

BAB II

TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

1.1. Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting didalam mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tingkat pengembangan karier dan komitmennya.

Mengidentifikasi berbagai permasalahan dan defenisi mengenai manajemen sumber daya manusia merupakan suatu permasalahan yang sulit. Karena setiap individu memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda dalam mencapai tujuan organisasi. Berarti identifikasi dari definisi manajemen sumber daya manusia sangat berkaitan dengan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh individu. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia dengan komitmen sumber daya manusia, bertujuan untuk meningkatkan komitmen sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.

2.1.2 Kinerja

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja yang baik sebagai prosedur guna mencapai tujuan perusahaan. Sebab itulah, kinerja menjadi faktor yang menentukan perusahaan dalam memperoleh tujuannya. Sutrisno (2016:172) mengatakan definisi kinerja, yaitu

hasil pekerjaan yang terlihat melalui aspek mutu, jumlah, estimasi kerja, dan kerja sama dalam memperoleh tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja sebagai capaian kerja yang ditentukan berdasar pada mutu dan jumlah yang didapat karyawan selama menjalankan tugas berdasar pada pertanggungjawabannya. Fahmi (2017:188) menyebut apabila kinerja sebagai hasil dari proses yang beracuan dan ditentukan selama rentang waktu tertentu sesuai persetujuan atau ketentuan yang direncanakan.

Torang (2014:74) menjelaskan kinerja sebagai kualitas ataupun kuantitas hasil kerja yang diperoleh seseorang atau beberapa orang di suatu organisasi selama menjalankan tugas utama maupun fungsi yang beracuan ke standar, norma, ketentuan maupun ukuran yang sudah direncanakan di organisasi. Abdullah (2014:3) memperjelas jika kinerja, yaitu prestasi kerja yang ditentukan sebagai capaian rencana kerja yang dirancang oleh Lembaga yang pimpinan atau pegawai laksanakan, baik oleh pemerintahan atau organisasi sektor bisnis demi memperoleh tujuan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, memberi simpulan bila kinerja merupakan mutu atau jumlah maupun hasil kerja yang diperoleh pegawai selama menjalankan tugas, dan hasil kerja yang dihasilkan sesuai yang diinginkan perusahaan dengan ketentuan atau standar kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Indikator Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seseorang dapat diketahui dengan melakukan suatu pengukuran kinerja atau indikator. Menurut Simamora (2006) pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. **Kuantitas hasil kerja**
Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
2. **Kualitas hasil kerja**
Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. **Efesiensi dalam melaksanakan tugas**
Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. **Disiplin kerja**
Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku
5. **Inisiatif**
Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk

melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.2.3 Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Kasmir (2016:189) memperjelas bila terdapat tiga belas faktor yang berpengaruh ke kinerja, seperti:

1. Kompetensi merupakan wewenang yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas. Kemampuan atau keahlian yang dimiliki seorang pegawai untuk menangani tugas kerja secara tepat.
2. Pengetahuan sebagai keingintahuan dalam menjalankan tugas kerja. Seseorang yang berpengetahuan cukup mumpuni di bidang tugas kerja bakal memberi kinerja terbaik.

3. Rancangan kerja merupakan program kerja untuk mempermudah pegawai dalam memperoleh tujuan organisasi. Apabila pekerjaan memiliki program yang terstruktur, tentu dapat dilakukan dengan mudah dan tepat.
4. Personalitas. Tiap karyawan mempunyai sifat yang tidak sama. Kriteria di tiap individu pun berbeda, tetapi tetap bisa berinteraksi atau sosialisasi dan bekerja sama dengan pegawai lain agar terciptanya suasana kerja yang menjamin kenyamanan, serta setiap karyawan mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya.
5. Motivasi kerja sebagai pendorong pada diri individu guna menjalankan tugas kerja. Apabila pegawai terdorong cukup kuat, yang ia didapat dari dalam diri atau luar diri, tentu pegawai akan termotivasi untuk bertindak atau bekerja semaksimal mungkin.
6. Kepemimpinan, yaitu perilaku pemimpin selama mengatur dan memberi perintah kepada pegawainya agar mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawab yang sudah didapat. Perilaku pimpinan yang mendidik, memberi bimbingan, didikan, dan menyenangkan memicu pegawai lebih patuh terhadap perintahnya.
7. Gaya kepemimpinan menjadi sikap atau gaya pimpinan selama menghadapi atau memberi perintah terhadap pegawainya. Pada penerapannya, gaya kepemimpinan bisa diimplementasikan berdasar pada keadaan atau kebutuhan perusahaan.

8. Budaya organisasi berperan sebagai norma yang diberlakukan dan ada di suatu instansi. Norma dan kebiasaan itu akan diterima secara universal dan ditaati oleh semua anggota di suatu instansi.
9. Kepuasan kerja, yaitu rasa senang/gembira yang dialami oleh individu, sebelum atau sesudah menjalankan tugas kerja. Apabila pegawai senang dan gemar menjalankan tugas kerja, hasil pekerjaan akan baik. Begitu pula sebaliknya.
10. Lingkungan kerja, yaitu keadaan atau suasana di sekitar lokasi kerja. Lingkungan kerja bisa berwujud ruangan, sarana prasarana, dan hubungan kerja antarpekerja. Apabila lingkungan kerja bisa melahirkan kenyamanan dan rasa tenang, maka bisa menghadirkan suasana kerja yang kondusif dan bisa memaksimalkan kinerja pegawai.
11. Loyalitas, yaitu komitmen pegawai untuk mempertahankan diri sebagai anggota organisasi. Komitmen ini diperlihatkan oleh upaya bekerja secara serius kendati organisasi dalam keadaan tidak baik-baik saja. Pegawai yang mempunyai loyalitas tinggi, ia akan menjaga kerahasiaan organisasinya.
12. Komitmen, yaitu kepatuhan pegawai guna melaksanakan kebijakan ataupun peraturan organisasi dalam mengerjakan tugas kerja. Komitmen pun dipahami sebagai ketaatan pegawai kepada janji atau persetujuan yang sudah direncanakan.

13. Kedisiplinan kerja, yaitu upaya pegawai guna melaksanakan kegiatan secara serius. Kedisiplinan kerja bisa berwujud kedisiplinan terhadap waktu dan penggunaan pakaian.

Dalam penelitian Sedarmayanti (2014:198) mengatakan bila terdapat bermacam persyaratan indikator kinerja, seperti:

1. Perincian dan kejelasan, maka bisa dimengerti dan tidak memunculkan salah dalam menginterpretasikannya.
2. Bisa mengukurnya secara objektif, baik yang sifatnya kuantitatif atau kualitatif, yakni indikator kinerja memiliki simpulan serupa.
3. Sesuai. Perlu melintasi aspek objektif yang sesuai.
4. Bisa diperoleh, penting dan perlu bermanfaat guna memperlihatkan input, output, kebermanfaatan, proses, dan pengaruh.
5. Wajib fleksibel dan sensitif terhadap perubahan.
6. Efektif. Informasi/data terkait indikator kinerja bisa dijadikan satu, dilakukan pengolahan maupun analisis.

Agar kinerja maksimal, memerlukan pengevaluasian kinerja. Pengevaluasian terlaksana demi mencari tahu sejauh mana kinerja karyawan telah terlaksana. Hamali (2016:110) memperjelas jika pengevaluasian kinerja ada beberapa unsur, seperti penilaian, pengumpulan informasi, kinerja, ternilai, pendokumentasian, perbandingan kinerja dengan standar kerja pimpinan, terlaksana secara berkala, dan penentuan keputusan manajemen sumber daya manusia.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Colquitt et al, (2015:107) mempertegas apabila ada bermacam jenis kepuasan kerja, terdiri atas:

1. Puas dengan kompensasi: merepresentasikan perasaan karyawan mengenai upah yang didapat seperti banyak sedikit upah yang didapat, upah tersebut sesuai dengan beban kerja atau tidak.
2. Puas dengan promosi: merepresentasikan perasaan karyawan mengenai kebijakan promosi perusahaan maupun pelaksanaan, seperti pemberian promosi, terlaksana atas dasar kejujuran, dan berlandaskan ke kapabilitas.
3. Puas dengan pengawasan: merepresentasikan perasaan karyawan mengenai pimpinan, apakah pimpinan berkompeten, sopan, menyampaikan informasi secara jelas.
4. Puas dengan sesama rekan kerja: merepresentasikan perasaan karyawan terkait teman sekerjanya, seperti rekan kerja cerdas atau tidak, bersedia mengembang tanggung jawab, menyenangkan, mudah berinteraksi. Bila rekan kerja menyenangkan, tentu memicu pegawai nyaman dalam mengerjakan tugas secara cepat.
5. Puas dengan pekerjaan: merepresentasikan perasaan pegawai dengan tugas kerja, seperti jika tugas pegawai menarik, menantang, mendapat penghormatan, dan mempergunakan keterampilannya.
6. Tidak egois sebagai sifat gemar memberi pertolongan secara sukarela.

7. Status berkaitan dengan kepantasan, memiliki kekuasaan atas pihak lainnya atau menganggap mempunyai popularitas.
8. Lingkungan kerja, yaitu keadaan lingkungan yang bisa menjamin kenyamanan dan aman bagi para pegawai agar bisa menghasilkan mutu kerja positif.

Robbins dan Judge (2012:79) menilai kepuasan kerja sesuai beberapa uraian berikut:

1. Puas dengan pekerjaan yang diperoleh bila pekerjaan karyawan berdasar pada minat atau kemampuannya.
2. Puas dengan upah bila gaji yang pegawai terima berdasar pada beban kerja atau jabatannya
3. Puas dengan pengawasan. Tenaga kerja bakal berpuas diri bila mereka mempunyai pimpinan yang bisa memberi bantuan teknis maupun memotivasi.
4. Peluang promosi demi memaksimalkan posisi jabatan di struktur organisasi.
5. Puas dengan rekan kerja. Karyawan berpuas diri dengan rekan kerja yang bisa membantu dan mendorong/memotivasi.

Menurut Wirawan (2013,p.698), kepuasan kerja ialah anggapan seseorang terkait bermacam aspek dari pekerjaan. Anggapan bisa berwujud perasaan atau sikap orang dengan pekerjaan. Perasaan dan sikap bisa muncul, baik positif atau negatif. Apabila seseorang bersikap positif dengan pekerjaan, dirinya bakal berpuas diri dengan pekerjaan. Fathoni (2016:174) mengatakan bahwa kepuasan kerja

merupakan sikap emosional yang hadir akibat ada rasa mempunyai dengan pekerjaan. Rivai (2019:856) menjelaskan apabila evaluasi menggambarkan sikap atau perasaan senang/tidak senang, berpuas diri atau tidak dengan pekerjaan. Masing-masing pekerja di suatu instansi harus mendapat kepuasan dalam tugas kerja yang bisa berakibat ke meningkatnya kinerja karyawan. Affandi (2016,p.33) menambahkan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja, maka karyawan yang berpuas diri cenderung produktif bekerja.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berperan sebagai aspek yang menggerakkan atau memunculkan gairah pada diri individu supaya berkenan untuk menjalin kerja sama seefektif dan seefisien mungkin, yang terhubung dengan bermacam upaya demi memperoleh rasa puas (Hasibuan, 2016:142). Motivasi berperan sebagai kondisi di dalam kepribadian manusia untuk mengarahkan kehendak seseorang dalam melakukan keinginan tertentu untuk mencapai tujuan (Sutrisno, 2016:111). Di dalam manajemen, motivasi sekadar diarahkan ke sumber daya manusia secara umum dan secara khusus kepada pegawai.

1. Widodo (2015:187) mengartikan motivasi sebagai daya yang dimiliki oleh individu, yang mengarahkan perilaku mereka guna menjalankan tindakan.
2. Siagian dalam Sutrisno (2016:110) menyatakan motivasi kerja sebagai kehendak atau penggerak seseorang untuk bergerak atau bekerja dan atas tujuan tertentu yang hendak mereka capai.
3. Mangkunegara (2012:61) berpendapat apabila motivasi dibentuk melalui sikap pegawai selama menghadapi keadaan atau kondisi kerja. Motivasi ialah keadaan atau energi yang mengarahkan diri pegawai yang tertuju

demikian memperoleh tujuan perusahaan. Mental pegawai yang positif dengan kondisi kerja tersebut akan menguatkan motivasi kerja

4. McShane dan Von Glinow (2014:132) mengartikan motivasi sebagai daya yang ada di dalam diri seseorang sehingga bisa memberi pengaruh kepada arah, ketekunan, sukarela, dan intensitas. Pegawai yang memiliki motivasi memiliki keinginan memanfaatkan usaha mereka dengan estimasi waktu tertentu terhadap maksud tertentu.
5. Robbins dan Coulter (2014:459) berpendapat bahwa motivasi ialah tahap ketika upaya seseorang mendapat arahan, energi, dan kontribusi dalam pencapaian tujuan.

Berdasarkan pada beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai rangkaian perilaku manusia yang bertindak dengan dorongan dorongan untuk bertindak dengan memberi perhatian terhadap arah, intensitas, dan ketekunan dalam mencapai tujuan.

Sutrisno (2016:116) menyatakan jika faktor yang memengaruhi motivasi meliputi:

1. Faktor internal, seperti berkeinginan untuk hidup, mempunyai, mendapat penghargaan, pengakuan, dan ingin berkuasa.
2. Faktor eksternal seperti lingkungan kerja, upah yang layak, pengawasan yang baik, jaminan pekerjaan, status maupun pertanggungjawaban, dan fleksibelnya aturan.

2.1.4.2 Indikator Motivasi

Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. **Balas jasa**

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. **Kondisi kerja**

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. **Fasilitas kerja**

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. **Prestasi kerja**

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. **Pengakuan dari atasan**

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

2.1.5 Mutasi

2.1.5.1 Pengertian Mutasi

Mutasi menjadi sesuatu yang cukup umum terjadi di suatu organisasi, baik pemerintahan atau swasta. Mutasi pun dikenal sebagai perpindahan jabatan/pekerjaan yang cukup kerap terjadi di suatu organisasi. Jabatan/pekerjaan yang berubah akan tetap berada di tingkatan yang sama dengan pekerjaan sebelumnya, serta tidak disertai oleh perubahan kewenangan, pertanggungjawaban, status, kuasa, dan penghasilan/upahnya. Perubahan sekadar tugas saja.

Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman, 2012:68) menuturkan jika mutasi menjadi aktivitas ketenagakerjaan terkait memindahkan fungsi, pertanggungjawaban, dan status ketenagakerjaan ke kondisi tertentu dan atas dasar tujuan supaya pekerja akan mendapat kepuasan kerja secara terperinci, serta bisa memberi prestasi kerja seoptimal mungkin untuk perusahaan/instansi.

Menurut Hanggraeni (2012:80) mutasi ialah perpindahan dari posisi yang baru, tetapi dengan pertanggungjawaban, kedudukan, dan jumlah remunerasi yang tidak berbeda. Daryanto (2013:41) menambahkan, mutasi menjadi aktivitas rutin dari organisasi untuk menjalankan prinsip orang yang tepat berada di tempat yang tepat.

Dasar hukum dalam melaksanakan mutasi, pengangkatan maupun pemberhentian pegawai negeri sipil, yaitu:

1. PP No. 43 Tahun 1999 mengenai Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 No. 16 Tambahan lembaran Negara No. 3890).
2. Mengenai kewenangan dalam pengangkatan, pemindahan, pembergention PNS berdasar PP No. 96 Tahun 2000.
3. Dua ketentuan di atas sebagai acuan dalam melaksanakan mutasi kepegawaian di masing-masing instansi pemerintahan.

2.1.5.2 Indikator Mutasi

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, perusahaan memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih karyawan mana yang akan dimutasikan, pada umumnya perusahaan memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan. Indikator mutasi menurut Bambang Wahyudi (2015 :170) :

1. Promosi
Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah.
2. Demosi
Merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau jabatan atau pekerjaan ketingkat yang lebih rendah.
3. Penangguhan kenaikan pangkat
Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi atau jabatan semula.

4. Pembebastugasan

Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan Skorsing merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan pembebastugasan seseorang tenaga kerja dari posisi atau jabatan atau pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

5. Temporary Transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya

6. Job Rotation

Suatu job rotation perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

2.1.6 Kualitas Pelayanan

2.1.6.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan atau masyarakat maka kualitas pelayanan yang baik harus tetap dipertahankan suatu perusahaan atau organisasi. Arianto (2018:83) berpendapat apabila mutu pelayanan bisa dipahami sebagai focus ke pemenuhan kebutuhan maupun syarat, dan di ketepatan waktu dalam memenuhi keinginan konsumen. Mutu layanan diberlakukan untuk seluruh jenis layanan ketika pelanggan/konsumen sedang ada di perusahaan.

Kotler dan Keller (2016:143) menyatakan apabila mutu menjadi fitur pelengkap pada produk/jasa yang berkemampuan dalam memberi rasa puas kepada kebutuhan. Kasmir (2017:47) juga mengatakan bahwa mutu pelayanan merupakan tindakan seseorang atau sekelompok orang di dalam organisasi dengan maksud memberi rasa puas kepada konsumen atau pegawai. Aria dan Atik (2018:16) menyebut mutu layanan sebagai unsur terpenting yang perlu mendapat perhatian khusus selama memberi mutu layanan terbaik.

Sinambela (2006:6) menyebut bila secara teoretis, layanan publik bermaksud untuk memberi kepuasan bagi masyarakat. Demi memperoleh kepuasan tersebut, diharuskan ada layanan yang berkualitas, seperti:

1. Keterbukaan. Sudah sepatutnya layanan bersifat transparan dan mudah mengakses atau mendapatkannya.
2. Pertanggungjawaban. Tanggung jawab layanan berdasar pada undang-undang.
3. Kondisional, yaitu layanan berdasar pada keadaan atau kemampuan pihak yang memberi atau menerima layanan yang beracuan ke prinsip efektivitas.
4. Keterlibatan, yaitu layanan yang mengarahkan partisipasi masyarakat selama menyelenggarakan layanan publik dengan memedulikan kebutuhan, aspirasi, dan keinginan pengguna.
5. Hak yang berimbang, yakni layanan yang adil dan tidak terkesan diskriminasi.
6. Hak berimbang dan bersifat wajib. Layanan yang memberi pertimbangan terhadap keadilan antara pemberi dan penerima layanan publik.

2.1.6.3 Faktor yang Memengaruhi Kualitas Pelayanan

Perusahaan yang berkecimpung di sektor jasa harus bisa mempertahankan mutu pelayanan. Bahwa mutu pelayanan merupakan sifat dari tampilan produk atau kinerja yang menjadi unsur dari strategi perusahaan demi memperoleh daya saing yang bersifat kontinuitas, baik sebagai pemimpun pasar atau strategi untuk tetap berkembang.

Menurut Fandy Tjiptono (2015:178), apabila produksi dan konsumsi secara serentak, termasuk kriteria jasa atau pelayanan ialah inseparability (tidak bisa terpisahkan), yang berarti jasa akan melalui proses produksi dan konsumsi di waktu yang sama. Perihal ini kerap memerlukan keterlibatan konsumen dalam tahap menyampaikan jasa. Akibatnya, bermacam masalah terkait interaksi antara penyedia layanan dengan konsumen berpotensi terjadi. Ada bermacam kekurangan yang berpotensi dialami oleh pegawai jasa, yang berakibat buruk kepada anggapan mutu, seperti:

1. Tidak memiliki keterampilan dalam memberi layanan.
2. Mengenakan pakaian yang tidak pantas atau tidak sesuai.
3. Pegawai tidak sopan dalam bertutur kata.
4. Aroma badan tidak sedap sehingga mengganggu kenyamanan.
5. Wajah pegawai terlihat tidak ramah.

Tingginya intensitas pekerja secara insentif selama menyampaikan pelayanan bisa memunculkan permasalahan mutu, yakni variabilitas yang didapat tergolong tinggi. Faktor yang acap memengaruhinya, seperti:

1. Kompensasi rendah. Secara umum pegawai yang memberi layanan atau menjalin interaksi secara langsung dengan konsumen mempunyai tingkat pendidikan maupun upah terendah di suatu instansi.
2. Kurang layaknya pelatihan yang didapat pegawai atau berlainan dengan kebutuhan instansi.
3. Tingginya rotasi pegawai.
4. Rendahnya motivasi kerja yang didapat pegawai.

Pegawai *front line* menjadi pusat informasi bagi para konsumen yang memerlukan layanan. Di bermacam kasus, sopan santun dan ramah tamah operator telepon maupun satpam mampu memberi kesan pertama kepada konsumen yang hendak menjalin hubungan dengan sebuah penyedia jasa. Supaya pegawai front line bisa memberi pelayanan seefektif mungkin, meereka memerlukan dukungan dari fungsi utama manajemen (operasional, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia). Dukungan itu pun mampu berwujud alat, pelatihan keterampilan, dan informasi. Jika muncul gap informasi, maka dapat memunculkan penilaian atau anggapan buruk terhadap mutu layanan. Gap komunikasi terdiri atas :

1. Penyedia layanan menawarkan janji secara berlebihan, tetapi mereka kesulitan dalam memenuhi janji tersebut.
2. Penyedia layanan kesulitan dalam menyampaikan informasi terbaru untuk konsumen.
3. Konsumen tidak memahami pesan dari penyedia layanan.
4. Penyedia layanan tanpa memberi perhatian atau tidak lekas merespons keluhan atau masukan dari konsumen.

Memberi perlakuan ke seluruh konsumen dengan metode yang tidak berbeda, terutama mengenai interaksi dengan penyedia layanan, tidak seluruh konsumen berkenan memperoleh pelayanan yang sama. Kerap ada konsumen yang ingin atau meminta layanan yang bersifat pribadi dan tidak sama seperti konsumen lainnya. Perihal ini menghadirkan tantangan pada diri penyedia layanan, terutama mengenai individual dan pemahaman akan perasaan konsumen kepada penyedia layanan atau layanan perincian yang diperoleh.

Christian Gronroos dalam Rolando (2018:56) memaparkan jika ada empat faktor yang berpengaruh ke mutu pelayanan, terdiri atas :

1. Menjaga dan memberi perhatian. Bila konsumen bakal berpuas diri terhadap mutu layanan pegawai dan sistem operasional yang bisa menangani permasalahan.
2. Spontanitas. Pegawai memperlihatkan kehendak untuk menangani permasalahan konsumen.
3. Menyelesaikan permasalahan. Pegawai yang terhubung secara langsung dengan konsumen wajib mempunyai kapabilitas dalam melaksanakan tanggung jawabnya sesuai standar, termasuk pemberian pelatihan mengenai mutu layanan yang baik.
4. Perbaikan. Jika ada beberapa faktor yang tidak dihendaki wajib memiliki anggota yang bisa mempersiapkan usaha khusus guna menangani keadaan itu.

2.1.6.4 Indikator Kualitas Pelayanan

Menurut Kotler dan Keller (2016 : 284), terdapat lima indikator kualitas pelayanan antara lain:

1. Keandalan (Reliability)

Keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, terpercaya, akurat serta konsisten.

2. Ketanggapan (Responsiveness)

Ketanggapan adalah suatu kemampuan untuk memberikan pelayanan ke pelanggan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan pelanggan.

3. Jaminan (Assurance)

Jaminan adalah mengukur kemampuan dan kesopanan karyawan serta sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki karyawan.

4. Empati (Empathy)

Empati adalah memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para konsumen dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

5. Berwujud (Tangibles)

Berwujud adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan yang baik yang digunakan untuk memberikan pelayanan kepada konsumen.

1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan

penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Oleh karena itu penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti (Tahun) | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|-----------------------------------|---|--|
| 1 | Sukmaida dan Ekakomalasari (2015) | Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Dumai | Beberapa kementerian, masyarakat akan cenderung mudah, adil dan merata namun dalam prakteknya khususnya di kota Dumai dalam kualitas pelayanan public sebagai tolak ukur pemberian pelayanan cenderung ketentuan yang ada dan rendahnya mutu layanan publik. Perihal ini diakibatkan minimnya kinerja pegawai selama melayani. |
| 2 | Hana Leolulu Ndolu (2016) | Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kupang | Motivasi berdampak positif dan penting terhadap kinerja pegawai. |
| 3 | Dicky Ari Vanjery MD (2016) | Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Biro Umum Sekretariat Jendral Kementerian Dalam Negeri | Motivasi maupun gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Kementerian Dalam Negeri, yang ditetapkan oleh dimensi kemampuan, ketepatan maupun objektivitas, cakupan, dan tepat waktu. |

| No | Peneliti (Tahun) | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|--|---|
| 4 | Reni Larasati (2017) | Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul) | Budaya organisasi ataupun kepuasan bekerja berdampak positif terhadap kinerja organisasi publik, sedangkan gaya kepemimpinan tanpa berakibat ke kinerja organisasi publik |
| 5 | Rido Sanjaya (2018) | Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dalam Perspektif Ekonomi Islam | Motivasi kerja memberikan pengaruh penting terhadap kinerja karyawan: kepala dinas berperan sebagai pimpinan yang memotivasi pegawainya |
| 6 | Venice Dijanto, Yendra, Khusnul Khotimah, Usman Pakasi (2020) | Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Agama Islam | Budaya organisasi berdampak penting terhadap kinerja karyawan; gaya kepemimpinan tanpa berakibat penting ke kinerja karyawan; motivasi tanpa berakibat penting ke kinerja karyawan; dan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi berakibat ke kinerja karyawan STAIN Al Fatah Jayapura |
| 7 | John EHJ FoEh, Kardinah Indriana Meutia dan Rudi Basuki (2021) | Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K Lerik Kota Kupang | Sesuai analisis SEM mempergunakan AMOS, didapat hasil bila kepemimpinan berakibat penting kepada kinerja karyawan RSUD S.K. Lerik Kota Kupang bernilai CR sejumlah 3.589 dan 10.974. Analisis lain pun memperlihatkan bila kedisiplinan tanpa berakibat ke kinerja karyawan. Perihal ini tampak melalui nilai CR sejumlah 0,662 |

1.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas, berarti motivasi (X1), mutasi (X2), kualitas pelayanan (X3) memengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) secara langsung atau tidak langsung.

Kinerja karyawan sebagai aspek terpenting untuk organisasi karena apabila karyawan mempunyai semangat kerja tinggi, mutasi pegawai yang sesuai latar pendidikan, kualitas pelayanan yang optimal maka kepuasan kerja dapat dicapai sehingga kinerja pegawai bisa maksimal dan pelayanan yang diberikan mampu membuat pelanggan puas.

Kepuasan Kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Edy Sutrisno (2009, P.77) adalah:

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Mangkunegara (2016:67) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

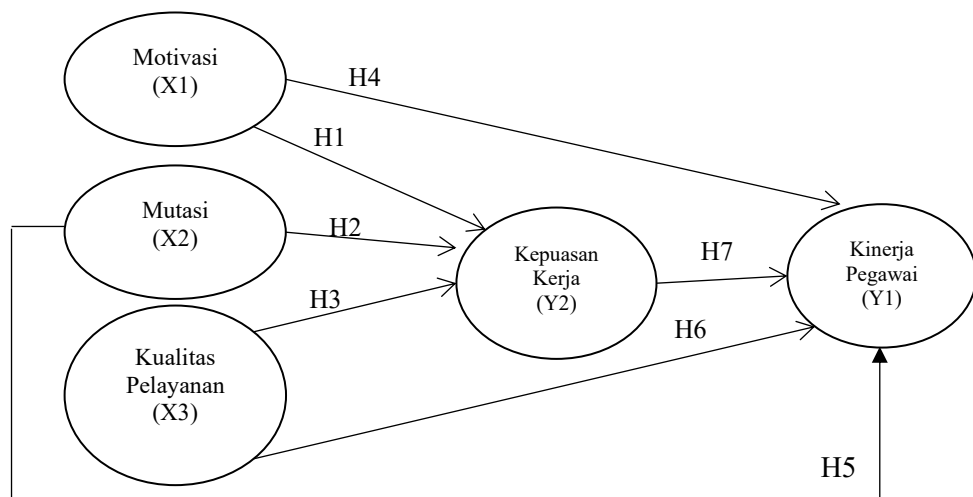
1. Faktor Kemampuan

Kinerja dapat tercapai bila seseorang ditempatkan sesuai dengan bidang keahlian atau latar belakang pendidikan sehingga kualitas pelayanan terbaik dapat tercapai.

2. Faktor Motivasi

Kinerja seseorang bisa meningkat dengan adanya motivasi atau dorongan yang diberikan oleh atasan sehingga bawahan menjadi bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Gambar 2.1
Kerangka Pikir



1.4. Hipotesis

Berdasarkan teori diatas, menghasilkan hipotesis dalam penulisan karya ilmiah ini:

1. Motivasi, mutasi, maupun kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang.
2. Motivasi, mutasi maupun kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang.
3. Kepuasan kerja mediasi pengaruh signifikan terhadap motivasi, mutasi dan kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang.