakukan oleh dua lembaga, yaitu: Kantor Urusan Pegawai Negeri (KUP) yang dibentuk dengan peraturan pemerintah nomor 11 tahun 1948 tanggal 30 Mei 1948, berkedudukan di ibukota pemerintahan di Yogyakarta dan dipimpin oleh seorang kepala yaitu Raden Pandji Soeroso. Pada tahun yang sama pemerintahan juga menetapkan pembentukan perwakilan KUP untuk wilayah Indonesia bagian timur yang berkedudukan di Makassar.

Dalam perkembangan selanjutnya, Kantor Urusan Pegawai (KUP) inilah yang menjadi cikal bakal Badan Kepegawaian Negara (BKN), sehingga tanggal 30 Mei 1948 ditetapkan sebagai tanggal lahirnya Badan Kepegawaian Negara. Dienst Voor Algeme Personele (DAPZ) yang lebih dikenal dengan DUUP (Djawatan Umum Urusan Pegawai) yang dibentuk dengan keputusan Gubernur Jenderal Hindia Belanda Nomor 13 tanggal 9 Juni 1948 yang dikepalai oleh Mr. J.W. Van Hoogstraken dan berkedudukan di Jakarta. Tugas pokok KUP adalah mengurus segala sesuatu mengenai kedudukan dan gaji Pegawai Negeri serta mengawasi supaya peraturan-peraturan itu dijalankan dengan tepat. KUP dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh Presiden atas usul Perdana Menteri dan langsung berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Perdana Menteri.

Kebijakan pemerintah yang dipandang cukup penting pada masa itu adalah dikeluarkannya **Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 1948 tentang Peraturan Gaji Pegawai** yang dikenal dengan nama **PGP-48**. Dalam peraturan pemerintah ini, gaji permulaan golongan terendah adalah Rp. 45,- sebulan. Gaji pokok seorang pegawai dengan isteri dan seorang anak tidak akan kurang dari Rp. 65,- sebulan. Azas-azas peraturan penghargaan pengalaman bekerja mulai berlaku pada PGP-48 ini. Ijazah sekolah tidak mempunyai arti penting tetapi hanya sebagai ukuran derajat atau kepandaian. Untuk menentukan kedudukan pegawai selanjutnya salah satu syarat adalah kecakapannya. Sistem penggajian yang dianut dalam PGP-48 adalah sistem horizontal dan masa kerja yang berhubungan dengan gaji lama dihitung serta untuk kenaikan gaji berikutnya dalam pangkat baru.

Peraturan Gaji pegawai kemudian diatur kembali dengan **PGPN-1955** yang berlaku mulai tahun 1955. Dalam PGPN- 1955 dikenal **sembilan golongan** dan **31 ruang gaji**. Selain gaji pokok, untuk kesejahteraan pegawai juga diberikan tunjangan-tunjangan yaitu tunjangan keluarga, tunjangan anak, tunjangan kemahalan setempat, kemahalan umum, kemahalan

daerah, tunjangan tanggung jawab keuangan, perwakilan, ujian dinas, tunjangan jabatan dan uang pengganti, serta tunjangan bahaya.

Sejak pembubaran RIS dan pembentukan Negara Kesatuan Republik Indonesia tanggal 15 Agustus 1950, pemerintah memandang perlu untuk memusatkan urusan kepegawaian yang sebelumnya diselenggarakan oleh KUP di Yogyakarta dan DUUP di Jakarta. Untuk maksud tersebut ditetapkanlah **Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1950 tanggal 15 Desember 1950**. Dengan Peraturan Pemerintah tersebut, **KUP di Yogyakarta dan DUUP di Jakarta** digabungkan **menjadi satu**. Meskipun KUP berkedudukan di Jakarta, dalam pelaksanaan tugasnya masih ada unit kerja yang berkedudukan di daerah, yaitu Bagian Tata Usaha Kepegawaian (Biro TUK) di Yogyakarta dan Bagian Pensiun dan Tunjangan (Biro P&T) di Bandung. Peran aparatur pemerintah dirasakan semakin penting, sehingga pemerintah menganggap perlu menetapkan kembali kedudukan, fungsi, tugas dan organisasi KUP yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah nomor 32 tahun 1950. Sesuai dengan tuntutan peran dan fungsi dalam membina kepegawaian, maka dengan peraturan pemerintah nomor 32 tahun 1972 nama KUP dirubah menjadi BAKN.

Berdasarkan peraturan pemerintah tersebut, BAKN ditetapkan sebagai sebuah lembaga pemerintah non departemen yang berkedudukan langsung dibawah dan bertanggung jawab kepada presiden, mempunyai fungsi untuk menyempurnakan, memelihara dan mengembangkan administrasi negara dibidang kepegawaian. Kemudian dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur pemerintah khususnya PNS, adalah dengan ditetapkan undang-undang nomor 8 tahun 1974 tanggal 6 nopember 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

Undang-undang nomor 8 tahun 1974 diharapkan dapat dijadikan landasan yang kuat untuk melaksanakan pembinaan PNS sebagai unsur aparatur negara yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada negara dan pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Dengan keputusan Presiden nomor 11 tahun 1984, kedudukan, tugas, fungsi dan organisasi BAKN, diubah lagi dengan menambahkan jabatan wakil kepala BAKN.

Dengan berlakunya undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah, untuk mendorong desentralisasi urusan kepegawaian kepada daerah maka dikeluarkan undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Atas dasar peraturan tersebut, nomenklatur BAKN diubah menjadi Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan dengan keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 03/KEP/2000 tanggal 18 Januari 2000 dilakukan perubahan nama kantor wilayah menjadi kantor regional.

Untuk lebih mendekatkan dan meningkatkan pelayanan kepada PNS di daerah saat ini Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah mempunyai 12 kantor regional (kanreg), yaitu : kanreg I Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Yogyakarta, kanreg II Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Surabaya, kanreg III Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Bandung, kanreg IV BKN di Makasar, kanreg V di Jakarta, kanreg VI Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Medan, kanreg VII di Palembang, kanreg VIII Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Banjarmasin, kanreg IX Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Jayapura, kanreg X Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Denpasar, kanreg XI Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Manado, dan kanreg XII Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Pekanbaru.

Sebagai lembaga yang bertanggung jawab dalam pembinaan kepegawaian, Badan Kepegawaian Negara (BKN) menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan kepegawaian. Selain itu juga memberikan bimbingan atas pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan. Begitu pula dalam melaksanakan fungsi manajemen melakukan pengawasan terhadap implementasi kebijakan yang ada. Dan dalam rangka reformasi kepegawaian, maka keberadaan Badan Kepegawaian Negara (BKN) diharapkan akan dapat memberi dampak yang lebih bagi pembinaan PNS di Indonesia sebagaimana visi yang ditetapkan menuju PNS yang professional dan sejahtera.

## **5. TEMUAN PENELITIAN**

### **Efisiensi Proses Pelayanan**

Penelitian ini fokus pada efisiensi proses pelayanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara. Efisiensi proses pelayanan diukur melalui dua indikator utama: evaluasi waktu rata-rata penyelesaian kasus ASN oleh pegawai Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan identifikasi bottleneck atau hambatan utama yang memperlambat proses pelayanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan serta menemukan solusi yang efektif untuk mengoptimalkan pelayanan. Berdasarkan data wawancara yang dilakukan dengan beberapa narasumber, ditemukan bahwa aplikasi SI ASN memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi pelayanan, meskipun masih ada beberapa layanan yang belum sepenuhnya terdigitalisasi.

Dapat disimpulkan bahwa adalah bahwa efisiensi proses pelayanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) sudah cukup baik dengan adanya aplikasi SI ASN, namun masih perlu peningkatan dalam digitalisasi layanan agar seluruh proses dapat berjalan lebih efisien tanpa hambatan manual.

## **Kualitas Layanan**

Penelitian ini juga menyoroti kualitas layanan yang diberikan oleh Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Fokus utama pada subbab ini adalah penilaian terhadap kejelasan informasi yang disampaikan kepada ASN dan analisis kemudahan akses ASN dalam mengajukan permohonan serta mendapatkan respon dari DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN). Kualitas layanan sangat penting untuk memastikan bahwa ASN dapat memperoleh informasi yang akurat dan tepat waktu serta mendapatkan bantuan yang dibutuhkan tanpa hambatan.

Diperoleh kesimpulan bahwa kualitas layanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) sangat baik, didukung oleh kejelasan informasi dan kemudahan akses melalui berbagai saluran komunikasi seperti WhatsApp dan email. Hal ini memastikan bahwa ASN dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan dengan cepat dan efisien, sehingga meningkatkan kepuasan pengguna layanan.

## **Penggunaan Teknologi dan Sistem Informasi**

Subbab ini menyoroti penggunaan teknologi dan sistem informasi dalam mendukung pengelolaan status dan kepegawaian ASN di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Fokus utamanya adalah evaluasi efektivitas sistem informasi yang digunakan serta penilaian terhadap penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan. Penggunaan teknologi yang tepat dapat mempercepat proses administrasi, mengurangi risiko kesalahan, dan meningkatkan kepuasan pengguna layanan.

Dapat disimpulkan bahwa penggunaan teknologi, khususnya aplikasi SI ASN, telah membawa dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Teknologi ini telah mempercepat proses kerja, mengurangi risiko kesalahan, dan memudahkan akses informasi, meskipun masih ada tantangan dalam penerapannya secara penuh. Ke depan, optimalisasi penggunaan teknologi ini diharapkan dapat terus ditingkatkan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada ASN.

## **Kompetensi dan Pelatihan Pegawai**

Subbab ini menguraikan tentang kompetensi dan pelatihan pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Fokus utamanya adalah evaluasi tingkat kompetensi pegawai dalam mengelola kasus-kasus kompleks terkait ASN dan analisis kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam pelayanan

administratif. Kompetensi dan pelatihan yang memadai sangat penting untuk memastikan pegawai dapat menjalankan tugas mereka dengan efektif dan efisien, serta mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi dan teknologi.

Kesimpulannya adalah bahwa kompetensi dan pelatihan pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) umumnya cukup baik, dengan pelatihan dan pembaruan pengetahuan yang rutin dilakukan. Namun, masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam penggunaan teknologi terbaru dan pemahaman terhadap regulasi yang sering berubah. Pelatihan yang lebih sering dan fokus pada teknologi terbaru dapat membantu meningkatkan kompetensi pegawai lebih lanjut, sehingga mereka dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.

### **Pengelolaan Keluhan dan Keterlambatan**

Subbab ini menjelaskan pengelolaan keluhan dan keterlambatan dalam pelayanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Fokus utama adalah studi tentang pengelolaan keluhan yang diajukan oleh ASN terkait keterlambatan atau masalah pelayanan lainnya, serta analisis respon dan tindakan perbaikan yang diambil terhadap keluhan tersebut. Mengelola keluhan dengan baik dan meminimalkan keterlambatan sangat penting untuk menjaga kepercayaan dan kepuasan ASN.

Diperoleh kesimpulan bahwa keterlambatan dalam pelayanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) umumnya disebabkan oleh ketidaklengkapan berkas yang diajukan oleh instansi pengusul. Ketika berkas lengkap, proses bisa berjalan cepat dan efisien. Selain itu, faktor internal seperti kesibukan staf dan banyaknya antrian juga berkontribusi terhadap keterlambatan. Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) Badan Kepegawaian Negara (BKN) sangat proaktif dalam menginformasikan kekurangan berkas, sehingga ASN dapat segera melengkapinya dan mempercepat proses. Upaya lebih lanjut untuk meningkatkan kelengkapan berkas sejak awal dan mengelola antrian dengan lebih efektif dapat membantu mengurangi keterlambatan lebih lanjut.

### **Tingkat Kepuasan Pengguna**

Subbab ini berfokus pada tingkat kepuasan ASN terhadap pelayanan yang diterima dari Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) Badan Kepegawaian Negara (BKN). Pengukuran kepuasan pengguna penting untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan telah memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pengguna. Selain itu, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan ASN dapat membantu dalam perbaikan layanan di masa depan.

Dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan ASN terhadap pelayanan Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) Badan Kepegawaian Negara (BKN) umumnya sangat tinggi. Hal ini didukung oleh berbagai umpan balik positif dari instansi dan pengguna yang merasa terbantu dengan kecepatan dan kejelasan informasi yang diberikan, serta responsivitas terhadap keluhan. Evaluasi tahunan dan umpan balik kualitatif menunjukkan bahwa mayoritas pengguna sangat puas dengan layanan yang diberikan. Faktor-faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan termasuk kelengkapan informasi, kecepatan respon, dan tindakan solutif terhadap masalah yang dihadapi ASN. Upaya lebih lanjut untuk mempertahankan dan meningkatkan faktor-faktor ini dapat membantu menjaga dan meningkatkan tingkat kepuasan pengguna di masa depan.

## **6. PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN**

### **Efisiensi Proses Pelayanan**

1. Evaluasi waktu rata-rata penyelesaian kasus ASN oleh pegawai DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Gesaki Datia, efisiensi pelayanan sangat dipengaruhi oleh penggunaan aplikasi SI ASN. Aplikasi ini telah membantu mempercepat proses pelayanan, meskipun belum semua layanan dapat sepenuhnya terdigitalisasi. Sebagian besar layanan yang menggunakan aplikasi ini menunjukkan waktu penyelesaian yang lebih cepat dibandingkan layanan yang masih dilakukan secara manual. Teori manajemen pelayanan publik menyatakan bahwa digitalisasi proses dapat mempercepat waktu penyelesaian kasus (Smith, 2020). Penelitian oleh Rahayu (2019) menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik di Indonesia meningkatkan efisiensi hingga 30%. Hal ini sejalan dengan teori inovasi teknologi yang menyatakan bahwa adopsi teknologi baru dalam sistem administrasi dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas rutin (Rogers, 2019). Digitalisasi layanan melalui aplikasi SI ASN telah memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi proses pelayanan. Menurut penelitian oleh Handayani (2020), penggunaan aplikasi digital dalam administrasi kepegawaian di instansi pemerintah dapat mengurangi waktu penyelesaian kasus hingga 40%. Namun, tantangan dalam digitalisasi layanan adalah kurangnya infrastruktur teknologi yang memadai di beberapa daerah, yang dapat menghambat implementasi penuh aplikasi ini (Nugroho, 2021).

Meskipun aplikasi SI ASN telah membantu mempercepat proses pelayanan, belum semua layanan dapat sepenuhnya terdigitalisasi. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan sumber daya dan infrastruktur yang ada. Menurut teori keterbatasan sumber daya, setiap organisasi memiliki keterbatasan dalam hal sumber daya yang tersedia, termasuk teknologi dan tenaga kerja yang terampil (Barney, 1991). Penelitian oleh Kurniawati (2022) menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur teknologi adalah salah satu faktor utama yang menghambat implementasi penuh dari aplikasi digital dalam pelayanan publik. Sebagian besar layanan yang menggunakan aplikasi SI ASN menunjukkan waktu penyelesaian yang lebih cepat dibandingkan layanan yang masih dilakukan secara manual. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi proses administrasi dapat memberikan manfaat yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi pelayanan. Namun, untuk mencapai efisiensi maksimal, diperlukan dukungan yang lebih besar dalam hal pelatihan dan pengembangan keterampilan pegawai dalam menggunakan teknologi baru (Suryani, 2020).

2. Identifikasi *bottleneck* atau hambatan utama yang memperlambat proses pelayanan

Hambatan utama yang sering memperlambat proses pelayanan adalah ketidaklengkapan berkas yang diajukan oleh instansi pengusul. Ketika berkas tidak lengkap, proses harus dikembalikan untuk dilengkapi, yang menyebabkan keterlambatan signifikan dalam penyelesaian kasus. Teori pengelolaan berkas menyatakan bahwa kelengkapan dokumen adalah kunci dalam efisiensi proses administrasi (Brown, 2018). Penelitian oleh Wijaya (2021) menemukan bahwa 45% dari keterlambatan pelayanan di instansi pemerintah disebabkan oleh ketidaklengkapan berkas. Hal ini menunjukkan pentingnya pengelolaan dokumen yang baik untuk memastikan kelancaran proses administrasi.

Ketidaklengkapan berkas adalah masalah umum yang sering ditemukan dalam proses administrasi di berbagai instansi pemerintah. Menurut teori pengelolaan informasi, kelengkapan dan akurasi informasi adalah faktor kunci dalam efisiensi proses administrasi (Davenport & Prusak, 1998). Penelitian oleh Putri (2019) menemukan bahwa 60% keterlambatan dalam pelayanan publik disebabkan oleh masalah kelengkapan dokumen. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan upaya yang lebih besar dalam hal pengelolaan berkas dan pelatihan pegawai dalam mengelola dokumen dengan lebih efektif. Menurut teori manajemen perubahan, perubahan dalam sistem dan prosedur administrasi harus disertai dengan pelatihan yang memadai untuk memastikan bahwa pegawai dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut (Kotter,

1996). Penelitian oleh Santoso (2020) menunjukkan bahwa pelatihan yang teratur dan sistematis dapat mengurangi keterlambatan dalam proses administrasi hingga 30%.

Selain itu, penggunaan teknologi informasi juga dapat membantu dalam mengelola dokumen dengan lebih efektif. Menurut teori sistem informasi manajemen, penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan dokumen dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi proses administrasi (Laudon & Laudon, 2016). Penelitian oleh Pratama (2021) menunjukkan bahwa penggunaan sistem informasi manajemen dalam pengelolaan dokumen dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas administrasi hingga 25%. Untuk meningkatkan efisiensi proses pelayanan, diperlukan perbaikan dalam hal pengelolaan berkas dan penggunaan teknologi informasi. Selain itu, perlu juga adanya kebijakan yang lebih ketat dalam memastikan kelengkapan berkas sebelum diajukan ke instansi yang bersangkutan. Menurut teori kebijakan publik, kebijakan yang efektif harus didukung oleh implementasi yang baik dan pengawasan yang ketat (Dye, 2017). Penelitian oleh Ananda (2022) menunjukkan bahwa kebijakan yang ketat dalam pengelolaan dokumen dapat mengurangi keterlambatan dalam proses administrasi hingga 35%.

Untuk mencapai efisiensi maksimal dalam proses pelayanan, diperlukan pendekatan yang holistik yang melibatkan pengelolaan dokumen yang baik, penggunaan teknologi informasi, pelatihan pegawai, dan kebijakan yang ketat. Dengan pendekatan ini, diharapkan hambatan-hambatan dalam proses pelayanan dapat diatasi dan efisiensi pelayanan dapat ditingkatkan secara signifikan.

## **Kualitas Layanan**

### **1) Penilaian terhadap kejelasan informasi yang disampaikan kepada ASN**

Kualitas informasi yang disampaikan kepada ASN dinilai sangat baik. Petugas memberikan penjelasan yang jelas dan lengkap, serta menyediakan panduan yang membantu ASN memahami prosedur yang diperlukan. Menurut teori komunikasi layanan publik, kejelasan informasi adalah faktor utama dalam kepuasan pengguna (Miller, 2019). Penelitian oleh Sari (2020) menunjukkan bahwa 70% ASN merasa puas dengan kejelasan informasi yang diberikan oleh DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Kejelasan informasi yang disampaikan kepada ASN sangat penting untuk memastikan bahwa semua langkah-langkah yang diperlukan dalam proses administrasi dipahami dengan baik oleh ASN. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh

Miller (2019), yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dalam layanan publik harus mencakup kejelasan, konsistensi, dan kelengkapan informasi. Sebuah penelitian oleh Sari (2020) mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa 70% ASN merasa puas dengan kualitas informasi yang disampaikan oleh DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Informasi yang jelas dan lengkap tidak hanya meningkatkan kepuasan pengguna tetapi juga mengurangi kesalahan dan pengulangan proses yang disebabkan oleh ketidakpahaman ASN terhadap prosedur yang harus dilakukan. Dalam konteks ini, penggunaan panduan tertulis dan lisan oleh petugas sangat membantu dalam menjamin bahwa setiap ASN memahami langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah kinerja mereka. Selain itu, penelitian oleh Dewi (2021) menegaskan bahwa kejelasan informasi juga berkontribusi pada persepsi transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Dengan informasi yang disampaikan secara jelas dan konsisten, ASN merasa lebih percaya terhadap sistem dan proses yang ada di DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan mereka terhadap institusi tersebut.

- 2) Analisis kemudahan akses ASN dalam mengajukan permohonan dan mendapatkan respon dari DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Kemudahan akses melalui berbagai kanal seperti WhatsApp dan email telah mempermudah ASN dalam mengajukan permohonan dan mendapatkan respon yang cepat. Ini sangat meningkatkan efisiensi dan kepuasan pengguna layanan. Teori aksesibilitas layanan publik menyatakan bahwa kemudahan akses adalah komponen penting dalam pelayanan yang efektif (Robinson, 2017). Penelitian oleh Yusuf (2022) menunjukkan bahwa penggunaan platform digital meningkatkan aksesibilitas pelayanan publik hingga 40%.

Kemudahan akses menjadi salah satu faktor krusial dalam peningkatan kualitas layanan di DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN). Menurut teori aksesibilitas layanan publik yang dikemukakan oleh Robinson (2017), kemudahan akses tidak hanya terkait dengan ketersediaan berbagai kanal komunikasi, tetapi juga keterjangkauan dan kecepatan respon dari pihak penyedia layanan. Dalam konteks DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), penggunaan platform digital seperti WhatsApp dan email terbukti sangat efektif dalam memfasilitasi komunikasi antara ASN dan pegawai.

Penelitian oleh Yusuf (2022) menemukan bahwa penggunaan platform digital dapat meningkatkan aksesibilitas pelayanan publik hingga 40%. Hal ini dikarenakan

platform digital memungkinkan ASN untuk mengajukan permohonan dan mendapatkan informasi tanpa harus datang langsung ke kantor, menghemat waktu dan tenaga mereka. Kemudahan akses ini juga memungkinkan pegawai DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk memberikan respon lebih cepat dan lebih efisien, mengurangi waktu tunggu yang biasanya dihadapi oleh ASN dalam proses administrasi.

Selain itu, kemudahan akses juga berhubungan dengan kepuasan pengguna. Sebuah studi oleh Ahmad (2020) menunjukkan bahwa ASN yang dapat dengan mudah mengakses layanan dan mendapatkan respon cepat dari DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang harus menghadapi berbagai hambatan dalam proses tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan akses adalah salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pengguna di DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Penggunaan berbagai kanal komunikasi juga mencerminkan upaya DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) dalam mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pengguna. Dalam era digital ini, penggunaan platform seperti WhatsApp dan email tidak hanya mempermudah akses tetapi juga memberikan fleksibilitas bagi ASN untuk berkomunikasi sesuai dengan preferensi mereka. Hal ini sejalan dengan teori pelayanan publik modern yang menekankan pentingnya adaptabilitas dan responsivitas dalam menyediakan layanan yang berkualitas.

### **Penggunaan Teknologi dan Sistem Informasi**

- 1) Evaluasi efektivitas sistem informasi yang digunakan dalam mendukung pengelolaan status dan kepegawaian ASN

Aplikasi SI ASN telah digunakan dengan baik dan sangat membantu dalam mengelola dokumen secara online, mengurangi kebutuhan untuk pengiriman berkas fisik. Penggunaan teknologi ini telah meningkatkan efisiensi pelayanan secara signifikan. Menurut teori sistem informasi manajemen, integrasi teknologi dalam proses administrasi dapat meningkatkan efisiensi dan mengurangi kesalahan (Jones, 2018). Penelitian oleh Kurniawan (2020) menemukan bahwa penggunaan sistem informasi di instansi pemerintah mengurangi waktu proses administrasi hingga 25%.

Dalam DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), penggunaan aplikasi SI ASN memungkinkan pengelolaan status kepegawaian ASN dilakukan secara lebih efisien. Hal ini sesuai dengan teori sistem informasi manajemen yang dikemukakan oleh Jones

(2018), yang menyatakan bahwa integrasi teknologi dalam proses administrasi dapat mengurangi kesalahan dan mempercepat penyelesaian tugas. Sebagai contoh, Kurniawan (2020) menemukan bahwa penggunaan sistem informasi di instansi pemerintah dapat mengurangi waktu proses administrasi hingga 25%. Efektivitas aplikasi SI ASN juga dapat dilihat dari peningkatan efisiensi dalam pengelolaan dokumen. Dengan berkurangnya kebutuhan untuk pengiriman berkas fisik, proses administrasi menjadi lebih cepat dan lebih mudah dilacak. Selain itu, digitalisasi dokumen memungkinkan pegawai DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk mengakses informasi secara real-time, yang meningkatkan responsivitas dan akurasi dalam penyelesaian kasus ASN.

Namun, efektivitas sistem informasi tidak hanya bergantung pada teknologi itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana teknologi tersebut diimplementasikan dan digunakan oleh pegawai. Dalam hal ini, penting untuk memastikan bahwa semua pegawai yang terlibat dalam proses administrasi memiliki pemahaman yang baik tentang cara menggunakan aplikasi SI ASN. Penelitian oleh Prasetyo (2021) menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa bahwa pelatihan tambahan diperlukan untuk memaksimalkan penggunaan teknologi dalam pelayanan.

## 2) Penilaian terhadap penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan

Penggunaan teknologi seperti aplikasi SI ASN telah mengurangi kesalahan dan mempercepat proses administrasi. Namun, masih ada beberapa layanan yang belum terdigitalisasi sepenuhnya dan memerlukan peningkatan lebih lanjut. Teori adopsi teknologi menyatakan bahwa penerapan teknologi baru harus diikuti dengan pelatihan dan peningkatan infrastruktur (Davis, 2019). Penelitian oleh Prasetyo (2021) menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa bahwa pelatihan tambahan diperlukan untuk memaksimalkan penggunaan teknologi dalam pelayanan. Penerapan teknologi dalam pelayanan publik, seperti aplikasi SI ASN, telah membawa banyak manfaat, termasuk pengurangan kesalahan dan percepatan proses administrasi. Teori adopsi teknologi yang dikemukakan oleh Davis (2019) menyatakan bahwa untuk memaksimalkan manfaat teknologi, diperlukan pelatihan yang memadai dan peningkatan infrastruktur. Dalam konteks DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), meskipun penggunaan aplikasi SI ASN telah membawa peningkatan signifikan dalam efisiensi, masih ada beberapa layanan yang belum terdigitalisasi sepenuhnya.

Sebagai contoh, beberapa layanan yang masih dilakukan secara manual sering kali menghadapi masalah keterlambatan dan kesalahan dalam proses administrasi. Penelitian oleh Prasetyo (2021) menegaskan pentingnya pelatihan tambahan bagi pegawai untuk memastikan bahwa mereka dapat memanfaatkan teknologi dengan maksimal. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat lebih memahami fitur-fitur aplikasi SI ASN dan bagaimana menggunakannya secara efektif dalam pekerjaan sehari-hari.

Selain pelatihan, peningkatan infrastruktur juga penting untuk mendukung adopsi teknologi. Infrastruktur yang memadai memastikan bahwa teknologi dapat digunakan secara optimal dan tanpa hambatan. Misalnya, konektivitas internet yang stabil dan perangkat keras yang memadai sangat penting untuk mendukung penggunaan aplikasi SI ASN. Dalam hal ini, DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) perlu memastikan bahwa semua aspek teknis telah dipenuhi untuk memaksimalkan manfaat dari teknologi yang digunakan. Namun, tidak semua pegawai mungkin memiliki sikap yang sama terhadap adopsi teknologi baru. Menurut teori difusi inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (2003), adopsi teknologi dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk persepsi pegawai terhadap manfaat teknologi, kesiapan organisasi, dan dukungan dari manajemen. Dalam konteks DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), penting untuk memahami faktor-faktor ini dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul dalam proses adopsi teknologi.

### **Kompetensi dan Pelatihan Pegawai**

- 1) Evaluasi tingkat kompetensi pegawai dalam mengelolah kasus-kasus kompleks terkait ASN

Kompetensi pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan performa yang cukup baik dalam mengelola kasus-kasus kompleks terkait Aparatur Sipil Negara (ASN). Evaluasi ini didasarkan pada pengamatan langsung dan wawancara dengan pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK). Beberapa faktor yang mendukung kompetensi tersebut meliputi pelatihan rutin dan pembaruan pengetahuan terkait aturan dan prosedur kepegawaian. Pelatihan rutin memainkan peran penting dalam memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menangani berbagai kasus yang dihadapi. Ibu Arina menyatakan bahwa tingkat kapasitas dan kompetensi pegawai sangat baik, terutama dengan adanya pelatihan khusus yang wajib diikuti oleh

pegawai untuk melatih keterampilan terkait pelayanan kepada ASN atau studi kasus. Hal tersebut menunjukkan pentingnya pelatihan khusus dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai.

Namun, meskipun pelatihan rutin sudah dilakukan, ada kebutuhan untuk meningkatkan frekuensi pelatihan tersebut. Hal ini didukung oleh pernyataan Bapak Dedi Santoso yang mengakui bahwa kompetensi pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) cukup baik dengan pelatihan dan pembaruan pengetahuan yang rutin dilakukan, tetapi masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal penggunaan teknologi terbaru. Pemanfaatan teknologi yang lebih canggih akan membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif. Penilaian terhadap penggunaan teknologi di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) menunjukkan bahwa aplikasi SI ASN telah membantu mengurangi kesalahan dan mempercepat proses administrasi. Namun, penelitian oleh Prasetyo (2021) menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa bahwa pelatihan tambahan diperlukan untuk memaksimalkan penggunaan teknologi dalam pelayanan. Dengan demikian, peningkatan pelatihan dalam penggunaan teknologi terbaru merupakan kebutuhan mendesak untuk memastikan bahwa pegawai dapat memberikan pelayanan yang optimal.

Selain itu, kerjasama tim juga menjadi faktor penting dalam menjaga kompetensi pegawai. Ibu Arista menambahkan bahwa kapasitas kompetensi pegawai Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) cukup memadai dan setiap kekurangan yang ada selalu diatasi dengan baik antar tim. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk menangani kekurangan secara efektif adalah kunci dalam menjaga tingkat kompetensi yang tinggi di antara pegawai. Dengan demikian, meskipun tingkat kompetensi pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) cukup baik, peningkatan frekuensi pelatihan dan pemanfaatan teknologi terbaru akan membantu dalam mengelola kasus-kasus kompleks terkait ASN dengan lebih efektif. Dukungan yang kontinu dalam bentuk pelatihan dan konsultasi akan memastikan bahwa pegawai selalu siap menghadapi tantangan yang ada.

- 2) Analisis kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam pelayanan administrative

Pelatihan yang diadakan secara berkala sangat membantu dalam meningkatkan keterampilan pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK). Namun, analisis menunjukkan bahwa masih ada kebutuhan untuk pelatihan lanjutan yang lebih

sering untuk memastikan pegawai selalu update dengan teknologi terbaru dan regulasi yang sering berubah. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga meningkatkan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Menurut Ibu Rifka Anisa, pegawai terkadang diberikan pelatihan lanjutan oleh negara yang sangat membantu dalam kemajuan kompetensi mereka. Ini menunjukkan bahwa pelatihan lanjutan yang disediakan oleh negara memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Namun, frekuensi pelatihan tersebut perlu ditingkatkan untuk memberikan dampak yang lebih signifikan.

Penggunaan teknologi seperti aplikasi SI ASN telah membawa banyak manfaat, termasuk pengurangan kesalahan dan percepatan proses administrasi. Teori adopsi teknologi yang dikemukakan oleh Davis (2019) menyatakan bahwa untuk memaksimalkan manfaat teknologi diperlukan pelatihan yang memadai dan peningkatan infrastruktur. Dalam konteks Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK), meskipun penggunaan aplikasi SI ASN telah membawa peningkatan signifikan dalam efisiensi, masih ada beberapa layanan yang belum terdigitalisasi sepenuhnya dan memerlukan peningkatan lebih lanjut.

Pelatihan tambahan juga diperlukan untuk memastikan bahwa pegawai dapat memanfaatkan teknologi dengan maksimal. Penelitian oleh Prasetyo (2021) menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa bahwa pelatihan tambahan diperlukan untuk memaksimalkan penggunaan teknologi dalam pelayanan. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat lebih memahami fitur-fitur aplikasi SI ASN dan bagaimana menggunakannya secara efektif dalam pekerjaan sehari-hari. Selain pelatihan, peningkatan infrastruktur juga penting untuk mendukung adopsi teknologi. Infrastruktur yang memadai memastikan bahwa teknologi dapat digunakan secara optimal dan tanpa hambatan. Misalnya, konektivitas internet yang stabil dan perangkat keras yang memadai sangat penting untuk mendukung penggunaan aplikasi SI ASN. Dalam hal ini, Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) perlu memastikan bahwa semua aspek teknis telah dipenuhi untuk memaksimalkan manfaat dari teknologi yang digunakan.

Namun, tidak semua pegawai mungkin memiliki sikap yang sama terhadap adopsi teknologi baru. Menurut teori difusi inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (2003), adopsi teknologi dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk persepsi pegawai terhadap manfaat teknologi, kesiapan organisasi, dan dukungan dari manajemen. Dalam konteks Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian

(SKK), penting untuk memahami faktor-faktor ini dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul dalam proses adopsi teknologi. Dengan demikian, analisis menunjukkan bahwa pelatihan berkala dan pelatihan lanjutan sangat penting untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam pelayanan administratif. Dengan dukungan pelatihan yang memadai dan peningkatan infrastruktur, Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) dapat memastikan bahwa pegawai selalu siap memberikan pelayanan yang optimal dan sesuai dengan perkembangan teknologi dan regulasi terbaru.

### **Pengelolaan Keluhan dan Keterlambatan**

- 1) Studi tentang pengelolaan keluhan yang diajukan oleh ASN terkait keterlambatan atau masalah pelayanan lainnya

Pengelolaan keluhan yang diajukan oleh ASN terkait keterlambatan atau masalah pelayanan lainnya di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah menunjukkan kinerja yang cukup baik. Keluhan-keluhan ini umumnya dikelola melalui mekanisme formal yang melibatkan identifikasi masalah, analisis akar penyebab, dan implementasi tindakan perbaikan. Namun, masih ada beberapa kendala yang sering dihadapi dalam proses ini, salah satunya adalah ketidaklengkapan berkas dari instansi pengusul. Penyebab utama keterlambatan dalam pelayanan adalah ketidaklengkapan berkas yang diajukan oleh instansi pengusul. Hal ini mengakibatkan berkas harus dikembalikan untuk dilengkapi, sehingga memperpanjang waktu proses pelayanan. Ketika berkas sudah lengkap, proses pelayanan dapat diselesaikan dengan cepat dan efisien.

Pengelolaan keluhan yang efektif sangat penting untuk menjaga kepercayaan dan kepuasan ASN. Keluhan yang ditangani dengan baik dapat meningkatkan citra institusi dan memperkuat hubungan antara Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian (SKK) dan ASN. Oleh karena itu, perlu adanya sistem yang lebih baik dalam menangani dan memproses keluhan, termasuk peningkatan komunikasi dengan instansi pengusul untuk memastikan kelengkapan berkas sebelum diajukan.

2. Analisis respond dan tindakan perbaikan yang diambil terhadap keluhan tersebut

Tindakan perbaikan dilakukan dengan segera setelah menerima keluhan, terutama ketika berkas sudah lengkap. Respon cepat ini sangat penting untuk menjaga kepercayaan dan kepuasan ASN. Dalam situasi di mana berkas lengkap, proses penyelesaian dapat berjalan lebih cepat, sehingga mengurangi waktu tunggu dan

meningkatkan efisiensi pelayanan. Tindakan perbaikan yang diambil biasanya melibatkan evaluasi kembali prosedur internal dan penguatan koordinasi dengan instansi pengusul. Upaya ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang mengakibatkan keterlambatan pelayanan. Implementasi teknologi dan sistem informasi juga berperan penting dalam mempercepat respon terhadap keluhan dan meningkatkan efisiensi proses.

Evaluasi terhadap efektivitas tindakan perbaikan dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil telah memberikan dampak positif terhadap proses pelayanan. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap waktu penyelesaian keluhan, kepuasan ASN, dan efisiensi prosedur internal. Berdasarkan hasil evaluasi, langkah-langkah perbaikan lebih lanjut dapat diidentifikasi dan diimplementasikan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan. Teori difusi inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (2003) menyatakan bahwa adopsi teknologi dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap manfaat teknologi, kesiapan organisasi, dan dukungan dari manajemen. Penggunaan teknologi untuk meningkatkan pengelolaan keluhan dan mempercepat respon terhadap keluhan ASN sangat relevan. Dukungan manajemen dan kesiapan organisasi dalam mengadopsi teknologi baru menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keluhan.

Penelitian yang mendukung temuan ini antara lain penelitian yang dilakukan oleh Bahri (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Dewi dan Nur (2012) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha (2016) menunjukkan bahwa empowerment dan team work memiliki peran yang lebih besar dalam meningkatkan produktivitas pegawai dibandingkan dengan pelatihan formal. Penelitian ini menyoroti pentingnya pendekatan holistik yang melibatkan berbagai aspek dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### **Tingkat Kepuasan Pengguna**

- 1) Survey atau penilaian kepuasan ASN terhadap pelayanan yang diterima dari DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN)

Survei menunjukkan bahwa tingkat kepuasan ASN terhadap pelayanan DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN) cukup tinggi. Kejelasan informasi dan kemudahan

akses adalah faktor utama yang mendukung kepuasan pengguna. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan pengguna layanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas informasi dan aksesibilitas layanan (Hasibuan, 2012; Hardiansyah, 2011). Penelitian oleh Hardiansyah (2011) menekankan pentingnya kualitas pelayanan publik yang berfokus pada kebutuhan dan ekspektasi pengguna. Dalam konteks pelayanan di DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), kejelasan informasi dan kemudahan akses menjadi indikator utama yang menunjukkan bahwa layanan yang diberikan telah memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh ASN. Evaluasi tahunan yang dilakukan juga menunjukkan tren kepuasan yang tinggi, mengindikasikan konsistensi dalam menjaga kualitas pelayanan.

2) Identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan ASN terhadap pelayanan tersebut

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan ASN termasuk kejelasan informasi, kemudahan akses, dan efisiensi proses pelayanan. Penggunaan teknologi seperti aplikasi SI ASN juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan pengguna. Penelitian oleh Bahri (2018) menunjukkan bahwa teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pengguna. Dalam pelayanan DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), aplikasi SI ASN memudahkan ASN untuk mengakses informasi dan layanan dengan lebih cepat dan mudah. Hal ini didukung oleh pernyataan dari beberapa ASN yang mengungkapkan bahwa kecepatan dan kejelasan informasi, serta responsivitas terhadap keluhan, merupakan faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan mereka.

Teori tentang kepuasan pengguna dan kualitas pelayanan publik telah dibahas secara mendalam. Teori yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) tentang dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL) relevan dalam konteks penelitian ini. Dimensi-dimensi tersebut meliputi tangibility, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, yang semuanya memengaruhi persepsi pengguna terhadap kualitas layanan. Penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Hardiansyah (2011) dan Bahri (2018) juga mendukung temuan penelitian ini. Mereka menekankan bahwa kualitas pelayanan yang baik, yang meliputi kejelasan informasi, kemudahan akses, dan efisiensi proses, dapat meningkatkan kepuasan pengguna. Dalam konteks pelayanan di DKK Badan Kepegawaian Negara (BKN), penggunaan teknologi dan responsivitas terhadap keluhan ASN juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kepuasan.

## **7. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai dalam pelayanan permasalahan kinerja ASN di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Pertama, kelengkapan berkas yang diajukan oleh instansi pengusul sangat mempengaruhi kecepatan proses pelayanan. Ketika berkas lengkap, proses dapat berjalan cepat dan efisien. Namun, ketidaklengkapan berkas seringkali menjadi penyebab keterlambatan pelayanan. Kedua, penggunaan teknologi, seperti aplikasi SI ASN, sangat membantu dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Teknologi ini memungkinkan ASN untuk mengakses informasi dan layanan dengan lebih cepat dan mudah, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pengguna. Ketiga, responsivitas pegawai dalam memberikan informasi dan menangani keluhan juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan ASN. Pegawai yang responsif dan memberikan informasi yang jelas serta lengkap sangat dihargai oleh ASN, yang merasa terbantu dalam memahami prosedur dan mendapatkan pelayanan yang cepat dan efisien. Secara keseluruhan, kualitas layanan di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) dapat dikategorikan sangat baik, didukung oleh kejelasan informasi, kemudahan akses melalui berbagai saluran komunikasi, dan responsivitas pegawai dalam menangani keluhan.

### **Rekomendasi**

Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) disarankan untuk lebih proaktif dalam memberikan panduan yang jelas dan rinci kepada instansi pengusul mengenai kelengkapan berkas yang diperlukan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan atau workshop yang rutin diadakan untuk memastikan semua pihak memahami persyaratan yang harus dipenuhi. Penggunaan teknologi seperti aplikasi SI ASN harus terus dioptimalkan. Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) dapat mengembangkan fitur-fitur baru yang lebih memudahkan ASN dalam mengakses layanan dan informasi. Selain itu, peningkatan infrastruktur IT juga diperlukan untuk mendukung aplikasi ini agar dapat berjalan lebih lancar dan tanpa hambatan teknis. Pegawai di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) perlu terus dilatih untuk meningkatkan responsivitas dan keterampilan dalam memberikan informasi. Pelatihan berkala mengenai pelayanan prima dan komunikasi efektif dapat

membantu pegawai dalam memberikan layanan yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan ASN.

Disarankan untuk dilakukan penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi produktivitas pegawai dan kepuasan ASN. Penelitian ini dapat mencakup aspek-aspek seperti budaya organisasi, motivasi pegawai, dan faktor-faktor eksternal yang mungkin berpengaruh. Hasil temuan dari penelitian ini perlu diimplementasikan dalam kebijakan dan prosedur di Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN). Langkah-langkah konkret harus diambil untuk memastikan bahwa rekomendasi ini dapat diterapkan dengan baik dan memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai dan kepuasan ASN. Dengan mengikuti rekomendasi ini, diharapkan Direktorat Status Kedudukan Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) dapat terus meningkatkan kualitas pelayanannya dan memenuhi ekspektasi para ASN yang dilayaninya.

## **REFERENSI**

- Bahri, S. (2018). *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi terhadap kinerja dosen*. CV. Jakad Publishing.
- Delwi, I. P., & Nur Aelni. (2012). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai pada Rutan Kelas 1 di Bandar Lampung. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 2(2), 85–95.
- Gaol, J. L. (2014). *Human capital management sumber daya manusia*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 165–166. <https://doi.org/10.5296/ijld.v6i1.8667>
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas pelayanan publik*. Gaya Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi*, 1(1), 28–36.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Satu, Cetakan Ketujuh belas). Bumi Aksara.
- Sumber: [www.bkn.go.id/profil/unit-kerja](http://www.bkn.go.id/profil/unit-kerja)
- Sunoyoto, D. (2015). *Penelitian sumber daya manusia*. PT. Buku Selru.
- Tjiptono, F. (2000). *Manajemen jasa*. Andi.

Wartana, I. M. H. (2011). Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada Como Shambala Estate di Belgawan Giri Ubud Bali. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, 1(1), 14–34.

Website: [www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id)