



**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL,  
KOMPETENSI PEGAWAI, DISIPLIN KERJA, DAN  
SEMANGAT KERJA TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN DI KANTOR KECAMATAN  
GAJAHMUNGKUR KOTA SEMARANG**

**SKRIPSI**

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

**Oleh**  
**Dwi Fitriyani**  
**NIM 7101413293**

**UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**  
**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2017**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

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

Hari : Senin

Tanggal : 14 Agustus 2017

Pembimbing I



Dr. Muhsin, M. Si.  
NIP. 195411011980031002

Pembimbing II



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

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi



Ade Rustiana  
NIP. 196801021992031002

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## PENGESAHAN KELULUSAN

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

Hari : Jum'at

Tanggal : 8 September 2017

Penguji I



Ade Rustiana  
NIP. 196801021992031002

Penguji II



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

Penguji III



Dr. Muhsin, M. Si.  
NIP. 195411011980031002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Wahyono, MM.  
NIP 195601031983121001

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Fitriyani

NIM : 7101413293

Tempat Tanggal Lahir : Pati, 05 Maret 1995

Alamat : Desa Glonggong Rt 05 Rw 02 Kecamatan Jakenan  
Kabupaten Pati

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

Semarang, 11 Agustus 2017

**UNN**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG



Dwi Fitriyani  
NIM 7101413293

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

“Jika sore tiba, janganlah tunggu waktu pagi,  
jika pagi tiba, janganlah tunggu waktu sore.

Manfaatkan masa sehatmu sebelum tiba masa  
sakitmu dan manfaatkan masa hidupmu sebelum  
tiba ajalmu”

(Umar bin Khattab)

### PERSEMBAHAN:

Karya ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku Bapak Sutopo dan Ibu Latipah yang selalu memberikan do'a, dukungan, semangat.
2. Almamaterku Universitas Negeri Semarang.

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, berkah dan karunia-Nya, sehingga skripsi yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang”** dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Jurusan Pendidikan Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

Penyusunan skripsi ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M. Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam perijinan pelaksanaan penelitian.
3. Dr. Ade Rustiana, M. Si., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi sekaligus Dosen Penguji I yang telah memberikan bimbingan, arahan serta motivasinya dalam penyusunan skripsi.
4. Nina Oktarina, S. Pd., M. Pd., selaku Dosen Pembimbing II sekaligus Dosen Penguji II yang telah memberikan bimbingan, arahan serta motivasinya dalam penyusunan skripsi.

5. Dr. Muhsin, M. Si., selaku Dosen Pembimbing I sekaligus Dosen Penguji III yang telah memberikan bimbingan, arahan serta motivasinya dalam penyusunan skripsi.
6. Bapak Ibu dosen dan Staf Administrasi Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan bekal ilmu, bimbingan dan bantuannya.
7. Drs. R. Sigit Suroso, selaku Camat Gajahmungkur yang telah memberikan ijin penelitian di Kantor Kecamatan Gajahmungkur.
8. Rahayu, SH., selaku Kasi Pelayanan Publik Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang, yang telah memberikan bantuan selama proses penelitian.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas masukannya dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga amal baik dari semua pihak mendapatkan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Disadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan guna penyempurnaan karya selanjutnya dan semoga skripsi ini bermanfaat.

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Semarang, 11 Agustus 2017

Penyusun

## SARI

**Fitriyani, Dwi.** 2017. “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing Dr. Muhsin, M.Si dan Nina Oktarina, S.Pd., M.Pd.

**Kata kunci: Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, Disiplin, Semangat, Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan pada suatu organisasi atau lembaga yang diberikan oleh pegawai merupakan cerminan dari sikap pegawai terhadap pengunjung. Kualitas pelayanan apabila dikelola dengan tepat akan berkontribusi positif terhadap terwujudnya kepuasan dan loyalitas masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja. Berdasarkan hasil observasi awal, ada indikator bahwa kualitas pelayanan di kantor kecamatan gajahmungkur masih rendah. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah: (1) komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kualitas pelayanan?, (2) kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan?, (3) disiplin kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan?, (4) semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan?, (5) komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan?.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh masyarakat yang menerima pelayanan di kecamatan gajahmungkur, kemudian diambil sampel berjumlah 116 pengunjung yang didapat dari rumus *Iterasi*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase, asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program *SPSS for Windowa Release 21*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan:  $Y=1,117+0,223X_1+0,284X_2+ 0,279X_3+0,170X_4$ . Secara parsial (Uji t) variabel komunikasi interpersonal diperoleh signifikansi 0,021. Variabel kompetensi pegawai diperoleh signifikansi 0,002. Variabel disiplin kerja diperoleh signifikansi 0,005. Variabel semangat kerja diperoleh signifikansi 0,040. Uji F menunjukkan bahwa signifikansi 0,000. Koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ) antara komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan sebesar 0,615 atau 61,5%.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang. Saran dari peneliti adalah sanksi untuk pegawai yang kurang disiplin hendaknya dipertegas melalui teguran baik secara langsung maupun secara tertulis agar tindak indisipliner dapat diminimalkan, bagi pegawai agar di dalam menerbitkan administrasi kependudukan sesuai waktu yang telah dijanjikan.



## ABSTRACT

Fitriyani, Dwi.2017. "The Influence of Interpersonal Communication, Employee Competence, Work Discipline, and spirit of work on the Service Quality at Gajahmungkur Sub-district Office, Semarang City". Final Project. Economics Education Department. Faculty of Economics. Semarang State University. Advisor: Dr. Muhsin, M.Si and Nina Oktarina, S.Pd., M.Pd.

Keywords: Interpersonal Communication, Employee Competence, Discipline, Spirit, Quality of Service

Service Quality in an organization or institution that provided by employees is a reflection of the attitude of employees towards visitors. Quality of service if properly managed will contribute positively to the establishment of community satisfaction and loyalty. Good service quality is certainly influenced by several factors, such as labor interpersonal communication, employee competence, discipline, and spirit of work. Based on the first observation, it showed that, there was an indication that the service quality at Gajahmungkur Sub-district Office still low. The problems of this study were: (1) the interpersonal communication affects the quality of service?, (2) the competence of employees affect the quality of service?, (3) the discipline of work affects the quality of service?, (4) the spirit of work affects the quality of service?, (5) interpersonal communication, competence of employees, work discipline, and spirit of work affects the quality of service?.

The population of this study were people who receive for service in the Gajahmungkur Sub-district Office, then the samples taken only 116 visitors which based on formula Iterasi. The data were colleted questionnaire. Then, the data were analyzed by descriptive percentage analysis, classical assumption and multiple linear regression analysis with SPSS for Windows Release 21. The result showed that the multiple linear regression analysis obtained by the equation:  $Y=1,117+0,223X_1+0,284X_2+ 0,279X_3+0,170X_4$ . Partially (t test), the variable of interpersonal communication showed that the significance of 0,021. Variable employee competence showed that the significance of 0,002. Variable work discipline showed that the significance of 0,005. Variable spirit of work showed that the significance of 0,040. The F-test showed that significance was 0,000. Simultaneously, the coefficient ( $R^2$ ) between the interpersonal communication, employee competence, work discipline, and spirit of work to service quality was 0,615 or 61,5%.

The based on the result above, it can be concluded that there were the influence of interpersonal communication, competence of employee, work discipline, and spirit of work toward service quality at Gajahmungkur Sub-district Semarang City. Then, it is suggested the lack of sanctions for employee discipline should be reinforced through the warning either directly or in writing that the disciplinary offense can be minimized, for public civil servants for publish residence administration on time.

## DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
PRAKATA.....	vii
SARI.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Cakupan Masalah .....	10
1.4 Perumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	11
1.6 Kegunaan Penelitian .....	12
1.7 Orisinalitas Penelitian .....	13

	Hal
BAB II LANDASAN TEORI .....	14
2.1 Teori Utama ( <i>Grand Theory</i> ) .....	14
2.2 Kualitas Pelayanan .....	14
2.2.1 Pengertian Kualitas Pelayanan .....	14
2.2.2 Asas – Asas Pelayanan .....	15
2.2.3 Prinsip – prinsip Penyelenggaraan Pelayanan .....	16
2.2.4 Kesenjangan Pelayanan .....	17
2.2.5 Dimensi Pelayanan .....	18
2.3 Komunikasi Interpersonal .....	19
2.3.1 Pengertian Komunikasi .....	19
2.3.2 Pengertian Komunikasi Interpersonal .....	19
2.3.3 Tujuan Komunikasi Interpersonal .....	20
2.3.4 Efektivitas Komunikasi Interpersonal .....	21
2.3.5 Prinsip – prinsip Komunikasi Interpersonal .....	22
2.4 Kompetensi Pegawai .....	22
2.4.1 Pengertian Kompetensi .....	22
2.4.2 Komponen – komponen Kompetensi .....	23
2.4.3 Indikator – indikator Kompetensi .....	23
2.5 Disiplin Kerja .....	24
2.5.1 Pengertian Disiplin .....	24
2.5.2 Jenis – jenis Disiplin .....	25
2.5.3 Prinsip – prinsip Disiplin .....	26

	Hal
2.5.4 Pendekatan Disiplin .....	27
2.5.5 Indikator – indikator Disiplin .....	28
2.6 Semangat Kerja .....	29
2.6.1 Pengertian Semangat Kerja .....	29
2.6.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Semangat .....	29
2.6.3 Ciri – ciri Semangat yang Tinggi .....	30
2.7 Kajian Penelitian Terdahulu .....	30
2.8 Kerangka Berfikir .....	31
2.9 Hipotesis Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian .....	36
3.1.1 Jenis Penelitian .....	36
3.1.2 Desain Penelitian .....	36
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	36
3.2.1 Populasi Penelitian .....	36
3.2.2 Sampel Penelitian .....	37
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	39
3.3 Variabel Penelitian .....	40
3.3.1 Variabel Bebas ( <i>Independent</i> ) .....	40
3.3.2 Variabel Terikat ( <i>Dependent</i> ) .....	44
3.4 Instrumen Penelitian .....	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	47

	Hal
3.5.1 Metode Kuesioner (Angket) .....	47
3.6 Teknik Analisis Uji Instrumen .....	48
3.6.1 Uji Validitas Instrumen .....	48
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	50
3.7 Teknik Analisis Data .....	52
3.7.1 Analisis Deskriptif Persentase .....	52
3.7.2 Analisis Regresi Linear Berganda .....	54
3.7.3 Uji Hipotesis Penelitian .....	55
3.7.4 Uji Asumsi Klasik .....	57
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	61
4.1.1 Deskriptif Responden Penelitian .....	61
4.1.2 Analisis Deskriptif Persentase .....	61
4.1.2.1 Variabel Komunikasi Interpersonal .....	62
4.1.2.2 Variabel Kompetensi Pegawai .....	66
4.1.2.3 Variabel Disiplin Kerja .....	71
4.1.2.4 Variabel Semangat Kerja .....	74
4.1.2.5 Variabel Kualitas Pelayanan .....	79
4.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	83
4.1.4 Uji Hipotesis Penelitian .....	85
4.1.4.1 Uji Simultas (Uji F) .....	85
4.1.4.2 Uji Parsial (Uji t) .....	86

	Hal
4.1.5 Koefisien Determinasi .....	88
4.1.5.1 Uji Koefisien Determinasi Simultan ( $R^2$ ).....	88
4.1.5.2 Uji Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ ).....	89
4.1.6 Uji Asumsi Klasik .....	90
4.1.6.1 Uji Normalitas .....	90
4.1.6.2 Uji Multikolinearitas.....	92
4.1.6.3 Uji Heteroskedastisitas .....	93
4.1.6.4 Uji Linearitas .....	94
4.2 Pembahasan.....	97
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>106</b>
5.1 Simpulan .....	106
5.2 Saran .....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>109</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>112</b>

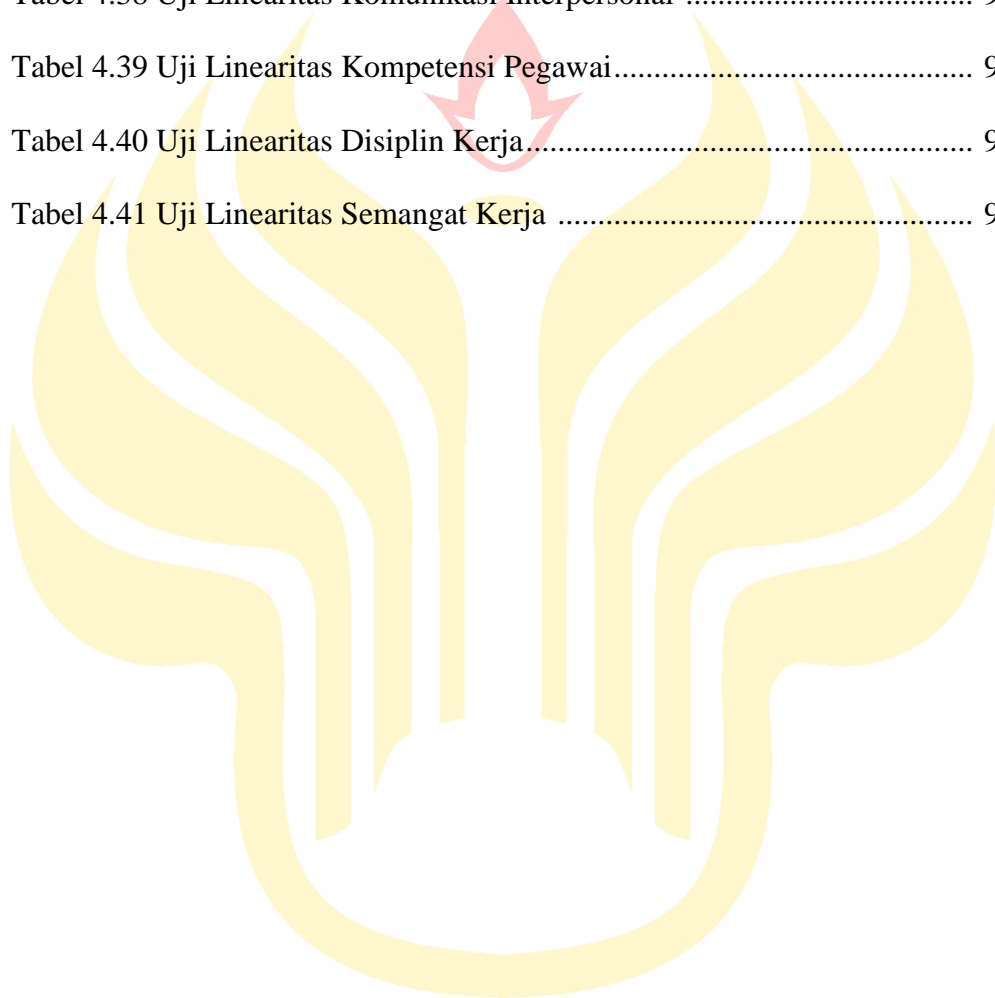
## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Data Pegawai Kecamatan Gajahmungkur.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	30
Tabel 3.1 Rencana Penyusunan Instrumen .....	46
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	49
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	51
Tabel 3.4 Kriteria Analisis Deskriptif Persentase .....	54
Tabel 4.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	61
Tabel 4.2 deskriptif Persentase Variabel Komunikasi Interpersonal .....	62
Tabel 4.3 Deskriptif Persentase Indikator Keterbukaan .....	63
Tabel 4.4 Deskriptif Persentase Indikator Empati Komunikasi.....	64
Tabel 4.5 Deskriptif Persentase Indikator Mendorong / Dukungan .....	64
Tabel 4.6 Deskriptif Persentase Indikator Sikap Positif .....	65
Tabel 4.7 Deskriptif Persentase Indikator Kesamaan .....	66
Tabel 4.8 Deskriptif Persentase Variabel Kompetensi Pegawai .....	67
Tabel 4.9 Deskriptif Persentase Indikator Pengetahuan .....	67
Tabel 4.10 Deskriptif Persentase Indikator Pemahaman .....	68
Tabel 4.11 Deskriptif Persentase Indikator Kemampuan .....	69
Tabel 4.12 Deskriptif Persentase Indikator Nilai .....	69
Tabel 4.13 Deskriptif Persentase Indikator Sikap.....	70
Tabel 4.14 Deskriptif Persentase Indikator Minat .....	71

	Hal
Tabel 4.15 Deskriptif Persentase Variabel Disiplin Kerja .....	72
Tabel 4.16 Deskriptif Persentase Indikator Ketepatan Waktu .....	72
Tabel 4.17 Deskriptif Persentase Indikator Tanggungjawab .....	73
Tabel 4.18 Deskriptif Persentase Indikator Ketaatan Terhadap Aturan .....	74
Tabel 4.19 Deskriptif Persentase Variabel Semangat Kerja .....	75
Tabel 4.20 Deskriptif Persentase Indikator Rasa Kekeluargaan .....	75
Tabel 4.21 Deskriptif Persentase Indikator Loyalitas .....	76
Tabel 4.22 Deskriptif Persentase Indikator Antusiasme .....	77
Tabel 4.23 Deskriptif Persentase Indikator Sifat .....	77
Tabel 4.24 Deskriptif Persentase Indikator Kesanggupan Bekerjasama .....	78
Tabel 4.25 Deskriptif Persentase Variabel Kualitas Pelayanan .....	79
Tabel 4.26 Deskriptif Persentase Indikator Berwujud .....	80
Tabel 4.27 Deskriptif Persentase Indikator Kehandalan .....	80
Tabel 4.28 Deskriptif Persentase Indikator Ketanggapan .....	81
Tabel 4.29 Deskriptif Persentase Indikator Jaminan dan Kepastian .....	82
Tabel 4.30 Deskriptif Persentase Indikator Empati .....	82
Tabel 4.31 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	83
Tabel 4.32 Hasil Analisis Uji F (Secara Simultan) .....	85
Tabel 4.33 Hasil Analisis Uji t (Secara Parsial) .....	86
Tabel 4.34 Uji Koefisien Determinasi Simultan ( $R^2$ ) .....	88
Tabel 4.35 Hasil Koefisien Determinasi Secara Parsial .....	89
Tabel 4.36 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov .....	92



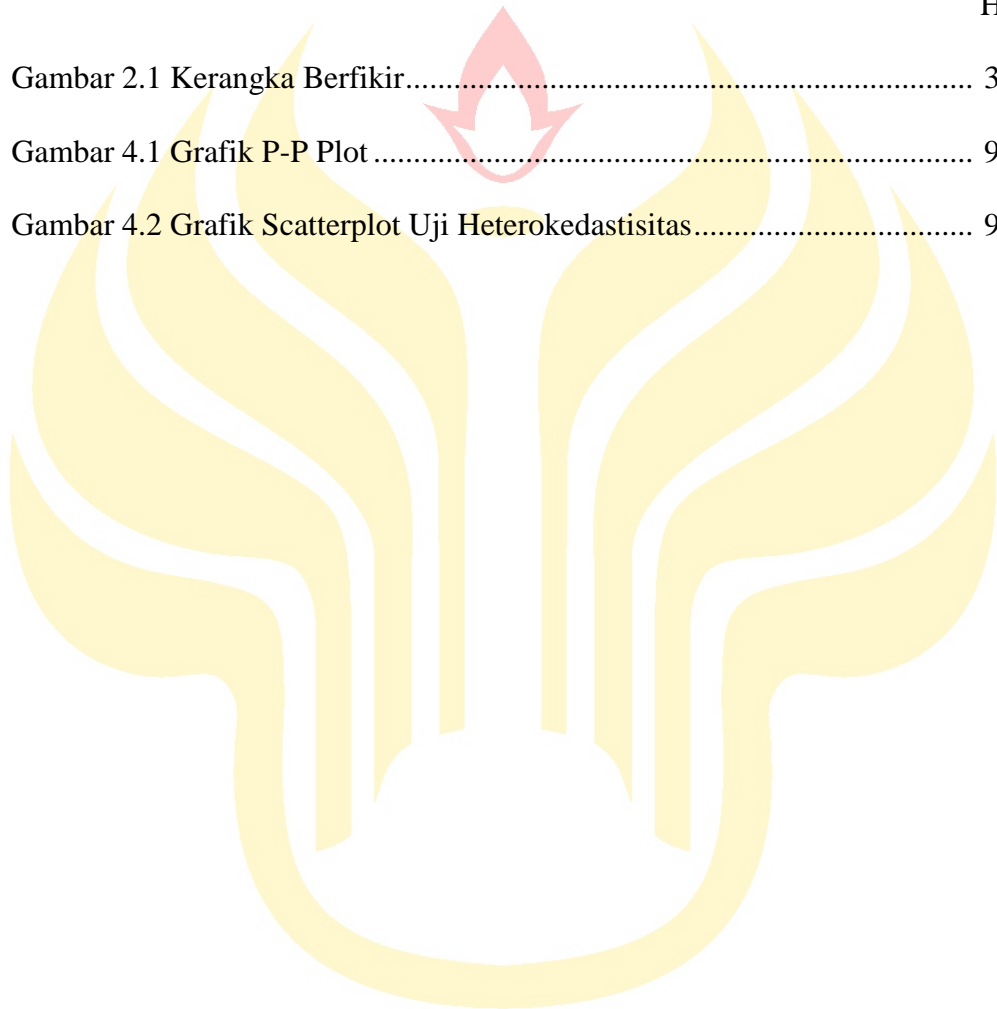
	Hal
Tabel 4.37 Hasil Uji Multikolinieritas .....	93
Tabel 4.38 Uji Linearitas Komunikasi Interpersonal .....	95
Tabel 4.39 Uji Linearitas Kompetensi Pegawai.....	96
Tabel 4.40 Uji Linearitas Disiplin Kerja.....	96
Tabel 4.41 Uji Linearitas Semangat Kerja .....	96



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	34
Gambar 4.1 Grafik P-P Plot.....	91
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot Uji Heterokedastisitas.....	94



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
Lampiran 1 Surat Ijin Observasi .....	113
Lampiran 2 Kisi-kisi Uji Coba Instrumen.....	114
Lampiran 3 Angket Uji Coba Instrumen.....	115
Lampiran 4 Tabulasi Data Hasil Uji Coba Instrumen.....	120
Lampiran 5 Daftar Nama Responden Uji Instrumen .....	125
Lampiran 6 Output Validitas dan Reliabilitas Uji Coba Instrumen.....	126
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian .....	142
Lampiran 8 Kisi- kisi Angket Penelitian.....	143
Lampiran 9 Angket Penelitian .....	144
Lampiran 10 Tabulasi Data Penelitian.....	150
Lampiran 11 Daftar Nama Responden Penelitian.....	170
Lampiran 12 Tabulasi Persiapan Analisis Regresi.....	173
Lampiran 13 Tabulasi Analisis Deskriptif Persentase Per Variabel .....	178
Lampiran 14 Tabulasi Analisis Deskriptif Persentase Per Indikator .....	184
Lampiran 15 Output Analisis Regresi.....	214
Lampiran 16 Output Uji Asumsi Klasik .....	218
Lampiran 17 Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian .....	221
Lampiran 18 Dokumentasi .....	222

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Salah satu kegiatan dalam organisasi adalah melakukan pelayanan. Pelayanan merupakan salah satu hal penting dan kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Dengan pelayanan yang baik, maka kepuasan dan loyalitas pengguna atau masyarakat dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan. Peran pelayanan menjadi lebih besar apabila kegiatan-kegiatan jasa pada masyarakat terjadi persaingan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi dalam menyelenggarakan tugas organisasi atau pemerintah. Persaingan yang ada tidak hanya dari segi mutu dan jumlah tetapi juga dalam hal layanan. Pelayanan dapat dikatakan baik apabila mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen.

Dalam hal ini sangat berkaitan dengan pelayanan masyarakat adalah organisasi-organisasi pemerintah yang bergerak di bidang jasa dan bertugas memberikan pelayanan kepada publik. Menurut UU RI No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik bahwa yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Konsep pelayanan publik juga diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik Nomor 81 Tahun 1993 yang kemudian disempurnakan dengan

keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 yaitu pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan perundang-undangan. Dalam perundang-undangan ini juga diuraikan mengenai indeks kepuasan masyarakat adalah kepuasan dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh dari penyelenggara atau pemberi layanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat. Bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah dikatakan berkualitas apabila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

Kualitas menurut ISO 9000 dalam Lupiyoadi (2013:212) adalah “*degree to which a set of inherent characteristic fulfils requirements* (derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan)”. Menurut Lewis dan Booms dalam Tjiptono (2011:157) “kualitas pelayanan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Kualitas layanan yang dikelola dengan baik dan tepat dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan memberikan rasa kepuasan masyarakat. Dengan memperhatikan betapa pentingnya layanan dalam suatu kegiatan organisasi maka tidaklah heran apabila masalah layanan mendapat perhatian besar dari masyarakat maupun organisasi sehingga sebuah organisasi hendaknya memperhatikan dan memperbaiki kualitas pelayanan yang ada.

Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang merupakan salah satu instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan kelengkapan administrasi seperti kartu keluarga (KK), surat pindah,

akta kelahiran, kartu tanda penduduk (KTP), dan lain sebagainya. Salah satu misi Kantor Kecamatan Gajahmungkur adalah mewujudkan pelayanan umum sesuai kewenangan tugas dan fungsi sehingga tercapai standar pelayanan prima, maka diharapkan Kantor Kecamatan Gajahmungkur maksimal dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada tanggal 12 Januari 2017 di Kantor Kecamatan Gajahmungkur, pelayanan yang diberikan kepada masyarakat masih kurang dan perlu diperbaiki. Seperti yang diungkapkan pengunjung Kantor Kecamatan Gajahmungkur yang bernama Bapak Kurniawan pada tanggal 12 Januari 2017 pada pukul 08.30 WIB di ruang tunggu Kantor Kecamatan Gajahmungkur. Beliau menilai bahwa pelayanan yang diberikan kurang memberikan kepuasan karena membutuhkan waktu yang lama. Bapak Kurniawan menyatakan bahwa pada saat membuat E-KTP harus menunggu 2 bulan dan tidak ada kejelasan kapan E-KTP tersebut jadi, akibatnya Bapak Kurniawan harus beberapa kali mendatangi Kantor Kecamatan Gajahmungkur untuk menanyakan kapan E-KTP jadi. Hal tersebut dikarenakan blanko E-KTP yang habis sehingga pembuatan E-KTP harus menunggu lebih lama. Pengunjung di Kantor Kecamatan Gajahmungkur yang bernama Ibu Lilis dan Ibu Rita juga menyatakan bahwa pegawai dalam memberikan pelayanan kurang tanggap dan terkesan tidak peduli.

Dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta komunikasi menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan. Sugiyo (2005:3) menyatakan, “Komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dimana orang – orang yang

terlibat dalam komunikasi menganggap orang lain sebagai pribadi dan bukan sebagai obyek yang disamakan dengan benda, dan komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal merupakan suatu pertemuan (*encounter*) diantara pribadi – pribadi. Disamping itu komunikasi juga merupakan interaksi antara orang – orang atau pribadi – pribadi yang terlibat secara utuh dan langsung satu sama lain dalam menyampaikan dan penerimaan pesan secara nyata”.

Komunikasi interpersonal dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang karena sifatnya yang dialogis, berupa percakapan (Effendi dalam Sugiyo, 2005:3). Salah satu jenis komunikasi yang frekuensinya terjadi cukup tinggi adalah komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi.

Dalam penelitian yang dilakukan Chindy Kallista Eridani dengan judul Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Kru Ace Tours Terhadap Kualitas Layanan Pada Customer Ace Tour membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara komunikasi antarpribadi terhadap kualitas pelayanan sebesar 51,9%.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi yang lain seperti mesin, modal, material dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi

sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan.

Faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu kompetensi pegawai. Kompetensi sangat diperlukan dalam prestasi kerja pegawai. Pegawai yang mempunyai kompetensi kerja yang baik tentu akan mudah untuk melaksanakan semua tanggung jawab pekerjaan, mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan serta dapat memberikan respon yang tepat dan memiliki penyesuaian diri yang baik dengan lingkungannya.

Badan Kepegawaian Negara dalam Sudarmanto (2009:49) mendefinisikan “Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien. Kompetensi pegawai memiliki peranan penting dalam kegiatan pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang. “Kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan” (Brian E. Becher, Mark Huslid & Dave Ulrich dalam Sudarmanto, 2009:47). Sedangkan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 menjelaskan bahwa, “Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan”.

Dalam penelitian yang dilakukan Faiza Nurmasitha dengan judul Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Studi



pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo menghasilkan bahwa terdapat pengaruh positif atau signifikan antara kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan sebesar 25,1%.

Tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kemampuan pegawai, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut akan semakin baik. Kompetensi pegawai di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang sebenarnya sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan latar belakang pendidikannya. Setiap pegawai mempunyai tingkat pendidikan yang berbeda.

Data pegawai menurut jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Data Pegawai Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang Menurut Jabatan, Jumlah Pegawai dan Pendidikan Formal**

No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir					Jumlah	
		S2	S1	D3	SLTA	SLTP		SD
1	Camat		1				1	
2	Sekretaris Camat		1				1	
3	Kasi Kependudukan		1				1	
4	Kasi Pemerintahan		1				1	
5	Kasi Pembangunan		1				1	
6	Kasi Trantib		1				1	
7	Kasubag Keuangan		1				1	
8	Kasubag Umum dan Kepegawaian		1				1	
9	Kasubag Perencanaan dan Evaluasi				1		1	
10	Staf		5		8	2	8	23
	<b>Jumlah</b>		13		9	2	8	<b>32</b>

Sumber: Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang

Tabel 1.1 menunjukkan para pegawai memiliki keterampilan yang berbeda-beda dilihat dari jenjang pendidikan yang telah ditempuh. Observasi awal yang dilakukan pada tanggal 12 Januari 2017 menunjukkan bahwa pegawai sudah memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan pelayanan kepada pengunjung. Hal tersebut bisa dilihat dari pembagian tugas pada masing-masing bagian pelayanan yaitu pelayanan dibagi menjadi 2 bagian yaitu pelayanan permohonan administrasi kependudukan dan pembayaran PBB sehingga pelayanan diberikan oleh pegawai yang sesuai dengan kemampuannya.

Disiplin pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam suatu organisasi. Setiap organisasi perlu memiliki peraturan yang harus ditaati oleh karyawan atau pegawainya. Menurut Siagian (2010:305), “Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”. Dengan demikian apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Hasibuan (2014:193) menyatakan, “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan kedisiplinan pegawai akan mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

Kedisiplinan pegawai sudah cukup baik terlihat pada pengamatan yang dilakukan peneliti, pegawai dalam memberikan pelayanan berpakaian rapi dan menggunakan atribut tanda pengenal sesuai peraturan yang sudah ditentukan.

Berhasil atau tidaknya pelayanan bisa dilihat dari kemampuan lembaga atau organisasi memenuhi harapan dari masyarakat. Oleh karena itu, kedisiplinan dapat berpengaruh pada pelayanan. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Puput Wijaya dengan judul Pengaruh Fasilitas, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus pada Jurnal Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang dengan hasil penelitian bahwa ada pengaruh secara simultan antara variabel fasilitas, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan sebesar 74% dan secara parsial variabel disiplin berpengaruh sebesar 7,67%.

Selain komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, dan disiplin kerja semangat kerja juga diindikasikan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Nur Afifah dengan Judul Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai, Etos Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Sale Kabupaten Rembang dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Semarang dengan hasil adanya pengaruh secara parsial variabel semangat kerja sebesar 2,466.

Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran, tanggung jawab dan ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan. Hasibuan (2014:94) menyatakan, "Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya". Semangat kerja yang optimal

harus didukung dengan motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal. Semangat kerja bisa diukur dari rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai.

Berdasarkan hasil observasi awal pada tanggal 12 Januari 2017, semangat kerja pegawai di Kantor Kecamatan Gajahmungkur masih kurang, bisa dilihat dari masih adanya pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya. Selain itu dalam melayani masyarakat membutuhkan waktu yang lama sehingga menyebabkan masyarakat harus menunggu dan mengantri lama. Upaya untuk meningkatkan semangat kerja bisa dilakukan dengan cara memberikan penghargaan (*reward*) untuk pegawai yang rajin. Dengan demikian motivasi pegawai dalam menjalankan pekerjaan akan meningkat dan akan berdampak positif pada produktivitas kerja dan kualitas pelayanan.

Melihat kesenjangan yang terjadi di lapangan yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait permasalahan tersebut dalam skripsi dengan judul **“PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI PEGAWAI, DISIPLIN KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI KANTOR KECAMATAN GAJAHMUNGKUR KOTA SEMARANG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perlu adanya identifikasi masalah penelitian agar masalah-masalah tersebut dapat diselesaikan dengan metode yang tepat dan jelas. Terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Ada pegawai yang meninggalkan ruang pelayanan pada jam pelayanan sehingga pengunjung harus menunggu lama.
2. Ruang tunggu pelayanan sempit sehingga ada beberapa pengunjung yang menunggu di luar ruangan.
3. Jaringan *internet* yang sering mengalami gangguan pada *server* (komputer *sentral*) sehingga pelayanan berupa perekaman data untuk proses pembuatan E-KTP tidak bisa diproses.
4. Blangko cetak E-KTP yang sering kosong dikarenakan tidak adanya blangko cetak E-KTP dari DISDUKCAPIL pusat.
5. Terdapat perbedaan pemahaman antara penyedia layanan dan pengguna layanan dalam proses komunikasi.
6. Ada petugas pelayanan yang kurang ramah dalam memberikan pelayanannya.

### **1.3 Cakupan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang teridentifikasi, maka peneliti hanya membatasi pada pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?

2. Apakah komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?
3. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?
4. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?
6. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui apakah komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.

4. Untuk mengetahui apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
5. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
6. Untuk mengetahui apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.

### **1.6 Kegunaan Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

#### **1. Manfaat Teoritis**

##### **a. Bagi Peneliti**

Untuk mendapatkan pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian, baik secara teori maupun praktik serta menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh.

##### **b. Bagi Pembaca**

Penelitian diharapkan dapat menambah khasanah bacaan dan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan pustaka bagi para peneliti berikutnya.

#### **2. Manfaat Praktis**

Sebagai bahan refleksi bagi instansi akan pentingnya komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.

### **1.7 Orisinalitas Penelitian**

Penelitian tentang pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan ini

merupakan pengembangan dari beberapa penelitian yang sudah ada sebelumnya. Penelitian tentang pengaruh kompetensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan yang dilakukan Faiza Nurmasitha (2013) studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo memberikan kontribusi sebesar 63,5%. Selanjutnya penelitian tentang pengaruh fasilitas, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan administrasi kependudukan yang dilakukan Puput Wijaya (2014) memberikan kontribusi sebesar 74%. Penelitian tersebut dilakukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus.

Berbeda dengan penelitian sebelum-sebelumnya, untuk penelitian ini mengembangkan variabel bebasnya. Adapun variabel bebas penelitian ini adalah komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja. Variabel-variabel tersebut dikembangkan sesuai dengan keadaan sekarang yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Teori Utama (*Grand Theory*)

##### 2.1.1 Teori Ilmu Administrasi Negara

Teori Ilmu Administrasi Negara mengajarkan bahwa pemerintah Negara pada hakikatnya menyelenggarakan dua jenis fungsi utama, yaitu fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Fungsi pengaturan biasanya dikaitkan dengan hakikat Negara modern sebagai suatu Negara hukum (*legal state*), sedangkan fungsi pelayanan dikaitkan dengan hakikat Negara sebagai suatu Negara kesejahteraan (*welfare state*). Baik fungsi pengaturan maupun fungsi pelayanan menyangkut semua segi kehidupan dan penghidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, dan pelaksanaannya dipercayakan kepada aparatur pemerintah tertentu yang secara fungsional bertanggungjawab atas bidang-bidang tertentu kedua fungsi tersebut (Siagian dalam Hardiyansyah 2011:10)

#### 2.2 Kualitas Pelayanan

##### 2.2.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Kualitas menurut ISO 9000 dalam Lupiyoadi (2013:212) adalah “degree to which a set of inherent characteristic fulfils requirements (derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan)”. Kualitas yang diinterpretasikan ISO 9000 merupakan perpaduan antara sifat dan karakteristik yang menentukan sejauh mana keluaran dapat memenuhi persyaratan kebutuhan pelanggan.

Pelayanan publik menurut Roth dalam Istianto (2011:106) didefinisikan sebagai, “Segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau individu dalam bentuk barang jasa kepada masyarakat baik secara individu maupun kelompok atau organisasi”. Berdasarkan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 dalam Istianto (2011:106), “Pelayanan publik diartikan segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Ibrahim dalam Hardiyansyah (2011:40), “Kualitas pelayanan merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut”. Lewis & Booms dalam Tjiptono (2012:157) menyatakan, “Kualitas layanan bisa diartikan sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan seseorang atau organisasi kepada orang lain atau masyarakat untuk memenuhi keperluan atau kebutuhan orang tersebut dalam waktu yang sesingkat mungkin untuk memberikan rasa kepuasan pada orang yang menerima pelayanan.

### **2.2.2 Asas – Asas Pelayanan**

Asas-asas pelayanan publik menurut Keputusan Menpan Nomor 63/2003 dalam Hardiyansyah (2011:24) sebagai berikut:

- a. Transparan, bersifat terbuka mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- c. Kondisional, sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif, mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak, tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

### **2.2.3 Prinsip – Prinsip Penyelenggaraan Pelayanan**

Prinsip-prinsip penyelenggaraan pelayanan berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 dalam Hardiyansyah (2011:26), 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 administrative 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 pembayarannya.
- (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) Tanggungjawab, pimpinan penyelenggaraan 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 (teletematika).
- (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, rapi, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parker, toilet, tempat ibadah dan lainnya.

#### 2.2.4 Kesenjangan Pelayanan

Lupiyoadi (2013:220) menyebutkan lima kesenjangan (gap) yang menyebabkan adanya perbedaan persepsi mengenai kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

##### 1. Kesenjangan Persepsi Manajemen

Yaitu adanya perbedaan antara penilaian pelayanan menurut pengguna jasa dan persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa. Kesenjangan ini terjadi karena kurangnya orientasi penelitian pemasaran, pemanfaatan yang tidak memadai atas temuan penelitian, kurangnya interaksi antara pihak manajemen dan pelanggan, komunikasi dari bawah ke atas yang kurang memadai, serta terlalu banyaknya tingkatan manajemen.

##### 2. Kesenjangan Spesifikasi Kualitas

Yaitu kesenjangan antara persepsi manajemen mengenai harapan pengguna jasa dan spesifikasi kualitas jasa. Kesenjangan terjadi antara lain karena tidak memadainya komitmen manajemen terhadap kualitas jasa, persepsi mengenai ketidaklayakan, tidak memadainya standarisasi tugas, dan tidak adanya penyusunan tujuan.

##### 3. Kesenjangan Penyampaian Pelayanan

Yaitu kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa (service delivery). Kesenjangan ini terutama disebabkan oleh faktor-faktor: (1) ambiguitas peran, yaitu sejauh mana pegawai dapat melakukan tugas sesuai dengan harapan manajer tetapi memuaskan pelanggan, (2) konflik peran, yaitu sejauh mana pegawai dengan tugas yang harus dikerjakannya, (4) kesesuaian teknologi yang digunakan pegawai, (5) sistem pengendalian dari atasan, yaitu tidak memadainya sistem penilaian dan sistem imbalan, (6) perceived control, yaitu sejauh mana pegawai merasakan kebebasan atau fleksibilitas untuk menentukan cara pelayanan, (7) teamwork, yaitu sejauh mana pegawai dan manajemen merumuskan tujuan bersama di dalam memuaskan pelanggan secara bersama-sama dan terpadu

##### 4. Kesenjangan Komunikasi Pemasaran

Yaitu kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal. Ekspektasi pelanggan mengenai kualitas pelayanan dipengaruhi oleh pernyataan

yang dibuat oleh perusahaan melalui komunikasi pemasaran. Kesenjangan ini terjadi karena (1) tidak memadainya komunikasi horizontal, (2) adanya kecenderungan untuk memberikan janji yang berlebihan.

#### 5. Kesenjangan dalam Pelayanan yang Dirasakan

Adalah perbedaan persepsi antara jasa yang dirasakan dan yang diharapkan oleh pelanggan. Jika keduanya terbukti sama, maka perusahaan akan memperoleh citra dan dampak positif. Namun, bila yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan, maka kesenjangan ini akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan.

### 2.2.5 Dimensi Pelayanan

Dimensi kualitas jasa/pelayanan menurut Parasurama dalam Lupiyoadi

(2013:216) adalah sebagai berikut:

1. Berwujud (*tangibles*), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Hal ini meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.
2. Reliabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
3. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas menyebabkan persepsi yang negative dalam kualitas pelayanan.
4. Jaminan dan kepastian (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*), dan sopan santun (*courtesy*).
5. Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Di mana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan

pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

## **2.3 Komunikasi Interpersonal**

### **2.3.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah satu aktivitas penting dalam kehidupan manusia. Melalui komunikasi manusia dapat melakukan interaksi satu dengan yang lain. Menurut Guffey dalam Burhanudin (2015:2), “Komunikasi adalah pengiriman (*transfer*) informasi dan makna dari individu atau kelompok kepada individu atau kelompok yang lain. Komunikasi merupakan salah satu unsur paling penting dalam kerangka *Total Quality Service (TQS)* (Tjiptono, 2004:38). Komunikasi merupakan kegiatan manusia menjalin hubungan satu sama lain yang demikian otomatis keadaannya, sehingga sering tidak disadari bahwa keterampilan berkomunikasi merupakan hasil belajar (Sugiyono, 2005:1). Muhammad (2011:4) menyatakan komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi atau pesan baik verbal maupun non verbal dari komunikator kepada komunikan untuk mencapai persepsi yang sama.

### **2.3.2 Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Menurut De Vito dalam Sugiyono (2005:3), “Komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang yang lain, atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung”. Sedangkan Rogers dalam Sugiyono (2005:3), mengemukakan bahwa “Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam

interaksi tatap muka antara beberapa pribadi”. Burhanudin (2015:30), “Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, baik organisasi bisnis maupun nonbisnis, dengan menggunakan media komunikasi serta bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu”.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses penyampain informasi atau pesan dari komunikator kepada komunikan dengan feedback atau umpan balik secara langsung.

Burhanudin (2015:30) ada empat hal penting yang harus diperhatikan dalam komunikasi interpersonal yaitu:

- a. Komunikasi interpersonal dilakukan oleh dua orang atau lebih.
- b. Menggunakan media komunikasi, seperti telepon atau bertatap muka (*face to face communication*).
- c. Menggunakan bahasa yang mudah dipahami, biasanya tidak baku (informal), seperti bahasa pergaulan, bahasa daerah, atau bahasa campuran.
- d. Untuk mencapai tujuan tertentu, tujuan ini bisa bersifat personal jika komunikasi terjadi dalam suatu masyarakat, atau untuk pelaksanaan tugas jika komunikasi terjadi dalam suatu organisasi.

### **2.3.3 Tujuan Komunikasi Interpersonal**

Tujuan komunikasi interpersonal menurut Burhanudin (2015:31) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menyampaikan informasi. Salah satu tujuan komunikasi interpersonal adalah untuk menyampaikan informasi kepada orang lain agar orang tersebut mengetahui.
- b. Untuk berbagi pengalaman. Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat berbagi pengalaman kepada teman atau orang lain.
- c. Menumbuhkan simpati. Simpati merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh seseorang dari dalam lubuk hatinya yang paling dalam, untuk ikut merasakan penderitaan, musibah, dan kesedihan yang dirasakan oleh orang lain.

- d. Melakukan kerja sama. Komunikasi interpersonal juga bertujuan untuk melakukan kerja sama antara seseorang dengan orang lain, untuk mencapai tujuan tertentu atau melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi kedua pihak.
- e. Menceritakan kekecewaan atau kekesalan. Komunikasi interpersonal dapat juga digunakan untuk menceritakan kekecewaan atau kekesalan kepada orang lain.
- f. Menumbuhkan motivasi. Motivasi adalah serangkaian proses yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai beberapa tujuan (Greenberg dan Baron, 2003). Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu.

#### **2.3.4 Efektivitas Komunikasi Interpersonal**

Keefektifan dalam komunikasi interpersonal menurut De Vito dalam Sugiyo (2005:14) meliputi:

- a. Keterbukaan, kualitas keterbukaan paling sedikit terdiri atas tiga aspek yaitu: a) komunikator yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajak berinteraksi. Keduanya harus mempunyai kemauan saling membuka diri untuk menyampaikan informasi tentang sesuatu yang normalnya sebagai rahasia, b) Kemauan dari komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang, c) Untuk dapat terbuka harus mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang kita ekspresikan adalah milik kita (berasal dari kita) dan kita bertanggungjawab atas itu.
- b. Empati, maksudnya adalah merasakan seperti apa yang orang lain rasakan. Ketika kita berempati satu sama lain, maka kita akan dapat mengalami apa yang dialami orang lain dari cara pandang seseorang tanpa menghilangkan identitas kita.
- c. Mendorong, maksudnya bahwa komunikasi yang efektif dapat memotivasi orang lain dengan menunjukkan sikap tidak mengevaluasi dan provisional.
- d. Positif, maksudnya komunikasi akan efektif jika ada penghargaan yang positif untuk orang lain. Orang yang berfikir negatif tentang diri mereka, akan membawa perasaan ini pada orang lain dan sebaliknya orang lain akan mengembangkan perasaan negatif yang sama.
- e. Kesamaan (*equality*) yaitu penerimaan dan persetujuan atas seseorang.

#### **2.3.5 Prinsip-prinsip Komunikasi Interpersonal**

Debdikbud dalam Sugiyo (2005:19) menyatakan prinsip-prinsip komunikasi sebagai berikut:



- a. Arti dalam proses komunikasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan/tercapainya tujuan komunikasi. Tidak jarang sering terjadi kesalahan dalam proses komunikasi, karena mereka beranggapan bahwa apa yang telah disampaikan secara otomatis akan diterima oleh penerima.
- b. Gangguan (*noise*) dalam komunikasi interpersonal. Gangguan ini bermakna bahwa ketidakefektifan komunikasi disebabkan adanya segala sesuatu yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan komunikasi. Gangguan dalam komunikasi dapat berasal dari lingkungan sekitar misalnya suara gaduh/ribut, ruangan yang panas, penerangan yang tidak memadai dll, yang kesemuanya dapat mempengaruhi penerimaan pesan oleh komunikan.
- c. Peranan empati dalam komunikasi sangat penting terhadap keberhasilan komunikasi. Empati adalah turut merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain atau kemampuan untuk memproyeksikan diri kita sendiri ke dalam kepribadian orang lain.
- d. Peranan konsep diri dalam komunikasi interpersonal dapat bersifat positif dan negatif. Orang yang mempunyai konsep diri positif segalanya akan dipersepsi secara positif.

## **2.4 Kompetensi Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kompetensi**

Training Agency dalam Sudarmanto (2009:48) menjelaskan, “Kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan atau fungsi sesuai dengan standar kerja yang diharapkan”. Sedangkan Badan Kepegawaian Negara dalam Sudarmanto (2009:49) menyatakan, “Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Spencer dalam Sutrisno (2011:202) menyatakan, “Kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan.

Berdasarkan dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, kompetensi adalah suatu bentuk pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap seseorang yang dapat digunakan dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan organisasi.

#### **2.4.2 Komponen-komponen Kompetensi**

Spencer dalam Sudarmanto (2009:53) menyatakan, komponen-komponen kompetensi mencakup beberapa hal berikut:

- a. Motives adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.
- b. Traits adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.
- c. Self concept adalah sikap, nilai, dan citra diri seseorang.
- d. Knowledge adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
- e. Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

#### **2.4.3 Indikator-indikator Kompetensi**

Gordon dalam Sutrisno (2011:204) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan indentifikasi 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.

## 2.5 Disiplin Kerja

### 2.5.1 Pengertian Disiplin

Handoko (2012:208) menyatakan, disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku” (Hasibuan 2014:193). Menurut Siagian P Sondang (2010:305) “Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”. Menurut Keiht Davis dalam Mangkunegara (2008:129) “Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”. Sedangkan Simamora (2006:610) menyatakan, “Disiplin (*discipliner*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi”.

Berdasarkan uraian teori diatas, disiplin adalah suatu tindakan untuk menaati peraturan yang berlaku pada suatu organisasi seperti: datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab, serta bersedia menerima konsekuensi atas tindakan yang dilakukan.

### **2.5.2 Jenis-jenis Disiplin**

Moenir (2015:96) menyatakan ada 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.

#### **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.

Menurut Mangkunegara (2008:129) ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

#### **a. 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. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

#### **b. 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. Pada disiplin korektif, pegawai yang

melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 2.5.3 Prinsip-prinsip Disiplin

Simamora (2006:622) menyatakan beberapa prinsip disiplin sepatutnya berlaku atas segala pelanggaran peraturan, baik pelanggaran berat maupun pelanggaran ringan. Prinsip-prinsip berikut menguraikan beberapa unsur yang sangat penting dari sistem disiplin yang efektif, yaitu sebagai berikut:

- a. **Prosedur dan kebijakan yang pasti**  
Manajemen puncak harus menetapkan perilaku seperti apa yang diharapkan dari kalangan karyawan dan bagaimana mencapainya. Tujuannya adalah untuk menciptakan bentuk disiplin yang konstruktif dan positif melalui kepemimpinan yang baik dan pelatihan yang memadai bagi segenap karyawan.
- b. **Tanggung jawab kepenyeliaan**  
Penyelia harusnya bertanggung jawab atas inisiasi tindakan disipliner. Sebagian besar organisasi bergantung pada penyelia dalam mengevaluasi bawahan, dan mengambil tindakan pertama pada saat kesulitan muncul.
- c. **Komunikasi peraturan**  
Para karyawan hendaknya mengetahui berbagai peraturan perusahaan dan standar serta konsekuensi pelanggaran terhadapnya. Setiap karyawan dan penyelia sepiantasnya memahami kebijakan dan prosedur disiplin secara penuh.
- d. **Tanggung jawab pemaparan bukti**  
Individu harus dianggap tidak bersalah sampai terbukti bahwa orang itu benar-benar bersalah. Perusahaan harus membuktikan bahwa karyawan nyata-nyata bersalah sebelum menjatuhkan hukuman.
- e. **Perlakuan yang konsisten**  
Peraturan dan hukuman harus ditegakkan dengan tidak memihak dan tanpa diskriminasi. Penegakan disiplin yang berat sebelah tidak hanya dapat merusak efektivitas sistem disiplin, namun juga dapat memancarkan kesan di kalangan karyawan bahwa ada favoritism dan diskriminasi.
- f. **Pertimbangan atas situasi**  
Kebutuhan akan konsistensi perlakuan tidaklah harus bermakna bahwa dua orang yang melakukan pelanggaran yang identik akan selalu mendapat hukuman

yang sama. Pelanggaran terhadap peraturan perusahaan dan pelanggaran lainnya seyogyanya memperhitungkan berbagai faktor.

g. Peraturan dan hukuman yang wajar

Kendatipun perusahaan leluasa untuk merumuskan peraturan apapun, peraturan itu sepantasnya wajar dan normal. Sebagian besar orang bersedia menerima legitimasi peraturan perusahaan apabila peraturan itu berkaitan secara baik dengan aktivitas yang efisien dan aman serta konsisten dengan konvensi yang berlaku di tengah masyarakat.

h. Hak naik banding atas tindakan disiplin

Kadangkala para karyawan yakin bahwa mereka telah dikenakan disiplin secara tidak adil, kerap kali karena mereka merasa bahwa penyelia telah menyalahgunakan kekuasaannya atau bisa dalam berhadapan dengan orang-orang yang disukai atau tidak disukainya.

#### 2.5.4 Pendekatan Disiplin

Ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan (Mangkunegara, (2008:130):

a. Pendekatan Disiplin Modern

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

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan berasumsi:

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.

- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  - 5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
- c. Pendekatan Disiplin Bertujuan
- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentuk perilaku.
  - 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

### 2.5.5 Indikator-indikator Disiplin

Gordon S. Watkins dkk dalam Moenir (2006:94) “disiplin dalam pengertian yang utuh ialah suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada aturan organisasi”. Mengenai disiplin Moenir (2015:95) membedakan “2 (dua) jenis disiplin yang sangat dominan dalam usaha menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh organisasi, kedua disiplin itu ialah disiplin dalam hal waktu dan disiplin dalam hal kerja”. Sehingga dapat disimpulkan indikator disiplin yaitu:

- a. Ketepatan Waktu  
Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- b. Tanggung Jawab  
Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja.
- c. Ketaatan Terhadap Aturan  
Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal atau identitas, membuat izin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

## 2.6 Semangat Kerja

### 2.6.1 Pengertian Semangat Kerja

Purwanto (2005:83) mendefinisikan “semangat adalah sesuatu yang membuat orang-orang mengabdikan kepada tugas pekerjaannya, di mana kepuasan bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian daripadanya”. Hasibuan (2014:94) menyatakan, “Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya”.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan, semangat adalah kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga orang tersebut mengabdikan kepada tugas dan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang maksimal.

### 2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat

Purwanto (2005:84) berpendapat terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi semangat yaitu:

1. Adanya tingkat kehidupan yang layak.
2. Adanya perasaan terlindungi, ketenteraman dalam bekerja.
3. Adanya kondisi-kondisi bekerja yang menyenangkan.
4. Suasana dan rasa kekeluargaan.
5. Perlakuan yang adil dari atasannya.
6. Pengakuan dan penghargaan terhadap sumbangan-sumbangan dan jasa-jasa yang diperbuatnya.
7. Terdapat perasaan berhasil dan kesadaran untuk ingin berkembang.
8. Kesempatan berpartisipasi dan diikutsertakan dalam menentukan kebijakan (*policy*).
9. Kesempatan untuk tetap memiliki rasa harga diri.



### 2.6.3 Ciri-ciri Semangat yang Tinggi

Menurut Purwanto (2005:84) ciri-ciri semangat yang tinggi adalah sebagai berikut:

- a. Rasa kekeluargaan
- b. Loyalitas
- c. Antusiasme
- d. Sifat dapat dipercaya
- e. Kesanggupan dalam bekerja

### 2.7 Kajian Penelitian Terdahulu

Selain dukungan oleh teori yang telah disampaikan diatas penulis merujuk pada penelitian terdahulu yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja. Hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Nurmasitha, Faiza, dkk. (2013)	Pengaruh kompetensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo).	Ada pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan sebesar 63,5%.	a. Kompetensi Pegawai Indikator: 1. Keahlian 2. Pengetahuan 3. Kemampuan b. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi
2	Puput Wijaya (2014)	Pengaruh fasilitas, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kualitas	Ada pengaruh secara simultan antara fasilitas, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kualitas	a. Jenis penelitian adalah penelitian survey

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
		Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus	pelayanan 74% yang menunjukkan bahwa fasilitas, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus.	b. Metode pengumpulan data dengan metode angket dan metode dokumentasi
3	Nur Afifah (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang)	Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai, Etos Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Sale Kabupaten Rembang	Adanya pengaruh secara simultan sebesar 67,842 antara kemampuan kerja pegawai, etos kerja dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Sale	a. Variabel yang digunakan Kemampuan Kerja, Etos Kerja dan Semangat Kerja b. Metode pengumpulan data kuesioner, dokumentasi, observasi
4	Chindy Kallista Eridani	Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Kru Ace Tours Terhadap Kualitas Layanan Pada Customer Ace Tours	Adanya pengaruh sebesar 51,9% antara komunikasi antarpribadi terhadap kualitas pelayanan.	a. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis regresi linear sederhana.

## 2.8 Kerangka Berpikir

Pelayanan erat hubungannya dengan kepuasan pelanggan. Pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa kepada pelanggannya sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pelayanan dikatakan baik apabila pelayanan yang diberikan mampu

memenuhi dan memuaskan pelanggan. Dengan demikian pelayanan merupakan salah satu hal penting dan kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Menurut Algifari (2015:2) “pelayanan adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat intangible (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”.

Zeithaml dalam Hardiyansyah (2011:40-41) mengatakan bahwa: “*SERVQUAL is an empirically derived method that may be used by a services organization to improve service quality. The method involves the development of an understanding of the perceived service service need of target customers.* SERVQUAL merupakan suatu metode yang diturunkan secara empiris yang dapat digunakan oleh organisasi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Metode ini meliputi pengembangan pemahaman mengenai kebutuhan layanan yang dirasakan oleh pelanggan”.

Dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta komunikasi menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan. Sugiyo (2005:3) menyatakan:

Komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dimana orang – orang yang terlibat dalam komunikasi menganggap orang lain sebagai pribadi dan bukan sebagai obyek yang disamakan dengan benda, dan komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal merupakan suatu pertemuan (*encounter*) diantara pribadi – pribadi. Disamping itu komunikasi juga merupakan interaksi antara orang – orang atau pribadi – pribadi yang terlibat secara utuh dan langsung satu sama lain dalam menyampaikan dan penerimaan pesan secara nyata.

Komunikasi interpersonal dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang karena sifatnya yang dialogis, berupa percakapan (Effendi dalam Sugiyo, 2005:3).

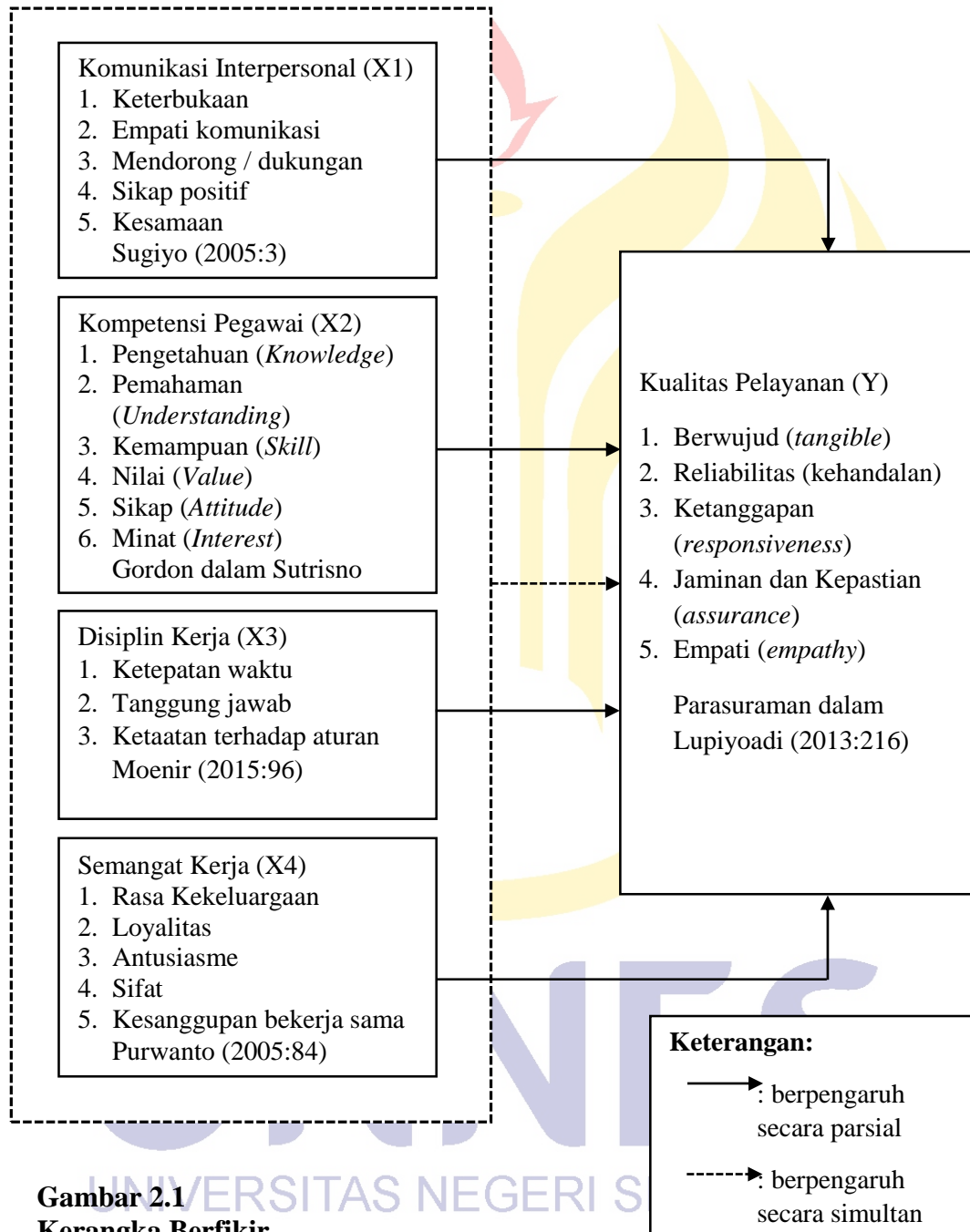
Selain komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai juga mempunyai peranan penting untuk mewujudkan kualitas yang baik. Menurut Lyle Spencer dan

Signe Spencer dalam Sudarmanto (2009:46), “kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi”. Badan Kepegawaian Negara dalam Sudarmanto (2009:49) mendefinisikan “Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Disiplin pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam suatu organisasi. Setiap organisasi perlu memiliki peraturan yang harus ditaati oleh karyawan atau pegawainya. Menurut Siagian (2010:305), “Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”. Dengan demikian apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.

Untuk mewujudkan pelayanan yang baik semangat kerja juga harus diperhatikan. Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran, kedisiplinan, tanggung jawab dan ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan. Hasibuan (2014:94) menyatakan, “Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya”.

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



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**

## 2.9 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:96) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan sebagai berikut:

- Ha 1: Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
- Ha 2: Ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
- Ha 3: Ada pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
- Ha 4: Ada pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.
- Ha 5: Ada pengaruh yang positif dan signifikan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil beberapa simpulan antara lain:

1. Komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang termasuk dalam kategori baik dengan deskriptif persentase skor komunikasi interpersonal sebesar 84%, kompetensi pegawai sebesar 83%, disiplin kerja sebesar 83%, dan semangat kerja sebesar 88%.
2. Ada pengaruh secara simultan antara variabel komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang sebesar 61,5%, sehingga kenaikan komunikasi interpersonal, kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan semangat kerja akan mempengaruhi kualitas pelayanan.
3. Ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 4,70%. Semakin baik komunikasi maka kualitas pelayanan akan semakin baik, begitu juga sebaliknya semakin buruk komunikasi maka kualitas pelayanan juga semakin buruk.
4. Ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 8,41%. Semakin baik kompetensi pegawai maka kualitas pelayanan akan

semakin baik, begitu juga sebaliknya semakin buruk kompetensi pegawai maka kualitas pelayanan juga semakin buruk.

5. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 6,76%. Semakin baik disiplin kerja maka kualitas pelayanan akan semakin baik, begitu juga sebaliknya semakin buruk disiplin pegawai maka kualitas pelayanan juga semakin buruk.
6. Ada pengaruh semangat kerja terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 3,76%. Semakin baik semangat kerja maka kualitas pelayanan akan semakin baik, begitu juga sebaliknya semakin buruk semangat kerja maka kualitas pelayanan juga semakin buruk.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dalam simpulan diatas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan komunikasi interpersonal hasil regresi sebesar 0,223, pegawai masih belum melakukan dukungan kepada pengunjung dengan optimal. Hal tersebut diperkuat dengan deskriptif persentase dengan hasil terendah pada indikator mendorong atau dukungan. Mengingat pengunjung dalam pengurusan administrasi kependudukan adalah dukungan kepada masyarakat yang akan membuat masyarakat senang dan merasa diperhatikan. Untuk itu, sebaiknya pegawai menerapkan dengan *A3(attitude, action, attention)* yang lebih menekankan pada unsur *attention* atau perhatian.



2. Berkaitan dengan kompetensi pegawai hasil regresi sebesar 0,284, kemampuan pegawai dalam menggunakan komputer masih kurang terampil. Ada beberapa pegawai yang belum dapat menggunakan komputer. Hal tersebut diperkuat dengan deskriptif persentase hasil terendah pada indikator kemampuan. Sebaiknya dilakukan pelatihan rutin penggunaan komputer untuk pegawai khususnya untuk program *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*.
3. Berkaitan dengan disiplin kerja hasil regresi sebesar 0,279, pegawai masih belum bisa menerbitkan administrasi kependudukan sesuai waktu yang dijanjikan. Hal tersebut diperkuat dengan deskriptif persentase hasil terendah pada indikator ketepatan waktu. Untuk itu, pegawai sebaiknya meningkatkan ketanggapan, kecepatan, dan ketepatan dalam bekerja serta memberikan kejelasan sehingga masyarakat tidak merasa kecewa dengan lamanya proses pelayanan.
4. Berkaitan dengan semangat kerja hasil regresi sebesar 0,170, semangat kerja pegawai masih rendah hal itu dibuktikan dengan adanya pegawai yang meninggalkan ruang pelayanan pada jam kerja sehingga pengunjung harus menunggu lama dalam menerima pelayanan. Hal tersebut diperkuat dengan deskriptif persentase hasil terendah pada indikator antusiasme. Untuk itu, sebaiknya pegawai tidak meninggalkan ruangan pelayanan pada jam kerja dan bertanggung jawab dengan tugasnya memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Nur. 2014. "Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai, Etos Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Sale Kabupaten Rembang". Dalam *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Algifari. 2015. *Mengukur Kualitas Layanan*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.
- Ali, Mohamad. 2013. *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.
- Burhanudin. 2015. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Eridani, Chindy Kallista. 2012. "Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Kru Ace Tours Terhadap Kualitas Layanan Pada Customer Ace Tours. Dalam *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Bandung: Sekolah Komunikasi Multimedia Institut Manajemen Telkom.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istianto, Bambang. 2011. *Manajemen Pemerintah dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*. 2003. Jakarta
- Kuswantoro, Agung. 2014. *Pendidikan Administrasi Perkantoran Berbasis Teknologi Informasi Komputer*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Moenir, H.A.S. 2015. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurmashita, Faiza, dkk. 2013. “Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan”. Dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol.1 No. 6, Hal. 1220-1228. Malang: Universitas Brawijaya.
- Purwanto, M. Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. 2013. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Somantri, Ating dan Muhidin, Sambas Ali. 2014. *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2005. *Komunikasi Antar Pribadi*. Semarang: UNNES Press.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Prinsip-prinsip Total Quality Service (TQS)*. Yogyakarta: Andi.
- . 2012. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Publik*. 2009. Jakarta: Departemen Dalam Negeri.

Widoyoko, Eko Putro. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wijaya, Puput dan Ismiyati. 2015. "Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus. Dalam *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.



**UNNES**

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG