

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi merupakan proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi dapat disusun atau digambarkan dalam sebuah struktur untuk membantu dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan suatu organisasi dapat dicapai apabila kegiatan yang ada di dalam organisasi dikerjakan secara terarah sesuai dengan yang telah ditetapkan. Peran manusia dalam organisasi sangat penting terutama dalam kedudukannya sebagai salah satu sumber daya. Manusia merupakan faktor utama dalam meningkatkan produktifitas kerja. Keberadaan manusia dalam meningkatkan produktifitas kerja tidak lepas dari elemen lain dalam sistem kerja, termasuk di dalamnya adalah kualitas pelayanan dari suatu organisasi.

Supranto (2005: 15) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan adalah sebuah kata penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Menurut Tjiptono dan Anastasia (2003: 27), ada lima karakteristik yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan, yaitu: bukti langsung (*tangibles*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*) dan empati (*emphaty*). Bukti langsung berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan. Keandalan merupakan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat sejak pertama kali. Daya tanggap berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan penyedia layanan untuk membantu para pelanggan

dan merespon permintaan mereka dengan segera. Jaminan merupakan pengetahuan dan kesopanan para karyawan serta kemampuan mereka menumbuhkan rasa percaya (*trust*) dan kepercayaan pelanggan (*confidence*). Empati merupakan kemampuan memahami masalah pelanggannya bertindak demi kepentingan pelanggan, dan memberikan yang diharapkan.

Menurut Nangoi (2004: 45), faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu: kepemimpinan, pengawasan, evaluasi, semangat kerja tim, teknologi, dan kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor ini akan menjadi pendorong meningkatnya kualitas pelayanan. Namun, jika tidak dikelola secara baik, maka faktor-faktor tersebut dapat pula menurunkan kualitas pelayanan suatu organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah kepuasan kerja. Handoko dalam Sutrisno (2016: 74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat abstrak dan relatif. Setiap karyawan belum tentu memiliki kesamaan pandangan dalam tingkatan kepuasan. Akan tetapi, secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak aspek kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Wibowo (2017: 426) mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja pegawai dapat ditunjukkan melalui sikap pasif terhadap pekerjaan, sering salah dalam bekerja, terlambat menjalankan tugas, dll. Salah satu ciri lainnya yang menunjukkan tidak adanya kepuasan kerja pegawai adalah mangkir atau menghindar saat diberikan tugas. Afandi (2018: 80) mengemukakan bahwa salah satu ciri adanya ketidakpuasan kerja dalam diri pegawai adalah dengan mengabaikan tugas atau sering membuat kesalahan dalam bekerja.

Kepuasan kerja memiliki manfaat untuk kepentingan pegawai dan juga bagi organisasi tempat beraktivitas. Ketidakpuasan kerja akan menimbulkan sikap pasif atau sikap penolakan pegawai dengan cara bekerja secara biasa saja, sehingga kualitas pelayanan yang diberikanpun akan menjadi biasa pula atau dinilai rendah. Sebaliknya, kepuasan kerja akan memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja secara baik dan nantinya memberikan pelayanan yang berkualitas, karena kepuasan kerja dapat memotivasi pegawai dalam beraktifitas.

Menurut As'ad (2004:114), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, kepemimpinan, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan (kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan lingkungan kerja). Mangkunegara (2001:120) menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: Faktor pegawai: kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Faktor pekerjaan: jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat/golongan, kedudukan, mutu pengawasan, evaluasi, jaminan finansial, promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kualitas pelayanan adalah pengawasan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan hasil kerja, dibutuhkan juga adanya pengawasan. Pengawasan yang dilakukan secara baik dan rutin, diharapkan pegawai akan mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Menurut Manullang (2004), salah satu tahap pengawasan adalah mengadakan tindakan perbaikan (*corective action*). Melalui tindakan perbaikan, diharapkan pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan rencana. Tindakan dapat dilakukan dengan

adanya pembinaan dan bimbingan kepada karyawan, sehingga kesalahan atau penyimpangan tidak terulang kembali.

Faktor kedua adalah evaluasi. Rahman (2010: 57), menyatakan bahwa evaluasi merupakan proses penggambaran, pencarian dan pemberian informasi yang sangat bermanfaat bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan. Evaluasi merupakan keharusan manakala satu program/kegiatan sudah diselesaikan. Melalui evaluasi itulah bisa diketahui bagaimana efektivitas program/kegiatan dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkan dan apabila tidak, berada dalam posisi untuk menghentikan atau memperbaikinya. Kebutuhan dan tuntutan akan pertanggungjawaban menimbulkan suatu kebutuhan dilakukannya evaluasi. Evaluasi dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan, dapat mengidentifikasi dan menemukan mana dimensi program yang jalan, mana yang tidak berjalan serta mengukur apakah pelaksanaan program sesuai dengan standar.

Faktor ketiga adalah kepemimpinan. Pradipto (2015: 89) mengemukakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan kualitas pelayanan pegawai dalam bekerja. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu dan kepuasan kerja yang dirasakan anggota atau bawahannya untuk bekerja lebih profesional. Hal ini disebabkan setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya. Pimpinan dalam suatu organisasi, memiliki peran yang strategis untuk menentukan kinerja organisasi, termasuk kualitas pelayanan (Suwatno, 2016: 139).

Kegiatan pelayanan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, karena pelayanan sangat dibutuhkan dalam segala aspek kehidupan. Begitu juga dengan

pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintahan kini semakin mengemuka, bahkan menjadi tuntutan masyarakat.

Pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, dituntut untuk menghasilkan pelayanan yang ekonomis, efektif, efisien dan akuntabel. Pelayanan dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan seseorang yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Hal ini memberikan pemahaman bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan, hendaknya harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin, agar masyarakat yang menerima pelayanan itu merasa puas atas pelayanan yang diberikan.

Kualitas pelayanan sangat penting dalam birokrasi pemerintah daerah. Kinerja aparatur Negara dalam memberikan pelayanan kepada sesama pegawai dan publik akan mempunyai dampak terhadap kredibilitas organisasi tersebut. Sebaliknya, apabila pelayanan yang diberikan oleh pihak organisasi kurang baik, maka tingkat kepuasan dan kepercayaan terhadap organisasi tersebut juga akan berkurang. Hal ini didasari oleh baik buruknya kinerja pelayanan para aparatur Negara sebagai abdi Negara.

Salah satu lembaga atau organisasi perangkat daerah yang turut memberikan kontribusi dalam pelaksanaan tugas Pemerintah Provinsi NTT adalah Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun

2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi NTT, disebutkan bahwa Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai staf atau pembantu Gubernur, antara lain :

1. Pelaksanaan dan pengendalian Urusan Tata Usaha Umum dan Tata Usaha Pimpinan;
2. Penyelenggaraan urusan Rumah Tangga Sekretariat Daerah;
3. Penyiapan bahan pembinaan dan pengelolaan kearsipan;
4. Pengamanan Pimpinan Daerah;
5. Penyelenggaraan keprotokoleran;
6. Penyelenggaraan urusan Tata Usaha Keuangan Sekretariat;
7. Penyelenggaraan urusan ketatalaksanaan Biro.

Mengacu pada tugas pokok tersebut di atas, fungsi Biro Umum adalah:

1. Pembinaan dan petunjuk teknis penataan dan pengendalian ketatausahaan Setda Provinsi NTT;
2. Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan urusan kerumahtanggaan perlengkapan dan pelayanan umum lingkup pemerintah Provinsi NTT;
3. Pelaksanaan dan pengendalian pertelekomunikasian daerah lingkup Pemerintah Provinsi NTT;
4. Pembinaan dan petunjuk teknis pengelolaan tata usaha keuangan Setda Provinsi NTT;
5. Pelaksanaan kegiatan Protokol dan telekomunikasi
6. Pelaksanaan kegiatan ketatausahaan Biro;
7. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu Kepala Bagian pada tanggal 11 Februari 2021, diperoleh informasi bahwa kualitas pelayanan pada Biro Umum terdapat beberapa permasalahan antara lain: pengelolaan surat menyurat masih tergolong manual, sehingga kegiatan ketatausahaan jadi kurang efektif dan efisien. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang semakin maju di era globalisasi, tidak disertai dengan kesiapan sumber daya manusia di Biro Umum. Secara kuantitas jumlah pegawai yang mendukung tugas operasional telah memadai, tetapi secara kualitas terasa masih kurang memadai, karena sebagian besar pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus yang terbatas, terkait dengan analisis jabatan, pengukuran kinerja, dan penataan kelembagaan; Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT belum baik dalam hal melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan, di mana pegawai masih menunda pekerjaan, sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu.

Pada saat ini, pelayanan dan pelaksanaan tugas tidak terlepas dari ketersediaan perangkat komputer. Kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT juga membutuhkan SDM yang dapat menggunakan atau mengoperasikan komputer. Namun, dalam hal kehandalan penggunaan komputer juga masih mengalami kendala, di mana dari 168 pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT belum semua pegawai mampu mengoperasikan komputer. Hal ini mengakibatkan beberapa pekerjaan akan diberikan hanya kepada pegawai tertentu yang mampu mengoperasikan komputer, sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi lambat. Selain itu, komputer yang saat ini digunakan oleh Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT adalah komputer dengan aplikasi yang lama, seperti Windows XP dan Windows 7. Hal ini menyebabkan komputer lambat dalam beroperasi.

Kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT terhadap urusan dalam lingkup Sekretariat Daerah Provinsi NTT, juga dapat dilihat dari data realisasi pelayanan yang diberikan. Berdasarkan laporan bulanan, diperoleh data sebagai berikut.

**Tabel 1.1**

**Data Realisasi Pelayanan Biro Umum Setda Provinsi NTT Tahun 2020**

No	Tugas	Target	Realisasi	
1	Terkirimnya surat dan paket dinas	3	2	67%
2	Frekwensi pemeliharaan instalasi air, listrik, telepon, pintu dan jendela, dinding, tempat parkir, pagar, taman serta belanja tanaman hias pada rumah jabatan Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekda NTT	24	16	67%
3	Frekwensi pemeliharaan TV, komputer, kulkas, meubeler, genzet, dinamo air, mesin potong rumput dan mesin fotocopy pada rumah jabatan Gubernur, Wakil Gubernur NTT dan Sekda Prov. NTT	8	6	75%
4	Frekwensi pemeliharaan rutin/berkala peralatan rumah jabatan/dinas	16	11	69%
5	Frekwensi pemeliharaan peralatan dan perlengkapan kantor	10	8	80%
6	Laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja Biro Umum	6	3	50%
7	Jumlah dialog/Audiensi dengan tokoh-tokoh masyarakat, pimpinan/anggota organisasi sosial dan masyarakat	3	2	67%
8	Jumlah Forum komunikasi dalam rangka menyerap informasi pembangunan	24	18	75%
<b>Rata-rata</b>		<b>94</b>	<b>66</b>	<b>70%</b>

Sumber : Laporan Biro Umum Prov. NTT, 2021

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, diketahui bahwa tugas pelayanan yang ditargetkan belum tercapai 100%. Target pelayanan sebanyak 94 kegiatan atau



pekerjaan, hanya tercapai 66 pekerjaan atau 70% saja. Wawancara dengan 3 (tiga) orang pegawai pada tanggal 16 Februari 2021, diperoleh informasi bahwa salah satu permasalahan kualitas pelayanan pegawai pada Biro Umum Setda Provinsi NTT adalah kurang informatif terhadap pegawai dari kantor lain yang membutuhkan pelayanan. Informasi mengenai pelayanan yang diberikan kurang jelas, sehingga perlu beberapa kali ke Biro Umum Setda Provinsi NTT untuk menyelesaikan urusan kedinasan. Misalnya, pegawai dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTT yang akan memeriksa tidak lanjut suatu surat dinas, akan terkendala karena pegawai menyatakan tidak mengetahui disposisi atau di mana surat tersebut. Padahal, jika pegawai berinisiatif untuk memberikan pelayanan terbaik, maka bisa melakukan pengecekan pada buku agenda. Alasan yang diberikan pegawai adalah yang menerima surat tindak berada di kantor, sehingga pelayanan menjadi tertunda.

Sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang mendukung program kerja pemerintah, Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT juga perlu memperhatikan kepuasan kerja pegawai yang bertugas di kantor tersebut. Wawancara dengan 3 orang staf pada tanggal 16 Februari 2021, diperoleh informasi bahwa terdapat ketidakpuasan pegawai terhadap beberapa keputusan organisasi. Menurut mereka, penegakan disiplin masih belum merata ke seluruh pegawai yang tidak disiplin. Misalnya, pegawai mengutamakan absensi karena terhubung ke Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTT, namun pada saat jam kerja akan ijin dengan alasan sakit, jemput anak atau urusan pribadi lainnya.

Permasalahan selanjutnya adalah belum dilakukannya program *reward and punishment* pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT. Sesuai wawancara dengan 4 (empat) orang pegawai pada tanggal 11 Februari 2021, diperoleh informasi

bahwa pegawai merasa kurang puas dalam bekerja karena belum adanya bentuk penghargaan, jika pegawai berprestasi atau tekun bekerja. Selain itu, pegawai yang malas bekerja atau kurang disiplin juga belum dikenakan sanksi, sehingga tidak ada efek jera pada pegawai yang tidak disiplin tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan 2 (dua) orang Kepala Sub Bagian pada tanggal 16 Februari 2021, dikemukakan bahwa terdapat pegawai yang diberikan tugas, namun tidak mau melaksanakan dengan alasan sibuk atau belum paham tugas tersebut. Sebagai contoh, saat diminta membuat laporan keuangan, pegawai yang diberi tugas justru menghindar atau tidak masuk kantor. Selanjutnya, wawancara dengan salah satu staf Subbag Arsip dan Ekspedisi pada tanggal 16 Februari 2021, staf tersebut menyatakan bahwa terhadap pegawai menghindar dari tugas karena merasa tidak puas dengan beberapa keputusan Kepala Subbag, misalnya memberikan pegawai A untuk mengikuti kegiatan atau pelatihan arsip, namun saat proses pembuatan laporan, pegawai tersebut tidak dilibatkan dan pegawai lain yang diperintah untuk membuat laporan.

Hasil pengamatan pada tanggal 15-17 Februari 2021, terlihat bahwa ada pegawai yang diberi tugas untuk mengetik surat dan menerima banyak koreksi. Koreksi ini tidak segera ditindaklanjuti, namun surat tersebut masih dibiarkan beberapa jam baru akan diselesaikan. Bahkan terdapat surat yang dibiarkan 1-2 hari, baru akan diperbaiki atau dikoreksi sesuai catatan dari pimpinan. Hal ini tentunya akan mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan pada tanggal 15 Februari 2021, menunjukkan bahwa pengawasan yang ada di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT sudah diterapkan, tetapi pengawasan yang diberikan oleh pimpinan

sebatas melihat laporan-laporan kerja dari pegawai, sehingga tindakan koreksi tidak dilakukan secara langsung pada saat aktivitas pekerjaan berlangsung. Pengawasan yang dilakukan tidak secara rutin. Hal ini mengakibatkan masih kurangnya kesadaran pegawai untuk melaksanakan tugas, serta mentaati jam kerja.

Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT, tindakan perbaikan disampaikan secara lisan, namun karena kurang adanya ketegasan dalam tindakan tersebut, sehingga pegawai belum sepenuhnya melakukan apa yang diinstruksikan pimpinan. Hal ini didukung dengan hasil wawancara terhadap 5 (lima) orang pegawai pada tanggal 15 Februari 2021 yang mengemukakan bahwa pengawasan yang dilakukan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT belum optimal, karena pimpinan juga memiliki kesibukan atau tugas lain, sehingga tidak terlalu fokus mengawasi pekerjaan para pegawai. Misalnya, pimpinan harus memiliki agenda rapat dengan pimpinan daerah atau pimpinan OPD lainnya, sehingga tidak selalu berada di kantor.

Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT, evaluasi pelaksanaan tugas dilakukan melalui rapat yang dijadwalkan setiap 2 bulan sekali. Berdasarkan data pelaksanaan rapat, diketahui bahwa rapat tidak rutin setiap 2 bulan sekali, tetapi dilakukan 3-4 bulan sekali. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas, dan pertukaran informasi terkait masalah atau kendala dalam pelaksanaan tugas, agar dapat dicari solusinya. Wawancara dengan salah satu Kepala Bagian pada tanggal 16 Februari 2021, diperoleh informasi bahwa selama Tahun 2020, Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT melakukan rapat 4 (empat) kali. Pada Tabel 1.2 berikut adalah rincian rapat Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT Tahun 2020:

**Tabel 1.2**

**Rincian Rapat Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT Tahun 2020**

<b>No</b>	<b>Waktu Rapat</b>	<b>Pembahasan Rapat</b>	<b>Peserta Rapat</b>
1	Januari 2020	Rencana Kerja Tahunan	Seluruh pegawai
2	Mei 2020	Evaluasi hasil kerja, Evaluasi penggunaan anggaran	Seluruh pegawai
3	September 2020	Evaluasi capaian kerja, pembagian tugas pengawasan pertambangan	Seluruh pegawai
4	November 2020	Evaluasi capaian kerja, pendataan kegiatan yang belum terealisasi dan upaya penyelesaiannya, evaluasi penggunaan anggaran dan laporan keuangan.	Seluruh Pejabat Struktural

*Sumber: Data Rapat Evaluasi Biro Umum, 2021*

Sesuai data pada Tabel 1.2 diketahui bahwa rapat yang dilaksanakan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT sepanjang Tahun 2020 adalah berupa rapat evaluasi dan upaya mencari solusi, namun hal ini masih dinilai kurang, karena rentang waktu yang cukup lama, yaitu 2-3 bulan untuk menunggu rapat berikutnya. Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan pada tanggal 15 Februari 2021, diperoleh informasi bahwa rapat antara pimpinan dan staf biasanya dilakukan 3 (tiga) bulan sekali. Menurutnya, hal ini dinilai kurang efektif, karena jangka waktu yang lama. Jika rapat diadakan setiap bulan, maka akan meminimalisir kesalahan dalam kerja, mencari solusi dengan cepat secara bersama-sama, sehingga kinerja yang dicapai akan semakin baik.

Berdasarkan wawancara dengan 3 (tiga) orang staf pada tanggal 2 Maret 2021, diperoleh informasi bahwa pimpinan belum melakukan tindakan tegas kepada pegawai yang tidak disiplin. Kepada pegawai yang terlambat masuk kantor, pimpinan

hanya memberikan teguran lisan, demikian halnya juga dengan pegawai yang pulang lebih awal. Hal ini mengakibatkan pegawai cenderung melakukan hal tersebut berulang-ulang. Selanjutnya, hasil wawancara awal dengan 2 (dua) orang staf, pada tanggal 3 Maret 2021, diperoleh informasi bahwa pimpinan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT cenderung mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha melimpahkan keputusan itu kepada para bawahannya yang hanya berperan sebagai pelaksana.

Permasalahan kepemimpinan juga terjadi pada pembagian tugas kepada staf. Hal ini sesuai hasil wawancara awal dengan 2 (dua) orang staf, pada tanggal 3 Maret 2021, diperoleh informasi bahwa untuk memudahkan pelaksanaan tugas, telah dilakukan analisis jabatan, agar pemberian tugas sesuai dengan kemampuan kerja. Akan tetapi dalam pelaksanaan tugas, pimpinan tidak menjadikan bahan analisis jabatan untuk pendelegasian tugas. Pimpinan memberikan tugas sesuai dengan keinginan pimpinan saja dengan tidak mempertimbangkan analisis beban kerja. Hal ini menyebabkan kurang meratanya pembagian tugas kepada pegawai, yaitu terdapat pegawai dengan beban tugas lebih banyak atau lebih sedikit dari sesama pegawai lainnya pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.

Selain teori dan fenomena permasalahan yang telah dibahas, penelitian ini juga didasarkan pada adanya perbedaan penelitian terdahulu atau *research gap*. Penelitian Hadian (2015) berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya pada Pelayanan Publik Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Jawa Barat”, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Jawa Barat. Sebaliknya, penelitian Irene (2014)

berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Layanan Melalui Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Surabaya” diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Surabaya.

Penelitian Jusmayanti (2018) berjudul “Pengaruh Pengawasan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Kolaka Utara”, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap kualitas pelayanan Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Kolaka Utara. Sebaliknya, penelitian Lutfi (2019) berjudul “Pengaruh Pengawasan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Pemerintah Kota Bogor”, diperoleh hasil bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Pemerintah Kota Bogor.

Penelitian Setiadi (2018) berjudul “Pengaruh Evaluasi, Kepuasan Kerja dan Kompetensi Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kota Banjar”, hasilnya evaluasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kota Banjar. Sebaliknya, penelitian Fahrizal (2019) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Evaluasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Sungai Penuh)”, diperoleh hasil bahwa evaluasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Penelitian Widya (2020) berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Kota Batam”, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi kualitas pelayanan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Batam. Sebaliknya, penelitian Junarta (2016) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Pontianak Kota”, diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh dan terdapat hubungan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Kantor Camat Pontianak Kota.

Berkaitan dengan pengaruh pengawasan, evaluasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, juga terdapat *research gap* dari beberapa penelitian terdahulu. Penelitian Nurul (2013) berjudul “Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta”, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta. Sebaliknya, penelitian Wiwiek (2019) berjudul “Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Agam”, diperoleh hasil bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Agam.

Penelitian Sumaeni (2019) berjudul “Pengaruh Pengawasan, Evaluasi dan Kepemimpinan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai UPTD Puskesmas Pondoh Kabupaten Indramayu”, hasilnya menunjukkan bahwa evaluasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai UPTD Puskesmas Pondoh Kabupaten Indramayu. Sebaliknya, penelitian dari Reihan (2019) berjudul “Pengaruh Evaluasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Semarang”, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa Evaluasi

tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Semarang.

Penelitian Fahrizal (2019) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Evaluasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kantor Kemenag Sungai Penuh)”, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian Maliq (2020) berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado”, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, akan dilakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Pengawasan, Evaluasi dan Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur”**.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan, masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kualitas pelayanan, kepuasan kerja, pengawasan, evaluasi, dan kepemimpinan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
2. Apakah pengawasan, berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
3. Apakah evaluasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?



4. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Provinsi?
5. Apakah pengawasan, berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
6. Apakah Evaluasi berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
7. Apakah Kepemimpinsn berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
8. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT?
9. Apakah pengawasan, evaluasi dan kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT melalui kepuasan kerja?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kualitas pelayanan, kepuasan kerja, pengawasan, evaluasi, dan kepemimpinan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung pengawasan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung Evaluasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.

5. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung pengawasan terhadap Kualitas Pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
6. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung Evaluasi terhadap Kualitas Pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
7. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
8. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung Kepuasan kerja terhadap Kualitas Pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT.
9. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung pengawasan, evaluasi dan kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT melalui kepuasan kerja.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

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

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis dan menjadi rujukan penelitian, untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkenaan dengan aspek kualitas pelayanan, pengawasan, evaluasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja.

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

Sebagai sumbangan pemikiran yang positif terhadap penerapan kebijakan mengenai kualitas pelayanan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi NTT, khususnya berkaitan dengan pengawasan, evaluasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja.