



**PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI,  
LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN PEGAWAI  
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA  
PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN PARAKAN  
MELALUI KINERJA PEGAWAI  
KECAMATAN PARAKAN**

**(Studi Kasus Persepsi Perangkat Desa se-Kecamatan Parakan  
Kabupaten Temanggung)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh  
**Rifa'ul Janah  
NIM 7101413278**

**UNNES**

**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2017**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Jumat  
Tanggal : 6 Oktober 2017

Mengetahui,



Dr. Ade Rustiana, M.Si.

NIP. 196801021992031002

Pembimbing

Dr. Ade Rustiana, M.Si.

NIP. 196801021992031002

## PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 23 Oktober 2017

Penguji I



Dra. Nanik Suryani, M. Pd  
NIP. 195604211985032001

Penguji II



Nina Oktarina, S. Pd, M. Pd.  
NIP. 197810072003122002

Penguji III



Drs. Ade Rustiana, M. Si  
NIP. 196801021992031002

UNNES  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
RANG

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Mahyoto, MM.

NIP. 195601031983121001

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rifa'ul Janah

NIM : 7101413278

Tempat, Tanggal Lahir : Temanggung, 4 Januari 1995

Alamat : Tanduran Rt 01 Rw 02 Caturanom, Parakan,

Temanggung

menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulisan orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 6 Oktober 2017



Rifa'ul Janah

NIM 7101413278

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

“Bila kamu tak tahan penatnya belajar, maka kamu akan menanggung perihnya kebodohan”

(Imam Asy-Syafi’i)

### Persembahan

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Orang tua (Muyadi dan Suismi) dan kakak (Muhamad Rizkiyanto) serta adik-adik (Risalatul Masyhuroh dan Muhamad Rizal Khusnaeni) tercinta.

2. Almamater Unnes

## PRAKATA

Alhamdulillah hirabbil ‘alamiin. Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan pada Pemerintah Desa di Kecamatan Parakan melalui Kinerja Pegawai Kecamatan Parakan” (Studi Kasus “Persepsi Perangkat Desa se-Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung”). Penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rohman, M. Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M. M., Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam perizinan pelaksanaan penelitian skripsi.
3. Drs. Ade Rustiana, M. Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi yang telah memberikan kemudahan administrasi, dan sebagai dosen pembimbing yang telah senantiasa memberikan arahan, bimbingan, dan saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Dra. Nanik Suryani, M. Pd., dosen penguji skripsi I yang telah memberikan saran, masukan, dan penilaian terhadap skripsi ini.
5. Nina Oktarina, S. Pd., M. Pd., dosen penguji II yang telah memberikan saran, masukan, dan penilaian terhadap skripsi ini.

6. Bapak Ibu dosen dan seluruh staf Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai harganya selama penulis menempuh studi di Universitas Negeri Semarang.
7. Agus Sujarwo, A. P., Camat Parakan serta jajarannya yang telah memberikan izin dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian skripsi.
8. Teman-teman S1 Pendidikan Ekonomi (Administrasi Perkantoran) B 2013, atas kebersamaan selama menjalani masa perkuliahan.
9. Keluarga Wisma Putri Pertiwi yang memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan studi.
10. Semua pihak yang telah berkenan membantu penulis selama penelitian dan penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Akhirnya penulis ucapkan terima kasih atas segala bantuan, semangat dan dukungan selama penyusunan skripsi. Penulis berharap skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pembacanya.

Semarang, Oktober 2017

Penulis

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## SARI

**Janah, Rifa'ul. 2017.** “*Pengaruh Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan pada Pemerintah Desa di Kecamatan Parakan melalui Kinerja Pegawai (Studi Kasus Persepsi Perangkat Desa se-Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung)*”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Ade Rustiana.

**Kata kunci: Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Disiplin Pegawai, Kinerja Pegawai, dan Kualitas Pelayanan**

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan pengaruh kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai. Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung masih terdapat pegawai dengan kompetensi yang cukup, keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan lingkungan kerja yang masih dalam pembangunan gedung sehingga berdampak pada kualitas pelayanan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat desa di Kecamatan Parakan sebanyak 141 perangkat desa yang sekaligus digunakan sebagai sampel penelitian ini. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data menggunakan uji parsial, analisis jalur, *sobel test* dan analisis deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh antara kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing  $t_{hitung}$  5,176, 2,159, dan 3,760. Serta terdapat pengaruh antara kompetensi pegawai, lingkungan kerja, disiplin pegawai, dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan dengan masing-masing  $t_{hitung}$  2,297, 2,046, 2,010, dan 2,297. Kinerja pegawai terbukti mampu memediasi hubungan kompetensi pegawai dan disiplin pegawai pada kualitas pelayanan dengan masing-masing  $t_{hitung}$  2,0685 dan 1,9368. Sementara itu kinerja pegawai tidak mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja pada kualitas pelayanan karena  $t_{hitungnya} < t_{tabel}$ .

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai merupakan variabel yang mampu menciptakan kinerja pegawai dan berdampak pada kualitas pelayanan. Meskipun kinerja pegawai tidak mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kualitas pelayanan. Saran yang diberikan dari penelitian ini adalah (1) hendaknya Camat atau pimpinan lainnya memberikan dukungan dan motivasi kerja kepada pegawai Kecamatan Parakan di tiap apel pagi maupun di pertemuan pegawai lainnya, (2) hendaknya pegawai melakukan antisipasi kebutuhan pelayanan dengan memprediksi hal-hal yang mungkin terjadi dari pengalaman tahun-tahun sebelumnya, (3) hendaknya pimpinan memberikan pelatihan dan pendalaman lebih mengenai pekerjaan-pekerjaan beserta Standar Operasional Prosedur (SOP) di kantor Kecamatan Parakan.

## ABSTRACT

**Janah, Rifa'ul. 2017.** *“The influence of Staff competency, work environment, and staff discipline toward the service quality of village administration in the sub district of Parakan through staff performance (Case Study of villages staff Perception in the sub district of Parakan, Temanggung)”*. Final project. Economic Education department. Economic Faculty. Semarang State University. Supervisor: Ade Rustiana.

**Key words: staff competency, work environment, staff discipline, staff performance, and service quality**

The goal of this research was to describe the influence of staff competency, work environment, and staff discipline toward the service quality directly or indirectly through staff performance. Based on the observation that done by the researcher in the sub district of Parakan, Temanggung, there were several staffs who were categorized as mediocre, late in doing their the work and work environment that was still under construction so it gave impact on the service quality.

The population of this research was 141 village staffs in the sub district of Parakan, Temanggung. They also became the sample of this research. Collecting data method that was used in this research was questionnaire. Methods of the data analysis were partial test, path analysis, sobel test and descriptive analysis.

The result of this research showed that there was influence between staff competency, work environment, and staff discipline toward staff performance with each  $t_{\text{count}}$  5,176, 2,159, and 3,760. And there was influence between staff competency, work environment, and staff discipline toward service quality with each  $t_{\text{count}}$  2,297, 2,046, 2,010, and 2,297. Staff performances were able to mediate the relationship between staff competency and staff discipline to the service quality with each  $t_{\text{count}}$  2,0685 and 1,9368. While staff performance could not mediate the relationship between work environment toward the service quality because  $t_{\text{count}} < t_{\text{table}}$ .

Based on the result of this research, the researcher concluded that staff competency; work environment and staff discipline were the variables which were able to make the staff performance and gave impact to the quality of service. Even the staff performance could not mediate the relationship between work environment and service quality. Based on those results the researcher would like to give some suggestions. First sub district head and other leaders should give support and motivation to the sub district staff of Parakan in the every staff meeting. Second, the staff should do service need anticipation by predicting the matter that might occur from the previous experience. Third, the leader should give training and enrichment more about occupation and the procedure operational standard in the sub district of Parakan.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN KELULUSAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>SARI</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Cakupan Masalah .....	9
1.4 Rumusan Masalah .....	9
1.5 Tujuan Penelitian .....	11
1.6 Manfaat Penelitian .....	12
1.7 Orisinalitas Penelitian .....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
2.1 Kualitas Pelayanan .....	14
2.1.1 Pengertian Kualitas .....	14
2.1.2 Pengertian Pelayanan .....	15
2.1.3 Pengertian Kualitas Pelayanan .....	16
2.1.4 Asas-Asas Pelayanan Publik .....	17
2.1.5 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik .....	18
2.1.6 Standar Pelayanan Publik .....	19

	Halaman
2.1.7 Dimensi Kualitas Pelayanan .....	20
2.1.8 Kesenjangan Pelayanan Publik .....	20
2.2 Kinerja Pegawai .....	21
2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	21
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	22
2.2.3 Penilaian Kinerja .....	23
2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja .....	23
2.2.5 Indikator Kinerja Pegawai .....	24
2.3 Kompetensi Pegawai .....	25
2.3.1 Pengertian Kompetensi Pegawai .....	25
2.3.2 Karakteristik Kompetensi Pegawai .....	25
2.3.3 Dimensi Kompetensi Pegawai .....	26
2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pegawai .....	27
2.3.5 Peran Kompetensi dalam Kualitas Pelayanan .....	28
2.4 Lingkungan Kerja .....	29
2.4.1 Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasi .....	29
2.4.2 Faktor-Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi .....	30
2.5 Disiplin Pegawai .....	31
2.5.1 Pengertian Disiplin .....	31
2.5.2 Jenis-Jenis Disiplin .....	32
2.5.3 Pendekatan Disiplin Kerja .....	32
2.5.4 Jenis Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran .....	33
2.5.5 Indikator Disiplin Pegawai .....	34
2.6 Kajian Penelitian Terdahulu .....	34
2.7 Kerangka Berpikir .....	41
2.8 Hipotesis Penelitian .....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian .....	45
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	46
3.2.1 Populasi .....	46

	Halaman
3.2.2 Sampel .....	47
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	47
3.3 Variabel Penelitian .....	47
3.3.1 Variabel Independen (Bebas) .....	48
3.3.2 Variabel Intervening .....	49
3.3.3 Variabel Dependen (Terikat) .....	49
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	49
3.4.1 Metode Angket atau Kuesioner .....	50
3.5 Uji Instrumen Penelitian .....	51
3.5.1 Uji Validitas .....	51
3.5.2 Uji Reliabilitas .....	55
3.6 Metode Analisis Data .....	56
3.6.1 Metode Analisis Deskriptif Persentase .....	56
3.6.2 Uji Asumsi Klasik .....	58
3.6.2.1 Uji Normalitas .....	58
3.6.2.2 Uji Multikolinearitas .....	58
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas .....	59
3.6.3 Uji Hipotesis .....	59
3.6.3.1 Uji Parsial (uji t) .....	59
3.6.3.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	60
3.6.3.3 <i>Sobel test</i> .....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	61
4.1.1 Gambaran Umum Kecamatan Parakan .....	61
4.1.2 Analisis Deskriptif Persentase .....	62
4.1.2.1 Variabel Kompetensi Pegawai .....	62
4.1.2.2 Variabel Lingkungan Kerja .....	67
4.1.2.3 Variabel Disiplin Pegawai .....	69
4.1.2.4 Variabel Kinerja Pegawai .....	72
4.1.2.5 Variabel Kualitas Pelayanan .....	77

	Halaman
4.1.3 Uji Asumsi Klasik .....	82
4.1.3.1 Uji Normalitas .....	82
4.1.3.2 Uji Multikolinearitas .....	85
4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas .....	87
4.1.4 Uji Hipotesis .....	90
4.1.4.1 Uji Parsial (uji t) .....	90
4.1.4.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	94
4.1.4.3 <i>Sobel test</i> .....	102
4.2 Pembahasan .....	105
4.2.1 Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai .....	105
4.2.2 Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	108
4.2.3 Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai .....	110
4.2.4 Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan .....	113
4.2.5 Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan .....	115
4.2.6 Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan .....	118
4.2.7 Disiplin Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan .....	120
4.2.8 Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	122
4.2.9 Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	123
4.2.10 Disiplin Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	125
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>128</b>
5.1 Simpulan .....	128
5.2 Saran .....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>133</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data Pegawai Kec. Parakan Kab. Temanggung .....	6
2.1 Kajian Penelitian Terdahulu .....	35
3.1 Perangkat Desa se-Kecamatan Parakan Kab. Temanggung .....	46
3.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi Pegawai .....	52
3.3 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Lingkungan Kerja .....	53
3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Disiplin Pegawai .....	53
3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai .....	54
3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kualitas Pelayanan .....	54
3.7 Hasil Uji Reliabel Instrumen .....	56
3.8 Kategori Skor Variabel .....	57
4.1 Deskripsi Persentase Variabel Kompetensi Pegawai .....	62
4.2 Rata-Rata dari Indikator Kompetensi Pegawai .....	62
4.3 Deskripsi Persentase Indikator Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> ) .....	63
4.4 Deskripsi Persentase Indikator Pemahaman ( <i>Understanding</i> ) .....	64
4.5 Deskripsi Persentase Indikator Kemampuan ( <i>Skill</i> ) .....	64
4.6 Deskripsi Persentase Indikator Nilai ( <i>Value</i> ) .....	65
4.7 Deskripsi Persentase Indikator Sikap ( <i>Attitude</i> ) .....	66
4.8 Deskripsi Persentase Indikator Minat ( <i>Interest</i> ) .....	66
4.9 Deskripsi Persentase Variabel Lingkungan Kerja .....	67
4.10 Rata-Rata dari Indikator Lingkungan Kerja .....	68
4.11 Deskripsi Persentase Indikator Lingkungan Internal .....	68
4.12 Deskripsi Persentase Indikator Lingkungan Eksternal .....	69
4.13 Deskripsi Persentase Variabel Disiplin Pegawai .....	70
4.14 Rata-Rata dari Indikator Disiplin Pegawai .....	70
4.15 Deskripsi Persentase Indikator Disiplin Waktu .....	71
4.16 Deskripsi Persentase Indikator Disiplin Pegawai .....	71
4.17 Deskripsi Persentase Variabel Kinerja Pegawai .....	72
4.18 Rata-Rata dari Indikator Kinerja Pegawai .....	73

	Halaman
4.19 Deskripsi Persentase Indikator <i>Quality</i> .....	73
4.20 Deskripsi Persentase Indikator <i>Quantity</i> .....	74
4.21 Deskripsi Persentase Indikator <i>Quality</i> .....	75
4.22 Deskripsi Persentase Indikator <i>Timeliness</i> .....	75
4.23 Deskripsi Persentase Indikator <i>Cost of Effectiveness</i> .....	76
4.24 Deskripsi Persentase Indikator <i>Interpersonal Impact</i> .....	77
4.25 Deskripsi Persentase Variabel Kualitas Pelayanan .....	78
4.26 Rata-Rata dari Indikator Kualitas Pelayanan .....	78
4.27 Deskripsi Persentase Indikator <i>Tangible</i> .....	79
4.28 Deskripsi Persentase Indikator <i>Reliability</i> .....	79
4.29 Deskripsi Persentase Indikator <i>Responsiveness</i> .....	80
4.30 Deskripsi Persentase Indikator <i>Assurance</i> .....	81
4.31 Deskripsi Persentase Indikator <i>Empathy</i> .....	81
4.32 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) Model Regresi 1 .....	84
4.33 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) Model Regresi 2 .....	85
4.34 Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi 1 .....	86
4.35 Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi 2 .....	87
4.36 Hasil Uji Glejser Model Regresi 1 .....	89
4.37 Hasil Uji Glejser Model Regresi 2 .....	90
4.38 Hasil Uji Hipotesis Model Regresi 1 .....	91
4.39 Hasil Uji Hipotesis Model Regresi 2 .....	92
4.40 Analisis Jalur Model Regresi 1 .....	95
4.41 Analisis Jalur Model Regresi 2 .....	97
4.42 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total .....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir .....	43
4.1 Grafik P-Plot Model Regresi 1 .....	83
4.2 Grafik P-Plot Model Regresi 2 .....	83
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi 1 .....	88
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi 2 .....	88
4.5 Model Analisis Path Kompetensi Pegawai pada Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	99
4.6 Model Analisis Path Lingkungan Kerja pada Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	100
4.7 Model Analisis Path Disiplin Pegawai pada Kualitas Pelayanan melalui Kinerja Pegawai .....	100
4.8 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	102

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Observasi Awal .....	134
Lampiran 2	Tabulasi Hasil Observasi Awal .....	137
Lampiran 3	Transkrip Wawancara .....	138
Lampiran 4	Kisi-Kisi Uji Coba Instrumen .....	140
Lampiran 5	Kuesioner Uji Coba Instrumen .....	146
Lampiran 6	Tabulasi Hasil Uji Coba Instrumen .....	152
Lampiran 7	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	154
Lampiran 8	Kisi-Kisi Penelitian .....	171
Lampiran 9	Kuesioner Penelitian Skripsi .....	177
Lampiran 10	Tabulasi Hasil Penelitian .....	183
Lampiran 11	Analisis Deskriptif Persentase .....	193
Lampiran 12	Uji Asumsi Klasik .....	213
Lampiran 13	Uji Parsial (uji t) .....	223
Lampiran 14	Analisi Path ( <i>Path Analysis</i> ) .....	224
Lampiran 15	Data Pegawai Kecamatan Parakan Tahun 2017 .....	228
Lampiran 16	Struktur Organisasi Kecamatan Parakan Tahun 2017 ....	229
Lampiran 17	Surat Izin Observasi .....	230
Lampiran 18	Surat Izin Uji Coba Instrumen dan Penelitian .....	231
Lampiran 19	Surat Rekomendasi Observasi KESBANGPOL Temanggung .....	232
Lampiran 20	Surat Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL Temanggung .....	234
Lampiran 21	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian .....	236
Lampiran 22	Daftar Desa Pengisian Angket Penelitian .....	237

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju dan kompetisi yang sangat ketat, pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung merupakan konsep yang senantiasa aktual dalam berbagai kelembagaan. Bukan hanya pada organisasi bisnis, tetapi telah berkembang lebih luas pada tatanan organisasi pemerintah. Dalam kondisi yang demikian hanya organisasi yang mampu memberikan pelayanan berkualitas akan merebut konsumen potensial, seperti halnya lembaga pemerintah semakin dituntut untuk menciptakan kualitas pelayanan yang dapat mendorong dan meningkatkan kegiatan ekonomi (Sinambela 2014).

Pelayanan publik atau pelayanan umum pada dasarnya merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang, kelompok atau birokrasi untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Istianto 2011:121). Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara kesejahteraan (*welfare state*). Sadu Wasistiono dalam Istianto (2011:121) mengemukakan bahwa “tugas pokok pemerintah yang terpenting adalah memberikan pelayanan umum kepada publik/masyarakat”.

Pelayanan publik merupakan wajah atau cerminan dari kinerja lembaga pemerintah dan kepemimpinan dari lembaga yang bersangkutan. Dilihat dari pembentukannya, lembaga pemerintah bertujuan untuk memberikan layanan kepada masyarakat agar mereka dapat menjalani kehidupan sehari-hari secara wajar dan lancar. Pada hakikatnya pemerintah adalah lembaga yang memberikan layanan kepada masyarakat. Pemerintahan tidaklah dibentuk untuk memberikan layanan kepada diri sendiri, melainkan memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta membantu menciptakan kondisi yang mendukung untuk setiap anggota masyarakat dalam mengembangkan kreativitas dan kemampuannya demi kemajuan bersama. Oleh karena itu, seiring perkembangan zaman perlu lebih didekatkan hubungan pemerintah dengan masyarakat, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanannya.

Sinambela (2014:4) menjelaskan bahwa masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dari birokrat, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih bercirikan: berbelit-belit, lambat, mahal, dan melelahkan. Kecenderungan seperti itu terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang “melayani” bukan yang dilayani. Pelayanan yang seharusnya ditujukan kepada masyarakat umum kadang dibalik menjadi pelayanan masyarakat terhadap negara, meskipun negara berdiri sesungguhnya adalah untuk kepentingan masyarakat yang mendirikaninya. Artinya, birokrat sesungguhnya haruslah memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat.

Pelayanan yang berkualitas dapat dilakukan dengan konsep “layanan sepenuh hati”. Layanan sepenuh hati yang digagas oleh Patricia Patton dimaksudkan layanan yang berasal dari diri sendiri yang mencerminkan emosi, watak, keyakinan, nilai, sudut pandang, dan perasaan. Oleh karena itu aparatur pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati untuk meningkatkan kualitas pelayanan (Sinambela 2014:8).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Eurika Wulan Sasti, dkk. pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Pelayanan Publik pada Kantor Camat Kundur - Kabupaten Karimun menghasilkan t hitung < ttabel yaitu  $0,83 < 1,66055$ , maka ini berarti  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai terhadap pelayanan di Kantor Camat Kundur.

Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam: menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan nilai dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya, (Wibowo, 2016:11).

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun bersumber dari organisasi. Dari pekerja sendiri sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya,

(Wibowo, 2016:85). Salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan dan kualitas perusahaan, menurut John J. Sviokla adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan (Lupiyoadi 2013:217). Kemampuan di sini dapat ditujukan pada kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi, (Wibowo, 2016:271).

Menurut Michael Zwell dalam Sudarmanto (2009:47) menjelaskan “konsep kompetensi secara sederhana adalah cara yang baik untuk memecahkan perilaku ke dalam komponen-komponennya. Hal ini terkait dengan penggunaan kompetensi untuk membantu menyelesaikan atau mencapai sasaran organisasi”. Kinerja pegawai suatu organisasi juga tidak terlepas dari kondisi lingkungan kerja organisasi yang secara langsung dapat mempengaruhi. Baik lingkungan internal organisasi maupun lingkungan eksternal organisasi berperan aktif dalam kualitas pemberian layanan suatu organisasi kepada pelanggannya.

Selain kompetensi pegawai dan lingkungan kerja, disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja, (Wibowo, 2016:85). Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:86), “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi, (Sutrisno, 2009:96).

Pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung mengenai administrasi kependudukan yaitu meliputi pelayanan pembuatan Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), akta kelahiran, surat pindah, dan surat kepentingan lainnya. Mengingat Kecamatan Parakan merupakan organisasi pemerintah yang bertugas memberikan layanan kepada masyarakat, alangkah baiknya ketika Kecamatan Parakan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada setiap pengunjung, seperti halnya pendapat Sadu Wasistiono dalam Istianto (2011:121) yang mengemukakan bahwa tugas pokok pemerintah terpenting adalah memberikan pelayanan umum kepada publik/masyarakat. Oleh karena itu, pelayanan yang berkualitas merupakan hal yang sangat dibutuhkan masyarakat.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 23 Januari 2017 dengan Bapak Setiyanto selaku Kasi Pemerintahan Kecamatan Parakan, memberitahukan bahwa terdapat beberapa masalah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu dalam pelayanan E-KTP. Pelayanan ini terhambat karena borang atau berkas yang dibutuhkan dalam pembuatan E-KTP di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Temanggung mengalami keterlambatan dari pemerintah pusat. Tidak hanya itu, dalam pelayanan pembuatan Kartu Keluarga (KK) juga mengalami permasalahan, yaitu kosongnya jabatan operator komputer. Oleh sebab itu terjadi keterlambatan dalam pelayanan pembuatan Kartu Keluarga (KK) di Kantor Camat Parakan ini.

Dalam pengamatan yang dilakukan pada tanggal 23 Januari 2017, peneliti menjumpai seorang pengunjung yang hendak mengambil Kartu Keluarga (KK)

dari pegawai Kecamatan Parakan, namun sayangnya terdapat kesalahan penulisan di situ sehingga masih harus menunggu proses pembuatan Kartu Keluarga (KK) lagi yang masih harus diproses terlebih dahulu dan membutuhkan tambahan waktu lagi. Selain itu, peneliti juga mendapati pengunjung yang hendak menanyakan informasi persyaratan mengenai perpindahan domisili, namun pengunjung merasa kesulitan memahami karena pemberian informasi dari pegawai Kecamatan Parakan yang kurang jelas.

**Tabel 1.1**  
**Data Pegawai Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung Menurut Jabatan, Jumlah Pegawai dan Jenjang Pendidikan Formal**

No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir					Jumlah
		S2	S1	D3	SLTA	SLTP	
1	Camat	1					1
2	Sekcam	1					1
3	Kasi PMD		1				1
4	Kasi Kesejahteraan Masyarakat (Kesra)				1		1
5	Kasubag Ketentraman dan Ketertiban Umum				1		1
6	Kasi Tata Pemerintahan				1		1
7	Ka Subag Perencanaan dan Keuangan		1				1
8	Ka Subag Umum dan Kepegawaian				1		1
9	Satpol PP				2	2	4
10	Staf	1		1	8	2	12
	Jumlah	3	2	1	14	4	24

Sumber : Data Pegawai Kecamatan Parakan Tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa terdapat 24 pegawai di Kecamatan Parakan, dengan 3 pegawai memiliki tingkat pendidikan S2, 2

pegawai memiliki tingkat pendidikan S1, 1 pegawai memiliki tingkat pendidikan D3, 4 pegawai memiliki tingkat pendidikan SLTP (SMP), dan yang terakhir yaitu yang tertinggi dengan 14 pegawai memiliki tingkat pendidikan SLTA (SMA). Dilihat dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar dari pegawai Kecamatan Parakan memiliki tingkat pendidikan SMA, namun apabila dilihat dari sisi lain yaitu dari lama masa kerja para pegawai di Kecamatan Parakan memiliki pengalaman kerja yang cukup lama (lihat lampiran 15), rata-rata dari pegawai memiliki pengalaman kerja 7 tahun.

Dari penyebaran angket observasi awal yang ditujukan kepada 26 perangkat desa di Kecamatan Parakan dapat diketahui bahwa proses penyelesaian surat penting di Kecamatan Parakan sering melebihi waktu yang telah ditentukan sebelumnya, sebagian besar dari pegawai Kecamatan Parakan tidak sering memberikan salam kepada pengunjung, dan tersedianya tempat parkir namun masih belum cukup nyaman dikarenakan masih gersang dan belum ada pohon yang cukup besar yang bisa digunakan untuk melindungi kendaraan dari panas matahari. Hal ini terbukti dari hasil penyebaran angket observasi awal 16 perangkat desa menyatakan bahwa pemberian layanan yang berkaitan dengan surat penting dalam pembuatan surat-surat penting sering terlambat atau melebihi waktu yang telah ditetapkan. Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap pemberian layanan ini adalah kompetensi pegawai. Kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karakteristik yang dimiliki seorang individu yang secara langsung akan mempengaruhi kinerja orang tersebut. Selain itu, terdapat hal yang tidak dapat dilupakan begitu saja mengenai kedisiplinan

pegawai. Pelayanan akan menjadi pelayanan yang berkualitas ketika diiringi dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Sutrisno (2010:177) menjelaskan bahwa masalah disiplin para karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi di sini secara langsung akan memberikan dampak pada kualitas pelayanan organisasi tersebut.

Berangkat dari uraian latar belakang penelitian di atas, peneliti bermaksud untuk mengajukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pemerintah Desa Se-Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung melalui Kinerja Pegawai Kecamatan Parakan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, terdapat masalah mengenai kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan, masalah yang sering terjadi diakibatkan oleh kurangnya keterampilan dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya, disiplin kerja yang kurang dan kondisi dan keadaan lingkungan kerja baik internal maupun eksternal Kecamatan Parakan, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul antara lain:

1. Masih ada pegawai yang kurang akan keterampilan dan kemampuannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di kantor Kecamatan Parakan yang menyebabkan pekerjaan yang dihasilkan belum memenuhi harapan para pengunjung Kecamatan Parakan.

2. Lingkungan kerja yang masih dinilai belum efektif nyaman karena masih dalam proses pembangunan gedung dan adanya mutasi yang membutuhkan proses penyesuaian di antara para pegawai.
3. Masih sering terjadi keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, misalnya penyelesaian Kartu Keluarga (KK), surat pindah, atau surat-surat penting lainnya.

### **1.3 Cakupan Masalah**

Agar penelitian ini bisa dilakukan secara spesifik dan fokus, maka perlu adanya pembatasan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Masih terdapat pegawai dengan keterampilan dan kemampuan yang cukup.
2. Lingkungan kerja Kecamatan Parakan yang belum nyaman dan baik.
3. Disiplin kerja pegawai Kecamatan Parakan masih tergolong cukup.
4. Populasi dalam penelitian ini adalah perangkat desa se-Kecamatan Parakan.
5. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai. Variabel terikat (dependen) yang diteliti yaitu kualitas pelayanan. Dan variabel mediasi (intervening) adalah kinerja pegawai.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
3. Apakah disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
4. Apakah kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan?
5. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan?
6. Apakah lingkungan kerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan?
7. Apakah disiplin pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan?
8. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
9. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
10. Apakah disiplin pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan?
11. Bagaimana pengaruh secara deskriptif persentase kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai Kecamatan Parakan?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diketahui tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.
3. Pengaruh disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.
4. Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan.
5. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan.
6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan.
7. Pengaruh disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan.
8. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.
9. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.
10. Pengaruh disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.

11. Pengaruh secara deskriptif persentase pengaruh kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai di Kecamatan Parakan.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi Peneliti

Untuk mendapatkan pengalaman dan pengetahuan dalam melakukan penelitian serta mengembangkan dan membandingkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh dengan prakteknya di lapangan.

- b. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bacaan dan bahan informasi ilmiah atau literatur yang dapat digunakan untuk melakukan kajian dan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan refleksi bagi instansi akan pentingnya kompetensi pegawai, lingkungan kerja, disiplin pegawai dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kantor Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung.

### **1.7 Orisinalitas Penelitian**

Skripsi ini disusun berdasarkan hasil penelitian terhadap pegawai di Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung dengan fokus mencari tahu kualitas pelayanan di Kecamatan Parakan kepada Pemerintah Desa melalui kinerja

pegawai sebagai variabel intervening, dengan mengambil persepsi perangkat desa se-Kecamatan Parakan. Pada tahun 2016 telah dilakukan penelitian mengenai kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Grobogan dengan variabel disiplin kerja, kompetensi pegawai dan tata ruang kantor, sementara pada tahun 2015 Diana Nur Safitri melakukan penelitian mengenai kualitas pelayanan dengan judul “Pengaruh Kompetensi Pegawai, Fasilitas Kantor, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Semarang”.

Fokus kedua penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang penulis sekarang lakukan. Penelitian ini mengungkapkan tentang pengaruh kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan pada pemerintah desa di Kecamatan Parakan melalui kinerja pegawai Kecamatan Parakan, persepsi perangkat desa se-Kecamatan Parakan. Perbedaan penelitian ini pada metode penelitian, waktu penelitian, objek penelitian, dan metode analisis data. Penelitian ini merupakan penelitian populasi, keseluruhan populasi digunakan sebagai sampel. Perbedaan yang paling menonjol dalam penelitian ini adalah penggunaan kinerja pegawai sebagai variabel mediasi (*intervening*) di antara variabel terikat dan variabel bebas, dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dan pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan *Sobel test*.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kualitas Pelayanan

##### 2.1.1 Pengertian Kualitas

Menurut ISO 9000 dalam Lupiyoadi (2013:212) menuliskan pengertian kualitas sebagai berikut:

*“degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements (derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan”*. Persyaratan dalam hal ini adalah *“need or expectation that is stated, generally implied or obligatory (kebutuhan atau harapan yang dinyatakan, biasanya tersirat atau wajib”*.

Lovelock dalam Laksana (2008:88) menuliskan *“Quality is degree of excellent intended, and the control of variability in achieving that excellent, in meeting the customers requirements”*. Dikatakan bahwa kualitas adalah tingkat mutu yang diharapkan, dan pengendalian keragaman dalam mencapai mutu tersebut untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Kotler dalam Hardiyansyah (2011:35) menuliskan:

*“Quality is the totality of features and characteristic of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs”*.

“Kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat”.

Lupiyoadi (2013:212) menjelaskan, “konsep kualitas sendiri pada dasarnya bersifat relatif, yaitu bergantung pada perspektif yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri dan spesifikasi”.

Sinambela (2014:6), definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti:

1. Kinerja (*performance*);
2. Keandalan (*reliability*);

3. Mudah dalam penggunaan (*ease of use*);
4. Estetika (*esthetics*), dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan

bahwa kualitas adalah tingkat mutu yang diharapkan dan dirasakan oleh konsumen atau penerima layanan untuk memenuhi kebutuhannya oleh perusahaan atau organisasi tertentu.

### 2.1.2 Pengertian Pelayanan

Menurut Fandy Tjiptono dalam Umam (2014:271), pelayanan yaitu “Bentuk penyajian, tindakan, dan informasi yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan pelanggan/pengguna jasa dalam mewujudkan nilai potensial yang terkandung dalam produk/jasa inti yang dibeli pelanggan/pengguna”.

Lovelock dalam Hardiyansyah (2011:10) menjelaskan pelayanan sebagai berikut:

“*service* adalah produk yang tidak berwujud, berlangsung sebentar dan disarankan atau dialami”. Artinya *service* merupakan produk yang tidak ada wujud atau bentuknya sehingga tidak ada bentuk yang dapat dimiliki, dan berlangsung sesaat atau tidak tahan lama, tetapi dialami dan dapat dirasakan oleh penerima layanan.

Sampara dalam Sinambela dkk. (2014:5) “pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan”.

Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Sinambela dkk. (2015:5) menjelaskan, “pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani”. Sedangkan melayani adalah menyuguhi (orang) dengan makanan atau minuman; menyediakan keperluan orang; mengiyakan, menerima; menggunakan.

Pelayanan menurut Kotler dalam Laksana (2008:85) menuliskan pelayanan sebagai berikut:

*“a service any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything, its production may or may not be a physical product”*. Maksudnya yaitu bahwa pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang ditawarkan oleh satu orang kepada orang lain, berlangsung sesaat dan tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

### **2.1.3 Pengertian Kualitas Pelayanan**

Menurut Zeithaml et al dalam Laksana (2008:88) kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai: *“the extent of discrepancy between customers expectations or desire and their perceptions”*. Dari pernyataan tersebut dikemukakan bahwa kualitas pelayanan yang diterima konsumen dinyatakan besarnya perbedaan antara harapan atau keinginan konsumen dengan tingkat persepsi mereka”.

Tjiptono dalam Umam (2014:271) menuliskan, “kualitas pelayanan ditentukan oleh *reliability, responsiveness, competence, access, courtesy, communication, credibility, security, understanding, dan tangibles*”. Sedangkan menurut Sinambela (2014:43), “pelayanan birokrasi yang berkualitas, dapat didefinisikan melalui ciri-cirinya; (i) pelayanan yang bersifat anti birokratis, (ii) distribusi pelayanan, (iii) desentralisasi dan berorientasi kepada klien”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat mutu atas tindakan yang diberikan oleh seseorang yang dirasakan oleh konsumen atau penerima layanan untuk memenuhi kebutuhannya oleh perusahaan atau organisasi tertentu.

### 2.1.4 Asas-Asas Pelayanan Publik

Asas-asas pelayanan publik menurut Keputusan Menpan Nomor 63/2003

dalam Hardiyansah (2011:24-25) adalah sebagai berikut:

1. **Transparansi.** Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
  2. **Akuntabilitas.** Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
  3. **Kondisional.** Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
  4. **Kesamaan Hak.** Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
  5. **Keseimbangan Hak dan Kewajiban.** Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.
- Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan

masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu menurut Sinambela dkk. (2014:6),

dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

1. **Transparansi,** yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. **Akuntabilitas,** yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. **Kondisional,** yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
4. **Partisipatif,** yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
5. **Kesamaan hak,** yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apa pun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. **Keseimbangan hak dan kewajiban,** yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan tersebut.

### 2.1.5 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Sepuluh prinsip pelayanan umum diatur dalam Keputusan Menteri Negara Pembedayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dalam Hardiyansyah (2011:26-27), kesepuluh prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kesederhanaan; prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan; 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik; 2) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik; 3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian waktu; pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi; produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan; proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab; pemimpin penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi, telekomunikasi dan informatika (telematika).
8. Kemudahan akses; tempat dan lokasi sarana prasarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan; pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan; lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapih, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lainnya.

Menurut Bintoro Tjokroamidjojo dalam Sinambela dkk. (2014:48), pemahaman konsepsi pengelolaan pemerintahan yang amanah dapat dijelaskan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Akuntabilitas, tanggung jawab (*accountability*). Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atas kinerja dan

tindakan pimpinan suatu organisasi kepada publik yang memiliki hak meminta pertanggungjawaban. Kalau salah pemerintahan dapat digugat oleh rakyat sebagai penerima pelayanan masyarakat.

2. **Transparansi** (*transparency*). Dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan mengenai kebijaksanaan pemerintah dan organisasi badan usaha. Seleksi jabatan berdasar *fit and proper test*, tender pelelangan, pemberian izin dilakukan secara transparan.
3. **Keterbukaan** (*openess*). Pemberian informasi secara terbuka, terhadap saran dan kritik yang dianggap sebagai partisipasi masyarakat untuk perbaikan.
4. **Berdasarkan hukum** (*rule of law*). Keputusan, kebijakan pemerintah, organisasi dan badan usaha yang menyangkut kepentingan publik dilakukan berdasarkan hukum (peraturan perundang-undangan yang berlaku). Jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap setiap kebijakan publik yang ditempuh. *Conflict resolution* (penyelesaian konflik) berdasarkan hukum.
5. **Jaminan fairness, a level playing field** (pelakuan yang adil/perlakuan kesetaraan). Ini berlaku bagi pemerintah kepada masyarakat dalam pelayanan publik, perusahaan kepada pelanggan dan sebagainya.

#### 2.1.6 Standar Pelayanan Publik

Hardiyansyah (2011:28) menuliskan:

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan, sebagai jaminan adanya kepastian bagi pemberi di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dan bagi penerima pelayanan dalam proses pengajuan permohonan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan, dan menjadi pedoman bagi penerima layanan dalam proses pengajuan permohonan, serta sebagai alat kontrol masyarakat dan/atau penerima layanan atas kinerja penyelenggara pelayanan.

Standar pelayanan publik menurut Keputusan Menteri PAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 dalam Hardiyansyah (2011:28) sekurang-kurangnya meliputi:

1. Prosedur pelayanan;
2. Waktu Penyelesaian;
3. Biaya Pelayanan;
4. Produk Pelayanan;
5. Sarana dan Prasarana;
6. Kompetensi petugas pelayanan;

Selanjutnya untuk melengkapi standar pelayanan tersebut di atas, ditambahkan materi muatan yang dikutip dari rancangan Undang-Undang tentang Pelayanan Publik, karena dianggap cukup realistis untuk menjadi materi muatan Standar Pelayanan Publik, sehingga susunannya menjadi sebagai berikut:

1. Dasar Hukum;
2. Persyaratan;
3. Prosedur Pelayanan;
4. Waktu Penyelesaian;
5. Biaya Pelayanan;
6. Produk Pelayanan;
7. Sarana dan Prasarana;
8. Kompetensi petugas pelayanan;
9. Pengawasan *intern*;
10. Pengawasan *extern*;
11. Penanganan Pengaduan, saran dan masukan;
12. Jaminan Pelayanan.

#### **2.1.7 Dimensi Kualitas Pelayanan**

Menurut Parasuraman dalam Istianto (2011:124), perwujudan kepuasan pengguna layanan dapat diidentifikasi melalui 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan yaitu:

1. Aspek *tangible*; kualitas pelayanan yang berupa tampilan fisik perkantoran,
2. Aspek *reliability*; kemampuan untuk mewujudkan janji,
3. Aspek *responsiveness*; ketanggapan dalam memberikan layanan,
4. Aspek *assurance*; kemampuan untuk memberikan jaminan,
5. Aspek *empathy*; kemampuan memahami kebutuhan pelanggan.

Dimensi-dimensi tersebut harus diramu dengan baik agar kualitas layanan menjadi lebih baik. Hal tersebut tentu tidak mudah karena bisa saja terjadi kesenjangan antara penyedia layanan dengan pengguna layanan.

#### **2.1.8 Kesenjangan Pelayanan Publik**

Istianto (2011:124) menjelaskan kesenjangan yang bisa terjadi dalam pelayanan publik adalah sebagai berikut:

Dalam memberikan pelayanan, secara umum disebutkan oleh para ahli, bahwa terdapat empat kesenjangan yang perlu diperhatikan; (1) kesenjangan antara jasa yang dipersepsikan oleh manajemen dengan jasa yang diharapkan oleh konsumen, (2) persepsi manajemen terhadap

harapan konsumen dengan apa yang ditangkap oleh bawahan/karyawannya, (3) konsep pelayanan yang dimengerti oleh karyawan dengan komunikasi dan aktivitasnya dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, dan (4) tindakan dari pemberi layanan dengan jasa yang dipersepsikan oleh konsumen.

Istianto (2011:124) menuliskan macam-macam kesenjangan dalam pelayanan publik yaitu sebagai berikut:

1. Kesenjangan-I merupakan kesenjangan yang terjadi antara apa yang dipikirkan oleh pimpinan instansi terhadap harapan publik dengan spesifikasi dari kualitas pelayanan yang diberikan. Dalam hal ini apakah pimpinan lembaga terkait telah memiliki sebuah standar dalam pelayanan, jika sudah apakah standar-standar tersebut sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat.
2. Kesenjangan-II terjadi tatkala penghantaran/pemberian playanan (*service delivery*) dengan apa yang tertuang dalam spesifikasi standar pelayanan yang ada.
3. Kesenjangan-III merupakan persoalan komunikasi yang terjadi tatkala janji pemerintah kepada masyarakat tidak sesuai dengan apa yang diberikan. Beberapa pengalaman menyebutkan bahwa penyebab dari munculnya kesenjangan-III ini disebabkan dari persoalan koordinasi internal di dalam perusahaan.
4. Kesenjangan-IV, merupakan hasil proses dari kesenjangan ke-I sampai dengan kesenjangan ke-II. Seringkali rangkaian proses pelayanan jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi, dapat terlihat pada hasil akhir. Tetapi perlu disadari serangkaian proses ini harus dipelihara dan diinovasi secara terus-menerus, demi kesinambungan dan peningkatan kualitas pelayanan.

## 2.2 Kinerja Pegawai

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010:170) mengenai kinerja adalah sebagai berikut:

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Mangkunegara dalam Widodo (2015:131) menjelaskan, “kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan padanya”. Sedangkan menurut Wirawan (2009:5), “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi tertentu yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi tanpa melanggar hukum.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:133), kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2016:84), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.

3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### 2.2.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Widodo (2015:130) mengenai penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang.

Menurut Dessler dalam Widodo (2015:136) menjelaskan penilaian kinerja sebagai berikut:

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi karyawan tersebut dan penilaian menyediakan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

### 2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010:180), “penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi para karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan”.

Yaslis dalam Widodo (2015:137), penilaian kinerja pada dasarnya mempunyai dua tujuan utama yaitu:

1. Penilaian kemampuan personel, merupakan tujuan yang mendasar dalam rangka penilaian personel secara individual, yang dapat digunakan sebagai informasi untuk penilaian efektivitas manajemen sumber daya manusia.

2. Pengembangan personel, sebagai informasi untuk pengambilan keputusan untuk pengembangan personel seperti: promosi, mutasi, rotasi, terminasi, dan penyesuaian kompensasi.

Sedarmayanti dalam Widodo (2015:138), tujuan dari penilaian kinerja

adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal baik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahan sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

### 2.2.5 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2010:179-180), enam

kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*. Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*. Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*. Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*. Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
5. *Need for supervision*. Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*. Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

## 2.3 Kompetensi Pegawai

### 2.3.1 Pengertian Kompetensi Pegawai

Menurut Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2009:202) mengatakan:

Kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan.

Richard E. Boyatzis dalam Sudarmanto (2009:46), “kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan”. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah perjalanan atau situasi, (Wibowo, 2016:272).

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang dapat menunjang dalam pekerjaannya.

### 2.3.2 Karakteristik Kompetensi Pegawai

Karakteristik kompetensi menurut Spencer and Spencer dalam Sutrisno (2009:206), terdapat lima aspek, yaitu:

1. *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogjanya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang progamer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

### 2.3.3 Dimensi Kompetensi Pegawai

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2009:204-205), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku

para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).

5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

#### 2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Pegawai

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi.

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2016:283-286) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai  
Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
2. Keterampilan  
Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.
3. Pengalaman  
Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.
4. Karakteristik Kepribadian  
Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadiannya bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.
5. Motivasi  
Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

#### 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktek rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahlian tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

### 2.3.5 Peran Kompetensi dalam Kualitas Pelayanan

Menurut Rudy dalam Sutrisno (2009:208-209), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan

- prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.
2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
  3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk memobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
  4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
  5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
  6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

## 2.4 Lingkungan Kerja

### 2.4.1 Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Wirawan (2009:8) menjelaskan mengenai lingkungan internal organisasi sebagai berikut:

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Menurut penelitian, penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas karyawan 14 sampai 30 kali lipat. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen

organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Faktor Lingkungan Internal:

1. Visi, misi, dan tujuan organisasi
2. Kebijakan organisasi
3. Bahan mentah
4. Teknologi (robot, sistem produksi, dan sebagainya)
5. Strategi organisasi
6. Sistem manajemen
7. Kompensasi
8. Kepemimpinan
9. Modal
10. Budaya organisasi
11. Iklim organisasi
12. Teman sekerja

#### 2.4.2 Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Menurut Wirawan (2009:8) menuliskan faktor lingkungan eksternal sebagai berikut:

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah dan gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Budaya masyarakat juga merupakan faktor eksternal yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, budaya *alon-alon asal kelakon* dan *mangan ora mangan asal kumpul* memengaruhi kinerja manusia Indonesia. Hal tersebut dapat menjelaskan penyebab kinerja orang Indonesia rendah, misalnya jika dibandingkan dengan kinerja bangsa Jepang. Karena budaya tersebut, etos kerja manusia Indonesia lebih rendah jika dibandingkan dengan etos kerja bangsa lain. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata jumlah jam kerja Indonesia dengan bangsa lain.

Faktor Lingkungan Eksternal:

1. Kehidupan ekonomi
2. Kehidupan politik

3. Kehidupan sosial
4. Budaya dan agama masyarakat
5. Kompetitor

## 2.5 Disiplin Pegawai

### 2.5.1 Pengertian Disiplin

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:86), “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Sedangkan menurut Moenir (2009:94), “disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan”. Serta menurut Gordon S. Watkins dkk. dalam Moenir (2009:94), “disiplin dalam pengertian yang utuh ialah suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada aturan organisasi”. Menurut Hasibuan (2010:193), “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Sutrisno (2010:177) menjelaskan mengenai disiplin sebagai berikut:

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaann, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu bentuk ketaatan, sikap seseorang untuk menaati peraturan baik tertulis maupun tidak yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi.

### 2.5.2 Jenis-Jenis Disiplin

Menurut Moenir (2009:95) mengenai disiplin yaitu sebagai berikut:

Mengenai disiplin, ada 2 jenis disiplin yang sangat dominan dalam usaha menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh organisasi. Kedua jenis disiplin itu ialah disiplin dalam hal waktu dan disiplin dalam hal kerja atau perbuatan. Kedua jenis disiplin tersebut merupakan kesatuan yang tak dapat dipisahkan serta saling mempengaruhi. Disiplin waktu tanpa disertai dengan disiplin kerja tidak ada artinya, dengan kata lain tidak ada hasil sesuai dengan ketentuan organisasi. Sebaliknya disiplin kerja tanpa didasari dengan disiplin waktu tidak ada manfaatnya. Oleh karena itu usaha pendisiplinan tidak dapat dilakukan separoh-separoh melainkan harus serentak kedua-duanya.

Mangkunegara (2016:129), ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

#### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

#### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

### 2.5.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2016:130), ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

#### 1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.

- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi  
Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:
  - a. Disiplin dilakukan oleh batasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  - e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
3. Pendekatan Disiplin Bertujuan  
Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:
  - a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.5.4 Jenis Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran**

Menurut Mangkunegara (2016:131), pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

1. Pemberian Peringatan  
Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.
2. Pemberian Sanksi Harus Segera  
Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3. **Pemberian Sanksi Harus Konsisten**  
Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.
4. **Pemberian Sanksi Harus Impersonal**  
Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

### **2.5.5 Indikator Disiplin Pegawai**

Moerir (2006:95-96) menuliskan terdapat dua jenis disiplin, yaitu:

1. **Disiplin Waktu**  
Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol baik oleh manajemen yang bersangkutan maupun oleh masyarakat. Mengenai disiplin terhadap jam kerja misalnya melalui sistem daftar absensi yang baik atau sistem apel, dapat dipantau secara tepat dan cepat.
2. **Disiplin Kerja**  
Isi pekerjaan pada dasarnya terdiri dari: metode pengerjaan, prosedur kerjanya, waktu dan jumlah unit yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dibakukan. Keempatnya ini bentuknya adalah aturan yang harus diikuti secara ketat dan tepat. Keharusan mengikuti aturan kerja ini dicakup dalam satu istilah disiplin kerja.

### **2.6 Kajian Penelitian Terdahulu**

Selain didukung oleh teori yang telah diuraikan di atas, penelitian yang relevan dan menjadi rujukan dalam penelitian ini adalah tabel berikut ini:

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil	Perbedaan	Persamaan
1.	Kusumawardani Anindita	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Pegawai, Dan Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Grobogan	<p>Ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja, kompetensi pegawai, dan tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai secara simultan, yaitu sebesar 63,6%.</p> <p>Ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dengan nilai kontribusi parsial sebesar 18,75%.</p> <p>Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai, dengan nilai kontribusi parsial sebesar 24,6%.</p> <p>Ada pengaruh positif dan signifikan antara tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Grobogan, dengan nilai</p>	<p>Variabel kinerja pegawai dalam penelitian saya digunakan sebagai variabel yang memediasi antara kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan, sedangkan dalam penelitian Kusumawardani Anindita variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat (dependen).</p>	<p>Meneliti pengaruh disiplin dan kompetensi pegawai terhadap kinerja.</p> <p>Metode pengumpulan data dengan melakukan penyebaran angket.</p> <p>Teknik sampling yang digunakan sama, yaitu sampel jenuh.</p>

			kontribusi parsial sebesar 27,98%.		
2.	Mutli'atus Sa'adah	Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Internal, dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Demak	<p>Ada pengaruh positif secara simultan antara motivasi kerja, komunikasi internal, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 42,1%. sehingga kenaikan motivasi kerja, komunikasi internal, dan kompetensi akan mempengaruhi kenaikan kinerja pegawai.</p> <p>Ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 8,06% artinya jika motivasi kerja semakin tinggi maka kinerja pegawai juga semakin tinggi.</p> <p>Ada pengaruh positif antara komunikasi internal terhadap kinerja pegawai sebesar 12,96% artinya jika komunikasi internal semakin baik</p>	<p>Dalam penelitian saya terdapat tiga variabel yaitu, variabel bebas (independen), variabel mediasi (intervening), dan variabel terikat (dependen), sedangkan dalam penelitian Mutli'atus Sa'adah terdapat dua variabel saja, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen).</p>	<p>Meneliti pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Metode pengumpulan data dengan menggunakan angket.</p> <p>Teknik pengambilan sampel yang digunakan sama, yaitu sampel jenuh.</p>

			<p>maka kinerja pegawai juga semakin baik. Ada pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 19,62% artinya jika kompetensi semakin baik maka kinerja pegawai juga semakin baik.</p> <p>Hasil analisis deskriptif persentase rata-rata variabel motivasi kerja yaitu 81,25% dalam kategori tinggi. Persentase rata-rata variabel komunikasi internal yaitu 77,36% dalam kategori baik. Dan persentase rata-rata variabel kompetensi pegawai yaitu 77,51% dalam kategori baik.</p>		
3.	Zaenal Mustofa	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pegawai	Ada pengaruh secara simultan antara disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai	Indikator pada variabel lingkungan kerja yang digunakan oleh Zaenal Mustofa	Meneliti pengaruh disiplin, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai terhadap

		<p>terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus</p>	<p>terhadap kualitas pelayanan sebesar 55,247%.  Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja secara parsial terhadap kualitas pelayanan sebesar 3,128%.  Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja secara parsial terhadap kualitas pelayanan sebesar 2,416%.  Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai secara parsial terhadap kualitas pelayanan sebesar 2,499%.</p>	<p>adalah cahaya, udara, suara dan warna, sedangkan dalam penelitian saya adalah lingkungan internal dan lingkungan eksternal.  Rumus dalam menentukan ukuran sampel yang digunakan oleh Zaenal Mustofa adalah rumus <i>iterative</i> (dioperasikan berulang-ulang sampai diperoleh nilai n yang stabil/konvergen), sedangkan dalam penelitian saya tidak menggunakan rumus, teknik sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh sehingga responden penelitian adalah seluruh populasi penelitian.</p>	<p>kualitas pelayanan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket.</p>
4.	Nartika Puspita Febriarti	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Pegawai Dan Fasilitas	Ada pengaruh secara simultan antara variabel disiplin kerja,	Teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh	Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan

		<p>Kantor Terhadap Kualitas Pelayanan Sub Bagian Tata Pemerintahan Pada Pembuatan Kartu Keluarga (KK) Di Kantor Kecamatan Mirit Kabupaten Kebumen</p>	<p>kompetensi pegawai, dan fasilitas kantor, terhadap kualitas pelayanan sebesar 57,7%, sehingga kenaikan disiplin kerja, kompetensi pegawai, dan fasilitas kantor akan mempengaruhi kualitas pelayanan.  Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap terhadap kualitas pelayanan dengan nilai kontribusi parsial sebesar 6,55%.  Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan dengan nilai kontribusi parsial sebesar 34,7%.  Ada pengaruh positif dan signifikan fasilitas kantor terhadap kualitas pelayanan dengan nilai kontribusi parsial sebesar 5,3%.</p>	<p>Nartika Puspita Febriarti adalah <i>sampling incidental</i>, sedangkan dalam penelitian saya teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, jadi dalam penelitian melibatkan seluruh populasi sebagai responden.</p>	<p>penyebaran angket.</p>
--	--	---	---	--	---------------------------

5.	Diana Nur Safitri	Pengaruh Kompetensi Pegawai, Fasilitas Kantor, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Semarang	<p>Ada pengaruh secara simultan kompetensi pegawai, fasilitas kantor dan disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan. Artinya semakin baik kompetensi pegawai, fasilitas kantor dan disiplin kerja, maka semakin baik kualitas pelayanan.</p> <p>Ada pengaruh yang positif secara parsial antara kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan.</p> <p>Ada pengaruh yang positif secara parsial antara fasilitas kantor terhadap kualitas pelayanan.</p> <p>Ada pengaruh yang positif secara parsial antara disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan.</p>	Rumus dalam menentukan ukuran sampel yang digunakan oleh Diana Nur Safitri adalah rumus <i>iterative</i> , sedangkan dalam penelitian saya menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu penelitian populasi yang melibatkan seluruh populasi sebagai responden penelitian.	Meneliti pengaruh kompetensi pegawai dan disiplin terhadap kualitas pelayanan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan angket.
----	-------------------	--	---	--	---

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai, dan kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan. Dalam penelitian ini kinerja pegawai digunakan sebagai variabel intervening (mediasi) antara kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai, dan besar pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan penyebaran angket. Responden dalam penelitian ini adalah pemerintah desa (perangkat desa) se-kecamatan Parakan atas pelayanan yang diberikan oleh Kantor Kecamatan Parakan. Metode analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah metode analisis deskriptif persentase. Untuk mengetahui adanya pengaruh variabel mediasi (intervening) antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) yaitu dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan *Sobel Test*.

## 2.7 Kerangka Berpikir

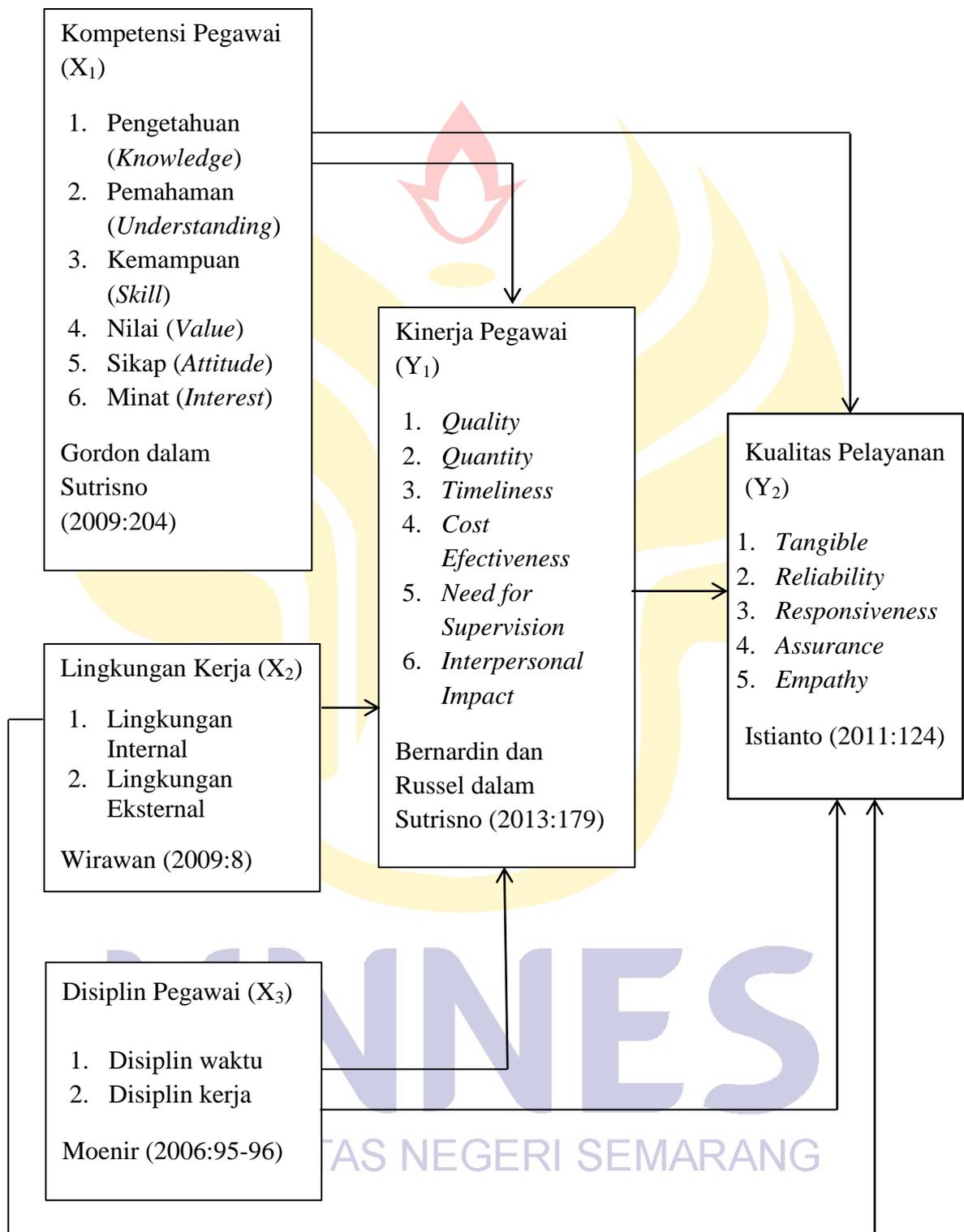
Menurut Zeithaml et al dalam Laksana (2008:88) kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai: “*the extent of discrepancy between customers expectations or desire and their perceptions*”. Dari pernyataan tersebut dikemukakan bahwa kualitas pelayanan yang diterima konsumen dinyatakan besarnya perbedaan antara harapan atau keinginan konsumen dengan tingkat persepsi mereka”.

Mangkunegara dalam Widodo (2015:131) menjelaskan, “kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan padanya”. Sedangkan menurut Wirawan (2009:5), “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Richard E. Boyatzis dalam Sudarmanto (2009:46), “kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan”. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:86), “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Sedangkan menurut Moenir (2009:94), “disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan”. Serta menurut Gordon S. Watkins dkk. dalam Moenir (2009:94), “disiplin dalam pengertian yang utuh ialah suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada aturan organisasi”.

Berdasarkan uraian tersebut, kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

## 2.8 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir di atas, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai
- H<sub>2</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
- H<sub>3</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai
- H<sub>4</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan
- H<sub>5</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan
- H<sub>6</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan
- H<sub>7</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan
- H<sub>8</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai
- H<sub>9</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai
- H<sub>10</sub> : ada pengaruh positif dan signifikan disiplin pegawai terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, semakin tinggi kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kompetensi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, semakin baik lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin tidak baik lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
3. Disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, semakin tinggi disiplin pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin pegawai maka kinerja pegawai akan semakin menurun.
4. Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berarti, semakin baik kinerja pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin tidak baik kinerja pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin menurun.
5. Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berarti, semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai maka kualitas

pelayanan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kompetensi pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin menurun.

6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja maka kualitas pelayanan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin tidak baik lingkungan kerja maka kualitas pelayanan akan semakin menurun.
7. Disiplin pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Hal ini berarti, semakin tinggi disiplin pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin menurun.
8. Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai terbukti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai yang baik akan memicu peningkatan kinerja pegawai, sehingga mampu berperan dalam peningkatan kualitas pelayanan.
9. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai tidak terbukti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai yang mampu memicu dalam peningkatan kualitas pelayanan.
10. Disiplin pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin pegawai yang tinggi memicu peningkatan kinerja pegawai, sehingga mampu berperan dalam peningkatan kualitas pelayanan.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Penulis menyarankan agar pimpinan atau atasan hendaknya mengadakan acara yang ditujukan untuk pegawai Kecamatan Parakan dalam upaya untuk meningkatkan kreativitas dan keterampilan, sikap simpati dan empati pegawai terhadap pengunjung Kecamatan Parakan, seperti sosialisasi, studi banding, dan program diklat.
2. Penulis menyarankan agar pimpinan atau atasan memberikan pujian atau penghargaan (*reward*) kepada pegawai yang mempunyai kinerja baik, dan penekanan (*punishment*) atau perhatian khusus kepada pegawai yang mempunyai kinerja kurang. Dengan begitu diharapkan motivasi kerja pegawai Kecamatan Parakan dapat meningkat.
3. Penulis menyarankan supaya Kecamatan Parakan menciptakan sebuah selebaran yang memuat tentang visi misi Kecamatan Parakan, tugas pokok, dan info tentang persyaratan pembuatan surat-surat penting, dan lainnya yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan pengunjung Kecamatan Parakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Febriarti, Nartika Puspita. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Pegawai dan Fasilitas Kantor terhadap Kualitas Pelayanan Sub Bagian Tata Pemerintahan pada Pembuatan Kartu Keluarga (KK) di Kantor Kecamatan Mirit Kabupaten Kebumen*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Istianto, Bambang. 2011. *Manajemen Pemerintahan: dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Kusumawardani, Anindita. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Pegawai, dan Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Grobogan*. *Economic Education Analysis Journal*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Laksana, Fajar. 2008. *Manajemen Pemasaran: Pendekatan Praktis*. Yogyakarta: Graja Ilmu.
- Lijan Poltak Sinambela, dkk. 2014. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa: Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustofa, Zaenul. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus*. *Economic Education Analysis Journal*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Sa'adah, Mutli'atus. 2016. *The Effects of Work Motivation, Internal Communication, and Employees' Competence toward the Employees'*

*Performance in the Social, Manpower, and Transmigration Service in Demak Regency. Economic Education Analysis Journal.* Semarang: Universitas Negeri Semarang.

- Safitri, Diana Nur. 2015. *Pengaruh Kompetensi Pegawai, Fasilitas Kantor, dan Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan dan Catatan Sipil Kabupaten Semarang.* Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Sanusi, Anwar. 2014. *Metode Penelitian Bisnis: Disertai Contoh Proposal Penelitian Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen.* Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.
- . 2010. *Budaya Organisasi.* Jakarta: Kencana.
- Umam, Khaerul. 2014. *Manajemen Perkantoran: Referensi untuk Para Akademisi dan Praktisi.* Bandung: CV Pustaka Setia.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian.* Jakarta: Salemba Empat.