

STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR MANUNGGAL SATU ATAP BIAK NUMFOR

Djamil Hasim¹, Reni Irmawati Dwi Astuti²

Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (IISIP) Yapis Biak, Papua, Indonesia^{1,2}

E-mail: djamilhasim1964@gmail.com¹

ABSTRAK

Sumber daya manusia dan sarana prasarana salah satu faktor yang menjadi penghambat dalam efektivitas pelayanan publik di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor. Sumber Daya Manusia harus dilakukan dengan baik karena keberhasilan suatu organisasi di pengaruhi oleh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Untuk itu penelitian ini bertujuan mengetahui strategi peningkatan kompetensi pegawai untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Metode Penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan studi kepustakaan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor sudah berjalan dengan baik Namun masih belum maksimal dan optimal dimana sikap pegawai yang harus di tingkatkan karena berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kurang maksimalnya sikap pegawai dalam memberikan pelayanan, serta kurangnya organisasi dalam sumber daya manusianya yang tentu dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka.

Kata Kunci: Strategi, Kompetensi, Efektivitas Pelayanan Publik

ABSTRACT

Human resources and infrastructure are one of the factors that inhibit the effectiveness of public services at the Biak Numfor One-Stop Integrated Office. Human Resources must be carried out properly because the success of an organization is influenced by the resources in the organization. For this reason, this study aims to determine the strategy for improving employee competency to improve the effectiveness of public services. The research method used is qualitative with a case study method used to collect data through observation, interviews and literature studies. The results of the study show that the services provided by the Biak Numfor One-Stop Integrated Office have been running well, but are still not optimal and optimal, where employee attitudes must be improved because based on the results of the study, it shows that the attitude of employees in providing services is less than optimal, as well as the lack of organization in its

human resources which of course can support their career advancement by seeing what their competencies really are.

Keywords: *Strategy, Competence, Effectiveness of Public Services*

PENDAHULUAN

Pelayanan masyarakat adalah tugas utama pemerintah yang memerlukan layanan yang efisien, cepat, dan berfokus pada kebutuhan warga. Keberhasilan dalam pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh mutu tenaga kerja dan kemampuan lembaga dalam mencapai standar pelayanan yang telah ditetapkan. Sinambela dalam (Ismawati & Mulka, 2025) menjelaskan bahwa pelayanan adalah sebuah tindakan yang fokus pada kepuasan pelanggan, sedangkan Moenir menegaskan bahwa pelayanan merupakan suatu proses yang melibatkan berbagai lembaga sosial dalam pelaksanaannya. Secara normatif, tanggung jawab pemerintah untuk memberikan layanan yang baik juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 terkait Pelayanan Publik, yang menyoroti pentingnya standar layanan dan profesionalisme pegawai.

Dalam lingkungan Kantor Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Biak Numfor, pelayanan administrasi terkait pajak dan dokumen kendaraan bermotor sangat penting karena berkaitan langsung dengan kebutuhan warga. Meskipun demikian, pengamatan awal mengindikasikan bahwa efektivitas pelayanan yang ada belum mencapai tingkat yang

diharapkan. Beberapa masalah teridentifikasi, terutama pada aspek kemampuan staf seperti pemahaman mengenai tanggung jawab, keterampilan praktis, serta sikap dalam melayani. Menurut Setiadi (Mahmuda et al., 2022), bahwa kemampuan aparatur berperan penting dalam menentukan mutu layanan publik. Selenjutnya dalam perspektif normatif, Prasetya menjelaskan bahwa pemerintah memiliki otoritas baik di tingkat pusat maupun lokal untuk meningkatkan kemampuan aparatur, dan kemampuan aparatur dianggap berperan penting dalam keberhasilan organisasi publik.

Penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh (Yulianti & Annisa, 2024) mengungkapkan adanya keterkaitan yang penting antara kemampuan pegawai dan mutu pelayanan, di mana kemampuan penyedia layanan berpengaruh besar terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Semakin rendah kemampuan yang dimiliki, maka semakin rendah kualitas pelayanan, dan sebaliknya, semakin tinggi kemampuan pegawai maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan. Pihak pemberi layanan atau aparatur harus menyadari bahwa pengembangan kemampuan pegawai sangat penting untuk meningkatkan hasil kerjanya.

Kondisi serupa terlihat pada Samsat Biak Numfor, di mana masih ditemui pegawai yang kurang disiplin, kurang responsif, belum mampu menangani keluhan masyarakat secara tepat, dan belum memiliki kemampuan teknis yang memadai dalam penggunaan sistem layanan berbasis teknologi.

Selain kemampuan pegawai, fasilitas dan infrastruktur juga merupakan komponen krusial yang berdampak pada efektivitas layanan publik. Beberapa fasilitas di Samsat Biak Numfor, seperti alat komputer, koneksi internet, dan area tunggu, masih belum sepenuhnya memadai untuk memberikan pelayanan yang cepat dan nyaman. Kesesuaian infrastruktur adalah elemen yang sangat berpengaruh terhadap mutu layanan, karena akan berdampak langsung pada kelancaran proses kerja dan kenyamanan para pengguna.

Permasalahan ini mengindikasikan adanya perbedaan antara harapan standar layanan dan kenyataan di lapangan. Oleh sebab itu, pengembangan kompetensi pegawai dan perbaikan infrastruktur menjadi hal yang sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas layanan publik di Kantor SAMSAT Biak Numfor. Penelitian ini menjadi krusial untuk mengeksplorasi bagaimana strategi pengembangan kompetensi pegawai, tantangan yang harus dihadapi, serta tindakan yang perlu diambil untuk meningkatkan kualitas

layanan di lingkungan SAMSAT Biak Numfor.

KAJIAN PUSTAKA

Kompetensi merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam organisasi publik yang menuntut profesionalisme dan efektivitas kerja. Kajian yang dilakukan (Darma, 2006) menyampaikan bahwa kompetensi merupakan kapasitas individu untuk menjalankan atau menyelesaikan tugas yang berlandaskan pada pemahaman, keahlian, dan ketekunan dalam melakukan pekerjaan.

Sementara (Wibowo, 2014) menambahkan bahwa kompetensi mencakup keselarasan antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang menunjukkan kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya. Sementara (Sutrisno, 2015) menyampaikan bahwa kompetensi adalah kombinasi dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas tertentu dengan baik. Oleh karena itu, kompetensi mencakup tidak hanya aspek teknis, tetapi juga kesiapan mental, dorongan, dan perilaku kerja pegawai.

Kemudian (Moheriono, 2010) mempertegas bahwa bahwa kompetensi merupakan suatu karakteristik fundamental dari seorang individu yang menunjukkan cara berfikir, bersikap,

dan bertindak, serta simpulan yang dapat ditarik dan dipertahankan dalam kurun waktu tertentu. Sementara (Arifin, 2013) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi unik antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang tercermin dalam pola pikir maupun tindakan. Berbagai definisi tersebut, kompetensi pegawai merupakan faktor kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, setiap pegawai harus memiliki standar kompetensi yang memadai agar mampu berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi.

Ditegaskan bahwa pegawai merupakan aset vital suatu organisasi karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada pegawai yang mengawasi pelaksanaan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut (Hasibuan, 2007) Pegawai adalah setiap individu yang bekerja dengan menjual barang (fisik dan pikiran) barang-barang pemilik bisnis dan membala jasa sesuai dengan jadwal kerjanya (fisik dan pikiran) kepada pemilik usaha dan balas jasa sesuai dengan jadwal kerjanya. (Sinamo, 2015)

Selain itu, dijelaskan pula bahwa pegawai adalah orang yang dipekerjakan oleh suatu instansi untuk melaksanakan tugas operasional perusahaan dan bertindak sebagai pegawai utama setiap instansi. Tanpa bantuan instansi dan pegawai lainnya, hal ini tidak akan selalu terjadi, dan

akan berdampak negatif yang signifikan terhadap produktivitas, kualitas, dan disiplin pegawai serta loyalitas pegawai terhadap instansi orang yang dipekerjakan oleh suatu instansi untuk melaksanakan tugas operasional instansi dan melayani sebagai pegawai utama setiap perusahaan. Tanpa bantuan instansi dan pegawai lainnya, hal ini tidak akan selalu terjadi, dan akan berdampak negatif yang signifikan terhadap produktivitas, kualitas, dan disiplin pegawai serta loyalitas pegawai terhadap instansi. Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang selaras dengan perangkat yang terus-menerus digunakan merupakan contoh kompetensi tingkat tinggi yang penting untuk pekerjaan produktif dengan perangkat yang terus-menerus digunakan.

Sumber daya manusia dapat dinilai berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam suatu organisasi. Suatu organisasi memiliki kemampuan-kemampuan ini. Persaingan yang semakin intensif dalam hal sumber daya manusia, baik di sektor bisnis maupun organisasi, menciptakan tantangan signifikan bagi organisasi dalam upaya mempertahankan keberlangsungan operasionalnya.

Dalam mengembangkan sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia sangat membantu manajer fungsional dan lini (Siagian, 2023). Tujuan sasaran manajemen sumber

daya manusia adalah untuk menentukan cara memberikan kontribusi yang efektif terhadap aspirasi organisasi untuk mencapai keberhasilan dan cara mengurangi dampak sosial negatif pada para anggotanya. Manajemen sumber daya manusia adalah untuk menentukan bagaimana memberikan kontribusi secara efektif aspirasi organisasi untuk mencapai kesuksesan dan bagaimana mengurangi dampak sosial negatif pada anggotanya.

Menurut Mustopa dkk (Jusman et al., 2024) manajemen sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan, mendukung, dan meningkatkan kinerja organisasi. Oleh sebab itu untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif di bidang sumber daya manusia, baik di sektor publik maupun swasta, strategi penting untuk pengembangan karyawan melalui peningkatan kompetensi, pelatihan, dan kinerja manajemen . Tujuan manajemen sumber daya manusia pada organisasi publik, termasuk lembaga pemerintah, adalah untuk memastikan bagaimana karyawan dapat memberikan kontribusi efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi sekaligus meminimalkan dampak negatif terhadap masyarakat yang wakilnya.

Pelayanan publik di negara ini adalah masalah yang sering muncul karena masyarakat umum menginginkan pelayanan yang jauh lebih longgar daripada kemampuan

pemerintah untuk menegakkannya. Akibatnya, kritik yang sering muncul dari masyarakat umum atau mereka yang menggunakan pelayanan kurang puas dengan kualitas dari segala aspek pelayanan (Sukmawati et al., 2020). Pelayanan publik adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh pemerintah atau badan usaha milik negara kepada masyarakat umum. Pelayanan publik didefinisikan sebagai kategori kegiatan atau serangkaian tindakan dalam cakupan kebutuhan pelayanan berdasarkan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk, yang berkaitan dengan barang, jasa, dan/atau jasa administrasi yang disediakan oleh badan usaha milik negara, yang disediakan oleh pemerintah atau lembaga negara.

Lebih lanjut, Hidayaningrat (Razak et al., 2017) menggambarkan pelayanan publik sebagai upaya untuk memberikan jasa dan kemudahan kepada masyarakat dengan mengikuti prinsip penghematan, efisiensi, dan efektivitas. Pelayanan Pelayanan publik dilaksanakan dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan keinginan dan kepeduliannya. Untuk bertemu kebutuhan masyarakat sesuai dengan keinginan dan kepeduliannya. Pelayanan yang ditambah kepada masyarakat atau publik adalah pelayanan berkualitas dan sesuai harapan masyarakat terutama karena pelayanan publik yang diberikan

kepada masyarakat seringkali dianggap sebagai kunci keberhasilan suatu lembaga pemerintah itu yang diberikan kepada publik sering dianggap sebagai kunci keberhasilan suatu lembaga pemerintah.

Peran aparatur negara sebagai pekerja publik termasuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Peran ini sangat strategis karena akan menentukan seberapa baik pemerintah dapat melayani masyarakat dan melaksanakan kebijakannya sesuai dengan tujuannya. Sasaran tujuan dari program ini adalah kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, kemampuan aparatur tersebut harus memenuhi syarat-syarat penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif yaitu memiliki integritas, produktivitas dan rasa tanggung jawab yang tinggi serta memiliki kemampuan memberikan pelayanan publik yang efektif melalui pemanfaatan pola pikir dan hari kerja di lingkungan penyelenggara pemerintahan.

Birokrasi di Indonesia sebenarnya sudah mulai berupaya untuk mencapai kualitas pelayanan yang prima. Misalnya, peningkatan pelayanan publik di sejumlah daerah, baik di tingkat kota maupun kabupaten, telah dilakukan. Salah satu caranya adalah dengan membangun sistem administrasi yang dirancang untuk mengefisienkan, mempercepat, dan mempermudah pelayanan publik, termasuk pengelolaan pajak dan surat-surat kendaraan bermotor bagi

masyarakat umum. Hal ini merupakan transformasi peran aparatur negara dari sekedar pelayan masyarakat menjadi aparatur negara yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sejauh mana pelayanan mampu mencapai tujuan, standar, dan harapan masyarakat yang ditentukan oleh seberapa efektif pelayanan publik. Kualitas aparatur yang memberikan layanan adalah salah satu komponen yang menentukan efektivitas layanan. (Nurmasitha et al., 2013) mengatakan bahwa kompetensi pegawai, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan sikap kerja, akan mempengaruhi kualitas dan efektivitas pelayanan publik. Saat ini, masyarakat semakin kritis dan mengharapkan pelayanan publik yang baik. Akibatnya, lembaga pemerintah seperti Samsat Biak harus meningkatkan layanan mereka dengan meningkatkan kemampuan aparatur, membenahi sistem pelayanan, dan menggunakan teknologi dalam proses administrasi.

Produktivitas pegawai di Samsat Kabupaten Biak Numfor, perlu memperhatikan pentingnya memiliki berbagai macam kebutuhan para karyawan Di Samsat Kabupaten Biak Numfor perlu diperhatikan pentingnya memiliki berbagai macam kebutuhan. Memenuhi berbagai kebutuhan disajikan sebagai sarana untuk mendorong atau memotivasi seseorang untuk mencapai sesuatu seperti bekerja. Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan

kepadanya, serta kemampuan mereka untuk mempertanggungjawabkan tindakan mereka sebagai bagian dari suatu instansi pemerintah. Persepsi yang diterima pegawai seringkali berbeda dengan persepsi pribadi seseorang, sehingga apabila terjadi demikian maka hal tersebut merupakan suatu kewenangan dalam melayani masyarakat dan menjadi bahan pembelajaran untuk introspeksi diri sehingga tidak terjadi kekacauan yang diakibatkan oleh pelayanan samsat. Banyak pegawai yang merasa jenuh dengan peran yang diembannya selama ini, sehingga menimbulkan kejemuhan dan kinerja yang buruk. Rendahnya kinerja pegawai ini dapat disebabkan oleh situasi kerja yang secara umum kurang mendukung tercapainya keberhasilan pegawai.

Perubahan yang paling menonjol saat ini adalah pergeseran pola pikir masyarakat ke arah yang lebih kritis, hal ini merupakan fenomena yang wajar karena masyarakat semakin hari semakin cerdas dan semakin sadar akan hak dan kewajibannya sebagai masyarakat. Upaya Samsat Biak dalam meningkatkan mutu, khususnya dalam hal pelayanan, ditujukan untuk memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat akan pelayanan yang menyeluruh dan prima. Peningkatan ini tentu saja beralasan mengingat adanya perubahan signifikan dalam kehidupan masyarakat, baik yang diakibatkan oleh kemajuan proses pembangunan

terdahulu maupun kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat. Pengelolaan kelengkapan dan kepemilikan surat-surat kendaraan bermotor merupakan salah satu tanggung jawab Kantor Samsat di Biak, sebuah instansi pemerintah yang bertugas menyelenggarakan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat dalam bentuk barang dan jasa. Seperti halnya barang dan jasa, pelayanan yang diberikan Samsat bersifat tidak berwujud. Menurut (Subarsono, 2008), meskipun bentuk pelayanan tidak kasat mata, pelaksanaannya dapat dilihat dan dirasakan. Misalnya, seseorang dapat menentukan apakah pelayanan tersebut cepat, lambat, menyenangkan, sulit, murah, atau mahal.

Di Kantor Bersama Samsat Biak, Dinas Pendapatan Daerah, PT Jasa Raharja (Persero) Papua, dan Kepolisian/Direktorat Lalu Lintas Provinsi Papua, terdapat struktur kerja sama yang padu. Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas (SWDKLLJ) merupakan layanan yang diberikan oleh Samsat. Semua layanan tersebut didaftarkan dan dikoordinasikan di Kantor Bersama Samsat dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang yang menuntut peningkatan layanan publik. Tugas utama pegawai negeri adalah memberikan layanan. Untuk

memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan publik yang bermutu, pemerintah harus memberikan pelayanan berdasarkan visi dan misi yang jelas, dengan tetap berpegang pada standar pelayanan publik yang baik, sehingga sekurang-kurangnya memenuhi standar prosedur yang berlaku. Untuk mewujudkan pelayanan publik yang bermutu dan sesuai dengan tuntutan setiap warga negara, maka peningkatan mutu pelayanan perlu dilakukan agar sejalan dengan permasalahan yang semakin kompleks, perkembangan zaman, dan sikap masyarakat. Dalam upaya peningkatan efisiensi pelayanan di tempat kerja, apapun jenis industrinya, prasarana dan sarana yang menunjang dalam peningkatan pelayanan publik harus terbukti mampu menjamin efisiensi, efektivitas, dan kelancaran suatu pekerjaan.

Layanan administrasi publik seperti pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas (SWDKLLJ) adalah tanggung jawab utama dari Samsat Biak Numfor. Kompetensi pegawai dalam mengoperasikan sistem, menjaga disiplin dan etika kerja, dan menjelaskan prosedur kepada masyarakat sangat memengaruhi mutu pelayanan di organisasi ini.

Hasil kajian awal penulis terhadap pegawai Samsat Biak memberikan gambaran umum tentang

belum optimalnya kompetensi pegawai dalam menghasilkan inovasi dalam pekerjaan yang dilakukannya, sehingga terkesan pekerjaan hanya sebagai rutinitas tanpa memberikan nilai tambah terhadap hasil kerja. Pegawai yang datang terlambat, pulang lebih awal dari jam kerja, dan terkadang tidak masuk kerja tanpa memberikan keterangan yang jelas menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai masih tergolong rendah.

Hasil observasi awal penulis terhadap pegawai Samsat Biak menunjukkan bahwa mereka belum memiliki kemampuan yang optimal untuk menghasilkan inovasi dalam pekerjaan mereka, sehingga pekerjaan terkesan hanya sebagai rutinitas tanpa nilai tambah. Pegawai sering datang terlambat, pulang lebih awal, dan terkadang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas. Ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai masih kurang.

Kajian awal menunjukkan bahwa beberapa karyawan menunjukkan kompetensi kerja yang buruk, seperti tidak disiplin, tidak termotivasi, dan tidak kreatif saat mengerjakan tugas. Kondisi ini menjadi dasar pentingnya penelitian yang akan menganalisis kemampuan pegawai berdasarkan teori kompetensi (Prayitno, 2002) Pengetahuan, Kemampuan, dan Pandangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana ketiga komponen ini memengaruhi kualitas

pelayanan yang diberikan di Samsat Biak Numfo.

METODE

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara menyeluruh fenomena kompetensi pegawai dalam konteks pelayanan publik di Kantor Samsat Biak Numfor. Jenis studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi secara menyeluruh tentang proses, kondisi nyata, dan dinamika yang memengaruhi efektivitas pelayanan. Studi ini dilakukan di Kantor Samsat Biak Numfor, yang merupakan lembaga pelayanan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat dalam layanan administrasi kendaraan bermotor. Kantor Samsat berada di Papua. Dengan menggunakan teknik purposive sampling, subjek penelitian dipilih berdasarkan relevansi dan kemampuan informan untuk memberikan informasi yang diperlukan. Informan terdiri dari Kepala Unit Samsat Biak Numfor, Kepala Seksi Pelayanan, beberapa pegawai pelaksana layanan, dan masyarakat pengguna layanan. Pemilihan informan ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan mencerminkan kondisi layanan dari berbagai sudut pandang.

Data penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan penting dan pengamatan langsung proses

pelayanan di loket Samsat, termasuk kedisiplinan pegawai, alur pelayanan, dan interaksi mereka dengan masyarakat. Data sekunder diperoleh melalui dokumen resmi seperti prosedur operasional standar (SOP), struktur organisasi, laporan kinerja pegawai, dan literatur yang relevan. Wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi adalah metode pengumpulan data.

Model interaktif Miles dan Huberman digunakan untuk melakukan analisis data, yang terdiri dari tiga tahap: pengurangan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data reduksi dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan mengorganisasi data lapangan. Untuk menyajikan data, cerita dan kategori tematik yang mencerminkan fokus penelitian digunakan. Hasil penarikan kesimpulan divalidasi melalui proses verifikasi berulang. Untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan penelitian, teknik triangulasi teknik dan triangulasi sumber digunakan untuk membandingkan data dari berbagai kategori informan dan lintas metode pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik Di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor

Strategi dalam peningkatan kompetensi untuk efektivitas untuk

sangat akan sangat membantu efektivitas pelayanan publik, dimana dengan ada peningkatan Kompetensi tentu akan mengembangkan kemampuan komunikasi, kemampuan analisis, dan peningkatan kemampuan dalam kerjasama tim, serta mengembangkan adaptasi pegawai. Kompetensi menguraikan apa yang dapat dicapai orang pada berbagai tingkatan di tempat kerja dan menentukan persyaratan untuk setiap tingkatan, menyoroti sifat, kemampuan, dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh orang untuk berhasil menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

Untuk mengetahui keberhasilan dalam meningkatkan kompetensi pegawai pada pelayanan publik di Kantor bersama Samsat Kabupaten Biak Numfor. Saat ini, penulis kemukakan hasil tanggapan responden (wawancara) yang difokuskan pada kerangka koseptual dan memilih menggunakan 3 (Tiga) indikator kompetensi pokok (Prayitno, 2002), sebagai berikut :

a. Pengetahuan

(Knowledge)

Pegawai umumnya memahami tugas, fungsi, dan prosedur pelayanan yang diberikan kepada mereka. Seorang informan dari unsur pimpinan mengatakan bahwa karyawan memiliki latar pendidikan yang sesuai, yang secara normatif memungkinkan

mereka untuk melakukan tugas pelayanan. Namun, temuan menunjukkan bahwa pemahaman prosedur berbasis teknologi belum merata di antara karyawan. Kondisi ini mempengaruhi kecepatan layanan, terutama di jam ramai layanan.

Olehnya itu pengetahuan mencakup semua hal yang dipahami individu tentang objek tertentu, yang merupakan pengetahuan umum yang diterapkan secara langsung atau memengaruhi pelaksanaan tugas pegawai. Kantor Samsat Biak telah menetapkan Standar Pengetahuan yang harus dimiliki pegawainya.

Sesuai dengan informasi dari informan A selaku kepala UPPD Samsat Biak mengatakan

“Namanya kita pelayanan otomatis pegawai sudah harus mengerti atau paham visi dan misi untuk pelayanan baik tupoksinya tentu saja pegawai harus tahu tugas dan fungsinya masing-masing”

Dilanjutkan dengan informasi dengan informan B selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha Samsat Biak mengatakan;

“Dilihat dari Tingkat Pendidikannya pegawai disini rata -rata memiliki jenjang

pendidikan sarjana sehingga sudah memiliki pengetahuan yang luas dan pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan keahliannya, sehingga memudahkan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan yang di limpahkan kepadanya”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek pengetahuan (knowledge) pegawai di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor berada pada kategori cukup baik, tetapi tidak merata di antara karyawan. Pegawai umumnya memahami tanggung jawab utama dan fungsi, alur pelayanan, dan prosedur operasional standar yang berfungsi sebagai pedoman untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Seorang informan dari unsur pimpinan mengatakan bahwa sebagian besar karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang mendukung pelaksanaan tugas pelayanan, yang secara normatif memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas mereka.

Namun, observasi lapangan menunjukkan bahwa pegawai masih kurang memahami prosedur pelayanan berbasis teknologi. Proses pelayanan menjadi lebih lambat karena beberapa pegawai tampaknya tidak memahami

sistem aplikasi administrasi kendaraan, terutama ketika jumlah masyarakat yang dilayani meningkat. Karena keterbatasan pemahaman ini, elemen pengetahuan sebagai bagian dari kompetensi belum sepenuhnya terpenuhi. Hasil ini mendukung teori Moheriono (Paluta & M.Sc, 2018) bahwa pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang menentukan seberapa efektif pegawai menyelesaikan tugas, kemudian (Zufrie, 2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja, setiap karyawan relatif mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat. Oleh karena itu, peningkatan pengetahuan teknis pegawai sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan publik di Samsat Biak Numfor.

b. Kemampuan/Keterampilan (Skill)

Keterampilan adalah kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk melakukan tugas tertentu, yang dapat diperoleh dan ditingkatkan. Peningkatan keterampilan karyawan akan berdampak pada kapasitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dimensi bakat adalah sesuatu yang dimiliki dan berkaitan dengan kapasitas untuk

menyelesaikan tugas-tugas dengan cepat dan tepat. Adapun pertanyaan tekit kemampuan/keterampilan (skill) pegawai pada Kantor Samsat dalam meningkatkan pelayanan publik terlihat berdasarkan informasi dari informan A selaku Kepala UPPD Samsat Biak bahwa;

“Kantor Samsat ini sifatnya adalah kantor pelayanan kepada masyarakat jadi untuk dapat meningkatkan pelayanan publik keterampilan pegawainya kita berikan kursus-kursus atau pelatihan-pelatihan agar pegawai dapat mengasah serta meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaannya”

Kemudian diperjelas dengan informasi Sub Bagian Tata Usaha Samsat Biak mengatakan bahwa:

“Yaa, pegawai di sini sudah mempunyai kemampuan kerja yang baik karena sudah di berikan pelatihan-pelatihan sehingga sudah terampil dan sudah dapat mempercepat pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, sebaliknya kalau pegawai yang kerja tidak terampil bahkan akan memperlambat pekerjaan”

Berkaitan dengan Perkembangan Teknologi hasil

informasi yang dikemukakan oleh Staf Samsat Biak :

“Untuk masalah teknologi di kantor samsat ini sudah menerapkan sistem online, jadi setiap pekerjaanya sudah menggunakan komputer sehingga pegawai semua harus tau mengoperasikan komputer”

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa keterampilan (skill) pegawai di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor masih memerlukan penguatan, terutama dalam hal penguasaan teknologi dan kemampuan operasional teknis. Menurut informasi yang dikumpulkan dari pegawai pelaksana dan temuan yang dilakukan di lapangan, terlihat bahwa beberapa pegawai tidak memiliki kemampuan untuk menggunakan sistem informasi pelayanan dengan cepat dan tepat.

Ketidakterampilan ini melambatkan proses input data, verifikasi dokumen, dan penyelesaian administrasi. Kondisi ini semakin terasa di jam-jam pelayanan yang padat, ketika kemudahan penggunaan sistem seharusnya menjadi bagian penting dari kecepatan layanan. Selain itu, ada beberapa pegawai yang tampaknya tidak memiliki

kemampuan untuk berkomunikasi dengan masyarakat secara efektif, termasuk memberikan penjelasan, menjelaskan prosedur, dan menjawab pertanyaan pengguna layanan. Keterbatasan komunikasi dan keterampilan teknis ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan belum tercapai secara optimal.

Fakta-fakta ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hj. Ramlia Ismail (Fadhil, 2016) menemukan bahwa keterampilan berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Sejalan Hidayah et al; Marayasa et al (Ramadhani & Kuswinarno, 2024) tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja, dan kualitas hasil yang dicapai. Oleh sebab itu keterampilan teknis pegawai Samsat Biak Numfor memengaruhi kualitas layanan, terutama dalam hal waktu dan keakuratan penyelesaian layanan administrasi kendaraan. Oleh karena itu, strategi penting untuk meningkatkan pelayanan publik yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat adalah meningkatkan keterampilan pegawai melalui pelatihan

teknologi informasi, pembinaan teknis, dan penguatan kemampuan komunikasi pelayanan.

c. Sikap (Attitude)

Sikap yang menentukan perilaku aktual dan masa mendatang; dengan kata lain, sikap memengaruhi sikap, sifat, dan hakikat aktivitas saat ini dan masa mendatang. Indikator kompetensi sikap dilihat dari kemampuan pegawai Kantor Samsat dalam mengambil keputusan, berinteraksi dengan sesama pegawai lainnya, berinteraksi dengan masyarakat, memotivasi dan melakukan persuasi terhadap masyarakat. Informasi yang disampaikan informan A selaku Kepala UPPD Samsat Biak :

“Dalam mengidentifikasi masalah atau menyelesaikan masalah yang terjadi, setiap persoalan atau complain masyarakat pegawai disini memberikan penjelasan sesuai dengan peraturan yang berlaku, akan tetapi masih ada pegawai yang belum semua bisa menghadapinya, bahkan cenderung mengandalkan pimpinan sehingga terkadang banyak pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu”

Selanjutnya dalam hal sikap antara sesama pegawai

Kepala Sub Bagian Tata Usaha Samsat Biak mengatakan;

“Sesama pegawai disini umumnya sudah saling merespon atau bekerja sama dengan baik, tapi masih ada pegawai yang kurang merespon dalam melakukan pekerjaan apalagi kantor ini adalah kantor bersama satu atap yang didalamnya terdapat suatu sistem kerjasama atau saling keterkaitan karena dapat mempermudah masyarakat untuk pengurusan pajak dan dokumen kendaraan bermotor”

Kemudian mengenai sikap pelayanan terhadap pegawai dikemukakan oleh infoman selaku staf Samsat Biak mengatakan;

“Kalau dalam hal pelayanan , pelayanan kami tentunya harus semaksimal mungkin dan kita pelayanan tentu harus mengutamakan humanis (senyum,sapa,salam), karena kami disinikan memang melayani masyarakat dan tentunya harus memberikan sikap baik dalam melayani masyarakat tetapi terkadang juga ada beberapa masyarakat yang kurang merasa puas dikarenakan kendala banyaknya masyarakat yang harus kami layani”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada

variabilitas yang signifikan dalam sikap pegawai di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor. Sebagian pegawai menunjukkan tanggung jawab, etika kerja, dan keinginan untuk membantu masyarakat, tetapi terkadang ada pegawai yang tidak proaktif dalam memberikan informasi atau menjelaskan prosedur layanan dengan ramah dan komunikatif.

Observasi lapangan menunjukkan bahwa pegawai terlihat kurang inisiatif dalam berinteraksi dengan masyarakat atau memberikan klarifikasi secara jelas tentang langkah-langkah administrasi saat jam pelayanan ramai. Kondisi ini berdampak pada bagaimana pelanggan melihat layanan; sebagian orang percaya bahwa karyawan tidak ramah dan tidak menanggapi keluhan atau pertanyaan mereka.

Mulyasa (Lasmini et al., 2024) menyatakan bahwa ketika pekerjaan seseorang sesuai dengan keahliannya (kompetensinya), kinerjanya dapat ditingkatkan. Penemuan ini berkontribusi besar pada pengalaman pengguna layanan. Sikap profesional pegawai juga sangat penting untuk kualitas pelayanan publik karena berdampak pada kepercayaan, kepuasan, dan citra instansi untuk meningkatkan kompetensi pegawai, strategi khusus

harus dibuat untuk meningkatkan sikap layanan. Ini dapat dicapai melalui pelatihan etika pelayanan, coaching interpersonal, dan evaluasi kinerja yang melibatkan metrik sikap seperti responsivitas, kolaborasi, dan inisiatif. Diharapkan upaya ini akan meningkatkan keterlibatan pegawai dan interaksi dengan publik, meningkatkan efektivitas pelayanan di Samsat Biak Numfor.

2. Faktor-faktor Penghambat Kompetensi Pegawai dalam meningkatkan Pelayanan Publik di kantor SAMSAT Biak

a. Sumber Daya Manusia

Salah satu faktor terpenting yang memengaruhi pertumbuhan suatu organisasi atau perusahaan, baik itu bisnis maupun lembaga, adalah sumber daya manusianya. Tingkat pendidikan dan pemahaman yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas dan fungsi yang ditetapkan memiliki dampak signifikan pada sumber daya manusia ini. Adapun pertanyaan terkait kurangnya Sumber Daya Manusia yang menjadi faktor penghambat Kompetensi Pegawai dalam meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Samsat dan di kemukakan oleh informan Selaku Kepala UPPD Samsat Biak mengatakan;

“Pegawai disini masih kurang disiplin terutama dalam masalah waktu, masih ada yang terlambat masuk kantor dan datang tidak sesuai dengan jam kerja yang sudah di tentukan”

Selanjutnya informan D mengatakan selaku para wajib pajak bahwa;

“Kadangkala pegawai disini masih ada yang kurang inisiatif dan kurang respon dalam melayani masyarakat , misal pegawai yang harus menanyakan keperluan apa akan tetapi masyarakat yang harus menunggu dan berinteraksi duluan”

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa pelayanan yang di berikan masih kurang maksimal dikarenakan kurangnya kesadaran atau inisiatif pegawai dalam melayani masyarakat sehingga mempengaruhi rendahnya kompetensi pegawai. Sesuai dengan kajian yang dilakukan (Jusman, 2023) Sumber daya manusia yang diperlukan untuk mendampingi program tersebut kurang, yang mengakibatkan kurangnya profesionalisme aparat karena pemahaman yang tidak lengkap tentang pelayanan.

b. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu unsur

utama yang berperan dalam pembentukan suatu organisasi, dan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan kurangnya sarana dan prasarana akan mempengaruhi kegiatan dan kualitas organisasi. Oleh karena itu, kualitas seluruh kegiatan organisasi akan diukur dari ketersediaan dan kualitas sarana dan prasarana. Pertanyaan terkait kurangnya sarana prasarana yang menjadi faktor penghambat Kompetensi pada Kantor Samsat dalam meningkatkan pelayanan publik

Sebagaimana dikemukakan informan A selaku Kepala UPPD Samsat Biak:

“Terkait masalah sarana prasarana belum maksimal dikarenakan masih ada beberapa perbaikan khususnya dibagian pelayanan STNK yang menjadi kendala seperti masalah komputer atau jaringan”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan di atas, penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang menghambat kompetensi pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Samsat Biak terutama terkait dengan peningkatan sumber daya manusia dan

sarana prasarana. Salam & Rosy dalam Tanauma (Zubair Ahmad et al., 2018) pelaksana layanan yang kompeten dan ketersediaan sarana prasarana yang memadai dapat meningkatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Aspek-aspek seperti pendidikan, akuntabilitas, dan disiplin yang semuanya penting untuk memberikan layanan berkualitas tinggi dan mencapai peningkatan layanan publik yang diharapkan sangat dipengaruhi oleh isu tersebut. Dan sebagai penulis, saya sangat setuju dengan pernyataan dalam wawancara tersebut. Saya berharap wawancara ini akan memberi penulis lebih banyak pengetahuan di masa mendatang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian kesimpulan dari Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik Di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor di tinjau dari Pengetahuan (*Knowledge*), Kemampuan/Keterampilan (*Skill*), dan Sikap (*Attitude*). Pengetahuan (*Knowledge*) dalam hal Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai sudah cukup baik dan pegawai juga sudah

mengerti dan paham mengenai tugasnya masing-masing.

Kemampuan /Keterampilan (*Skill*) Keterampilan yang dimiliki pegawai dilihat dari kemampuan keahlian dan pengalaman kerja yang dimiliki sudah dikatakan bagus. Namun masih harus terus dilakukan pengembangan kompetensi pegawai agar pegawai dapat meningkatkan kinerjanya. Sikap (*Attitude*) sikap yang dimiliki pegawai sudah dapat dikatakan baik karena dalam hal ini pegawai sudah berusaha memberikan sikap baik dalam melakukan pekerjaannya melayani masyarakat.

Namun adapun catatan penting yang kemudian harus diperbaiki kembali oleh Kantor Samsat Biak dimana Sikap pegawai harus di tingkatkan karena berdasarkan tanggapan informan yang mengatakan bahwa sikap pegawai dalam memberikan pelayanan masih kurang maksimal.

Adapun Faktor-faktor yang menghambat Kompetensi pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Samsat Biak dapat dilihat dari Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana.

Sumber Daya Manusia harus dilakukan dengan baik karena keberhasilan suatu organisasi di pengaruhi oleh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Jika perusahaan dapat membantu karyawannya berkembang dalam kariernya dengan menentukan

kompetensi mereka yang sebenarnya, sumber daya manusia akan berfungsi dengan sebaik-baiknya. Sumber daya manusia yang berkurang akan menghambat kemampuan organisasi untuk melaksanakan tugasnya, oleh karena itu peningkatan infrastruktur dan sumber daya manusia dari perspektif pendidikan, tanggung jawab, dan disiplin memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan untuk memberikan layanan berkualitas tinggi dan meningkatkan layanan publik yang diantisipasi.

Jika ada hambatan yang tidak teridentifikasi, upaya dilakukan untuk mengatasinya dan memperbaiki situasi sehingga hasil yang lebih konsisten tercapai, mencegah kemunduran, dan bahkan bergerak ke arah yang benar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin. (2013). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Darma, G. . (2006). *Mobile Marketing: Sebuah Strategi Keunggulan Bersaing Online*. Denpasar: Undiknas Press.
- Fadhil, M. (2016). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. *Jurnal Perspektif*, 01(01), 70–81.
- Hasibuan. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Bumi Aksa.
- Ismawati, P., & Mulka, S. R. (2025).

- Inovasi Pelayanan Administrasi Terpadu Di Kota Bontang (Studi Administrasi Malam Hari Di Kecamatan Bontang Selatan). *Pemerintahan Integratif*, 11(4), 414–425.
- Jusman, J. (2023). Implementasi Peraturan Bupati Tentang Biaya Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) di Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(1), 28–44.
<https://doi.org/10.55903/juria.v2i1.36>
- Jusman, Rijal, Rahman, A., D, R. L., & Syamel, S. S. (2024). Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai Dalam Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Zona Integritas Di Dinas Pertanahan Kota Makassar. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(3), 681–692.
- Lasmini, N. P., Djatola, H. R., & Akasse, H. (2024). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Efektivitas Guru SMK Negeri 2 Palu. *JURNAL KOLABORATIF SAINS*, 7(3), 1163–1168.
<https://doi.org/10.56338/jks.v2i1.651>
- Mahmuda, D., Saputra, R., & Nurrahman, A. (2022). Kompetensi Aparatur Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. *Jurnal Pemerintahan dan Keamanan Publik (JP dan KP)*, 4(1), 18–36.
- Moheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya : Ghalia Indonesia.
- Nurmasitha, Hakim, A., & Prasetyo, W. . (2013). *Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo)*. (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Paluta, S., & M.Sc, D. W. S. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Cahaya Citra Alumindo. *AGORA*, 6(1), 1–8.
- Prayitno, W. D. . (2002). *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri sipil Menuju Era Globalisasi Global*. Pusat Penelitian Dan Pengembangan Bkn.
- Ramadhani, A. A. F., & Kuswinarno, M. (2024). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia: Kunci Keberhasilan Organisasi Di Tengah Persaingan Global. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11), 1–14.
- Razak, R. R., Amane, A. P. O., Buyamin, Simandjorang, B. M. T. Vi., Halim, P., Surjanto, Tahir, S., Melumpi, M. H., Sani, K. R., Tukina, Mariam, S., &

- Syamsuadi, A. (2017). *Administrasi Publik di Era Digitalisasi* (1 ed.). EUREKA MEDIA AKSARA.
- Siagian, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Sinamo, J. (2015). *Etos Kerja Profesional*. Jakarta : Institut Dharma Mahardika.
- Sukmawati, Rijal, & Iriawan, H. (2020). Kualitas Pelayanan Pembuatan Paspor pada Kantor Imigrasi Kelas II Tempet Pemeriksaan Imigrasi Biak. *Matra Pembaharuan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 4(1), 37–46.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Rajawali Pers.
- Yulianti, L., & Annisa, N. N. (2024). Pengaruh Kompetensi ASN Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kelurahan Kaligangsa Kecamatan Margadana Kota Tegal. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 6(1), 64–70.
- Zubair Ahmad, Saban, E., & Nasruddin. (2018). Pengaruh Sarana Prasarana Dan Profesionalisme Sdm Terhadap Kepuasan Publik Melalui Motivasi Pegawai Pada Penerapan “Sombere Smart City” Di Kota Makassar. *Journal of Management and Business*, 4(2018), 48–65.
- Zufrie. (2017). Meningkatkan Kinerja Melalui Komitmen Dan Budaya Organisasi. *Jurnal Ecobisma Vol, 4(1)*, 98–107.