

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar

1. Sejarah Direktorat Jendral Perbendaharaan

Direktorat Jendral Perbendaharaan (DJPb) terbentuk dari pelaksanaan reformasi atau perbaikan dari sebuah penyempurnaan Manajemen Keuangan Negara Indonesia. Hal ini dilakukan sebagai bentuk upaya mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*). Upaya yang dilakukan dengan reformasi hukum ditandai lahirnya Paket Undang-Undang di Bidang Keuangan Negara di iringi dengan perubahan organisasi di tubuh Departemen Keuangan dengan penegasan fungsi Departemen Keuangan selaku institusi pengelolaan fiskal.

Departemen Keuangan memiliki tiga fungsi yaitu fungsi pengkajian, fungsi penganggaran, dan fungsi perbendaharaan. Inilah yang menjadi alasan kuat terjadinya penyempurnaan organisasi. Perubahan organisasi di tandai dengan memisahkan fungsi-fungsi yang berbeda namun berada dalam satu naungan organisasi, serta menyatukan fungsi-fungsi yang sama namun tersebar diberbagai unit. Ditandai dengan terbentuknya Direktorat Jendral Anggaran (DJA), Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan (DJPk), Direktorat Jendral Perbendaharaan (DJPb) dan Badan Pengkajian Ekonomi, Keuangan, Kerjasama Internasional (BAPEKKI) menjadi badan kebijakan fiskal (BKF).

Selanjutnya, terbitlah Keputusan Presiden nomer 35, 36, dan 37 tahun 2004 dan Keputusan Menteri Keuangan nomer 302/KMK/2004 dan nomer 303/KMK/2004, secara hukum meleburah unit-unit pengelola fungsi

perbendaharaan tersebut menjadi Direktorat Jendral Perbendaharaan, terdiri dari 1 Sekretariat Ditjen dan 7 Direktorat teknis kantor pusat dan 30 kantor wilayah Ditjen PBN dan sejumlah KPPN pada kantor instansi vertikal.

Pelantikan Direktur Jendral Perbendaharaan dan seluruh pejabat Eselon II pada bulan Oktober 2004 menjadi awal sinergi organisasi tersebut. Hingga kini, telah terjadi beberapa kali pergantian pejabat Eselon II dan jajaran dibawahnya.

2. Sejarah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar

Kedudukan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar type A1 berada tepat di Kabupaten Blitar, yaitu Jalan Raya, Jl. Raya Sawahan No. KM. 4, Sawahan, Pojok, Garum, Blitar, Jawa Timur 66182. Kedudukan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara selanjutnya disebut KPPN adalah instansi vertikal Direktorat Jendral Perbendaharaan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan, yang memperleh kewenangan sebagai kuasa BUN (Bendahara Umum Negara).

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar mulai beroperasi pada Oktober 2001, yang dulunya masih bernama Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Blitar, merupakan pelimpahan tugas dari KPKN Malang dan KPKN Kediri. berdasarkan pertimbangan tersebut, maka berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jendral Anggaran Nomer KEP-34/A/2001 tanggal 02 Agustus 2001 dibentuklah Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Blitar Type B. Dengan adanya reorganisasi Ditjen Anggaran, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 303/KMK.01/2004 tanggal 23 Juni 2004, KPKN Blitar berubah menjadi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar,

yang merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan di bawah Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Timur.

Awal detasering KPPN Blitar masih menempati gedung pinjaman dari Kantor Sospol Kota Blitar dengan komposisi pegawai dari KPPN Kediri dan KPPN Malang. Pada 11 Januari 2007, KPPN Blitar secara resmi menggunakan gedung baru di Jalan Raya Garum KM. 4 Blitar dengan ditandatangani prasasti pengukuhan oleh Bapak Tri Buwono Tunggal selaku Kepala Kanwil XV Ditjen Perbendaharaan Surabaya.

Seiring dengan berkembangnya organisasi, terdapat penyesuaian tugas dan fungsi pada KPPN Blitar yang tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK.262/PMK.01/2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan, KPPN Blitar adalah KPPN Tipe A1 yang wilayah kerjanya terdiri atas Kabupaten Blitar, Kota Blitar dan Kabupaten Tulungagung.

3. Visi, Misi, Motto Dan Janji Layanan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar

a. Visi

Visi pada dasarnya didefinisikan sebagai cara pandang kedepan kearah mana suatu organisasi akan dibawa agar keberadaannya senantiasa eksis, antisipatif dan inovatif. Berikut ini adalah Visi dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar:

“Menjadi pengelola perbendaharaan di daerah yang unggul di tingkat dunia”

b. Misi

Misi pada hakekatnya dapat diartikan sebagai sesuatu yang harus dilakukan oleh organisasi, sebagai penjabaran dari visi yang telah sudah ditetapkan. Dengan penetapan misi, maka anggota organisasi diharapkan dapat memahami serta mengerahkan segala potensi yang dimiliki untuk mewujudkan visi tersebut. Sedangkan dari sudut pandang luar anggota organisasi dapat mengetahui serta memahami keberadaan peran organisasi dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dengan kata lain, misi merupakan langkah konkrit dan segera dilakukan dalam kurun waktu yang relatif pendek agar visi tersebut dapat dicapai oleh organisasi, atau lebih singkatnya poin-poin kerja yang diikuti organisasi demi mencapai sebuah tujuan. Berikut ini adalah misi dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar:

- 1) Mewujudkan pengelolaan kas dan investasi yang prudent, efisien, dan optimal.
- 2) Mendukung kinerja pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif, akuntabel.
- 3) Mewujudkan akuntansi dan pelaporan keuangan negara yang akuntabel, transparan, dan tepat waktu.
- 4) Mengembangkan kapasitas pendukung sistem perbendaharaan yang andal, profesional, dan modern.

c. Motto

Motto dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar disini mudah diingat oleh para pegawai maupun para *stakeholder* agar

menjadi pedoman singkat dalam upayanya mencapai visi dan misi KPPN Blitar. Motto tersebut sebagai berikut:

“Satker Cerdas Pekerjaan Tuntas (SASPEN)”

Satker Cerdas dimaksudkan sebagai komitmen KPPN Blitar yang selalu mengupayakan *transfer knowledge* kepada satker sehingga tercipta pelaksanaan pekerjaan yang serba lancar. Motto tersebut sekaligus menegaskan peran KPPN Blitar sebagai pelayan sekaligus guru yang bertugas untuk mencerdaskan satker.

d. Janji Layanan

“Cepat, Tepat, Akurat, Transparan dan Tanpa Biaya”

Sejak Tahun 2014, KPPN Blitar bersama KPPN dan Kanwil di seluruh Indonesia telah menerapkan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) untuk pelayanan kepada *stakeholder*. Layanan ini meliputi:

- 1) Pencairan Dana
- 2) Konfirmasi Penerimaan
- 3) Rekonsiliasi Eksternal
- 4) Konsultasi Permasalahan terkait Perbendaharaan (Aplikasi dan Peraturan)

Sebagai perwujudan peningkatan upaya tersebut, KPPN Blitar telah menyiapkan konter pelayanan antara lain konter *front office* konversi untuk menerima SPM, konter untuk melakukan Rekonsiliasi, konter konfirmasi penerimaan, dan konter CSO untuk konsultasi, sehingga tidak ada lagi pembagian kerja per satker (departemental). Pelayanan di *front office* bersifat *one stop service*, jadi pengguna jasa layanan KPPN Blitar (satker) cukup berhubungan dengan petugas *front office*.

4. Tugas dan Fungsi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar

a. Tugas:

Tugas Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Blitar (KPPN) adalah melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum Negara, penyaluran pembiayaan atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), penatausahaan penerimaan Negara melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan.

b. Fungsi

Adapun penyelenggaraan fungsi yang dijalankan KPPN Blitar sebagai berikut :

- 1) Pengujian terhadap Surat Perintah Pembayaran (SPP) berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- 2) Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana dari kas Negara atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN);
- 3) Penyaluran pembiayaan atas beban APBN;
- 4) Penatausahaan penerimaan dan pengeluaran Negara melalui dan dari kas Negara;
- 5) Penyusunan laporan pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja Negara;
- 6) Pelaksanaan verifikasi transaksi keuangan dan akuntansi serta pertanggungjawaban bendahara;
- 7) Pembinaan dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi PNBPN
- 8) Pelaksanaan tugas kepatuhan internal;
- 9) Pelaksanaan manajemen mutu layanan;

- 10) Pelaksanaan manajemen pengguna layanan (customer relationship management);
- 11) Pelaksanaan tugas dan penyusunan laporan Pembina pengelola Perbendaharaan (Treasury Management Representative);
- 12) Pelaksanaan dukungan penyelenggaraan sertifikasi bendahara;
- 13) Pengelola rencana penarikan dana;
- 14) Pengelolaan rekening pemerintah;
- 15) Pelaksanaan fasilitasi kerjasama ekonomi dan keuangan daerah;
- 16) Pelaksanaan layanan bantuan (hekpdesk) penerimaan Negara;
- 17) Pelaksanaan sistem akuntabilitas dan kinerja;
- 18) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kredit program;
- 19) Pelaksanaan kehumasan dan layanan Keterbukaan Informasi Publik (KIP) dan
- 20) Pelaksanaan administrasi KPPN.

5. Sarana dan Prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu unsur utama dalam mendukung kelancaran kegiatan suatu organisasi dan dalam rangka menciptakan suasana yang nyaman serta *kondusif* dalam bekerja, khususnya dalam memberikan pelayanan yang optimal bagi para satuan kerja / mitra kerja KPPN Blitar. Sesuai dengan Laporan Barang Kuasa Pengguna satker KPPN Blitar per 31 Maret 2018, KPPN Blitar memiliki aset berupa sarana dan prasarana sebagai berikut:

- a. Tanah Bangunan Kantor Pemerintah seluas 2.002 m²
- b. Bangunan Gedung Permanen seluas 470m² merupakan bangunan untuk kantor

- c. Bangunan gedung permanen 2 yaitu untuk aula dan tempat arsip seluas 410m²
- d. Bangunan gedung Semi permanen dan terbuka seluas 118m²
- e. Kendaraan bermotor roda 2 sebanyak 2 unit dan Kendaraan bermotor roda 4 (mini bus) sebanyak 2 unit

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar ini juga memiliki sarana dan prasarana khusus untuk *stakeholder* dan pegawai KPPN Blitar sendiri, adapun tujuannya juga untuk memperlancar pelayanan. Berikut ini sarana dan prasarana yang disediakan untuk *Stakeholder*:

- a. Tempat Parkir roda 2 dan roda 4 untuk tamu yang cukup luas dan terpisah dengan tempat parkir kendaraan pegawai KPPN Blitar
- b. Adanya ruang tunggu tamu yang nyaman dengan dilengkapi AC, perpustakaan mini, televisi layar lebar, pengharum ruangan, air mineral, permen, dan kursi tunggu yang terletak di depan meja *front office*. Dengan ruang pelayanan yang nyaman diharapkan proses pengajuan dan pemeriksaan SPM serta pelayanan *customer service* dapat dilaksanakan secara maksimal
- c. Tersedianya mesin antrian yang terkoneksi dengan KIP maka disamping untuk memperlancar sekaligus untuk menertibkan pelayanan terhadap *stakeholder*;
- d. Tersedianya komputer tempat *scan virus* yang terpisah dengan jaringan existing pada KPPN Blitar sehingga keamanan database pada KPPN Blitar terjaga serta mengurangi resiko pada komputer pelayanan terhadap infeksi virus

- e. Tersedianya Ruang *Treasury Learning Centre* (TLC) Mandiri sebagai tempat untuk melaksanakan konsultasi ataupun bimtek mandiri terkait persoalan perbendaharaan dan keuangan
- f. Tersedianya play ground bagi *stakeholder*
- g. Tersedianya perpustakaan mini
- h. Tersedianya wi-fi yang dapat diakses oleh satker
- i. Adanya standing banner yang berisi antara lain : jam kerja layanan, syarat-syarat pengajuan SPM, layanan pengaduan, Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, informasi terkait SPAN dll
- j. Tersedianya musholah dan toliet untuk tamu
- k. Adanya kotak saran /pengaduan bagi satker yang berada pada samping loker satker
- l. Free Charging untuk mengisi kembali daya komputer jinjing (laptop, notebook dsb), dan alat Komunikasi (smartphone, HP, I-Phone dsb)
- m. Tersedianya loker bagi satker sebagai sarana untuk pengambilan surat keluar KPPN

Sedangkan sarana dan prasarana untuk pegawai KPPN Blitar sebagai berikut:

- a. Tempat parkir roda 2 dan roda 4 untuk pegawai yang terletak dibelakang gedung KPPN Blitar.
- b. Tersedianya mushola, toilet, aula, ruang rapat, kendaraan operasional roda empat (2 unit), dan kendaraan operasional roda dua (2 unit) dengan tempat parkirnya
- c. Tersedianya alat pendingin ruangan (AC) di setiap ruangan yang cukup memadai

- d. Tersedianya genset dan AVR yang berfungsi dengan baik, mengingat di Kota Blitar sering terjadi pemadaman listrik dan penurunan tegangan oleh PLN secara tiba-tiba
- e. Tersedianya loker untuk pegawai
- f. Tersedianya lapangan volly dan halaman senam untuk para pegawai
- g. Tersedianya ruang relaktasi dan Poliklinik dengan dokter di hari Selasa dan Jum'at
- h. Tersedianya tempat kebugaran, karaoke dan dapur serta ruang terbuka hijau
- i. Tersedianya hidroponik sebagai sarana penyaluran hoby berkebun pegawai

Sarana dan prasarana memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar, karena lengkap atau tidaknya sarana dan prasarana membantu satker dan pegawai dalam melakukan transaksi di lingkup perbendaharaan negara.

6. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN)

Blitar

Berikut ini merupakan jabatan Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jendral Perbendaharaan pada Pasal 29 disebutkan bahwa Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar terdiri dari:

- a. Sub Bagian Umum
- b. Seksi Pencairan Dana (PD)
- c. Seksi Bank
- d. Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) dan

e. Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI)

Berikut ini adalah penjabaran tugas dari masing-masing bagian tersebut:

a. Sub Bagian Umum

Tugas dari Sub Bagian Umum yaitu melakukan penatausahaan akun pengguna (*user*) Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dan Sistem Aplikasi Keuangan Negara (SPAN) dan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI), melakukan penyusunan bahan masukann dan konseo rencana Strategis, rencana kerja, Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja (PK), laporan Kinerja (LAKIN). Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) melakukan urusan tata usaha, pengelolaan rumah tangga, malkukan penyusunan dan pelaporan beban kerja, implementasi budaya organisasi, serta melakukan urusan kehumasan dan Layanan Keterbukaan Informasi Publik (KIP).

b. Seksi Pencairan Dana (PD)

Tugas dari Seksi Pencairan Dana (PD) yaitu melakukan pengujian resume tagihan dan Surat PerintahMembayar (SPM), pengujian surat perintahpengesahan pendapatan dan belanja Badan Layanan Umum (BLU) penerbitan surat tanggapan koreksi, melakukan pengelolaan data kontrak, data pemasok (*supplier*), dan belanja pegawai satuan kerja, melakukan hibaj langsung dalam bentuk uang, serta memonitoring dan evaluasi penyerapan anggaran satuan kerja.

c. Seksi Bank

Tugas dari Seksi Bank yaitu melakukan penyelesaian transaksi pencairan dana, Penerbitan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), fungsi pengelolaan kas, penerbitan daftar tagihan, pengelolaan rekening tagihan,

pengelolaan rekening pemerintah, penatausahaan penerimaan negara, penyelesaian retur, pengujian permintaan pengembalian penerimaan negara, konfirmasi dan koreksi data transaksi penerimaan, fungsi layanan banuan penerimaan negara, monitoring dan evaluasi bank atau pos persepsi, pengelolaan dokumen sumber dan analisis data Penerimaan Pihak ketiga (PFK), pembinaan dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), supervisi implementasi sistem pengelolaan kas pada rekening bendahara serta monitoring dan evaluasi kredit program.

d. Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) dan

Tugas dari Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) yaitu melakukan Verifikasi dokumen pembayaran, rekonsiliasi data pelaporan keuangan, penyusunan Laporan Keuangan Kuasa Bendahara Umum Negara (UAKBUN)-Daerah, pelaporan realisasi dan analisis kinerja anggaran, pembinaan pertanggungjawaban bendahara, rekonsiliasi data rekening pemerintah, pencatatan pengesahan hibah langsung dalam bentuk barang, serta penerbitan pengembalian penerbitan.

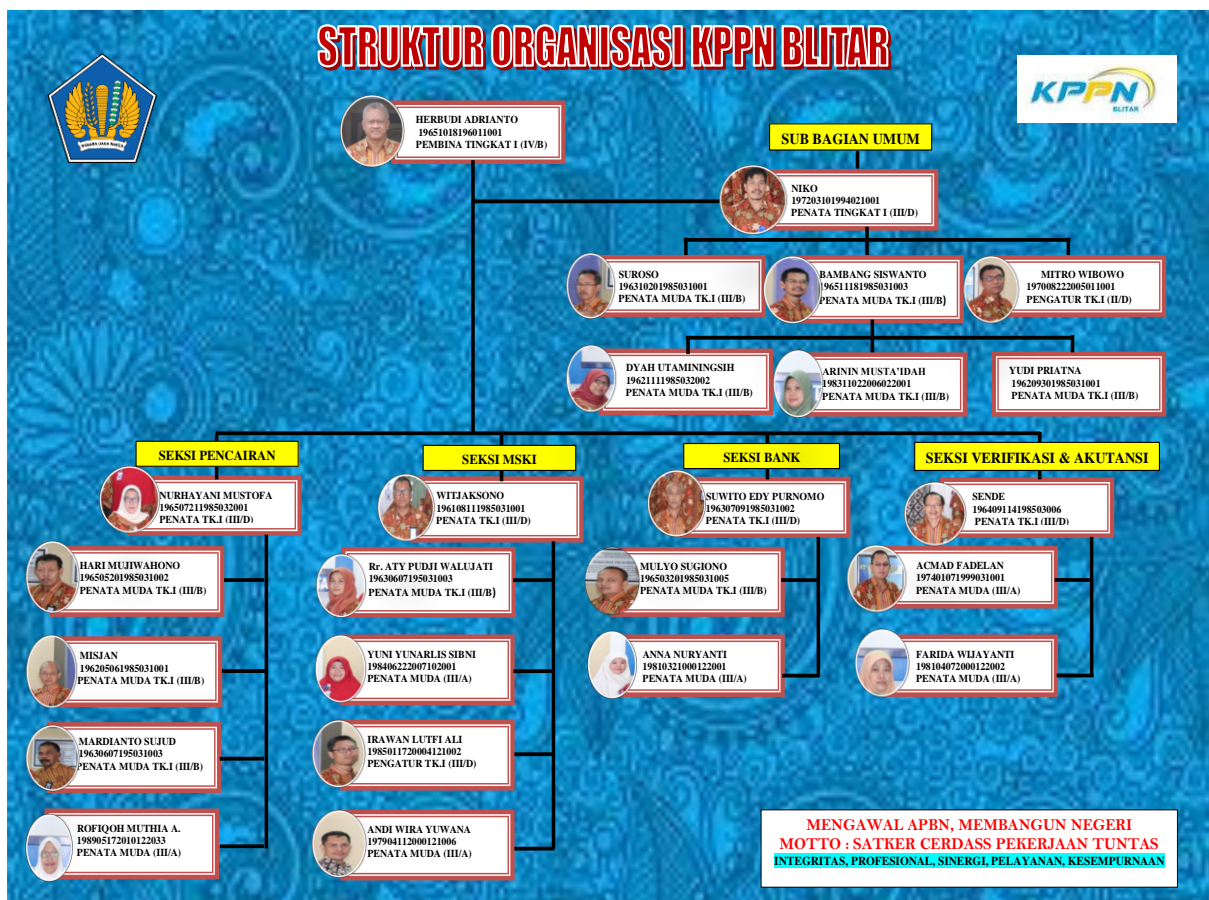
e. Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI)

Tugas dari Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) adalah melakukan pembinaan dan bimbingan teknis pengelolaan perbendaharaan, supervisi teknis. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI), asisemen teknologi informasi dan komunikasi eksternal, melakukan penyelenggaraan fungsi manajemen hubungan pengguna layanan, melakukan pelaksanaan tugas pembina pengelola perbendaharaan, pengelolaan layanan perbendaharaan dan rencana penarikan dana, melakukan pemantauan

pengendalian internal pengelolaan resiko, pengaduan, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin dan tindak lanjut hasil pemeriksaan, melakukan perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis, koordinasi penyelenggaraan manajemen mutu layanan, fasilitasi sertifikasi bendahara, fasilitasi pemerintah daerah dan pihak lainnya, monitoring penerimaan dana transfer, koordinasi pemberian keterangan saksi atau ahli keuangan negara, serta pelaksanaan program Wilayah Bebas Korupsi atau Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK/WBBM).

Berikut ini struktur Organisasi di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar,

Gambar 4.1 Struktur Organisasi KPPN Blitar



Sumber: Buku Profil Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar

7. Data Satker

Berikut ini daftar Satker yang tergabung dalam Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar:

Tabel 4.1: Data Satuan Kerja KPPN Blitar

No	Kode Satker	Nama Satker
1	417923	AKADEMI KOMUNITAS NEGERI PUTRA SANG FAJAR BLITAR
2	689664	BADAN NARKOTIKA NASIONAL KABUPATEN BLITAR
3	682846	BADAN NARKOTIKA NASIONAL KABUPATEN TULUNGAGUNG
4	019440	BADAN PUSAT STATISTIK KAB. BLITAR
5	019429	BADAN PUSAT STATISTIK KAB. TULUNGAGUNG
6	019454	BADAN PUSAT STATISTIK KOTA BLITAR
7	423792	INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI TULUNGAGUNG
8	652372	KANTOR IMIGRASI KELAS II BLITAR
9	297503	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
10	052152	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
11	299100	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
12	299103	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
13	299099	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
14	299098	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
15	299101	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. BLITAR
16	299134	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
17	299128	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
18	297751	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
19	299132	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
20	299129	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
21	299131	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
22	299133	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. TULUNGAGUNG
23	299113	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
24	299116	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
25	299117	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
26	299114	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
27	297620	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
28	299112	KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BLITAR
29	636150	KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BLITAR
30	635858	KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA TULUNGAGUNG
31	634860	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA BLITAR
32	410894	KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BC BLITAR
33	430317	KANTOR PERTANAHAN KAB. BLITAR
34	430332	KANTOR PERTANAHAN KAB. TULUNGAGUNG
35	430297	KANTOR PERTANAHAN KOTA BLITAR
36	652386	KANTOR RUPBASAN BLITAR
37	005875	KEJAKSAAN NEGERI BLITAR

38	005882	KEJAKSAAN NEGERI TULUNGAGUNG
39	999115	KPPN BLITAR (KUASA BUN)
40	657672	KPU KABUPATEN BLITAR
41	657935	KPU KABUPATEN TULUNGAGUNG
42	657960	KPU KOTA BLITAR
43	405188	LAPAS BLITAR
44	405163	LAPAS TULUNGAGUNG
45	405483	LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK BLITAR
46	297552	MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 BLITAR KAB. BLITAR
47	423899	MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 BLITAR KOTA BLITAR
48	423880	MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
49	575595	MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BLITAR KABUPATEN BLITAR
50	297772	MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
51	604939	MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 BLITAR KAB. BLITAR
52	575553	MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
53	297545	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 BLITAR
54	424653	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 BLITAR KOTA BLITAR
55	308894	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
56	052112	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 10 BLITAR
57	297531	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 BLITAR KAB. BLITAR
58	605512	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 BLITAR KOTA BLITAR
59	297790	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
60	573293	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 BLITAR
61	297786	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
62	573301	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 4 BLITAR KABUPATEN BLITAR
63	573425	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 4 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
64	598546	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 BLITAR
65	573432	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
66	598525	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 BLITAR KAB. BLITAR
67	573411	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
68	605533	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 7 BLITAR
69	598902	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 7 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
70	605529	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 8 BLITAR
71	598897	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 8 TULUNGAGUNG KAB. TULUNGAGUNG
72	661473	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 BLITAR
73	401401	PENGADILAN AGAMA BLITAR
74	401403	PENGADILAN AGAMA BLITAR

75	401381	PENGADILAN AGAMA TULUNGAGUNG
76	401382	PENGADILAN AGAMA TULUNGAGUNG
77	098277	PENGADILAN NEGERI BLITAR
78	099151	PENGADILAN NEGERI BLITAR
79	098256	PENGADILAN NEGERI TULUNGAGUNG
80	099149	PENGADILAN NEGERI TULUNGAGUNG
81	465292	PERPUSTAKAAN BUNG KARNO BLITAR
82	644285	POLRES BLITAR
83	665925	POLRES BLITAR KOTA
84	644292	POLRES TULUNG AGUNG
85	679621	RUMKIT BHAYANGKARA TULUNGAGUNG

Dari tabel diatas dapat kita ketahui bahwa jumlah satuan kerja yang berada dalam wilayah bayar Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar untuk tahun 2018 sebanyak 85 satker dari 3 wilayah yaitu (Kota Blitar, Kabupaten Blitar, dan Kabupaten Tulungagung).

B. Paparan Data

1. Paparan tentang strategi peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan berdasarkan perspektif ekonomi islam di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar.

Seorang kepala kantor merupakan pusat dalam menentukan jalannya roda organisasi. Didukung dengan adanya visi dan misi dalam mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi. Di KPPN Blitar peneliti melakukan pengamatan terkait dengan strategi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Berdasarkan garis struktur organisasi yang telah ada, Di KPPN Blitar ini memiliki satu Kepala Bagian Umum dan dibawahnya ada 4 bidang atau istilah di KPPN Blitar seksi dalam pemberian pelayanan kepada satuan kerja.

Kemudian tugas dari masing-masing Sub Bagian Umum dan ke-empat seksi di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dapat diketahui

berdasarkan informasi lisan yang disampaikan Bapak Niko selaku Kepala Bagian Umum sebagai berikut:

“Untuk bagian umum itu sudah termasuk saya juga, tugasnya yakni melayani dan mendorong seksi teknis dalam melayani masyarakat”⁷³

Berdasarkan pernyataan diatas, tugas dari bagian umum yakni melakukan pengelolaan organisasi baik dari segi kinerja, sumber daya manusia (SDM) dan keuangan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar. Ditambah dengan 4 seksi di KPPN Blitar, yaitu seksi Pencairan Dana, seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI), seksi Konversi Bank, dan seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA).

“Seksi Pencairan dana, tugas dan fungsinya itu menyalurkan permintaan dana yang diajukan oleh satuan kerja (satker). Jadi mereka mengajukan alokasi dana yang didapat dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran).

Kemudian seksi MSKI tugasnya melakukan pembimbingan teknis dan konsultasi di wilayah satuan kerja, mereka juga mempunyai tugas memantau dan membuat laporan kedisiplinan pegawai di KPPN Blitar.

Lalu untuk seksi Bank bertugas untuk menyediakan dana yang diminta. Jadi dari laporan seksi pencairan dana itu akan dikumpulkan kemudian akan di proses disini.

Untuk seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) ini, setiap bulan satuan kerja diminta melakukan rekonsiliasi kas ke seksi VERA. Rekonsiliasi itu sendiri merupakan suatu usaha untuk mencocokkan saldo kas menurut catatan perusahaan dengan saldo kas menurut catatan bank. Sebelum disusun sebagai laporan keuangan datanya harus sama antara data satuan kerja dengan data BUN (Pusat). Setelah per jenjang nanti di tingkat kementerian lembaga dari awal atau dasarnya datanya harus sama. Kalau nggak dilakukan rekonsiliasi terlebih dahulu rawan tidak sinkron nya data dipusat. Saat ini sudah tinggal melakukan pelaporan di aplikasi, nanti untuk aplikasinya apa saja bisa dilanjutkan di sub bag. Laporan keuangan ada triwulanan dan tahunan juga.”⁷⁴

Wawancara berikutnya mengenai tugas-tugas dari ke empat seksi, untuk Pencairan Dana, beliau menjelaskan bahwa tugas dan fungsi Seksi Pencairan Dana yaitu menyalurkan permintaan dana yang diajukan oleh satuan kerja (satker) yang

⁷³ Wawancara dengan Bapak Niko selaku Kasubbag Umum Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 30 April 2019 pada pukul 09.34 WIB

⁷⁴ Wawancara dengan Bapak Niko selaku Kasubbag Umum Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 30 April 2019 pada pukul 10.02 WIB.

terbagi dalam 3 wilayah yaitu (Kota Blitar, Kabupaten Blitar, dan Kabupaten Tulungagung). Kemudian dilanjut prosesnya ke seksi Bank, sesuai dengan tugasnya yakni menyalurkan laporan dari seksi Pencairan Dana kepada pihak Perbankan yang ditentukan oleh Kementerian Keuangan yaitu BNI, BRI, selanjutnya dilakkan tahap pelaporan kepada seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA). Dibagian ini satker diminta untuk memberikan laporan atas penggunaan dana yang telah dikeluarkan atau dana yang masuk. Laporan ini dilakukan secara berkala triwulan dan tahunan, dan data harus sama dengan data yang telah masuk di BUN (Bendahara Umum Negara). Selanjutnya di seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) disini memiliki peran untuk memberikan pengarahan kepada satuan kerja yang belum memahami di pelayanan, baik dari segi aplikasi atau pemahaman terkait pelayanan di KPPN Blitar.

Dari sedikit gambaran diatas mengenai tugas masing-masing bagian dan seksi di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar ada 5 pelayanan yang masing-masing memiliki fungsi dan tugas yang berberda, namun masih saling terkait satu sama lain.

Pada kesempatan berikutnya peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar. Dalam hal ini lebih spesifiknya peneliti mencari tahu tentang strategi dari kepada kantor dalam meingkatkan kinerja dari pegawainya. Usaha dari kepala kantor diketahui sebagai berikut:

“Aturan harus kita pahami dalam 2 hal ya, misalnya penerapan aturan bisa dimaknai sebagai kepatuhan pegawai terhadap SOP (Standart Operating Prosedur). Didalam SOP mencakup alur proses kerja, menanggung jawab setiap tahapan proses para pihak, baik lingkup seksi maupun pelaksana termasuk didalamnya mengatur tentang waktu penyelesaian. Disamping itu

suatu kewajiban yang harus dijalankan dan larangan yang harus dihindarkan misalnya berupa kode etik pegawai yang ditetapkan.⁷⁵

Ditinjau dari segi aturan, pemahaman aturan ini bisa dimaknai bahwa kepatuhan seorang pegawai terhadap SOP. SOP atau istilah lainnya adalah *Standart Operating Procedur* ini mencakup alur proses kerja, memberikan tanggung jawab atas proses yang telah berlangsung. Disamping itu, kewajiban yang harus dijalankan dan larangan yang harus dihindari oleh pegawai diatur dalam kode etik pegawai yang sudah ditetapkan. Adapun kutipan wawancara peneliti dengan Kepala kantor sebagai berikut:

Jadi kita memiliki beberapa kode etik bernegara, berorganisasi, bermasyarakat, ASN, serta diri sendiri. Beberapa kode etik itu merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan dan menghindari larangan yang sudah diatur.

Kemudian yang membedakan KPPN Blitar dengan Unit instansi lain dengan KPPN Blitar yang berada dibawah naungan kementerian Keuangan adalah dari KPPN ini memiliki *value* (nilai) yaitu ada 5 nilai dimulai dari integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan. Jadi 5 nilai inilah yang kami jadikan pedoman untuk mematuhi SOP.

Kita juga memiliki Program Budaya di kementerian Keuangan, seperti (a) *One day one information*, jadi setiap hari harus memberikan informasi apapun bentuknya baik mengenai aturan, tata kerja, dan seterusnya. (b) *Two minutes before meeting*, membiasakan hadir 2 menit sebelum rapat dan sudah siap. (c) Tiga salam setiap hari (c) Rencanakan, kerjakan, monitor, dan tindaklanjuti (d) Ringkas, rapi, resik, rawat, rajin. Program budaya ini yang kami jadikan pedoman dan penempatannya ada diruang rapat kami.⁷⁶

Berdasarkan pernyataan yang diberikan oleh Bapak Herbudi bahwa penerapan aturan dapat dimaknai sebagai kepatuhan pegawai terhadap SOP dimana SOP (*Standart Operating Prosedur*) ini mengatur alur proses kerja, pertanggung jawaban atas alur proses kerja dari masing-masing tugasnya. Kewajiban yang harus dijalankan, dan larangan yang harus dihindari dimana aturan dan larangan itu tertulis didalam kode etik pegawai. Kode etik itu meliputi aturan bernegara, berorganisasi,

⁷⁵Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 30 April 2019 pada pukul 09.17 WIB.

⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 09.20 WIB

bermasyarakat, kode etik ASN serta aturan terhadap diri sendiri. Selanjutnya di KPPN Blitar ini menjunjung tinggi nilai integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, dan kesempurnaan yang dibuat sebagai pedoman dalam mematuhi SOP. Dan masih ada 5 program budaya dari Kementerian Keuangan yang juga dijalankan KPPN Blitar.

“jadi aturan pegawai itu kan dibuat, ditetapkan baik ditingkat kementerian, atau kantor pusat kami, disampaikan melalui berbagai media untuk menyampaikan informasi dalam aturan tersebut. Jadi aturan yang dibuat, ditetapkan dijadikan rujukan menjadi pedoman dalam melaksanakan visi, tugas pokok, dan fungsi, muaranya adalah mencapai visi misi organisasi. Kemudian baik dalam penyempurnaan aturan, tentunya dimulai dari tahapan internalisasi artinya memberikan pemahaman kepada pegawai untuk dapat memahami kemudian mengimplementasikan aturan tersebut. Sehingga kita menginternalisasi ini kita tuangkan dengan berbagai media untuk menyampaikan (ex: whatsapp group, dll). Jadi dari segi pemahaman, dengan adanya media ini bisa tersampaikan dengan baik tentang bagaimana si pegawai tadi mengimplementasikan dalam mematuhi aturan-aturan itu tadi.”⁷⁷

Kemudian baik dalam penyempurnaan aturan, tentunya dimulai dari tahapan internalisasi artinya memberikan pemahaman kepada pegawai untuk dapat memahami kemudian mengimplementasikan aturan tersebut. Sehingga kita menginternalisasi ini kita tuangkan dengan berbagai media untuk menyampaikan (ex: whatsapp group, dll). Jadi dari segi pemahaman, dengan adanya media ini bisa tersampaikan dengan baik tentang bagaimana si pegawai tadi mengimplementasikan dalam mematuhi aturan-aturan itu tadi.

“dari kami punya jargon/pelayanan prima (*service excellent*) jadi sikap pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik adalah dengan mengedepankan nilai-nilai dari kementerian keuangan. Terkait dengan integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan itu dalam konteks memberikan pelayanan kepada *stakeholder*. Jadi *stakeholder* di KPPN Blitar meliputi instansi-instansi pemerintah yang berada di wilayah Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung. Jadi satker-satker yang memiliki dana APBN yang penyaluran pendanaannya melalui KPPN Blitar.

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 09.20 WIB

Dari (*service excellent*) kita juga punya jargon **satker cerdas, pelayanan tuntas**. Artinya bagaimana kita mengedukasi satker setiap waktu untuk memastikan bahwa apa yang dilakukan bisa lebih baik. Karena pelayanan bisa cepat tuntas kalau pemahaman dari satker sendiri juga baik.

Selain itu KPPN Blitar bersama dengan KPPN lainnya, kami juga sudah memiliki sertifikasi berstandar internasional dikenal dengan ISO 9001 2015. Dimana layanan tersebut sudah mengadopsi deskriptif berstandar internasional dan menjadi bagian dari visi kami, jadi visi kami kan menjadi pengelolaan perbendaharaan yang unggul ditingkat dunia. Yaitu salah satunya sudah mensertifikatkan layanan KPPN Blitar sehingga memperoleh sertifikat manajemen mutu Internasional ISO 9001 2015.”⁷⁸

Adapun strategi dalam memberikan pelayanan juga dituangkan kedalam Jargon yang ada di KPPN Blitar ini. Dari jargon ini kita dapat menarik kesimpulan bahwa kelancaran dalam sebuah pelayanan dapat segera terselesaikan apabila pemahaman satker juga memumpuni. Dan kualitas pelayanan di KPPN Blitar juga sudah tidak diragukan lagi, karena di KPPN Blitar ini sudah memiliki sertifikasi berstandar Internasional atau biasa disebut dengan ISO 9001 tahun 2015. Isi dari ISO 9001 tahun 2015 sudah jelas mengadopsi standar aturan pelayanan yang tarafnya setara ditingkat Internasional.

Beberapa pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar juga dijelaskan pada kutipan wawancara berikut ini:

Kami memiliki 23 pegawai dengan 5 kepala seksi didalamnya dan ditambah 9 phl (pegawai harian lepas) tentunya pembinaan kepada pegawai itu dibutuhkan dalam rangka menjaga kinerja tinggi sekaligus memiliki *attitude* atau sikap yang baik. Misalnya setiap pagi mesti kami awali dengan *morning breafing*, disitu isinya disamping do'a pagi memohon kepada Tuhan Yang Maha Kuasa untuk kelancaran pekerjaan juga diisi dengan beberapa arahan dan pembinaan tentu untuk mengingatkan pegawai kegiatan ini dilakukan rutin setiap hari.

Kemudian tiap bulannya kita dikenal dengan Dialog Kinerja Organisasi, kegiatan ini juga untuk mengukur tingkat pencapaian, kita punya kontrak kinerja, KPI (*Key Informance Indikator*) yang masih pegawai itu masih ada kontrak kinerjanya. Setiap bulan kita kumpul bareng, kita evaluasi diplenokan, dibahas disana ketercapaiannya, sekaligus kita berikan apresiasi

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 09.22 WIB

bagi yang targetnya sudah terpenuhi kemudian mengevaluasi beberapa target yang belum tercapai.

Selaku pimpinan Unit, kami memiliki program *Coaching and Conseling* (CNC) jadi setiap pimpinan unit/ kepala kantor tiap triwulannya memiliki 10 jam untuk melakukan *Coaching* atau *Conseling* kepada pegawai terpilih, misalnya untuk meningkatkan kinerja atau kompetensi salah seorang pegawai oleh pimpinan unitnya. Jadi pertiga bulan harus melakukan *Coaching and Conseling* (CNC), misalnya riwulan kedua periode April-Mei-Juni berarti periode 3 bulan ini harus ada 10 jam yang menjadi kewajiban kepala kantor untuk melakukan bimbingan konseling dilakukan secara *one on one* seperti ini, dan itu terdokumentasikan dengan baik karena pengisiannya melalui aplikasi. Untuk CNC aplikasi yang dikembangkan dari direktorat jendral perbendaharaan negara aplikasi training, jadi disitu kepala kantor memilih *coach* (yang melatih) dan *coachee* (yang menerima) jadi teknisnya pelaksanaannya dalam sehari itu bisa satu jam besok lagi satu jam, yang penting dalam selama 3 bulan tercapai 10 jam. Jadi dokumentasi itu kita menginput rencana *coaching*, apa yang dibicarakan itu direkam, dalam melakukan penunjukan kepala seksi meng*approve* bahwa ia akan melakukan itu, lalu yang lain berkomentar terhadap jalannya *coachee* tersebut untuk memberikan *feedback* (umpan balik) sehingga aktivitas tersebut nyata, dan memang antara 2 belah pihak ada outputnya

Masing-masing struktural seperti tadi kasubbag umum, kepala seksi itu juga melakukan dialog kinerja individu, yang dilakukan masing-masing kepala seksi kepada para staff. Misalnya Pak Niko memiliki staff 4 orang.

Pembinaan juga bisa dilakukan sebagai misalnya ada yang berpretasi dalam melakukan ketercapaian kinerja, dengan mengapresiasi pegawai itu. Apresiasi itu bisa dimaknai dengan apresiasi berbentuk finansial artinya memberikan kesempatan dia untuk mendapatkan tunjangan kinerja lebih baik, dan lain-lain. Kemudian untuk yang non finansial juga diberikan, misalnya dengan memberikan kesempatan kepada para staff untuk diikuti berbagai diklat contohnya.

Dalam hal melakukan pembinaan kepada para pegawai, kami juga mengundang Motivator Training yang melibatkan semua pegawai, kami juga membutuhkan pakar dan ahlinya dalam hal menjaga kapasitas, kompetensi, motivasi para pegawai agar tetap terjaga.

Dengan peningkatan pelayanan prima (*service excellent*) pegawai itu butuh di *refresh* dari waktu ke waktu misalnya terkait dengan pelayanan kita megadopsi format pelayanan dari sisi perbankan. Pengaturan layar kantor saja sudah ada, *front office*, *middle office*, *back office*. Misalnya teman-teman yang ada di depan ini (*front office*) ini dilatih tentang *service excellent* seperti senyum sapa salam, melayani tamu, mengawali layanan, sampai dengan mengakhiri layanan itu diatur dalam pelatihan tentang sikap attitude.

Beberapa dari kita juga merequest seseorang yang merupakan hasil dari dialog kinerja individu kepala seksi, didapati bahwa salah seorang pegawai itu butuh lagi melakukan pemahaman atas suatu hal misalnya terkait pemahaman aplikasi, apapun jenis pekerjaannya kita merekomendasikan pada yang bersangkutan untuk diberikan *training* itu juga bisa diselenggarakan balai diklat pelatihan keuangan di Malang, nah ada juga yang sifatnya *in house training* kami juga bisa mengundang narasumber

dari Balai Diklat Keuangan Malang untuk datang ke Blitar ini memberikan beberapa materi yang kita butuhkan. Sifatnya juga bermacam-macam ada yang *One Day Training*.⁷⁹

kami khususnya di kementerian keuangan itu ada yang namanya tiap bulan itu kami memperoleh *reward* dalam arti pemberian tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja.

Reward itu ada 2 finansial dan non finansial. Bersifat finansial, artinya berhubungan dengan hak keuangannya, ia masuk dalam list, dimungkinkan akan masuk tunjangan kinerja misalnya.

Kemudian yang lebih sering kita berikan, untuk tunjangan non finansial kadang yang kita berikan secara berkala yaitu dengan pemilihan pegawai terbaik, dengan adanya sertifikat pegawai terbaik yang diterbitkan oleh kepala kantor, kepala pimpinan unit, selanjutnya kita hirarki atau eskalasi ke kanwil. Misalnya sertifikat itu datangnya dari kanwil, bisa juga eskalasi tersebut datangnya dari kantor pusat. Jadi dengan adanya sertifikat pegawai terbaik, maka pegawai akan merasa dihargai akan perkerjaannya oleh kantornya. Sertifikat yang terbit dari pimpinan unit, atau bahkan dari level menteri memberikan apresiasi.⁸⁰

Disini juga ada program Literasi perbendaharaan jadi setiap triwulan, minimal terutama yang struktural harus mampu membuat suatu karya Tulis minimal satu. Nanti *discoring* ada angkanya, itu yang menjadi salah satu pencapaian KPI tadi, pembuatan karya tulis ini dilakukan oleh kepala seksi kepada kepala kantor. Untuk pelaksana bisa membuat karya tulis, tapi tidak *discoring*, karena disini yang diwajibkan adalah kepala kantor dan kepala seksi dan itu ada syaratnya misal jumlah lembar atau berapa ribu kata.⁸¹

Jadi itu beberapa langkah yang saya lakukan dalam melakukan pembinaan.”⁸²

Wawancara diatas merupakan penjabaran dari Kepala Kantor terkait beberapa pembinaan yang dilakukan kepada para pegawai untuk menunjang kinerja pegawai yang lebih baik. Langkah tersebut diantaranya adalah *Morning Breafing* yang dilakukan rutin setiap hari kerja, kemudian Dialog Kinerja Organisasi yang dilakukan setiap bulannya sekali, adapula program CNC (*Coach and Conseling*) yang dilaksanakan setiap triwulan selama 10 jam yang dlakukan oleh pimpinan unit atau kepala kantor, dan beberapa pelatihan yang diberikan kepada para pegawai

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.33 WIB.

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.30 WIB.

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.40 WIB.

⁸² Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.12 WIB.

pilihan dan informasi pelatihan tersebut akan dibagikan kepada rekannya di KPPN Blitar. Usaha lain untuk memotivasi para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, Kepala Kantor juga memiliki program untuk mengundang *Motivator Training* dan pemberian apresiasi (reward) kepada para pegawai yang memiliki prestasi, termasuk peningkatan prestasi dengan program Literasi perbendaharaan.

Sebaliknya jika ada pegawai yang melakukan kesalahan sanksi yang diberikan ada bermacam-macam. Dan penerapan sanksi tersebut dijelaskan oleh Kepala Kantor sebagai berikut:

“penerapan sanksi itu didasari atas tingkat kesalahan yang terjadi, jadi tidak tiba-tiba langsung sanksi itu tidak. Misalnya yang paling asar yaitu hukuman disiplin tingkat ringan, ringanpun juga ada kategorinya misalnya teguran lisan, teguran tertulis yang diberikan oleh atasannya langsung. Jadi tidak bisa kepala kantor langsung memberikan teguran disiplin, karena dia punya atasan. Itu akan menjadikan sanksi dari kepala pimpinan apabila kepala teknisnya, atau kepala seksinya tidak memberikan hukuman bagi staffnya yang melakukan kesalahan tetapi tidak diberi tindakan.

Kemudian sanksi itu berlanjut ya, misalnya terkait dengan pelanggaran disiplin jam kerja, dari pegawai yang tidak disiplin tadi memperoleh potongan dari tunjangan jabatannya misalnya kalau satu hari nggak masuk itu akan mendapat potongan sebesar 5% dari hak yang akan diterimanya. Itu sanksi terkait dengan pemotongan tunjangan kinerja.

Dari tingkatan sanksi tadi berjenjang, mulai dari yang sifatnya ringan, sedang sampai berat. Berat itu bisa sampai penurunan pangkat malah drastisnya bisa sampai pemberhentian tapi tentunya tidak mudah melakukan itu, karena setiap tahapan itu ada prosesnya. Tapi kalau tidak ada hal khusus sangat minim terjadi, malah sampai saat ini belum ada penerapan sanksi berat tersebut. Hanya mungkin terjadi pada hukuman yang sifatnya ringan.

Karena dari komitmen kami dari kementerian keuangan sudah memegang teguh *value* tadi, jadi hampir tidak ada penerapan dari sanksi yang sedang atau bahkan sampai berat. Mudah-mudahan juga tidak terjadi karena harus menjaga itu kan.”⁸³

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti terkait pemberian sanksi kepada pegawai ini yang melakukan kesalahan diatas dapat disimpulkan bahwa sanksi diberlakukan sesuai dengan kategori kesalahannya. Penerapan sanksi yang diberikan ini dengan tujuan agar pegawai tetap bertindak profesional, sesuai dengan 5 *value*

⁸³ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.28 WIB.

yang dijelaskan sebelumnya. Namun, sampai dengan saat ini di KPPN Blitar alhamdulillah masih belum ada penerapan sanksi sampai dengan mengeluarkan pegawai, dan semoga tidak akan pernah terjadi sesuai harapan dari Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor.

Menyangkut tema dari judul skripsi diatas peneliti mencari tahu terkait bagaimana keberlangsungan pendampingan kegiatan religius di KPPN Blitar ini, maka Kepala Kantor menjawab sebagai berikut ini:

“Dari 23 ASN dan 9 PHL ini ada 1 yang beragama Non-Islam. Ada sifatnya yang tidak meluluk rutinitas kantor, kami juga ada program yang sifatnya sosial-keagamaan. Kantor ini dilengkapi dengan adanya Musholla, setiap waktu Dhuhur-‘Ashar kami sholat berjama’ah disana. Kemudian secara berkala periodik kami juga memanggil ustadz untuk memberikan siraman Rohani. Dalam rangka memberikan pemahaman pegawai, konteksnyakan dengan muatan integritas bahwa sisi religinya juga harus masuk. Misalnya ketika Idhul Adha itu ya, kita setiap tahun juga ada penyembelihan hewan Qurban, itu juga membuktikan bahwa kantor ini dibangun juga ada aspek-aspek lain, sosial-keagamaan juga jalan.”⁸⁴

Jadi di KPPN Blitar ini kegiatan nya tidak hanya fokus menjalankan rutinitas pelayanan saja, akan tetapi tetap menjunjung tinggi nilai sosial keagamaan. Kegiatan religius turut ditanamkan pada jiwa-jiwa pegawainya.

Dari uraian narasumber diatas terkait strategi peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada satuan kerja dalam beberapa fokus kajian mulai dari aturan, cara pegawai memberikan pelayanan kepada satuan kerja, cara kepala kantor/pimpinan memberikan pendampingan kepada pegawai, dan penerapan sanksi guna menciptakan pribadi yang disiplin.

2. Paparan tentang kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja di 3 wilayah bagian yakni (Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung)

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.36 WIB.

berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan beberapa kendala yang dialami oleh pegawai KPPN Blitar, berikut ini hasil wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana yang melayani satker:

“Kendala pertama apabila ada kerusakan di jaringan internet, jadi kalau ada kerusakan pelayanannya nggak bisa dilakukan. Padahal mungkin saat itu ada banyak satker.

Kedua itu kalau ada puncak-puncak penagihan seperti akhir tahun, THR, gaji 13, masa-masa seperti itu petugas yang ada terbatas. Namun apabila ada banyak jumlah layanan disini yang mengantre jadi saya *double* tugas.

Kendala berikutnya adalah apabila ada perubahan peraturan, mungkin belum semua yang mengetahui jadi ada perbedaan pendapat kita pakai peraturan yang mana, langkah untuk mengatasi kita lapor ke atasan, mungkin bisa diputuskan saat itu atau dilaporkan ke tingkat kanwil atau pusat, tentu dengan perbedaan itu akan menyebabkan kemacetan, meskipun nanti ada solusinya tetapi akan membuat pekerjaan tidak bisa selesai saat itu.

Kemudian selanjutnya kalau kita ada janji layanan ya, SPM (Surat Perintah Membayar) yang diterima sampai dengan 10.30 WIB belum dikonversi itu harus cair di hari yang sama selama data penerimanya dan data kontraknya sudah terdata. SPMnya sudah tinggal mencairkan saja tidak perlu mendata lagi. Jadi kalau sebelum jam 12.00 WIB kita usahakan akan cair dalam 1 jam, akan tetapi kalau diatas pukul 12.00 WIB, maka tidak harus cair dalam waktu 1 jam, karena berkaitan akan cair besoknya.

Tapi kendala-kendala ini sudah dievaluasi untuk semester 2 ini akan diperbaiki dengan cara petugas-petugas yang terkait harus selalu *standby* di tempat. Kalau berhalangan harus segera lapor ke atasan biar ada yang menggantikan.”⁸⁵

Diatas merupakan kendala terkait dengan pencairan dana di KPPN Blitar, kemudian mencari tahu terkait kendala lain di Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI), berikut ini wawancara dengan Bapak Andiwira selaku anggota di seksi MSKI:

“Mungkin harus kita bedakan dulu obyeknya, kalau di Bank yang dilayani masyarakat, dia berlomba-lomba memberikan pelayanan yang bisa memuaskan, tapi kita juga seharusnya seperti itu, Cuma kita yang dilayani satker karakteristiknya berbeda dengan masyarakat pada umumnya. Bank harus memperhatikan pelayanannya kalau tidak ya akan ditinggal. Kalau kita cuma satu yaitu mereka yang membutuhkan.

Kita juga ada kuesioner penilaian kepuasan pelayanan kepada satker, itu pelaksanaannya tiap semester atau 6 bulan sekali, dan kuesioner itu belum

⁸⁵ Wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 11.30 WIB.

dari kantor wilayah atau kantor pusat melihat kepuasan satker terhadap pelayanan minimal 2x kita melakukan survey.

Ini kita masih akselerasi belum WBK (Wilayah Bebas Korupsi) yang dinilai disini adalah kualitas pelayanan, dan prosedurnya bagaimana. Dan di pengurusan kita nggak ada yang namanya menarik biaya, dan keterangan ini harus tertera jelas, disetiap lembar disitu tercantum.”⁸⁶

Seperti yang dijelaskan Bapak Andiwira bahwa untuk mengetahui kepuasan satker terhadap pelayanan yang diberikan oleh KPPN Blitar maka dibagikan angket atau kuesioner yang dilakukan secara berkala, berikut ini kutipan wawancara dengan kepala kantor:

“kamipun juga di survey baik secara berkala baik internal maupun eksternal, jadi akan diukur tingkat pencapaiannya, dengan KPI atau IKU yang masing-masing pegawai memiliki aturan kinerja.”

Berdasarkan kutipan wawancara diatas, dari hasil survey yang dibagikan, data yang diperoleh akan diolah oleh KPI (*Key Performance Indicators*) atau IKU (Indeks Kepuasan Masyarakat) untuk mengukur tingkat pencapaiannya disebut dengan IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat). Rata-rata perhitungan tersebut di-*rating* diklasifikasikan dari kategori “Tidak Puas” sampai “Sangat Puas”. Dari hasil yang diperoleh nanti, maka akan dapat diketahui tingkat kinerja dari pelayanan pegawai secara berkala, dan tentu hasilnya akan dijasikan sebagai evaluasi untuk menetapkan kebijakan dan langkah perbaikan pelayanan di masa yang akan datang.

Hasil observasi di KPPN Blitar, peneliti mencari tahu tentang kegiatan *survey* yang dilakukan KPPN Blitar. Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, isi *survey* sudah sesuai dengan pertanyaan dan pernyataan dari Pusat Dirjen Perbendaharaan. Pada pelaksanaannya bulan Mei dan Juni 2019 dibagikan 30 kuesioner kepada satker mitra kerja KPPN Blitar. Untuk mengetahui IKM dihitung dengan Rumus sebagai berikut ini:

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Andiwira selaku anggota seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 12.50 WIB.

$$IKM = \frac{T}{5Y} \times 100\%$$

IKM = (Indeks Kemampuan Masyarakat)

T = Hasil kali antara jumlah rata-rata kepentingan dengan rata-rata kepuasan

$$(\sum | \times P)$$

5Y = 5x Jumlah rata-rata Kepentingan (5 x \sum)

Tabel 4.2 Kriteria Nilai Customer Satisfaction Index

Nilai CSI	Kriteria CSI
0,81 – 1,00	Sangat Puas
0,66 – 0,80	Puas
0,51 – 0,65	Cukup Puas
0,35 – 0,50	Kurang Puas
0,00 – 0,34	Tidak Puas

Dari keterangan yang tertera, diketahui bahwa IKM KPPN Blitar adalah sebesar **0,96** sebagaimana rincian perhitungan tersebut sebagai berikut:

$$IKM = \frac{(Ta + Tb + Tc + Td + Te)}{5(Ya + Yb + Yc + Yd + Ye)} \times 100\%$$

$$IKM = \frac{(772,14 + 731,32 + 725,49 + 773,19 + 140,81)}{5(159,90 + 151,03 + 150,40 + 160,33 + 29,20)} \times 100\%$$

$$IKM = \frac{3142,95}{3254,55} \times 100\%$$

IKM = 0,96 (sangat puas)

Hasil IKM diatas menunjukkan bahwa penilaian satker kepada KPPN Blitar sangat baik. Metode penyebarannya dengan menyebarkan kuesioner manual pada saat jam pelayanan, serta terdapat ruang untuk menuliskan saran atau masukan untuk peningkatan pelayanan di KPPN Blitar. Upaya KPPN Blitar menciptakan suasana yang nyaman dan aman kepada satker dengan penerapan *image building* dan menata

ruang pelayanan sesuai dengan standar *layout* Ditjen Perbendaharaan. Berbagai fasilitas umum dan pengumuman informasipun disediakan untuk meningkatkan pelayanan kepada satker.

3. Paparan tentang solusi dari kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja

Setiap lembaga tentu tidak pernah luput dari setiap permasalahan, terlebih dalam hal memberikan pelayanan kepada publik. Setiap permasalahan yang ada justru menjadikan lembaga akan tetap *survive* dan mampu menjadi lembaga yang memiliki kredibilitas tinggi. Lembaga yang memiliki kredibilitas tinggi tentu akan mampu meraih hati masyarakat untuk tetap percaya dan menggunakan jasa dari lembaga tersebut. Sehingga, pelayanan yang diberikan akan mampu menjawab setiap permasalahan yang dihadapi oleh pengguna jasa yakni masyarakat.

Hal ini juga dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar, dalam rangka menjaga kepercayaan masyarakat dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi sesuai dengan pemaparan sebelumnya serta memberikan solusi yang diberikan atas setiap permasalahan, terdapat beberapa solusi yang diberikan. Sesuai dengan pemaparan bapak Niko sebagai berikut:

“... bahwa setiap permasalahan yang dihadapi oleh KPPN Blitar, kepala kantor beserta pegawainya berusaha mencari solusinya....”⁸⁷

Hal tersebut juga didukung oleh pemaparan dari bapak Herbudi selaku Kepala KPPN Blitar

“adanya evaluasi yang diadakan setiap bulan oleh KPPN Blitar, salah satunya yakni membahas tentang setiap permasalahan yang ada di lapangan selama satu bulan, terlebih terkait dengan pelayanan kepada publik.

⁸⁷ Wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 11.40 WIB.

Sehingga permasalahan akan segera diatasi dan tidak akan menjadi besar yang nantinya menjadi boomerang bagi KPPN itu sendiri.”⁸⁸

Seperti yang telah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya mengenai kendala-kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja di 3 wilayah bagian yakni (Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung) berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan beberapa kendala yang dialami oleh pegawai KPPN Blitar, berikut ini hasil wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana yang melayani satker:

“Kendala pertama apabila ada kerusakan di jaringan internet, jadi kalau ada kerusakan pelayanannya nggak bisa dilakukan. Padahal mungkin saat itu ada banyak satker.

Kedua itu kalau ada puncak-puncak penagihan seperti akhir tahun, THR, gaji 13, masa-masa seperti itu petugas yang ada terbatas. Namun apabila ada banyak jumlah layanan disini yang mengantre jadi saya *double* tugas.

Kendala berikutnya adalah apabila ada perubahan peraturan, mungkin belum semua yang mengetahui jadi ada perbedaan pendapat kita pakai peraturan yang mana, langkah untuk mengatasi kita lapor ke atasan, mungkin bisa diputuskan saat itu atau dilaporkan ke tingkat kanwil atau pusat, tentu dengan perbedaan itu akan menyebabkan kemacetan, meskipun nanti ada solusinya tetapi akan membuat pekerjaan tidak bisa selesai saat itu.

Kemudian selanjutnya kalau kita ada janji layanan ya, SPM (Surat Perintah Membayar) yang diterima sampai dengan 10.30 WIB belum dikonversi itu harus cair di hari yang sama selama data penerimanya dan data kontraknya sudah terdata. SPMnya sudah tinggal mencairkan saja tidak perlu mendata lagi. Jadi kalau sebelum jam 12.00 WIB kita usahakan akan cair dalam 1 jam, akan tetapi kalau diatas pukul 12.00 WIB, maka tidak harus cair dalam waktu 1 jam, karena berkaitan akan cair besoknya.

Tapi kendala-kendala ini sudah dievaluasi untuk semester 2 ini akan diperbaiki dengan cara petugas-petugas yang terkait harus selalu *standby* di tempat. Kalau berhalangan harus segera lapor ke atasan biar ada yang menggantikan.”⁸⁹

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Herbudi selaku Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 10.30 WIB

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 11.30 WIB.

Dari kendala-kendala yang telah dipaparkan tersebut, peneliti mendapatkan beberapa solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan.

Pertama, kendala yang terkait dengan kerusakan jaringan internet, yakni dengan berkomunikasi dengan telkom Blitar. Hal ini bertujuan agar jaringan internet yang ada di KPPN tidak mengalami kerusakan lagi. Sehingga kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan lancar.

Hal itu sesuai dengan pemaparan dari Bapak Andiwira

“...permasalahan yang kerap dialami oleh KPPN Blitar yakni kerusakan jaringan internet. Permasalahan tersebut sangatlah krusial bagi KPPN Blitar sebab kita bekerja dibidang pelayanan yang membutuhkan jaringan internet yang kuat. Dan apabila jaringan internet rusak maka pekerjaan kita juga kan berhenti. Akan tetapi mulai sekarang in syaa allah tidak akan terulang kembali mbak... dikarenakan kita akan membangun komunikasi rutin dengan pihak Telkom Blitar, sehingga pengecekan jaringan akan dilaksanakan secara rutin.”⁹⁰

Kedua, kendala yang dialami yaitu terbatasnya pegawai KPPN Blitar, pihak KPPN Blitar merasa kekurangan tenaga pada saat puncak tagihan seperti akhir tahun, THR, gaji 13. Sehingga apabila ada banyak antrean layanan disini, untuk mengatasi kendala tersebut, beberapa pegawai yang akan melakukan *double* tugas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama anggota seksi Pencairan Dana di KPPN Blitar, Ibu Rofiqoh sebagai berikut:

”...disini itu ya biasanya kalau pas puncak penahgihan seperti itu ya biasany saya atau beberapa anggota yang yang lain ya *double*, biar pekerjaan kita cepat selesai...”⁹¹

Ketiga, kendala yang dialami yakni kurangnya informasi yang diterima terkait perubahan aturan dari pusat terkait pelayanan. Adapun solusi yang diberikan oleh pihak KPPN Blitar dalam mengatasi kendala tersebut yakni dengan tetap melakukan

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 12.30 WIB.

⁹¹ Wawancara dengan Ibu Rofiqoh selaku anggota dari seksi Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar pada tanggal 08 Juli 2019 pada pukul 12.35 WIB.

updating terkait informasi-informasi yang diberikan oleh pusat. Dan juga pihak pegawai KPPN Blitar melaporkan perubahan aturan tersebut ke atasan. Selain itu, apabila tidak ditemukan solusi terkait perubahan aturan tersebut Kepala Kantor akan melaporkan ke tingkat kanwil atau pusat.

C. Analisis Data

1. Analisa tentang strategi peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan berdasarkan perspektif ekonomi islam di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar.

Berdasarkan paparan data diatas, strategi peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan berdasarkan perspektif ekonomi islam di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar ada beberapa konteks kajian yang dibahas dalam strategi peningkatan kinerja pegawai diantaranya dari segi aturan, cara pegawai memberikan pelayanan kepada satuan kerja, cara kepala kantor/pimpinan memberikan pendampingan kepada pegawai, dan penerapan sanksi guna menciptakan individu yang disiplin.

Terkait aturan, bisa dimaknai bahwa kepatuhan seorang pegawai terhadap SOP. SOP atau istilah lainnya adalah *Standart Operating Procedur* ini mencakup alur proses kerja, memberikan tanggung jawab atas proses yang telah berlangsung. Disamping itu, kewajiban yang harus dijalankan dan larangan yang harus dihindari oleh pegawai diatur dalam kode etik pegawai yang sudah ditetapkan.

Selain itu ciri khas yang membedakan KPPN Blitar dengan unit instansi lainnya yang berada dibawah naungan Kementrian Keuangan adalah penerapan *value* (nilai) yang diterapkan untuk mematuhi SOP yaitu integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan, dan kesempurnaan. Dalam kaitannya lima penilaian diatas

penerapannya dalam menjunjung tinggi integritas, KPPN Blitar tidak menerima imbalan dalam bentuk apapun dari satuan kerja (satker).

Kelima *value* diatas mampu mendorong semangat kinerja pegawai dalam menjalankan aturan yang tercantum dalam SOP. Aturan yang ada di KPPN Blitar tidak hanya dari kantor ini saja, tetapi juga dari tingkat kementerian, pusat, dan wilayah. Selanjutnya peraturan ini dibuat dan ditetapkan untuk dijalankan dan ditaati.

Dalam upaya penyempurnaan aturan, kepala kantor memulai tahap internalisasi. Tahap internalisasi disini artinya, pemberian pemahaman aturan kepada pegawai internal kantor melalui media sosial. Jadi penyebaran informasi terkait aturan ini tidak hanya berdasarkan media cetak yang terpampang dikantor yang secara jelas tujuannya semata-mata untuk secara langsung dapat dilihat begitu saja tetapi juga memanfaatkan media sosial seperti *Whatsapp Group*, *Line Group*, dan sebagainya untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas lagi.

Era Revolusi Industri 4.0 saat ini, media sosial tentu memiliki peran yang sangat penting dalam dunia kerja utamanya dalam bidang jasa. Pada perusahaan jasa yang mereka jual adalah pelayanannya. Mereka tidak menciptakan suatu produk untuk didistribusikan kepada konsumen, akan tetapi yang mereka fokuskan adalah bagaimana cara mereka melakukan suatu pelayanan yang baik kepada para nasabah.

Di KPPN Blitar sudah dapat dilihat bahwa lembaga ini bergerak di bidang jasa. Tentu yang mereka utamakan dalam transaksi adalah meningkatkan kualitas kinerja, dan pelayanannya untuk kepuasan nasabah. Pengertian lain nasabah di KPPN Blitar adalah satuan kerja (satker). Interaksi kantor ini tidak hanya dalam ranah lembaga saja, akan tetapi juga mencakup perbankan dan pemerintahan daerah. Dalam kurun waktu 3 tahun belakangan ini KPPN Blitar menyalurkan belanja

transfer, data fisik, semua wilayah dalam cakupan KPPN Blitar yaitu (Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung). Dikantor ini dibentuk jargon atau pelayanan prima (*service excellent*) sebagai upaya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada satker, jargon itu berbunyi “Satker Cerdas, Pelayanan Tuntas”. Artinya terbentuknya satker yang cerdas ditentukan bagaimana KPPN Blitar memberikan edukasi kepada mereka, dan bagaimana pantauan pihak kantor terhadap satker. Apabila kemampuan satker dalam memahami istilah-istilah, proses pencairan dana, atau lebih simpelnya interaksi satker dengan pihak KPPN Blitar baik, tentu pelayanan juga akan cepat terselesaikan.

Ketika memberikan pelayanan kepada satker, KPPN Blitar memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM). Ada berbagai macam standar tertulis sebagai syarat minimum dalam memberikan pelayanan. Misalnya seperti “senyum sapa, salam”, standar pelayanan ini diadopsi dari berbagai bentuk pelayanan yang diberikan oleh perusahaan penyedia jasa lainnya. Sekilas memang terlihat seperti hal yang sepele, akan tetapi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap suatu pelayanan. Selain itu adapula penerapan pedoman layanan tentang norma waktu. Artinya dalam memberikan pelayanan kepada satker sesuai dengan ketetapan waktu yang telah disepakati.

Selain Standar Pelayanan Minimum (SPM), KPPN Blitar juga memiliki Maklumat Janji Layanan. Adapun isinya bahwa “Dengan ini Kami Menyatakan Sanggup Menyelenggarakan Pelayanan Sesuai Standar Pelayanan yang Telah Ditetapkan dan Sesuai Janji Layanan Kami (TRUST). Apabila Tidak Menepati Janji, Kami Siap Menerima Sanksi Sesuai Ketentuan Peraturan”. Isi Maklumat Janji Layanan ini dapat dikatakan bahwa komitmen para pegawai di KPPN Blitar ini untuk senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada satker mitra kerja.

KPPN Blitar dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai sangat diperhatikan. Salah satu usaha yang dilakukan dengan mengadakan kegiatan *training service excellent* (Pelatihan dalam memberikan pelayanan yang sangat baik). Kegiatan ini dipimpin oleh narasumber dari balai diklat di Malang dengan lingkup perbankan. Dalam pelaksanaannya bisa mengirim pegawai yang dirasa memerlukan pelatihan ini ke Malang, atau dengan mendatangkan narasumber ke kantor KPPN Blitar.

Tidak kalah pentingnya, hal yang menjadi bukti KPPN Blitar memiliki pelayanan yang sudah baik adalah sertifikasi berstandar Internasional atau yang dikenal dengan *The International Organization for Standardization* (ISO) 9001 2015 di KPPN Blitar. Tujuan dari ISO 9001 tahun 2015 untuk mengembangkan dan mempromosikan standar umum yang berlaku secara internasional dan memberikan keyakinan kepada pihak nasabah atau satker bahwa kualitas manajemen telah dicapai dengan memenuhi standart yang tercantum di ISO. Ada beberapa dokumen ISO 9000, akan tetapi hanya ISO 9001 tahun 2015 yang dapat disertifikasi karena standar dari Sistem Manajemen Mutu ini telah mengalami tahun revisi tahun terbaru yakni tahun 2015.

ISO 9001 tahun 2015 ini memiliki 7 prinsip diantaranya meliputi *Costumer Focus* (Fokus Pelanggan), *Leadership* (kepemimpinan), *Engagement of People* (keterlibatan orang-orang), *Process Approach* (pendekatan proses), *Improvement* (pengembangan sistem), *Evidence-based Descision Making* (pengambilan keputusan berbasis bukti), dan *Relationship Management* (manajemen hubungan dengan berbagai pihak). Dari ke-tujuh prinsip ini membahas manajemen mutu organisasi, dan dalam penerapannya pada ISO 9001 tahun 2015 ini lebih ringan dijalankan dari pada ISO 9001 tahun 2008.

Upaya berikutnya terkait pembinaan yang dilakukan oleh Kepala KPPN Blitar ada diantaranya rutinitas *morning breafing*, Dialog Kinerja Organisasi, *Coach and Conseling* (CNC), pelatihan-pelatihan, dan mengundang motivator training. Dan Kepala Kantor juga memberikan berbagai bentuk apresiasi kepada pegawai yang memiliki prestasi. Usaha-usaha yang dilakukan ini diharapkan dapat menjadi dorongan agar para pegawai menjadi lebih laik lagi dalam memberikan kinerjanya.

Pelaksanaan *Morning Breafing* ini dilaksanakan setiap pagi pada hari senin sampai jum'at 30 menit sebelum pukul 08.00 WIB. Adapun isi program ini adalah memanjatkan doa pagi sebelum pekerjaan dimulai dan pembinaan kepada para pegawai KPPN Blitar atau bisa dikatakan *sharing* antar anggota. Jadi para pegawai dapat menyampaikan keluhan atau masukan dalam memberikan pelayanan kepada satker.

Dialog Kinerja Organisasi ini dilaksanakan setiap bulannya. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengukur sampai dimana tingkat pencapaian kinerja pegawai. Di kantor ini memiliki program pengukuran kepuasan layanan yang kemudian diolah di KPI atau istilah lainnya (*Key Performance Indicator*). KPI adalah suatu pengukuran kuantitatif yang biasa digunakan perusahaan untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam memenuhi tujuan strategis dan operasional perusahaan. Kegiatan ini mengevaluasi ketercapaian target yang telah dirancang setiap bulan. Dan untuk kegiatan yang sudah tercapai Kepala Kantor memberikan apresiasi para pegawai, yang sudah terlaksana dan mengevaluasi beberapa target yang belum tercapai.

Program berikutnya ada *Coach and Conseling* (CNC), kegiatan ini dilaksanakan tiap triwulan selama 10 jam yang dilakukan oleh Pimpinan Unit dan Kepala Kantor. Pimpinan Unit disini maksudnya adalah Kepala Bagian Umum, dan

Kepala dari seksi Pencairan Dana, Konversi Bank, Verifikasi dan Akuntansi (VERA), dan Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI). Contohnya selama periode triwulan pertama yakni Januari sampai Maret pimpinan unit memberikan konseling kepada pegawai terpilih dan dilakukan secara *one on one* dalam kurun waktu yakni 3 bulan tersebut.

Selanjutnya beberapa pelatihan juga diberikan kepada para pegawai, ada pelatihan yang sifatnya mengirim pegawai ketempat pelatihan, atau mendatangkan *Motivator Training* dari Balai Pelatihan Malang. ke KPPN Blitar. Karena dalam melaksanakan *Training* sudah pasti membutuhkan orang yang lebih pakar, misalnya seperti yang dijelaskan oleh Kepala Kantor untuk meningkatkan pelayanan prima beliau mengadakan pelatihan terkait pelayanan dengan mengundang dari pihak perbankan. Beberapa tinjauan seperti *front office, middle office, back office* ini dilatih melakukan senyum sapa salam, melayani tamu, mengawali layanan, sanmpai dengan mengakhiri layanan itu diatur dalam pelatihan tentang sikap *attitude*. Untuk pengiriman pegawai ke pelatihan diluar KPPN Blitar, ini tindak lanjut dari program Dialog Kinerja Individu kepala seksi, siapa kiranya pegawai yang membutuhkan pelatihna maka akan dikirim ke pelatihan.

KPPN Blitar juga memberikan apresiasi atau *reward* kepada siapapun pegawai yang berprestasi. Apresiasi tersebut memiliki 2 jenis yakni finansial dan non finansial. Finansial disini artinya berhubungan dengan hak keuangannya, dan non finansial disini tidak berkaian dengan keuangan. Contoh dari apresiasi finansial seperti tunjangan kerja. Dan apresiasi non finansial, contohnya penerbitan adanya sertifikat pegawai terbaik yang diterbitkan oleh kepala kantor, kepala pimpinan unit, selanjutnya dihirarki atau eskalasi ke kanwil, bahkan tingkat menteri juga terkadang memberikan apresiasi. Apresiasi non finansial ini paling sering diberikan kepada

para pegawai. Jadi dengan adanya apresiasi ini maka pekerjaan para pegawai akan merasa dihargai oleh kantornya.

Selain itu di KPPN Blitar juga memiliki program Literasi Perbendaharaan, program ini dilakukan oleh pegawai kantor, utamanya pimpinan unit yaitu kepala bagian, dan empat kepala seksi lainnya. Literasi ini rutin dijalankan setiap triwulan minimal satu karya tulis yang dibuat. Kemudian karya ini nanti akan di *scoring* di KPI bagi kepala bagian dan empat kepala seksi, berbeda dengan anggota tidak akan di *scoring*, karena mereka tidak diwajibkan untuk membuat karya tulis ini tadi.

Berbeda dengan apresiasi atau *reward*, bagi pegawai yang melakukan kesalahan maka yang diberikan adalah sanksi. Akan tetapi pemberian sanksi itu juga dilihat tingkat kesalahannya. Sanksi ini memiliki golongan yaitu yang sifatnya ringan, sedang, sampai berat. Adapun pengaplikasian sanksi ini mulai dari peringatan kecil, pemotongan gaji, sampai dengan pemecatan. Namun untuk pemberian sanksi yang berat ini tentu sudah berat kesalahan yang dilakukan sehingga akan sampai tahap pemecatan. Pemecatan ini tentu tidak mudah dilakukan, harus sesuai dengan prosedur hingga turun surat pemberhentian kerja dari pusat kepada pegawai tersebut. Di KPPN Blitar tidak pernah terjadi pemberian sanksi yang sampai pemberhentian kerja, karena di KPPN Blitar sangat memiliki kesadaran akan tugasnya dan sangat menjunjung ke-5 *value* diatas yang terdiri dari integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan.

Kaitannya dengan integritas, di KPPN Blitar juga menanamkan sikap religius kepada para pegawainya, utamanya bagi yang beragama islam. Setiap masuk waktu ibadah sholat Dhuhur dan Ashar, pegawai KPPN Blitar selalu melakukan jama'ah sholat di Mushola yang tersedia di Kantor ini. Sesekali juga terkadang kantor ini juga mengundang Ustadz untuk memberikan tausiyah kepada para pegawai KPPN

Blitar. Dan tidak lepas dari sisi religius, KPPN Blitar setiap hari raya Idul Adha selalu melakukan penyembelihan hewan qurban.

Jadi dapat dilihat dari upaya Kepala Kantor KPPN Blitar untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan strategi-strategi yang dipaparkan diatas. Dan tidak terlepas dari sisi religius KPPN Blitar tidak hanya terfokus pada urusan duniawi saja. Menurut peneliti hal ini akan memberikan barokah rezeki bagi pegawai KPPN Blitar.

2. Analisis tentang kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja.

KPPN Blitar memiliki 3 wilayah naungan yakni (Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung) berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan beberapa kendala yang dialami oleh pegawai. Kendala pertama dijelaskan bahwa adanya kerusakan jaringan internet menyebabkan terkendalanya pelayanan di KPPN Blitar, karena pekerjaan di KPPN Blitar berkaitan dengan jaringan internet, apabila terjadi kerusakan pada jaringan otomatis pekerjaan akan berhenti. Ditambah lagi ketika satker banyak yang datang. Kendala berikutnya terkait puncak penagihan akhir tahun, THR dan gaji 13. Masa-masa ini merupakan waktu dimana satker banyak yang datang, sedangkan petugas yang ada terbatas otomatis beberapa pegawai akan *double* tugas untuk menindak lanjuti tagihan-tagihan dari satker. Kendala selanjutnya adalah ketika ada perubahan aturan dari pusat, sehingga pegawai akan bingung aturan mana yang akan dipakai.

Ketika melayani masyarakat pelayanan di KPPN Blitar mengadopsi bentuk pelayanan seperti di perbankan. Hanya saja yang membedakan obyek yang dilayani adalah mitrakerja berbeda dengan masyarakat pada umumnya. Maka untuk mengetahui kepuasan satker terhadap pelayanan yang diberikan KPPN Blitar

memiliki program kuesioner yang dibagikan kepada satker. Kuesioner ini dibagikan kepada satker dalam kurun waktu 6 bulan sekali atau per semester.

Kemudian hasil kuesioner ini akan diolah oleh KPI (*Key Performance Indicators*) atau IKU (Indeks Kepuasan Masyarakat) untuk mengukur tingkat pencapaiannya disebut dengan IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat). Rata-rata perhitungan tersebut di-*rating* diklasifikasikan dari kategori “Tidak Puas” sampai “Sangat Puas”. Dari hasil yang diperoleh nanti, maka akan dapat diketahui tingkat kinerja dari pelayanan pegawai secara berkala, dan tentu hasilnya akan dijadikan sebagai evaluasi untuk menetapkan kebijakan dan langkah perbaikan pelayanan di masa yang akan datang. Dari hasil yang diketahui bahwa pelayanan di KPPN Blitar ini sudah mencapai level yang tinggi yaitu pada tingkatan yang “sangat puas”. Dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala yang dialami oleh pegawai KPPN Blitar dalam memberikan pelayanan kepada satker dapat diatasi. Dan didukung oleh fasilitas-fasilitas yang ada juga sangat mendukung akses layanan di KPPN Blitar.

3. Analisa tentang solusi dari kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja.

Setiap lembaga tentu tidak pernah luput dari setiap permasalahan, terlebih dalam hal memberikan pelayanan kepada publik. Setiap permasalahan yang ada justru menjadikan lembaga akan tetap *survive* dan mampu menjadi lembaga yang memiliki kredibilitas tinggi. Lembaga yang memiliki kredibilitas tinggi tentu akan mampu meraih hati masyarakat untuk tetap percaya dan menggunakan jasa dari lembaga tersebut. Sehingga, pelayanan yang diberikan akan mampu menjawab setiap permasalahan yang dihadapi oleh pengguna jasa yakni masyarakat.

Hal ini juga dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar, dalam rangka menjaga kepercayaan masyarakat dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi sesuai dengan pemaparan sebelumnya serta memberikan solusi yang diberikan atas setiap permasalahan, terdapat beberapa solusi yang diberikan.

Seperti yang telah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya mengenai kendala-kendala yang dialami oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Blitar dalam memberikan pelayanan kepada Satuan Kerja di 3 wilayah bagian yakni (Kabupaten Blitar, Kota Blitar, dan Kabupaten Tulungagung) berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan beberapa kendala yang dialami oleh pegawai KPPN Blitar,

Pertama, kendala yang terkait dengan kerusakan jaringan internet, yakni dengan berkomunikasi dengan telkom Blitar. Hal ini bertujuan agar jaringan internet yang ada di KPPN tidak mengalami kerusakan lagi. Sehingga kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan lancar.

Kedua, kendala yang dialami yaitu terbatasnya pegawai KPPN Blitar, pihak KPPN Blitar merasa kekurangan tenaga pada saat puncak tagihan seperti akhir tahun, THR, gaji 13. Untuk mengatasi kendala tersebut, pegawai KPPN Blitar melakukan *double* tugas agar pelayanan segera terselesaikan.

Ketiga, kendala yang dialami yakni kurangnya informasi yang diterima terkait perubahan aturan dari pusat terkait pelayanan. Adapun solusi yang diberikan oleh pihak KPPN Blitar dalam mengatasi kendala tersebut yakni dengan tetap melakukan *updating* terkait informasi-informasi yang diberikan oleh pusat. Dan juga pihak pegawai KPPN Blitar melaporkan perubahan aturan tersebut ke atasan. Selain itu,

apabila tidak ditemukan solusi terkait perubahan aturan tersebut Kepala Kantor akan melaporkan ke tingkat kanwil atau pusat.