

PEGAWAI NEGERI SIPIL: POLA KARIR SESUAI PERSPEKTIF UNDANG UNDANG APARATUR SIPIL NEGARA NOMOR 5 TAHUN 2014

Wulan Puspitapuri

Analisis Kebijakan pada Badan Pengawas Obat dan Makanan
dan Asosiasi Analisis Kebijakan Indonesia

Abstract : In order to perform public service tasks, tasks of the government, and certain development tasks, ASN must have a profession and management of ASN is based on the Merit System. The absence of a clear career path resulted in poor performance of the bureaucracy (PNS) resulted in poor quality of public services, and even lead to the service user must pay the cost of expensive (high cost economy). Career development through career pattern that can either encourage employees to grow and develop in accordance with their competence in a professional manner. In this case, the employee will be motivated to perform well which will give effect to the improvement of agency performance. In addition to the above, the pattern is clear career also provide career security for structural officials at central and local environment. Career pattern used as guidelines or reference for the appointment into office refers to the standard of their competence, so that the process of moving, promotion, transfer or demotion of civil servants do more well ordered. Career path is no longer dependent on the change of leadership the agency. Clear career path in the area will also lead to a more positive political impact, where officials will remain neutral in the event of change of the head region. Related policies should be formulated to PNS career patterns as guidance in career patterns containment procedures PNS selective, fair and competitive.

Keywords: Career path, Public Servant

Abstrak : Dalam menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit. Tidak adanya pola karir yang jelas mengakibatkan rendahnya kinerja birokrasi (PNS) mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik, bahkan mengakibatkan pengguna jasa harus membayar biaya yang mahal (high cost economy). Pengembangan karier melalui pola karir yang baik dapat mendorong pegawai untuk bertumbuh dan berkembang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki secara profesional. Dalam hal ini, pegawai akan termotivasi untuk berkinerja dengan baik yang akan memberikan efek bagi peningkatan kinerja instansi. Selain hal tersebut diatas, adanya pola karir yang jelas juga memberikan keamanan karir bagi para pejabat struktural di lingkungan pemerintah baik pusat maupun daerah. Pola karir dijadikan pedoman atau acuan dalam pengangkatan ke dalam jabatan mengacu pada standar kompetensi yang dimiliki, sehingga proses pemindahan, promosi, mutasi maupun demosi PNS dilakukan lebih tertata dengan baik. Sehingga, pola karir tidak lagi bergantung pada pergantian pimpinan instansi. Pola karir yang jelas di daerah juga akan menimbulkan dampak politik lebih positif, dimana para pejabat akan bersikap netral pada saat terjadi pergantian kepala daerah. Maka perlu disusun kebijakan terkait pola

karir PNS sebagai pedoman dalam penatalaksanaan pola karir PNS yang selektif, Adil dan kompetitif.

Kata kunci: Pola Karir, PNS

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mewujudkan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*) serta mewujudkan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif dan berkualitas perlu didukung adanya Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, bertanggungjawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya. Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Demikian juga untuk memotivasi kinerja PNS perlu disusun pola karir dan pengembangan karir yang memungkinkan potensi PNS dikembangkan secara optimal. Pengembangan karir PNS menyangkut peningkatan/kemajuan karir pegawai dalam lingkup organisasinya. Pengembangan karir sebagai promosi di dalam organisasi, serta pola karir yang jelas

Rumusan kebijakan pengembangan karir pegawai telah ditetapkan melalui peraturan perundang-undangan kepegawaian yang

ditetapkan pada masing-masing instansi. Namun pada implementasi kebijakan tersebut, masih ditemui beberapa hal yang tidak konsisten dengan rumusan kebijakan. Beberapa hal yang tidak konsisten dengan rumusan kebijakan dan implementasi kebijakan pengembangan karir meliputi: (1) pejabat yang mendapatkan promosi jabatan belum memenuhi persyaratan untuk memangku suatu jabatan; (2) mutasi dilakukan sebelum terpenuhinya ketentuan minimal masa jabatan; (3) tidak terdapat calon yang cocok atau memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan (proses kaderisasi belum dilakukan dengan baik); (4) penempatan seseorang dalam sebuah jabatan yang tidak sesuai dengan kapasitasnya; serta (5) mekanisme penempatan dan promosi tanpa rekomendasi atasan yang bersangkutan atau tidak sesuai dengan prosedur yang ada.

Rumusan Masalah

Kurangnya komitmen pihak-pihak terkait untuk segera menyusun pola karir dalam lingkup organisasi publik untuk mendukung terwujudnya profesionalisme PNS mengakibatkan rendahnya kinerja birokrasi (PNS) yang berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan publik, bahkan mengakibatkan pengguna jasa harus membayar biaya yang mahal (*high cost economy*). Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dalam artikel ini akan menjawab pertanyaan Bagaimana Model Kebijakan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil setelah

diberlakukannya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara?

PEMBAHASAN

Pengertian Pola Karir PNS

Banyak pendapat ahli tentang karir, salah satunya yang diungkapkan oleh Gibson dkk. (1995) karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Sementara Irianto (2001) mengemukakan bahwa meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan-kebijakan pekerjaan atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi, sedangkan elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karir dengan mengubah lingkungan obyektif (misalnya dengan mengubah pekerjaan/jabatan) atau memodifikasi persepsi subyektif tentang suatu situasi (misalnya dengan mengubah harapan).

Pendapat senada dikemukakan oleh Simamora (2001) bahwa kata karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang subyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Lain halnya dengan Soetjipto, dkk (2002 : 276) karir merupakan bagian dari perjalanan hidup seseorang, bahkan bagi sebagian orang merupakan suatu tujuan hidup. Setiap orang mempunyai hak dan kewajiban untuk sukses

mencapai karir yang baik. Karir sebagai sarana untuk membentuk seseorang menemukan secara jelas keahlian, nilai, tujuan karir dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karir merupakan suatu rangkaian perubahan nilai, sikap dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

Praktek pola karir lebih merupakan suatu pelaksanaan perencanaan karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko dan Reksohadiprojo (2001), bahwa pola karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Sedangkan sistem karir menurut Handoko (2000), dilaksanakan sendiri oleh organisasi itu sendiri, sehingga harus dimulai dari konsep dasar mengenai karir itu sendiri. Jadi, sistem karir tersebut merupakan pola pembinaan pegawai dimana pengangkatan pegawai didasarkan pada kecakapan, masa kerja, loyalitas dan syarat-syarat lainnya seperti prestasi kerja, tanggungjawab, loyalitas, prakarsa, kerjasama dan juga kepemimpinan sehingga dapat tercapai produktivitas pegawai yang tinggi. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan kembali oleh Handoko (2000) bahwa ada empat komponen

dalam pelaksanaan sistem karir, antara lain perencanaan karir, jalur-jalur karir, sasaran-sasaran karir, dan pengembangan karir. Begitu juga dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) mesti memiliki pola karir yang jelas yang dibangun dalam sistem karir yang baik. Sehingga pola karir di setiap instansi merupakan kewajiban setiap pimpinan di instansi yang bersangkutan untuk menyusun dan menetapkan pola karir PNS yang ada di lingkungannya. Sehingga PNS adalah warga negara

Tabel 1.
Profil PNS di Indonesia
berdasarkan jabatan menurut BKN:1

Jabatan PNS	Pria	Persen	Wanita	Persen	Jumlah	Persen
Fungsional Umum	1.092.317	24.07%	692.523	15.26%	1.784.840	39.33%
Fungsional Tertentu	918.251	20.23%	1.391.782	30.67%	2.310.033	50.90%
Struktural	308.768	6.8%	134.513	2.96%	443.281	9.77%
Jumlah	2.319.334	24.07%	2.218.820	15.26%	4.538.154	100%

Sumber : BKN, 2017

Berdasarkan data tersebut terlihat porsi PNS yang menduduki jabatan fungsional umum masih cukup besar, dimana pada jabatan fungsional umum ini tidak terdapat jenjang karir. Kecenderungan yang terjadi di instansi pemerintah pada saat ini pengembangan karir PNS justru lebih berada pada pihak pimpinan atau organisasi. Prinsip pengembangan karir pegawai adalah perlu adanya kemauan dan komitmen dari pegawai maupun pimpinan organisasi. Padahal karir PNS merupakan tahapan perkembangan pencapaian posisi jabatan yang terendah

¹ Diunduh dari website resmi Badan Kepegawaian Negara (BKN) : <http://www.bkn.go.id/statistik-pns> tanggal 23 Februari 2017

Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan yang berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme akan dapat terwujud.

hingga yang tertinggi. Oleh karena itu untuk menetapkan pola karir PNS perlu mengacu pada UU No.5/2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan memperhatikan jenis-jenis dan tingkatan posisi jabatan pegawai yang ada sesuai ketentuan yang diatur didalam UU ASN ini, serta persyaratan apa yang harus dipenuhi dan tahapan apa saja yang harus dilalui agar bisa mencapai posisi-posisi jabatan yang ada tersebut.

Pengembangan karir PNS mengacu pada UU No.5/2014 dengan “**sistem merit**” yaitu berdasarkan pada **kualifikasi, kompetensi, dan kinerja** secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan. Karena rekrutmen yang berhasil adalah rekrutmen yang dilakukan melalui sistem merit (Khotimah dkk, 2013). Dalam kebijakan dan manajemen ASN, sistem merit ini mempunyai ciri:

- 1) Seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif,
- 2) Menerapkan prinsip fairness,
- 3) Penggajian, *reward and punishment* berbasis kinerja,
- 4) Standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik,
- 5) Manajemen SDM secara efektif dan efisien,

- 6) Melindungi pegawai dari intervensi politik & tindakan semena-mena.

Dalam ASN terdapat jenis dan tingkatan jabatan ASN, Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai UU No.5/2014 tentang ASN terdiri tiga jenis jabatan, yaitu:

a) Jabatan Administrasi

Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan Administrasi ada tiga macam tingkatan, yaitu (1) untuk tingkat jabatan tertinggi disebut *jabatan administrator*, (2) untuk tingkat jabatan menengah disebut *jabatan pengawas* dan (3) untuk jabatan tingkat terbawah disebut *jabatan pelaksana*. Pejabat dalam jabatan administrator, bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat dalam jabatan pengawas bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana. Sedangkan pejabat dalam jabatan pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Setiap jabatan tersebut, ditetapkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mampu menangani beban kerja yang menjadi tanggungjawab instansi atau satuan kerja perangkat pemerintah.

b) Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Jabatan

fungsional keahlian terdapat empat tingkatan, yaitu (1) jabatan fungsional ahli tertinggi disebut jabatan fungsional ahli utama, (2) Jabatan fungsional ahli madya, (3) jabatan fungsional ahli muda dan (4) Jabatan fungsional ahli terendah disebut jabatan fungsional ahli pertama. Sedangkan jabatan fungsional keterampilan, juga terdiri dari empat tingkatan, yaitu (1) jabatan fungsional ketrampilan tertinggi disebut jabatan fungsional penyelia, (2) Jabatan fungsional mahir, (3) jabatan fungsional trampil dan (4) Jabatan fungsional ketrampilan terendah disebut jabatan fungsional pemula.

c) Jabatan Pimpinan Tinggi

Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah. Jabatan Pimpinan Tinggi, terdiri dari tiga jenjang tingkatan yaitu (1) Jabatan tinggi tingkat tertinggi disebut *jabatan pimpinan tinggi utama*, (2) Jabatan tinggi tingkat menengah disebut *jabatan pimpinan tinggi madya*, dan (3) Jabatan tinggi tingkat terendah disebut *jabatan pimpinan tinggi pratama*. Jabatan Pimpinan Tinggi ini, berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui (1). kepeloporan dalam bidang keahlian professional, analisis dan rekomendasi kebijakan, serta kepemimpinan manajemen, (2). pengembangan kerja sama dengan instansi lain, dan (3). keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN. Selanjutnya untuk setiap Jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan, serta tata cara dan tahapan seleksinya yang diatur dan ditentukan dengan Peraturan Pemerintah.

Jabatan ASN secara umum diisi dari PNS ASN. Namun demikian juga dimungkinkan Jabatan ASN tertentu dapat diisi dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan/atau anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Khusus pengisian Jabatan ASN tertentu yang berasal dari prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dilaksanakan pada Instansi Pusat sebagaimana ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang tentang Tentara Nasional Indonesia dan Undang-Undang tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, dan tata cara pengisiannya akan diatur dengan Peraturan Pemerintah.

PNS dapat berpindah antar dan antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di Instansi Pusat dan Instansi Daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja. PNS dapat diangkat dalam jabatan tertentu pada lingkungan instansi Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). PNS yang diangkat dalam jabatan tertentu dilingkungan TNI dan Polri tersebut, maka pangkat atau jabatan disesuaikan dengan pangkat dan jabatan di lingkungan instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Ketentuan lebih lanjut mengenai pangkat, tata cara pengangkatan PNS dalam jabatan, kompetensi jabatan, klasifikasi jabatan, dan tata cara perpindahan antar Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Promosi PNS ditentukan dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja,

kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan. Setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Promosi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional PNS dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian *setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah*. Tim penilai kinerja PNS tersebut ditentukan dibentuk oleh Pejabat yang Berwenang. Pengisian *jabatan pimpinan tinggi utama dan madya* pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural, dan Instansi Daerah *dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS* dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan. Pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya dilakukan pada tingkat nasional. *Pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS* dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, pelaksanaannya dapat tingkat nasional atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi.

Jabatan pimpinan tinggi utama dan madya tertentu dapat berasal dari kalangan non-PNS dengan persetujuan Presiden yang pengisiannya dilakukan secara terbuka dan kompetitif serta ditetapkan dalam Keputusan Presiden.

Jabatan Pimpinan Tinggi dapat diisi oleh prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia setelah mengundurkan diri dari dinas aktif apabila dibutuhkan dan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan melalui proses secara terbuka dan kompetitif. Jabatan Pimpinan Tinggi di lingkungan Instansi Pemerintah tertentu dapat diisi oleh prajurit Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan kompetensi berdasarkan ketentuan peraturan perundangundangan.

Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi Instansi Pemerintah. Dalam membentuk panitia seleksi Pejabat Pembina Kepegawaian berkoordinasi dengan KASN. Panitia seleksi Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud pada terdiri dari unsur internal maupun eksternal Instansi Pemerintah yang bersangkutan. Panitia seleksi dipilih dan diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian berdasarkan pengetahuan, pengalaman, kompetensi, rekam jejak, integritas moral, dan netralitas melalui proses yang terbuka. Panitia seleksi, melakukan seleksi dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, integritas, dan penilaian uji kompetensi melalui pusat penilaian (assessment center) atau metode penilaian lainnya. Panitia seleksi menjalankan tugasnya untuk semua proses seleksi pengisian jabatan terbuka untuk masa tugas yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Ketentuan mengenai pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi dengan tahapan diatas dapat dikecualikan pada Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit

dalam pembinaan Pegawai ASN dengan persetujuan KASN. Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN yang masuk pengecualian tersebut, wajib melaporkan secara berkala kepada KASN untuk mendapatkan persetujuan baru.

Perspektif UU ASN No. 5 Tahun 2014 Dalam Pola Karir PNS

Pengembangan pegawai meliputi dua hal yaitu pengembangan kualitas pegawai dan pengembangan karier pegawai. Pengembangan kualitas SDM aparatur (PNS) berbasis kompetensi, sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang profesional. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan perilaku (attitude) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Kompetensi yang dimiliki PNS secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

Manajemen kepegawaian belum berjalan secara sistematis, konsisten dan terarah. Inkonsistensi manajemen kepegawaian diantaranya adalah:

- 1) Pengadaan dan penempatan CPNS/PNS belum mengacu pada kebutuhan dasar/pokok organisasi
- 2) kenaikan pangkat belum didasarkan pada struktur pangkat/golongan, kompetensi dan prestasi kerja,
- 3) Pengangkatan dalam jabatan struktural belum berbasis pada kompetensi dan prestasi kerja,
- 4) Pengembangan pns masih sangat terbatas, serta
- 5) Disiplin kerja, penilaian kerja, peningkatan kesejahteraan serta program pensiun belum menjadi fokus kajian dan pertimbangan pimpinan.

Akibatnya iklim kerja kurang kondusif karena pedoman dan implementasi pola karier pns belum sepenuhnya bersinergi antara kebutuhan/tujuan pns dengan institusi. kecenderungan pengembangan karier PNS pada saat ini justru lebih berada pada pihak pimpinan atau organisasi. Permasalahan umum pada pola karier PNS saat ini adalah:

- 1) Memiliki punya pekerjaan, tapi tidak punya karir (*have a job, not have a career*)
- 2) Mengalami rotasi dan mutasi, tapi tidak memiliki kejelasan jalur karir (*rotation and mutation without career path*)
- 3) Mengalami kenaikan pangkat dan jabatan, tapi tidak berada dalam jenjang karir tertentu (*promotion, with no career ladder*)
- 4) Tidak memiliki perencanaan karir (*no career plan*)
- 5) Organisasi tidak punya perencanaan suksesi (*no succession plan*)
- 6) Organisasi mengelola rotasi, mutasi, promosi secara reaktif, bukan proaktif (*no talent management system*)

- 7) Organisasi tidak mempersiapkan pemimpin masa depan (*no grooming system for future leader*)

Seiring dengan diberlakukannya UU No.5/2014 Pengembangan karir PNS meliputi pengembangan kompetensi yg mencakup kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, integritas dan moralitas. Dimana sebagai output dari pengembangan karir tersebut akan timbul keselarasan antara potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan yang disusun dalam sebuah Pola Karier yang jelas. Dalam kaitannya dengan hal ini, maka pengembangan karir PNS diharapkan dikelola secara profesional. Setiap Instansi Pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pola karier nasional. Pola karier PNS meliputi :

- 1) Perencanaan
- 2) Rekrutmen
- 3) Seleksi
- 4) Penempatan
- 5) Promosi dan mutasi
- 6) Disiplin
- 7) Penilaian kinerja
- 8) Diklat
- 9) Pensiun

Pola karier PNS sesuai pola lama merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 yang sebelumnya merupakan keterkaitan antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, dan kompetensi serta masa jabatan disempurnakan menjadi Pengembangan karir PNS mengacu pada UU No.5/2014 dengan “**sistem merit**” yaitu berdasarkan pada **kualifikasi, kompetensi, dan kinerja** secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan. Dalam

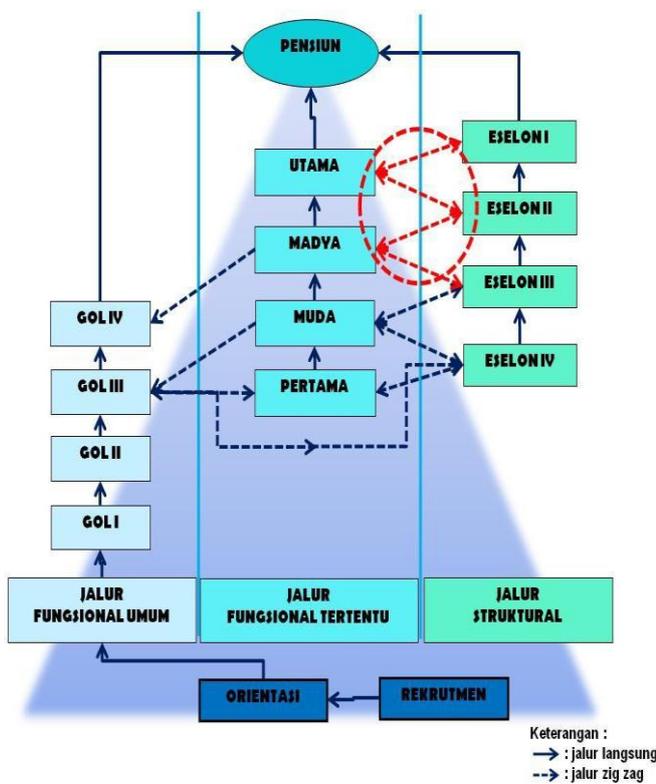
kebijakan dan manajemen ASN, sistem merit ini mempunyai ciri:

- 1) Seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif,
- 2) Menerapkan prinsip fairness,
- 3) Penggajian, *reward* and *punishment* berbasis kinerja,

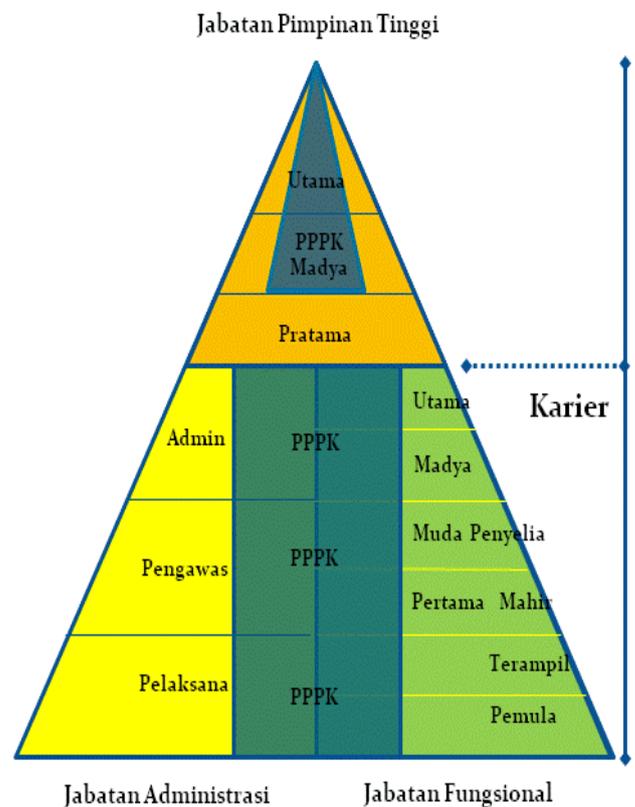
- 4) Standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik,
- 5) Melindungi pegawai dari intervensi politik & tindakan semena-mena.

Gambar 1.

Perbandingan Pola karir PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 dengan UU ASN No.5/2014 adalah sebagai berikut:



Pola karir PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002



Pola karir PNS berdasarkan UU ASN No.5/2014

Prinsip pola karir PNS adalah:

- 1) kepastian, yaitu pola karier harus menggambarkan kepastian tentang arah alur karier yang dapat ditempuh oleh setiap PNS yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

- 2) profesionalisme, yaitu pola karier harus dapat mendorong peningkatan kompetensi dan prestasi kerja PNS
- 3) transparan, yaitu pola karier harus diketahui oleh setiap PNS dan memberi kesempatan yang sama kepada PNS yang telah memenuhi

- syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.
- 4) keadilan, yaitu bahwa ketentuan dalam pola karier berlaku sama pada setiap PNS dan tidak bersifat diskriminatif.

Bentuk Pola Karir PNS adalah:

- 1) Horizontal, yaitu perpindahan posisi PNS dari posisi yang satu ke posisi lain yang sejajar dalam kelas dan rumpun jabatan yang sama baik di dalam kelompok jabatan administrasi, ataupun di dalam kelompok jabatan fungsional.
- 2) Vertikal, yaitu perpindahan posisi PNS dari posisi yang satu ke posisi lain yang lebih tinggi di dalam kelompok jabatan administrasi ataupun di dalam kelompok jabatan fungsional.
- 3) Diagonal, yaitu perpindahan posisi PNS dari posisi di jabatan administrasi ke posisi di jabatan fungsional ataupun sebaliknya.

Tidak adanya pola karier yang jelas mengakibatkan rendahnya kinerja birokrasi (PNS) mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan publik, bahkan mengakibatkan pengguna jasa harus membayar biaya yang mahal (high cost economy). Pengembangan karier melalui pola karier yang baik dapat mendorong pegawai untuk bertumbuh dan berkembang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki secara profesional. Dalam hal ini, pegawai akan termotivasi untuk berkinerja dengan baik yang akan memberikan efek bagi peningkatan kinerja instansi.

Selain hal tersebut diatas, adanya pola karier yang jelas juga memberikan keamanan karier bagi para pejabat struktural di lingkungan pusat maupun daerah. Pola karier dijadikan pedoman atau acuan dalam pengangkatan ke dalam jabatan mengacu pada standar kompetensi yang dimiliki, sehingga

proses pemindahan, promosi, mutasi maupun demosi PNS dilakukan lebih tertata dengan baik. Pola karier tidak lagi bergantung pada pergantian pimpinan instansi. Pola karier yang jelas di daerah juga akan menimbulkan dampak politik lebih positif, dimana para pejabat akan bersikap netral pada saat terjadi pergantian kepala daerah.

PENUTUP

Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas yang kian hari kian kompleks serta menghadapi pada persaingan global, maka dibutuhkan SDM aparatur (PNS) yang profesional. Sejalan dengan hal tersebut pengembangan karier diharapkan akan memberikan kontribusi kinerja terhadap organisasi. Pengembangan karier adalah program yang berkesinambungan maka dalam pelaksanaannya diperlukan proses pembelajaran yang berkelanjutan agar dapat mendukung keberhasilan peningkatan kinerja organisasi.

Sekalipun strategi pengembangan SDM aparatur (PNS) telah ada, dan beberapa kebijakan pemerintah untuk pembinaan dan pengembangan karier PNS sudah dibuat, sebagai acuan dan dasar penerapan pengembangan karier PNS, namun pada kenyataannya aplikasi pada instansi belum sepenuhnya di diterapkan, dimana organisasi menjamin kepastian arah pengembangan karier PNS mulai dari karier terendah sampai karier tertinggi sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerja yang dimilikinya. Sebagai rekomendasi penulis membuat beberapa rekomendasi kebijakan diantaranya adalah:

- 1) Percepatan pengesahan Rancangan Peraturan Pemerintah Manajemen PNS

- 2) Setiap Organisasi/Instansi menyusun pola karir yang jelas dan terukur dengan memperhatikan aspek-aspek berikut:
 - a) Analisis & Pemetaan Jabatan
 - b) Kebijakan Minus Growth (Penerimaan < Jumlah)
 - c) PNS Pensiun setiap tahun
 - d) Kebijakan Pembatasan dan/atau Pengurangan Belanja Pegawai
 - e) Monitoring dan Evaluasi serta Redistribusi/ Realokasi PNS
- 3) Penyusunan Kebijakan Promosi PNS dengan assessment center, diklat penjenjangan dan/atau fungsional.
- 4) Penyusunan Kebijakan Pengisian Lowongan Secara terbuka antar instansi
- 5) Penetapan Standar Kompetensi
- 6) Peningkatan Kemampuan PNS Berbasis Kompetensi
- 7) Penyusunan Kebijakan Pengukuran Kinerja Individu
- 8) Penguatan Jabatan Fungsional (Penambahan jumlah, pola karir, peningkatan kemampuan, penambahan tunjangan)

DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, Ivansevich, dan Donnelly. 1995. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hani T., Handoko dan Reksohadiprodjo. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Insan Cendekia.
- Khotimah, Khusnul, Purwoko, dan Setiyono, Budi. 2013. Evaluasi Pola Rekrutmen Pegawai Negeri Kabupaten Kudus 2010. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Fisip Undip* No. 2 Vol. 3. Hal. 376-385.
- Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, <http://peraturan.go.id/rpp-tentang-manajemen-pegawai-negeri-sipil.html>.
- Simamora, Henry . 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soetjipto, Budi W., dkk., 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN PADA RUMAH SAKIT KHUSUS GIGI DAN MULUT KOTA BANDUNG

Heni Rohaeni, Irna Rahayu

Akademi Sekretari dan Manajemen BSI Bandung

Jln Sekolah Internasional No 1-6 Bandung

Heni.hri@bsi.ac.id; Irmarahayu02@gmail.com

Abstrak : Rumah sakit sebagai penyedia jasa kesehatan sudah harus mengetahui bagaimana kualitas pelayanan yang mereka berikan dapat memberikan kepuasan kepada pasien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah pasien RSKGM Kota Bandung dengan jumlah sampel sebanyak 99 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan teknik non-probability sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan uji regresi linier untuk mengetahui hubungan dan pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung. Hasil analisis uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa variabel kualitas pelayanan mempunyai nilai r sebesar 0,785 berada di range 0,60-0,79 atau dalam kategori tingkat hubungan yang kuat terhadap kepuasan pasien. Selanjutnya hasil dari uji koefisien determinasi atau besarnya Adjusted R Square adalah 0,616. Hal ini berarti bahwa 61,62% kepuasan konsumen dapat dijelaskan oleh variabel kualitas pelayanan sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pasien

Abstract : The hospitals as a health service provider should already know how the quality of their service can be provide satisfaction to the patient. This study is aims to analyze the effect of service quality on patient satisfaction at Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung. Population in this study is patient of RSKGM Kota Bandung with total sample 99 respondent. Data collection was done by distributing questionnaires with non-probability sampling technique. Data analysis technique is used coefficient correlation test, coefficient determination test and linear regression test to know how far the relationship and effect of service quality to patient satisfaction at RSKGM Kota Bandung. The result of analysis correlation test indicate that service quality variable have value r equal to 0,785 is in range 0,60-0,79 or in category strong relation. The result of determination test or Adjusted R Square is 0,616. This means that 61,62% of consumer satisfaction can be explained by service quality variables, while the rest is explained by other variables which not examined in this study.

Keywords: Service quality, patient satisfaction

PENDAHULUAN

Dewasa ini, masyarakat semakin menyadari akan pentingnya kesehatan. Seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 39 Tahun 2009 tentang kesehatan yang menjelaskan bahwa kesehatan merupakan hak asasi manusia dan salah satu unsur kesejahteraan yang harus diwujudkan sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia. Disamping itu, masyarakat membutuhkan pelayanan kesehatan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Artinya pelayanan yang senantiasa selalu berupaya untuk memberikan pelayanan dengan kualitas yang terbaik kepada masyarakat.

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2012). Sehingga, kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pasien. Hal ini menuntut penyedia jasa pelayanan kesehatan seperti rumah sakit untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Rumah sakit sudah harus mengetahui bagaimana kualitas pelayanan yang mereka berikan dapat diterima dan memberikan kepuasan kepada pasien.

Kepuasan pelanggan akan tercapai bila kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan sama dengan jasa yang diharapkan, dalam arti kesenjangan yang terjadi adalah kecil atau masih dalam batas toleransi (Daryanto, 2014). Dalam hal tersebut, jika konsumen sudah merasa puas dengan suatu produk atau jasa, Konsumen tersebut akan memilih produk atau jasa yang telah memberinya kepuasan, sehingga akan terjadi pembelian yang berulang-ulang terhadap produk tersebut (Widjaja, 2016:1). Maka, semakin baik kualitas yang

diberikan kepada pasien, maka akan mendorong pasien untuk menjalin kerjasama dalam jangka waktu panjang.

Peningkatan kualitas pelayanan sudah di jalankan oleh Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung dalam menjalankan usaha penyedia jasa kesehatan khusus gigi dan mulut. Rumah sakit khusus berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 340/MenKes/Per/III/2010 adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu, berdasarkan disiplin ilmu, golongan umur, organ atau jenis penyakit.

Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 340/MenKes/Per/III/2010 disebutkan jenis-jenis rumah sakit khusus, termasuk diantaranya Rumah Sakit gigi dan Mulut. Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik seperti yang tercantum dalam visi nya yaitu "Menjadi rumah sakit unggulan di bidang pelayanan kesehatan gigi dan mulut yang bermutu, terjangkau, informatif dan memuaskan masyarakat".

Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut merupakan satu-satunya rumah sakit khusus yang berada dibawah naungan Pemerintah Kota Bandung yang dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan yang cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pasien yang datang, baik pasien yang menggunakan fasilitas JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) maupun pasien umum.

Adapun data jumlah pasien RSKGM pada tahun 2014, tahun 2015 dan tahun 2016 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1.
Data Jumlah Pasien RSKGM Kota Bandung

Tahun	Pasien JKN	Pasien UMUM	Total Pasien
2014	13.066	35.689	48.755
2015	24.851	37.604	62.455
2016	21.541	48.634	70.175

Sumber: RSKGM Kota Bandung

Dari data jumlah pasien Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut tersebut terlihat jumlah pasien yang meningkat. Hal ini, baik pasien yang menggunakan fasilitas JKN maupun pasien umum di Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kualitas pelayanan pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung?
2. Bagaimana kepuasan pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung?

KAJIAN LITERATUR

Kualitas Pelayanan

Menurut Tjiptono (2012:4) pelayanan (*service*) bisa dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri atas dua komponen utama, yakni *service operations* yang kerap kali tidak tampak atau tidak diketahui keberadaannya oleh pelanggan (*back office* atau *backstage*) dan *service delivery* yang biasanya tampak (*visible*) atau diketahui pelanggan (sering disebut pula *front office* atau *frontstage*). Selanjutnya menurut Supranto dalam Sasmita et al (2015:B-1) menyatakan bahwa kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dilakukan dengan baik.

Kualitas pelayanan terdiri dari dimensi Reliabilitas (*reliability*), Daya tanggap (*responsiveness*), Jaminan (*assurance*), Empati (*empathy*), Bukti

tersebut menunjukkan perubahan peningkatan jumlah pasien

fisik (*tangibles*). Kelima dimensi kualitas pelayanan menurut Pasurahman dalam Tjiptono (2012:273).

Unsur Unsur Pelayanan

Adapun bentuk pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat atau pelanggan tentunya sudah ada ketentuan tata laksana serta prosedurnya sehingga pelayanan tersebut dapat diterima oleh penerima pelayanan.

Menurut Daryanto dan Setyobudi (2014) unsur-unsur kualitas pelayanan antara lain sebagai berikut: Penampilan, tepat waktu dan janji, kesediaan melayani, pengetahuan dan keahlian, kesopanan dan ramah tamah, kejujuran dan kepercayaan, kepastian hukum, keterbukaan, efisien, biaya, tidak rasial, dan kesederhanaan.

Pelayanan yang terbaik bukan hanya dihasilkan oleh produk atau jasa yang berkualitas saja, karyawan atau pegawai yang bertugas untuk memberikan pelayanan juga merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia atau pegawai yang berada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreativitas dan mampu mengembangkan inovasi, maka kinerjanya akan semakin baik (Rohaeni, 2016:42).

Kepuasan Pelanggan

Menurut Tse dan Wilton dalam Tjiptono (2012:157) kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi persepsi atas

perbedaan antara harapan awal sebelum pembelian (atau standar kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk sebagaimana setelah memakai atau mengkonsumsi produk bersangkutan.

Menurut Barnes dalam Priyanto (2016:31) memaparkan bahwa kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhan. Hal itu berarti penilaian bahwa suatu bentuk dari

Perusahaan, yaitu berupa loyalitas pelanggan dan penyebaran (advertising) dari mulut ke mulut atau yang biasa disebut dengan istilah *gethok tular positif*.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif yang mana hasil data tersebut diperoleh dari angket yang disebar oleh penulis kepada responden dengan teknik observasi dan penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung pada bulan Mei 2017 yaitu sebanyak 6.884 pasien.

Untuk menentukan jumlah sampel yang diambil, peneliti menggunakan rumus slovin dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling*. Setelah melakukan pengumpulan data, instrumen harus diuji terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Menurut Arikunto dalam Taniredja (2012:42) uji validitas adalah suatu uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur. Masing-masing dapat dikatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel. Kriteria uji validitas adalah:

- Apabila r hitung $>$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut adalah valid.
- Apabila r hitung $<$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

keistimewaan suatu barang atau jasa, memberikan kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan dibawah harapan atau pemenuhan kebutuhan melebihi harapan pelanggan. Menurut Tjiptono dan Chandra (2012:57) secara garis besar, kepuasan pelanggan memberikan dua manfaat utama bagi

Menurut Sudjana dalam Taniredja (2012:43) mengemukakan bahwa reliabilitas alat penilaian adalah ketepatan atau keajekan alat tersebut dalam menilai apa yang dinilainya. Artinya kapanpun alat penilaian tersebut akan digunakan akan memberikan hasil yang relatif sama.

Untuk mengetahui apakah suatu variabel reliabel atau tidak digunakan uji Alpha Cronbach. Semakin nilai α mendekati nilai satu, maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. Nilai Cronbach α pada penelitian ini akan digunakan nilai 0,6 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai Cronbach $\alpha >$ 0,6. Syarat suatu alat ukur menunjukkan kehandalan yang semakin tinggi apabila koefisien reliabilitas (α) yang mendekati angka satu. Apabila koefisien α lebih besar dari 0,6 maka alat ukur dianggap handal. Selanjutnya, sesuai dengan metode penelitian yang digunakan maka analisa dalam penelitian ini menggunakan uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan uji persamaan regresi.

PEMBAHASAN

Analisis Kualitas Pelayanan

Dalam penelitian ini, penulis ingin mengetahui tanggapan responden mengenai Kualitas Pelayanan pada RSKGM Kota Bandung. Pada variabel kualitas pelayanan, penilaian dilakukan dengan 5 indikator, diantaranya adalah bukti fisik (*tangible*), empati (*empathy*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), dan jaminan

(*assurance*). Berikut adalah deskripsi mengenai variable kualitas pelayanan.

Tabel 2
Persentase Penilaian Variabel Kualitas

No	Skor Penilaian					Jumlah	Persentase
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	220	220	-	-	-	440	88,88%
2	185	248	-	-	-	433	87,47%
3	160	264	3	-	-	427	76,25%
4	-	212	105	20	1	338	60,35%
5	15	312	48	4	-	379	67,67%
6	10	120	144	36	1	311	55,53%
7	180	248	3	-	-	431	73,75%
8	5	188	108	28	1	330	58,92%
9	124	280	12	-	-	417	74,46%
10	20	320	45	-	-	385	68,75%
11	15	312	48	4	-	379	67,67%
12	130	272	15	-	-	417	74,46%
13	5	132	138	36	1	312	55,72%
14	85	220	54	18	-	377	67,32%
						5376	
Persentase Tanggapan Kualitas Pelayanan $\frac{5376}{99 \times 5 \times 14} \times 100\% = 77,57\%$							

Sumber : data diolah peneliti, 2017

Berdasarkan tabel diatas, jumlah skor penilaian kualitas pelayanan adalah sebesar 5376. Hasil tersebut diperoleh dari rekapitulasi setiap jawaban yang dikalikandengan bobot nilai skala likert. Sehingga dapat diketahui bahwa persentasi kualitas pelayanan sebesar 77,57% yang artinya kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung dikategorikan baik karena hasil presentase mendekati angka 100%. Hasil tersebut diperoleh dari jumlah skor penilaian dibagi dengan jumlah responden (99), nilai bobot tertinggi pada skala likert yaitu (5), jumlah item pertanyaan pada variabel kualitas pelayanan (14) dikalikan dengan 100%.

Analisis Kepuasan Pasien

Dalam penelitian ini, penulis ingin mengetahui tanggapan responden mengenai kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung. Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan jasa yang diterima dengan pelayanan yang di harapkan. Pada variable kepuasan pasien, penilaian dilakukan dengan 4 indikator, diantaranya adalah tanggapan mengenai kualitas pelayanan, tanggapan mengenai sikap, tanggapan mengenai mutu kerja, dan tanggapan mengenai ketepatan waktu. Adapun deskripsi tanggapan responden mengenai kepuasan dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 3
Persentase Penilaian Variabel Kepuasan Pasien

No	Skor Penilaian					Jumlah	Persentase
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	165	264	-	-	-	429	86,66%
2	160	264	3	-	-	427	86,26%
3	180	252	-	-	-	432	87,27%
4	40	316	36	-	-	392	79,19%
5	35	308	45	-	-	388	78,38%
6	55	316	27	-	-	398	80,40%
7	180	525	-	-	-	432	87,27%
8	-	140	171	14	-	325	65,65%
						3223	
<p align="center">Persentase Tanggapan Kepuasan Pelanggan</p> $\frac{3223}{99 \times 5 \times 8} \times 100\% = 81,38\%$							

Sumber : data diolah Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel diatas, jumlah skor penilaian kualitas pelayanan adalah sebesar 3223. Hasil tersebut diperoleh dari rekapitulasi setiap jawaban yang dikalikan dengan bobot nilai skala likert. Sehingga dapat diketahui bahwa persentasi kepuasan pasien sebesar 81,38% yang artinya sebanyak 81,38% pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan pada RSKGM Kota Bandung. Hal tersebut dikategorikan baik karena hasil presentase mendekati angka 100%. Hasil tersebut diperoleh dari jumlah skor penilaian dibagi dengan jumlah responden (99), nilai bobot tertinggi pada skala likert yaitu (5), jumlah item pertanyaan pada variabel kepuasan pelanggan (8) dikalikan dengan 100%.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner, untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Berdasarkan penelitian ini, diketahui n adalah 99 sampel dan k adalah 1 (kualitas pelayanan dan kepuasan pasien) sehingga besarnya df adalah $99 - 1 - 1 = 97$ dengan alpha 0,05 ($\alpha = 5\%$) didapat nilai r tabel 0,1975. Apabila r hitung dan nilai r positif, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid, dan sebaliknya apabila r hitung lebih kecil dari r tabel maka, butir pertanyaan itu tidak valid. Hasil analisis validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Butir pertanyaan	Corrected Item Total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
Kualitas Pelayanan (X)	1	0,538	0,197	Valid
	2	0,533	0,197	Valid
	3	0,547	0,197	Valid
	4	0,650	0,197	Valid
	5	0,631	0,197	Valid
	6	0,514	0,197	Valid
	7	0,492	0,197	Valid
	8	0,615	0,197	Valid
	9	0,647	0,197	Valid
	10	0,592	0,197	Valid
	11	0,675	0,197	Valid
	12	0,631	0,197	Valid
	13	0,526	0,197	Valid
	14	0,534	0,197	Valid
Kepuasan Pasien (Y)	1	0,597	0,197	Valid
	2	0,705	0,197	Valid
	3	0,696	0,197	Valid
	4	0,516	0,197	Valid
	5	0,444	0,197	Valid
	6	0,375	0,197	Valid
	7	0,623	0,197	Valid
	8	0,432	0,197	Valid

Sumber : data diolah peneliti, 2017

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa nilai r hitung pada kolom corrected item total corellation masing-masing item memiliki nilai r hitung yang lebih besar dan positif dibandingkan dengan r tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari kedua variabel, kualitas pelayanan dan kepuasan pasien adalah valid.

Uji Reliabilitas

Mengukur reliabilitas dengan menggunakan uji statistik adalah dengan mencari cronbach alfa (α). Sesuatu dikatakan reliabel apabila memiliki cronbach alfa lebih dari 0,06 ($>0,06$). Hasil analisis reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Reliability Coefficients	Alpha	Keterangan
X	14 item	0,886	Reliabel
Y	8 item	0,823	Reliabel

Sumber : data diolah peneliti, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki cronbach alfa lebih dari 0,60 ($\alpha > 0,60$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X dan Y adalah reliabel.

Uji Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui koefisien korelasi (r) atau yang menunjukkan adanya hubungan antara variabel X (kualitas pelayanan) terhadap variabel Y (kepuasan pasien), maka dapat dilakukan perhitungan dari data hasil kuesioner menggunakan rumus sebagai berikut:

$$= \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \times \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{99.176098 - 5376.3223}{\sqrt{(99.294772 - (5376)^2) \times (99.105593 - (3223)^2)}}$$

$$r = \frac{17433702 - 17326848}{\sqrt{(29182428 - 28901376) \times (10453707 - 10387729)}}$$

$$r = \frac{106854}{\sqrt{281052 \times 65978}}$$

$$r = \frac{106854}{\sqrt{18543248856}}$$

$$r = \frac{106854}{136173,6}$$

$$= 0,785$$

Nilai r yang diperoleh dari hasil perhitungan koefisien korelasi adalah sebesar 0,785. Berdasarkan tingkat korelasi dan kekuatan hubungan, nilai r sebesar 0,785 berada di range 0,60-0,79 atau dalam kategori tingkat hubungan yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung.

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = (0,785)^2 \times 100\%$$

$$KD = 61,62\%$$

Uji Koefisien Determinasi

Untuk menentukan nilai koefisien determinasi (r) yang berfungsi untuk mengetahui kontribusi yang diberikan oleh variabel kualitas pelayanan pada variabel kepuasan pasien, maka perhitungan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, maka diperoleh nilai r^2 sebesar 61,62%. Apabila nilai r^2 semakin mendekati 100% berarti semua variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependennya, dengan demikian bahwa kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung memberikan kontribusi terhadap kepuasan pasien sebesar 61,62% sedangkan sisanya sebesar 38,39% kepuasan pasien dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Persamaan Regresi

Untuk mengetahui besaran nilai variabel kepuasan pasien yang dipengaruhi oleh kualitas pelayanan dapat dihitung dengan persamaan regresi menggunakan rumus sebagai berikut.

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{99 \cdot 176098 - 5376 \cdot 3223}{99 \cdot 294772 - (5376)^2}$$

$$b = \frac{17433702 - 17326848}{29182428 - 28901376}$$

$$b = \frac{106854}{281052}$$

$$b = 0,380$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai konstanta b adalah 0,380. Setelah mengetahui nilai konstanta b , maka selanjutnya dapat dicari nilai konstanta a menggunakan rumus sebagai berikut.

$$a = \frac{\sum Y - b \cdot \sum X}{N}$$

$$a = \frac{3223 - 0,380 \cdot 5376}{99}$$

$$a = \frac{3223 - 2042,88}{99}$$

$$a = \frac{1180,12}{99}$$

$$a = 11,910$$

Berdasarkan perhitungan untuk mencari konstanta a dan b tersebut, diperoleh nilai konstanta a sebesar 11,910 dan nilai konstanta b sebesar 0,380. Sehingga didapat persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = a + b \cdot X$$

$$Y = 11,910 + 0,380 \cdot X$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai konstanta a adalah 11,910 bernilai positif yang artinya apabila variabel kualitas pelayanan sama dengan nol, maka kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung (Y) sebesar 11,910. Jika nilai kualitas pelayanan meningkat, maka nilai kepuasan pasien akan semakin tinggi. Sebaliknya jika nilai kualitas pelayanan rendah, maka kepuasan pasien juga akan menurun. Hal ini menunjukkan bahwa persamaan regresi yang didapat adalah searah atau bersifat berbanding lurus.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung pada periode bulan Maret 2017 mengenai pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Hasil persentase penilaian variabel kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung adalah sebesar 77,57%. Hasil tersebut didapat dari kuesioner yang mayoritas responden memilih jawaban setuju dalam setiap item pernyataan. Dengan demikian kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung berada dalam kategori baik.

2. Hasil presentasi penilaian variabel kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung adalah sebesar 81,38%. Hasil tersebut didapat dari kuesioner yang mayoritas responden memilih jawaban setuju dalam setiap item pernyataan. Dengan demikian kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung berada dalam kategori baik.
3. Kualitas pelayanan secara signifikan berpengaruh terhadap keluasan pasien RSKGM Kota Bandung. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 61,62% yang berarti kualitas pelayanan memberi kontribusi pada kepuasan pasien sebesar 61,62%, sedangkan sisanya sebesar 38,39% kepuasan pasien dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang berhubungan dengan kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung dan pengaruhnya terhadap kepuasan pasien dengan harapan saran ini dapat bermanfaat bagi RSKGM Kota Bandung.

1. Kualitas pelayanan pada RSKGM Kota Bandung sudah berjalan dengan baik. Namun, dalam indikator kehandalan masih harus ada yang diperbaiki, hal tersebut terkait dengan keakuratan, ketepatan dan kecepatan dalam melayani pasien.
2. Kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung sudah berjalan sesuai dengan harapan pasien. Namun, dalam tanggapan mengenai ketepatan waktu masih ada pasien yang merasa kurang puas. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor lama nya antrian pendaftaran, lamanya antrian masuk ke ruangan dan lain-lain.
3. Peningkatan kualitas pelayanan yang bisa memberikan kepuasan pasien pada RSKGM Kota Bandung adalah dengan membuka loket pendaftaran dan klinik lebih pagi, dengan begitu pasien tidak

akan terlalu lama menunggu untuk mendapat perawatan dari dokter.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto dan Ismanto Setyobudi. 2014. *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Gava Media.
- Taniredja, Tukiran dan Hidayati Mustafidah. 2012. *Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Service Management (mewujudkan pelayanan prima)*. Yogyakarta: CV Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2014. *Pemasaran Jasa-Prinsip, Penerapan dan Penelitian*. Yogyakarta: CV. Andi.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2016. *Service quality & satisfaction*. Yogyakarta: CV Andi.
- Priyanto, Rahmat. 2016. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pengunjung Saung Angklung Udjo. Bandung: *Jurnal Pariwisata*. Vol. III No. 1. Hal. 29-40.
- Rohaeni, Heni. 2016. Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas Kanwil Kementerian Agama Provinsi DKI Jakarta. Bandung: *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*. Vol. I No. I. Hal. 40-52.
- Sasmita, Annisa Wirda., Teni Agustina dan Idah Yuniasih. 2015. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan PT Rotaryana Engineering. Jakarta: *Jurnal SIMNASIPTEK*. Hal. B-1 s.d. B-5.
- Undang-undang Republik Indonesia nomor 39 tahun 2009 tentang kesehatan. Sekretariat Negara. Jakarta.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik
Indonesia nomor 56 Tahun 2014
tentang Klasifikasi dan Perizinan

Rumah Sakit. Sekretariat Negara.
Jakarta.