

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI, SARANA DAN PRASARANA,  
PROSES PELAYANAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN  
PT. BOSOWA BETON INDONESIA  
DI MAKASSAR**



**HAFIDZH FACHMY RUM  
A012221017**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KOMPETENSI, SARANA DAN PRASARANA, PROSES PELAYANAN  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN  
PT. BOSOWA BETON INDONESIA DI MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh:

HAFIDZH FACHMY RUM  
NIM A012221017

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 10 Juli 2024 dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. H. Muh. Asdar, S.E., M.Si.  
NIP 196110311989101001

Pembimbing Pendamping



Dr. H. Muhammad Toaha, S.E., MBA.  
NIP 1960123119861008

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Alim Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 195505051987101001

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HAFIDZH FACHMY RUM  
NIM : A012221017  
Jenjang Pendidikan : Magister (S2)  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar  
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini MENYATAKAN bahwa Tesis dengan judul **Pengaruh Kompetensi, Sarana Dan Prasarana, Proses Pelayanan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan PT. Bosowa Beton Indonesia Di Makassar.**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta lain. Apabila dikemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa Sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

*Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.*

Makassar, 12 Agustus 2024

*Yang Membuat Pernyataan,*



Hafidzh Fachmy Rum

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tidak ada kata yang terucap selain syukur Alhamdulillah atas segala petunjuk, pertolongan, kasih sayang, dan ridha Allah SWT, Terima kasih tak terhingga Kepada Kedua orang tua, dan saudara – saudaraku yang telah mendukung, memberi semangat dalam menyelesaikan kuliah, dan dukungan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Sarana Dan Prasarana, Proses Pelayanan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan PT. Bososwa Beton Indonesia Di Makassar”.

Ucapan terima kasih pula penulis hanturkan kepada pihak – pihak yang telah membantu dalam rangka penulisan dan penyelesaian tesis ini, yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si., CIPM , selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Prof. Dr. H. Muh. Asdar, S.E., M.Si , Selaku ketua komisi pembimbing yang telah membimbing saya sampai akhir penyusunan tesis ini.
3. Dr. H. Muhammad Toaha, S.E., MBA , Selaku komisi pembimbing II yang telah membimbing sampai akhir penyusunan tesis ini.
4. Segenap dosen, staf dan pengajar di Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar yang telah membimbing dan memberi pengalaman dalam proses belajar.

5. Ucapan terima kasih kepada kedua orang tua saya, Bapak Dr. Muh. Rum, S.E.,M.Si. ,dan Ibunda saya Ana Murdiana,S.E., adik saya Husnul Faidzin,S.M. , istri saya Sri Rahayu, S.Pd dan anak saya Elang Zaydanilmu Doaibu.
6. Ucapan terima kasih kepada Pimpinan PT. Bosowa Beton Indonesia dan seluruh staf pada kantor layanan di Makassar yang telah memberikan izin untuk meneliti dan membantu memberikan informasi dan data-data yang diperlukan selama penelitian hingga selesainya tesis ini.
7. Semua teman-teman dan pihak yang telah membantu mulai persiapan hingga akhir penyusunan tesis.

Penulis sadari bahwa dalam penulisan tesis ini terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis meminta maaf atas segala kekurangan yang ada dalam penulisan Tesis ini.

Makassar, 28 Juni 2024

Penulis

## ABSTRAK

HAFIDZH FACMY RUM. *Pengaruh Kompetensi, Sarana dan Prasarana, Proses Pelayanan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan PT Bosowa Beton Indonesia di Makassar* (dibimbing oleh H. Muh. Asdar dan H. Muhammad Toaha).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, sarana-prasarana, proses pelayanan, dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan karyawan PT Bosowa Beton Indonesia Makassar. Hal ini berawal dari fenomena mengapa karyawan PT Bosowa Beton Indonesia di Makassar tidak merata dalam memberikan layanan di lapangan sedangkan manajemen sudah memberikan pengembangan kompetensi yang lebih baik. Berdasarkan pertimbangan kondisi empiris yang terjadi, masih terdapat kesenjangan kompetensi dan personalitas karyawan. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif, yakni mencari pengaruh dan menjelaskan hubungan kausalitas (*causalitas relationship*) antara variabel eksogen yang terdiri atas kompetensi, sarana-prasarana, proses pelayanan, lingkungan kerja dan kualitas pelayanan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada dalam lingkup kantor PT Bosowa Beton Indonesia di Makassar yang berjumlah 42 orang pekerja teknis lapangan. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu banyaknya sampel sama dengan banyaknya populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan PT Bosowa Beton Indonesia, (2) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan PT Bosowa Beton Indonesia, (3) proses layanan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan PT Bosowa Beton Indonesia, dan (4) sarana dan prasarana tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan PT Bosowa Beton Indonesia.

Kata kunci: kompetensi, sarana-prasarana, proses pelayanan, lingkungan kerja, kualitas pelayanan



## ABSTRACT

HAFIDZH FACMY RUM. *The Influence of Competency, Facilities and Infrastructures, Service Process and Work Environment on Service Quality of Employees in PT. Bosowa Beton Indonesia in Makassar* (supervised by H.Muh. Asdar and H. Muhammad Toaha)

The research aims to describe the influence of the competency, facilities and infrastructures, service processes, work environment on the quality of the employees' services in PT. Bosowa Beton Indonesia Makassar. Starting from the phenomenon of this research that why PT. Bosowa Beton Indonesia employees in Makassar are not evenly distributed in the technical services providing the services in the field, while the management has provided better competency development. Based on the consideration of the empirical conditions that occur, there are still gaps in the employees' competency and personality. The design research was included in the associative descriptive research, namely looking for influencing and explaining the causal relationships between the exogenous variables consisting of the competency, facilities, service processes and work environment on service quality. The populations of this research were all employees of PT. Bosowa Beton Indonesia within the scope of PT. Bosowa Beton Indonesia Office in Makassar, as many as 42 technical field workers. This research used the saturated samples, that is, the number of samples was the same as the populations. The research result indicates that the competency influences the service quality of PT. Bosowa Beton Indonesia. The work environment does not have the significant influence on the company's service quality. The service process has the significant effect on the service quality of PT. Bosowa Beton Indonesia. The facilities and Infrastructures do not have the positive and significant influence on the Service Quality of PT. Bosowa Beton Indonesia,

Key words: competency, facilities, service process, work environment, service quality



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
Sampul Depan .....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Kata Pengantar.....	iii
Abstrack .....	iv
Abstrack .....	v
Daftar Isi .....	vi
Daftar Tabel .....	vii
Daftar Gambar .....	viii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>10</b>
A. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	10
B. Teori Prestasi Kerja	11
C. Perilaku Membagi Ilmu <i>Knowledge Sharing</i>	12
D. Kinerja Pegawai	21
E. Pengembangan Kapabilitas	23
F. Hubungan Antara Variabel	27
G. Penelitian Terdahulu	31
H. Hipotesis	41
I. Definisi Operasional	43

<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	57
A. Rancangan penelitian	57
B. Kerangka Konseptual	57
C. Populasi Dan Sampel	59
D. Variabel Penelitian	60
E. Metode Analisis Data	60
F. Pengujian Hipotesis	61
<b>BAB IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN</b>	70
A. Karakteristik Responden	70
B. Deskripsi Variabel Penelitian	72
C. Analisis Estimasi Model Pengaruh Antara Variabel	77
D. Pembahasan	88
<b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	95
A. Simpulan	95
B. Saran	96
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	99

## DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1.1. Kondisi Kehadiran Pegawai Koperasi Simpan Pinjam Purnama Abadi Makassar Tahun 2012-2016	6
1.2. Program Kapasitas Sumber Daya Koperasi Simpan Pinjam Purnama Abadi Makassar 2011-2016	7
3.1. Jumlah Sampel Karyawan KSP Purnama Abadi	59
3.2. Variabel dan Skala Pengukuran Data	60
3.3. Variabel Utama dan Indikator Variabel	39
3.4. Alternatif Jawaban Kuesioner Penelitian	69
4.1. Distribusi Persentase Responden Berdasarkan Karakteristik Umur, Jenis Kelamin, dan Pendidikan	70
4.2. Pengembangan Kapabilitas ( <i>Capability Management</i> )	74
4.3. Pengembangan Diri ( <i>Personal Building</i> )	74
4.4. Budaya Membagi Pengetahuan ( <i>Knowledge Sharing</i> )	75
4.5. Kinerja Pegawai	76
4.6. Hasil Uji Statistik Realibilitas	77
4.7. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov	81
4.8. Nilai <i>Varians Inflating Factors</i> dan Durbin-Watson	82
4.9. Kofisien Korelasi dan Determinasi	84

## DAFTAR GAMBAR

**Nomor  
Halaman**

3.1	Konseptual Penelitian	58
3.2	Model Penelitian	68
4.1	<i>Scatterplot</i>	84
4.2	Skema Pola Hubungan Antara Variabel	86

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah upaya untuk peningkatan kinerja karyawan. Indikator capaian kinerja ditunjukkan dengan menilai, dan mengukur berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam suatu organisasi sehingga sumberdaya manusia merupakan motor penggerak yang menjalankan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia perlu dikembangkan dan ditingkatkan kualitasnya. Peningkatan prestasi individu menurut Mujid Attar,et.al. (2019) menjadi jaminan bagi organisasi untuk tetap melanjutkan usahanya, karena dianggap mampu menjawab setiap tantangan perubahan masa kini, dan masa yang akan datang. Dengan demikian maka prestasi organisasi sangat ditentukan oleh prestasi sumberdaya manusia. Menurut Arthur Riyan and Daryati.(2018) bahwa Sertifikasi kompetensi bagi pekerja konstruksi merupakan isu yang hangat diperbincangkan di Indonesia karena hanya 5% pekerja konstruksi yang memiliki sertifikasi. Knezović, Emil, Smajić, Hamza (2022) mengemukakan tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan, manajemen, dan keahlian. Jadi, kompetensi adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam usaha pencapaian

organisasi yang harus dimiliki demi tujuan organisasi baik jangka pendek dan jangka panjang.

Kualitas layanan karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia masih sulit mengambil keputusan layanan pada saat mengambil keputusan lapangan. Karyawan lapangan masih tergantung pada keputusan pimpinan. Hal tersebut memerlukan penguatan kompetensi layanan karyawan yang merupakan capaian kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat pengambilan keputusan teknis di lapangan. Kemampuan karyawan PT,Bosowa Beton Indonesia Makassar pada dasarnya tidak sama, bahkan ada karyawan menunda pekerjaannya sampai mencari referensi untuk mengambil keputusan teknis lapangan. Kompetensi tugas pimpinan unit kerja lapangan sebagai pengendali utama keputusan teknis lapangan. Kemampuan manajer mengambil keputusan menurut Knezović, Emil, Smajić, Hamza (2022) jika mampu melakukan penguatan kompetensi dan dapat bekerja dan mencapai produktivitas dalam layanan kerja yang lebih tinggi. Untuk itu diperlukan kualitas layanan karyawan yang lebih baik dengan penguatan kompetensi.

Perlunya penguatan kompetensi pada karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia, karena kompetensi yang mendukung usaha konstruksi agar tidak terjadi risiko kegagalan konstruksi. Kompetensi pada dasarnya terkait dengan bawaan individu yang sesuai dengan pekerjaannya, jadi kompetensi menunjukkan karakteristik kesesuaian kemampuan individu yang digunakan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Karakteristik

kompetensi ini meliputi pengetahuan, keterampilan, citra diri, motif sosial, sifat, pola pikir, cara berpikir, perasaan, dan pelaksanaan (Khaola, and Rambe,.2021). Kompetensi menurut Wong Shaw Chiang, Idris, Muhammad Zaffwan, Tan Wee Chuen (.2018) merupakan proses evaluasi tentang peningkatan penguatan keterampilan. Jadi kompetensi sangat melekat pada layanan karyawan.

Perlu adanya kemandirian karyawan pada layanan pelanggan PT.Bosowa Beton Indonesia yang diperkuat dengan kompetensinya. Kompetensi karyawan adalah motor penggerak bagi karyawan lainnya. Dalam proses pengembangan sumberdaya manusia mandiri yang berawal dari membangun jiwa dan sikap kemandirian dalam membangun kompetensinya (Anderson, 2002; Amstrong danTaylor, 2000). Baum *et al.* (2001) mengatakan bahwa indikator kompeten seseorang terlihat dari sikap proaktif dalam bekerja, keahlian dan kemampuan melihat peluang, keahlian teknik, motivasi yang tinggi, dan dilengkapi dengan sarana-prasarana yang tinggi. Dengan demikian maka perlu penguatan kemandirian karyawan dalam pengambilan keputusan lapangan.

Perlunya ketersediaan sarana-prasarana kerja untuk membantu capaian kualitas kerja dalam layanan karyawan. Kualitas layanan pada PT.Bosowa Beton Indonesia sangat dibutuhkan karena terkait dengan kelengkapan kerja, keselamatan kerja dan risiko konstruksi. Jika kualitas layanan semakin berkurang maka ditunjukkan dengan ketidakpuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan menurut Djaslim Saladin (2003) adalah

perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapan-harapannya. Sarana-prasarana kerja konstruksi yang rendah maka memiliki risiko kecelakaan kerja yang lebih tinggi, dikarenakan pekerja berhubungan langsung dengan sarana kerja yang melindungi dari benda berat, tajam, dan listrik. Jadi dengan kelengkapan sarana-prasaran pada proyek konstruksi rawan terjadinya kecelakaan kerja, bahkan mengurangi kualitas layanan pada saat bekerja.

Proses layanan konstruksi diukur dengan standar operasional layanan yang berujung pada kualitas kerja. Diperlukannya proses dalam layanan kerja yang distandarisasi dalam manajemen keselamatan kerja yang berperan penting untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja pada proyek konstruksi. Salah satu bagian dari manajemen keselamatan kerja adalah mengetahui terjadinya tingkat risiko kecelakaan kerja. Oleh karena itu perlu proses kerja yang aktif bekerja pada bidang Konsutruksi. Risiko kecelakaan kerja seperti pada kejatuhan benda, tersengat aliran listrik; dan terjepit. Dalam layanan konstruksi berisiko tinggi yang menghambat layanan kerja. Layanan lain dalam konstruksi yang sering menimbulkan kecelakaan yaitu terjatuh dari ketinggian. Dengan demikian maka setiap pekerja konstruksi perlu berpegang pada standar proses layanan untuk membantu ketepatan layanan karyawan.

Lingkungan kerja sumberdaya dan sarana kerja menjadi dasar untuk memberikan layan terbaik. Lingkungan kerja yang dilengkapi

dengan penerangan, kemudahan akses, dan udara yang segar membuat karyawan merasa aman dalam bekerja. Kualitas layanan karyawan yang dilengkapi dengan lingkungan kerja menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2007) akan memuaskan pelanggan, sementara menurut Tjiptono (2012), kepuasan konsumen adalah sesuai dengan yang diharapkan serta terpenuhi secara baik. Kepuasan dalam memberikan layanan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan. Semakin baik kualitas layanan sangat dibantu dengan lingkungan kerja yang memadai. Oleh sebab itu lingkungan kerja perlu kesesuaian dengan kepuasan kerja hingga menjadi bagian integral dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan temuan Pattarani dan Rivai (2022), Nugraha, Rini Mulyani Sari, Sutarman, Arif Yunan, Asep Kurniawan. (2022), I Gede Agus Wirdianal, Agung Dwi Widayani, Anak Agung Putu Agung, Leandro Banan Alla, (2022), Novita Rizky and Elyani Putri (2023), Getamesay Worku Mulat (2022), dan Veimina Surya, Wahyuni Dian Purwati, Rian Adi Pamungkas (2022) bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas Pelayanan.

Sarana-prasarana oleh Syahrawanty Sabirin Abbas, Syahrawanty Sabirin Abbas, Laksmin Kadir, and Titin Dunggio (2021), Aceng Gima Sugiama, Husna Candranurani Oktavia, Monik Karlina (2022), Seulki Lee (2022), Yang Yingfei, Zhang Mengze, Lin Zeyu, Bae Ki-Hyung (2022), Nurlaila, Guswandi, Iwan Kurniawan Subagja (2022), dan Ha Thi Thu

TRANG and Pham Thi Thanh HONG (2021) menunjukkan pengaruh terhadap kualitas layanan.

Proses layanan oleh Arif Rahman, Agus Suhaila, R.Ati Haryati (2022), Muhammad Chusaeni, Bambang Syairuddin, and I Ketut Gunarta (2020), Sarah Rosa Dayanti and Romi (2022), Cemal Zehir and Elif Narcikara (2016), Desman Hidayat, Aryo Bismo, Amelia Ruwaida Basri (2020), dan Muamar Khadafi, Hanny, Veronica Anugrah (2022) berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa.

Lingkungan kerja oleh Tasman, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Meisa Fitri Nasution (2021), Sherly Ong, Hendry, Vivi Winata, Monika (2021), Eric Hermawan (2021), Jon Effendi (2021) Rafia Hasan Taheri, dan Shipon Miahand, Kamaruzzaman (2020) menentukan kualitas layanan

Urgensi penelitian ini ialah kenapa karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia di Makassar tidak merata dalam teknis layanan yang memberikan layanan di lapangan sedangkan manajemen sudah memberikan pengembangan kompetensi yang lebih baik. Berdasarkan pertimbangan kondisi empiris yang terjadi maka masih terdapat adanya kesenjangan kompetensi dan personalitas karyawan.

*Research Gap* atau tentangan fenomena empiris dalam penelitian ini ialah ditemukan karyawan yang kurang mandiri dalam layanan, sedangkan manajemen telah mendidik dan melatih dan memberi tambahan kompensasi bagi karyawan secara informal seperti pelatihan

kerja, tetapi kinerja dan kompetensinya masih rendah. Sudah memfasilitasi sarana kerja dan menempatkan karyawan pada lingkungan kerja

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan motivasi penelitian yang telah diungkapkan tersebut, dapat disusun rumusan permasalahan atau pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar?.
2. Apakah sarana-prasarana berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar?.
3. Apakah proses layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar?.
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar?.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki maksud dan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kualitas Pelayanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar.

2. Menganalisis pengaruh sarana-prasarana terhadap kualitas Pelayanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar.
3. Menganalisis pengaruh proses Pelayanan terhadap kualitas Pelayanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar.
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas Pelayanan Karyawan PT.Bosowa Beton Indonesia Makassar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai kontribusi, di antaranya adalah kontribusi teoritis, kontribusi praktik dan kontribusi kebijakan. Berikut ini dijelaskan kontribusi ketiganya:

- 1) Kontribusi secara teoritis sebagai berikut:
  - a) Memberikan sumbangan atas kajian teori manajemen sumberdaya manusia, yaitu memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dalam memahami fenomena dan perilaku karyawan yang merupakan sumberdaya utama dalam Pelayanan korporasi.
  - b) Memberikan sumbangan atas kajian teori pengembangan sumberdaya manusia.
- 2) Kontribusi secara kebijakan sebagai berikut:
  - a) Sumbangan pemikiran bagi pembinaan karyawan, bahwa dengan adanya upaya memperkuat kompetensi, sarana-prasarana, proses Pelayanan, lingkungan kerja yang akan menguatkan kualitas kerja dan meningkatkan kinerjanya..

- b) Sumbangan pemikiran bagi organisasi, bahwa kinerja riil Pelayanan karyawan dimana selama ini hanya dilihat dari indikator kehadiran di tempat kerja, tetapi indikator Pelayanan kerja.
- 3) Kontribusi untuk kebijakan dengan adanya kebijakan yang terkait dengan ketertiban dan ketaatan karyawan agar lebih disiplin dan lebih meningkatkan produktivitasnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Penelitian ini dilaksanakan dengan memberikan kejelasan tentang variabel yang digunakan, sebagai dasar menyusun kerangka pikir, serta pengembangan hipotesis. Penelitian ini menghimpun berbagai kajian teori dan temuan sebelumnya dan sejumlah temuan empiris dalam bentuk konstruk yang akan digunakan sebagai kajian, dimana berikut ini secara berturut-turut akan dibahas.

#### **A. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan pegawai sebagai kontributor dalam pencapaian tujuan organisasi oleh Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk mengelola hubungan dan peran karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Didalamnya mengatur bagaimana mengelola dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki masing-masing (Putri & Kurniawan, 2022; Saragih et al., 2022).

Fungsi sumber daya manusia dalam suatu organisasi menurut Utamy dan Eddy (2020) perlu diberdayakan seimbang dengan sumber daya lainnya. Pengelolaan sumberdaya yang tidak seimbang akan menimbulkan kerugian disatu sisi dalam manajemen. Wardhani dan Aziz, (2018) mengatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi bagian dari strategi sebagai dasar untuk mempengaruhi keputusan-keputusan terhadap pegawai dalam hal hukum ketenagakerjaan, rekrutmen pegawai, rencana pensiun, keselamatan dan kesehatan kerja.

Teori pengembangan sumberdaya manusia yang dikemukakan oleh Wang and Doty (2022) bahwa perlu pengembangan yang berkelanjutan untuk mendapatkan kinerja dan kompetensi yang meningkat. Faktor-faktor yang diidentifikasi sebagai konteks pekerjaan adalah faktor hygiene (preventif) yaitu : pengawasan, hubungan interpersonal, kondisi kerja fisik, gaji, kebijakan organisasi, administrasi, keuntungan dan keselamatan kerja. Jika faktor-faktor ini menurun dibawah apa yang dipandang pekerja sampai pada titik tertentu, maka akan mengakibatkan ketidakpuasan. Sebaliknya jika faktor-faktor meningkat maka akan tercapai kepuasan kerja, sehingga tumbuh sebagai “motivator” yaitu faktor-faktor seperti prestasi, pengakuan atas pencapaian kerja yang menantang, tanggungjawab yang meningkat, dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

### **B. Teori Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kinerja menurut Wash (2023) adalah optimalisasi kegiatan belajar tentang kegagalan masa lalu. Penilaian prestasi kinerja pegawai yang dilakukan pemimpin organisasi secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian prestasi kerja menurut Stewart & Preiksaitis (2023) adalah proses mengumpulkan fakta capaian program kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Penilaian prestasi kerja adalah proses yang meliputi: penetapan standar prestasi kerja, penilaian prestasi kerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar-standar ini, dan memberi

umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan prestasi kerja. .

### **C. Kompetensi**

Menurut estimologi kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Sehingga dapatlah dirumuskan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi mencakup atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar performa yang ditetapkan. Definisi kompetensi menurut Depdikbud (1994) adalah karakteristik yang dimiliki oleh individu dan digunakan secara tepat dengan cara yang konsisten untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

Kompetensi dimaknai pula sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Kompetensi dapat pula dimaksudkan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan / atau latihan (Herry, 1998). Menurut Finch dan Crunkilton, kompetensi adalah penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas – tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu.

Menurut UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”. Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus yang memungkinkan seseorang menjadi kompeten, dalam arti memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan sikap dasar untuk melakukan sesuatu. Kebiasaan berfikir dan bertindak itu didasari oleh budi pekerti luhur baik dalam kehidupan pribadi, sosial, kemasyarakatan, keberagamaan, dan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Indikator kompetensi Menurut Spencer and Spencer (1993) terdiri dari 5 (Lima) Karakteristik yaitu :

### **1. *Motives***

Adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Spencer (1993) menambahkan bahwa motives adalah “drive, direct and select behavior toward certain actions or goals and away from others “. Misalnya seseorang yang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan – tujuan yang memberi suatu tantangan pada dirinya sendiri dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan semacam “ feedback “ untuk memperbaiki dirinya.

## **2. Traits**

Adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.

## **3. Self Concept**

Adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

## **4. Knowledge**

Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta untuk memilih jawaban yang paling benar tetapi tidak bias melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

## **5. Skills**

Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Dibawah ini adalah jenis-jenis kompetensi yaitu sebagai berikut:

### **1. Core Competencies/kompetensi utama**

Kompetensi utama adalah sebuah kompetensi yang didefinisikan sebagai kemampuan internal yang sangat penting bagi keberhasilan

bisnis. Kompetensi ini adalah kompetensi diharapkan dimiliki semua individu dalam organisasi. Kompetensi ini mendefinisikan tentang nilai-nilai organisasi yang paling di pahami oleh kebanyakan orang. tujuan bagi kompetensi bagi individu adalah agar ia bisa bekerja dalam beragam posisi di dalam organisasi.

## 2. *Threshold competencies*

*Threshold Kompetencies* adalah karakteristik setiap pemegang pekerjaan sehingga bisa melakukan pekerjaan secara efektif, tetapi tidak dapat di gunakan seorang yang berkinerja tinggi, rata-rata, atau rendah. Misalnya, penjual yang baik harus memiliki kemampuan yang memadai tentang produk yang mereka jual, tetapi pengetahuan ini tidak selalu cukup untuk memastikan performa penjualan mereka.

## 3. *Differentiating Copetencies*

Adalah karakteristik yang membedakan individu berkinerja superior dengan yang rata-rata. *Differentiating Copetencies* tidak ditemukan dalam individu yang berkinerja rata-rata. Misalnya individu yang bekerja di bidang desain memiliki *Differentiating Copetencies* dalam mendesain yang membuatnya lebih unggul.

## **Macam-Macam Kompetensi**

Dibawah ini adalah macam-macam kompetensi yaitu sebagai berikut:

### a. **Kompetensi Pedagogik**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 butir a dinyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi

pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

**b. Kompetensi Kepribadian**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 butir b, kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Surya (2003:138) menyebut kompetensi kepribadian ini sebagai kompetensi personal, yaitu kemampuan pribadi seorang guru yang diperlukan agar dapat menjadi guru yang baik.

**c. Kompetensi Profesional**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 butir c, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Menurut Suharsimi Arikunto, kompetensi profesional artinya guru memiliki pengetahuan yang luas serta mendalam tentang subjek matter (mata pelajaran) yang diampu dan akan diajarkan, serta penguasaan metodologis dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritik, mampu memilih metode yang tepat, serta mampu menggunakannya dalam proses belajar mengajar.

#### d. Kompetensi Sosial

Menurut Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 Butir d bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Guru dalam menjalani kehidupannya sering kali menjadi tokoh, panutan, identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Abduhzen (PR, 29 September 2006), mengungkapkan bahwa : Imam Al-Ghazali menempatkan profesi guru pada posisi tertinggi dan termulia dalam berbagai tingkat pekerjaan masyarakat. Guru dalam pandangan Al-Ghazali mengemban dua misi sekaligus, yaitu pertama tugas keagamaan, ketika guru melakukan kebaikan dengan menyampaikan ilmu pengetahuan kepada manusia sebagai makhluk termulia di muka bumi ini. Sedangkan yang termulia dari tubuh manusia adalah hatinya. Guru bekerja menyempurnakan, membersihkan, menyucikan, dan membawakan hati itu mendekati Allah Azza wa Jalla. Dibawah ini adalah beberapa manfaat dari kompetensi yaitu:

#### Bagi Karyawan

- a. Adanya kesempatan bagi karyawan mndapat pendidikan dari pelatihan standar yang ada.
- b. Member nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- c. Meningkatkan keterampilan dan marketability sebagai karyawan.

- d. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya.
- e. Pilihan perubahan karir.
- f. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
- g. Penilaian kinerja yang lebih objektif

### **Organisasi/perusahaan**

- a. Meningkatkan efektivitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan yang memiliki pencarian kerja.
- b. Pendidikan dan pelatihan dapat di fokuskan pada kompetensi yang diinginkan perusahaan.
- c. Penilaian terhadap hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih handal dan konsisten.
- d. Pengambil keputusan akan lebih percaya diri karena karyawan memiliki ketrampilan.
- e. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perusahaan.

### **Industri**

- a. Identifikasi dan penyesuaian lebih baik atas ketrampilan yang dibutuhkan untuk Industri.
- b. Akses yang lebih besar terhadap pendidikan dan pelatihan sector publik yang relevan dengan Industri.
- c. Mendorong pengembangan ketrampilan yang lebih luas dan relevan di masa depan.
- d. Pelatihan Industri melalui sertifikat pencapaian kompetensi individu.

- e. Ditetapkannya dasar pemahaman yang umum dan jelas atas hasil pendidikan dan percaya diri yang lebih besar karena kebutuhan Industri telah terpengaruh sebagai basis penilaian berbasis standar.

### **Ekonomi daerah dan nasional**

- a. Meningkatkan bentuk ketrampilan untuk bersaing di pasar domestik dan internasional.
- b. Mendorong investasi internasional baru pada Industri dimana angkatan kerja terampil sangat diperlukan.
- c. Lebih efisien dari segi biaya karena dengan pekerjaan yang memiliki kompetensi efisien perekonomian dapat diwujudkan.

### **Contoh Kompetensi Karyawan**

- a. Kompetensi akademik
- b. Kompetensi profesional
- c. Kompetensi nilai dan sikap
- d. Kompetensi siap menghadapi perubahan

Tanpa pengembangan kapabilitas antar pribadi atau lingkungan yang aman secara psikologis menurut Houston (2000) maka organisasi akan menciptakan landasan bagi ketidakpercayaan, konflik antarkelompok, kekakuan, dan sebagainya, yang pada gilirannya akan menyebabkan penurunan keberhasilan organisasi dalam memecahkan persoalan dan mengurangi motivasi kerja. Berdasarkan pendapat tersebut diatas, pengembangan kapabilitas dan kepemimpinan mendasari munculnya motivasi pada diri seseorang dalam bekerja yang kemudian tentunya akan mempengaruhi peningkatan efektivitas organisasi

(Lee,2007). Sebaliknya, apabila nilai-nilai kemanusiaan atau demokratis ditumbuhkembangkan dalam organisasi, akan berkembang kepercayaan dan hubungan yang tulus di antara orang-orang dan hal ini akan menghasilkan peningkatan kapabilitas antar pribadi, kerjasama antar kelompok, keluwesan, dan yang sejenis, serta dapat memotivasi peningkatan kinerja pegawai sehingga meningkatkan efektivitas organisasi.

Setiap organisasi dibentuk dengan kompetensi dalam kepemimpinan, kerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Kompetensi juga dapat dilihat dari apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Gordon menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu: a. Pengetahuan (knowledge) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. b. Pemahaman (understanding) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. c. Keterampilan (skill) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. d. Nilai (value) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. e. Sikap (attitude) adalah perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. f. Minat (interest)

adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan seseorang dalam suatu bidang tertentu. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang dalam menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja, seperti kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Dengan demikian, kompetensi secara ringkas dan substansi terdiri dari pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat kerja yang profesional di bidang pekerjaan yang dilakukan.

#### **D. Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan menurut Shrestha (.2021) bahwa berorientasi terhadap kepuasan pelanggan dan pelanggan. Kualitas pelayanan merupakan faktor terpenting yang membuat pelanggan puas dan loyal. Ini, untuk itu perlu mempertimbangkan dimensi kualitas layanan secara keseluruhan untuk membuat pelanggan puas dan setia. Perlu adanya upaya pemenuhan kebutuhan konsumen baik dari produk maupun jasa serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan konsumen. Kualitas pelayanan yaitu pemenuhan kebutuhan konsumen berdasarkan tingkat keunggulan dari produk dan jasa yang sesuai dengan harapan sehingga dapat memenuhi keinginan para konsumen. Sebuah perusahaan jasa harus menjaga kualitas jasa yang ditawarkan berada diatas saingan dan lebih hebat dari yang dibayangkan oleh konsumen.

Perusahaan juga harus memahami apa kebutuhan dan harapan konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan.

Banyak perusahaan mempertahankan pelanggan dengan cara lebih baik daripada mendapatkan pelanggan baru. Kualitas dianggap baik pada Pelayanan yaitu kualitas yang diberikan dalam Pelayanan atau kualitas produk adalah kunci sukses untuk memotivasi pelanggan memiliki niat melakukan pembelian. Kegiatan bisnis pada dasarnya dibagi dalam dua kategori utama yaitu barang dan jasa yang mana kualitas produk dan kualitas Pelayanan akan mempengaruhi kepuasan, loyalitas, dan niat melakukan pembelian (Nguyen, Pham, Tran, & Pham, 2020).). Industri jasa pada umumnya berbeda dengan manufaktur karena memiliki karakteristik seperti tidakberwujud, dikonsumsi langsung, bervariasi, tidak bisa disimpan, dan tidak menyebabkan terjadi pengalihan kepemilikan sehingga menyebabkan sulitnya untuk mengevaluasi jasa. Adanya karakteristik jasa tersebut juga mengakibatkan pengeukuran terhadap faktor-faktor yang terkait dengan jasa akan menjadi lebih sulit dibanding industri manufaktur.

Kualitas Pelayanan dapat diukur dengan menggunakan dimensi ServQual, yaitu suatu model yang telah banyak digunakan untuk mengukur kualitas Pelayanan yang pertama kali dikembangkan oleh Parasuraman *et al* pada tahun 1988. Model tersebut dianggap sebagai yang paling efisien dalam membantu suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas Pelayanan (Kabadayi dan Cirpin, 2016). Persepsi

atas kualitas Pelayanan Dzikra (2020) menyatakan bahwa untuk meliputi lima dimensi, yaitu:

1. Bukti Fisik adalah wujud nyata secara fisik yang meliputi fasilitas, peralatan, karyawan, dan sarana informasi atau komunikasi.
2. Daya Tanggap adalah keinginan para karyawan untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan tanggap dan peduli terhadap keluhan atau harapan konsumen.
3. Jaminan adalah kompetensi yang sedemikian hingga memberikan rasa aman dari bahaya, resiko, atau keraguan dan kepastian yang mencakup pengetahuan, kesopanan dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki karyawan.
4. Empati adalah sifat dan kemampuan untuk memberikan perhatian penuh kepada konsumen, kemudahan melakukan kontak, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan secara individual. dapat disimpan untuk pemakaian ulang diwaktu mendatang, dijual kembali atau dikembalikan.
5. Keandalan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.

#### **E. Sarana-Prasarana**

Sarana-prasarana atau infrastruktur adalah fasilitas dasar yang digunakan untuk kegiatan atau aktivitas manusia maupun perusahaan. Infrastruktur menurut Serrano and Pereira (2020), adalah implementasi peralatan atau sarana, sesuai tujuan organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun

2014 tentang Perindustrian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5492); pada BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 yaitu sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Standardisasi adalah proses merumuskan, menetapkan, menerapkan, memelihara, memberlakukan, dan mengawasi standar bidang Industri yang dilaksanakan secara tertib dan bekerja sama dengan semua pemangku kepentingan.

Istilah infrastruktur merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), infrastruktur adalah padanan dari kata prasarana. Menurut Mankiw (2003) dalam Teori Ilmu Ekonomi, infrastruktur artinya wujud modal publik (public capital) yang terdiri dari jalan umum, jembatan, sistem saluran pembuangan, dan lainnya, sebagai investasi yang dilakukan oleh pemerintah. Secara umum, arti infrastruktur seringkali dikaitkan struktur fasilitas dasar untuk kepentingan umum. Beberapa contoh infrastruktur dalam bentuk fisik antara lain jalan, jalan tol, stadion, jembatan, konstruksi bangunan, jaringan listrik, bendungan, dan sebagainya. Selain itu, arti infrastruktur tak hanya soal fisik. Apa itu infrastruktur bisa berupa fasilitas non-fisik seperti pelayanan publik.

Infrastruktur oleh Muhammad idris (2023) didefinisikan sebagai sistem fisik dasar suatu bisnis, wilayah, atau negara dan sering kali melibatkan produksi barang publik atau proses produksi. Contoh infrastruktur termasuk sistem transportasi, jaringan komunikasi, saluran

pembuangan limbah, air, dan sistem sekolah. Investasi di bidang infrastruktur oleh Michael J Boyle (.2023) cenderung mahal dan padat modal, namun penting bagi pembangunan ekonomi dan kesejahteraan suatu wilayah. Proyek-proyek yang berkaitan dengan perbaikan infrastruktur dapat didanai oleh pemerintah, swasta, atau melalui kemitraan pemerintah-swasta.

Istilah infrastruktur pertama kali muncul pada akhir tahun 1880-an, berasal dari bahasa Perancis, dengan *infra* yang berarti di bawah dan *struktur* yang berarti bangunan. Infrastruktur dapat berarti landasan di mana struktur perekonomian dibangun. Infrastruktur mencakup berbagai sistem dan struktur yang memerlukan komponen fisik seperti jaringan listrik di seluruh kota, negara bagian, atau negara. Meskipun fasilitas, peralatan, atau aset fisik serupa seperti jembatan dan jalan sangat penting bagi perekonomian, infrastruktur juga memungkinkan warga untuk berpartisipasi dalam komunitas sosial dan ekonomi dan menyediakan kebutuhan seperti makanan dan air.

Karena infrastruktur seringkali melibatkan produksi barang-barang publik atau barang-barang yang dapat digunakan untuk produksi, maka hal yang lazim terlihat adalah pembiayaan, pengendalian, pengawasan, atau regulasi publik terhadap infrastruktur. Hal ini biasanya terjadi dalam bentuk produksi pemerintah secara langsung atau produksi yang dilakukan oleh badan yang diatur secara ketat dan disetujui secara hukum. Proyek infrastruktur pertama yang didanai pemerintah federal adalah Mercusuar Cape Henry, dibangun pada tahun 1789 di Virginia

Beach, Virginia. Terkadang perusahaan swasta memilih untuk berinvestasi dalam pembangunan infrastruktur suatu negara sebagai bagian dari upaya ekspansi bisnis. Misalnya, sebuah perusahaan energi mungkin membangun jaringan pipa dan jalur kereta api di suatu negara yang ingin melakukan penyulingan minyak bumi dan investasi ini dapat menguntungkan perusahaan dan negara tersebut. Individu juga dapat memilih untuk mendanai perbaikan infrastruktur publik tertentu. Misalnya, seseorang mungkin mendanai perbaikan rumah sakit, sekolah, atau upaya penegakan hukum setempat.

Infrastruktur sering dikategorikan sebagai infrastruktur keras atau lunak. Infrastruktur keras adalah kumpulan struktur fisik yang nyata seperti jalan, jembatan, terowongan, dan rel kereta api. Infrastruktur lunak adalah Pelayanan yang dibutuhkan untuk menjaga kebutuhan ekonomi, kesehatan, dan sosial suatu populasi.

a. Infrastruktur Keras

Infrastruktur keras adalah sistem fisik yang dibutuhkan untuk menjalankan negara industri yang modern. Contohnya meliputi jalan raya, jalan raya, dan jembatan, serta aset yang diperlukan untuk menjalankannya seperti bus transit, kendaraan, dan kilang minyak. Sistem teknis seperti peralatan jaringan dan kabel dianggap sebagai infrastruktur keras dan menyediakan fungsi penting untuk mendukung operasi bisnis.

b. Infrastruktur Lunak

Infrastruktur lunak mewakili sumber daya manusia dan institusi yang diperlukan untuk mempertahankan perekonomian yang memberikan Pelayanan tertentu kepada masyarakat seperti Pelayanan kesehatan, lembaga keuangan, kantor pemerintah, penegakan hukum, dan pendidikan. Investasi pada infrastruktur lunak menargetkan bagaimana masyarakat berkembang dan berpartisipasi dalam kehidupan sehari-hari. Pada tahun 2021, Rencana Pembangunan Kembali yang Lebih Baik dari Presiden Biden menargetkan proposal infrastruktur lunak seperti perluasan ke Medicare dan community college bebas biaya kuliah.

Memelihara Infrastruktur dengan cara infrastruktur dipelihara dan didanai umumnya bergantung pada siapa pemiliknya. Pemerintah memiliki banyak infrastruktur untuk transportasi, air, dan pendidikan masyarakat. Sebagian besar infrastruktur dimiliki oleh pemerintah negara bagian dan lokal, seringkali sebagian didukung melalui subsidi federal, dan beberapa infrastruktur mungkin seluruhnya dimiliki oleh swasta. Selain itu, terdapat kemitraan publik-swasta dalam memelihara infrastruktur.

#### **F. Proses Pelayanan**

Proses Pelayanan pelanggan ialah Interaksi Pelayanan pelanggan antara penjual dan pembeli umumnya terjadi dengan karyawan pada garis depan Pelayanan, dan karyawan garis depan yang memainkan peran penting dalam pelanggan melayani. Oleh karena itu, penelitian yang proses Pelayanan masih terus berkembang. Beberapa aspek proses Pelayanan pada karyawan Pelayanan garis depan untuk menghadapi

pelanggan, yang sebagian besar seperti yang banyak dibahas dalam temuan penelitian Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2013). Semakin besar proses yang berorientasi pada pelanggan perilaku yang dilakukan karyawan suatu perusahaan menunjukkan upaya pemberian kepuasan pelanggan, seperti hubungan baik dan keterampilan mendengarkan, semakin baik cenderung persepsinya kualitas Pelayanan oleh pelanggan. Persepsi proses Pelayanan perilaku karyawan garis depan evaluasi pelanggan dan pembelian dan pada akhirnya, kinerja Pelayanan semakin membaik (Maxham, Netemeyer, dan Lichtentein, 2008). Hubungan antara proses Pelayanan dan kualitas Pelayanan memberikan kepercayaan akan adanya gagasan bahwa rantai jasa-keuntungan yang semakin erat (Heskett et al., 1994) pada akhirnya dimulai dengan mempekerjakan orang yang tepat, mengembangkan orang, menyediakan membutuhkan dukungan, dan mempertahankan orang-orang terbaik untuk memberikan Pelayanan pelanggan berkualitas tinggi (Zeithaml, Bitner, dan Gremler, 2013). Jadi proses Pelayanan ini ditandai dengan interaksi antara pelanggan dengan karyawan garis depan.

Secara tradisional, proses Pelayanan pelanggan telah dilakukan diberikan langsung oleh karyawan kepada pelanggan. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, pelanggan sudah memilikinya menuntut ketersediaan, aksesibilitas, dan akuntabilitas dalam proses Pelayanan pelanggan (Harris, 2010), dan Pelayanan dalam dunia usaha telah memanfaatkan teknologi untuk membantu mendampingi dan melayani konsumen. Dengan ketersediaan dan aksesibilitas terhadap teknologi

proses Pelayanan maka telah mengantarkan Pelayanan pelanggan mulai dari interaksi tatap muka hingga telepon interaksi dan sekarang ke komunikasi seluler (Bitner, Zeithaml, dan Gremler, 2010).

Pada saat ini terdapat beberapa perusahaan memiliki pusat Pelayanan pelanggan yang tersebar di seluruh dunia, sehingga memungkinkan mereka untuk menawarkan dengan lancar Pelayanan pelanggan 24 jam per hari dan 7 hari per minggu. Teknologi Pelayanan juga memungkinkan Pelayanan pelanggan untuk berpindah dari karyawan ke pelanggan melalui Pelayanan mandiri teknologi di berbagai industri, misalnya pada bisnis ritel (seperti, toko kelontong melakukan pembayaran mandiri jalur), perjalanan (misalnya, check-in Pelayanan mandiri maskapai penerbangan kios), keuangan (misalnya, respons suara otomatis sistem), dan hiburan (misalnya, persewaan film kios). Teknologi seluler tidak memungkinkan hanya konsumen yang menerima Pelayanan pelanggan dari mana saja (misalnya, mengubah penerbangan di bandara dengan ponsel pintar setelah kejadian tak terduga pembatalan) tetapi juga karyawan garis depan untuk memberikan Pelayanan pelanggan dari secara virtual di mana saja (misalnya, staf penjualan di toko furniture membawa komputer tablet ke tempatnya pesanan, periksa inventaris, dan lihat produk spesifikasi di tempat). Internet punya semakin meningkatkan ketersediaan (misalnya, forum pemecahan masalah yang disponsori perusahaan) dan aksesibilitas (misalnya, karyawan-pelanggan obrolan dan koneksi jarak jauh untuk memperbaiki masalah) Pelayanan pelanggan.

Proses Pelayanan pelanggan adalah elemen kunci dalam keberhasilan semua bisnis. Hampir semua interaksi yang dilakukan konsumen dengan perusahaan akan berdampak pada lapisan bawah garis terdepan Pelayanan. Oleh karena itu, baik pada karyawan garis depan, yang berfungsi sebagai penghubung antar konsumen dan perusahaan, dan teknologi, yang dapat meningkatkan ketersediaan, aksesibilitas, dan akuntabilitas bantuan yang diberikan kepada pelanggan, sangat penting bagi pelanggan perusahaan Pelayanan dan keberhasilannya di pasar. Sehubungan dengan dilakukannya akuntabilitas, maka teknologi telah memaksa perusahaan untuk bertanggung jawab terhadap pelanggannya melalui Pelayanan. Internet, komunikasi seluler, dan media sosial telah memaksa perusahaan untuk membayar memperhatikan upaya Pelayanan pelanggan. Untungnya pada penggunaan teknologi juga memungkinkan perusahaan untuk menjadi lebih akuntabel melalui pelacakan pelanggan Pelayanan dan umpan balik pelanggan secara real time dan mengukur operasi internal secara lebih efektif, memungkinkan bisnis untuk memantau dan secara dinamis meningkatkan Pelayanan pelanggan (Bitner, Zeithaml, dan Gremler, 2010).

Indikator proses Pelayanan oleh John Maleyeff (2009) diklasifikasikan sebagai Pelayanan profesional menggunakan klasifikasi Schmenner skema, karena mereka memiliki tingkat penyesuaian yang tinggi dan kontak pelanggan. Dalam kebanyakan kasus, karyawan yang memberikan Pelayanan tidak memiliki kesetiaan yang kuat terhadap

profesi mereka seperti halnya, misalnya, pengacara atau dokter. Salah satu tipe yang operasional tidak beroperasi sebagai Pelayanan profesional oleh John Maleyeff (2009) adalah mengumpulkan pelanggan, yaitu pengumpulan dan pelaporan informasi yang sering disebarluaskan kepada berbagai macam pelanggan dan tidak selalu disesuaikan untuk penggunaan setiap pelanggan. Dalam kasus lain, proses Pelayanan akan diklasifikasikan sebagai Pelayanan massal. Beberapa contoh jasa lainnya yang tergolong professional Pelayanan akan ditemukan disetiap jenis Pelayanan. Indikator dalam meningkatkan proses Pelayanan yaitu untuk 1). kepentingan konsumen, 2). entitas internal, dan 3). mitra eksternal. Penelitian tersebut merupakan upaya berkontribusi dalam bidang pengabdian ilmu dengan mempelajari struktur jasa dari perspektif berorientasi proses yang berasal dari manajemen lean prinsip. Tujuannya adalah untuk menentukan persamaan dan perbedaan antar proses pelayanan yang: 1) menawarkan berbagai jenis pelayanan, 2) memberikan nilai kepada internal versus pelanggan eksternal, 3) volume pelayanan, 4) informatif, dan 5) ada dalam sektor manufaktur versus jasa industri.

### **G. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala hal yang melingkupi tempat bekerja karyawan dan dapat mempengaruhi cara dan pekerjaan yang sedang dilakukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sunyoto (2015) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas

yang dibebankan. Segala sesuatu yang dicakup tidaklah terbatas pada benda dan orang-orang di sekitar saja, akan tetapi mencakup berbagai suasana dan faktor lain yang menaungi pekerja. Seperti yang diungkapkan oleh Sukanto & Indryo (2018) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Sementara itu menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai sebagainya. Dengan kata lain, contoh konkret dari pengondisian lingkungan kerja yang baik adalah dengan memastikan udara segar menggunakan perangkat AC, memasang lampu yang cukup terang, dan sebagainya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang di hadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Artinya, segala peralatan yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan serta metode yang digunakan seperti kanan board juga termasuk lingkungan.

Lingkungan kerja dapat merangsang efektivitas kerja. Meskipun demikian, tempat kerja merupakan sumber prestasi dan kinerja karyawan (Ángel del Brío, dkk. 2007). Kinerja karyawan dengan tingkat kepuasan kerja telah dilihat dalam hubungan antara karyawan yang berbeda dan

bagaimana pengaruhnya terhadap hal tersebut (Böckerman and Ilmakunnas, 2012). Peningkatan tingkat kepuasan kerja menunjukkan tingkat pencapaian karyawan yang lebih besar dalam (Blase, 2002; Manthei, dan Solmon, 2008). Selain itu, jika seorang karyawan merasa dirinya tidak cocok dalam pekerjaannya, hal ini tidak berarti bahwa lingkungan tidak cocok untuk pekerjaan tersebut atau tidak memiliki keterampilan untuk melakukannya. Ada berbagai alasan lingkungan kerja lain yang membuat pekerja stres dan membuat mereka berpikir bahwa mereka tidak cocok untuk pekerjaan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja (Sturman dan Walsh, 2014). Namun demikian maka mungkin akan diberikan imbalan dalam mencapai target, atau belum puas sehingga menimbulkan stres kerja dan tidak adanya dukungan dari atasan seperti yang dikemukakan oleh (Leblebici, 2012). Hal ini juga akan mengakibatkan rendahnya produktivitas dan kinerja pada lingkungan kerja.

Lingkungan kerja dan ketidakpuasan kerja tidak hanya menyebabkan kinerja karyawan yang buruk tetapi juga secara psikologis dapat mempengaruhi motivasi dan kegelisahan di tempat kerja yang pada akhirnya mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Abowd, et al. 1999). Oleh karena itu, saat ini karyawan fokus pada situasi dan kejadian lingkungan kerja saat ini untuk mengukur kinerja karyawan di lingkungan kerja yang berbeda dan untuk melihat pada kondisi apa karyawan bekerja paling baik (Satyvendra, 2019).

Lingkungan kerja dapat merangsang efektivitas kerja. Meskipun demikian, tempat kerja merupakan cikal bakal prestasi dan kinerja karyawan (Ángel del Brío, dkk. 2007). Kinerja karyawan dengan tingkat kepuasan kerja telah dilihat dalam hubungan antara karyawan yang berbeda dan bagaimana pengaruhnya terhadap hal tersebut (Böckerman and Ilmakunnas, 2012). Peningkatan tingkat kepuasan kerja menunjukkan tingkat pencapaian karyawan yang lebih besar dalam pekerjaan bahkan dalam pekerjaan yang rumit dalam jangka panjang (Blase, 2002; Manthei, dan Solmon, 2008).

Jika seorang karyawan merasa dirinya tidak cocok dalam pekerjaannya, hal ini tidak berarti bahwa ia tidak cocok untuk pekerjaan tersebut atau tidak memiliki keterampilan untuk melakukannya. Mungkin ada berbagai alasan lingkungan kerja lain yang mungkin membuat mereka stres dan membuat mereka berpikir bahwa mereka tidak cocok untuk pekerjaan mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka seperti yang diamati dalam sebuah penelitian (Sturman dan Walsh, 2014). Misalnya, jika ia diminta bekerja di luar kapasitasnya dan tidak diberi cukup dukungan untuk melakukan pekerjaan itu atau waktu yang cukup untuk itu. Padahal ia mungkin akan diberikan imbalan dalam mencapai target tersebut. Ia mungkin masih belum puas sehingga menimbulkan stres kerja dan tidak adanya dukungan dari atasan seperti yang dikemukakan oleh (Leblebici, 2012). Hal ini juga akan mengakibatkan rendahnya produktivitas dan kinerja. Lingkungan kerja dan ketidakpuasan kerja tidak hanya menyebabkan kinerja karyawan yang buruk tetapi juga

secara psikologis dapat mempengaruhi mereka sehingga membuat mereka merasa kehilangan motivasi dan kegelisahan di tempat kerja yang pada akhirnya mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Abowd, et al. 1999). Oleh karena itu, saat ini karyawan fokus pada situasi dan kejadian lingkungan kerja saat ini untuk mengukur kinerja karyawan di lingkungan kerja yang berbeda dan untuk melihat pada kondisi apa karyawan bekerja paling baik (Satyvendra, 2019).

Memiliki lingkungan kerja yang optimal adalah impian setiap orang. Sayangnya, hal tersebut masih sulit didapatkan, baik oleh lulusan baru atau seorang profesional yang sudah bekerja puluhan tahun. Untuk membantu kamu mendapatkan lingkungan kerja yang ideal, perhatikan beberapa indikator lingkungan kerja yang bisa menjadi penunjuk apakah sebuah lingkungan kerja sangat baik atau masuk dalam kategori *toxic*. Lingkungan kerja adalah salah satu hal yang perlu dipertimbangkan dengan matang oleh setiap karyawan. Pasalnya, faktor yang satu ini sangat berpengaruh terhadap banyak hal, mulai dari produktivitas dan pemenuhan tanggung jawab perusahaan, keselamatan dan kesehatan baik fisik maupun mental, hingga kepuasan personal atas sebuah pencapaian (aktualisasi diri). Oleh sebab itu, mencari tahu terlebih dahulu lingkungan kerja yang diharapkan sangatlah penting. Sebab dalam banyak kejadian, karyawan mengeluh hingga mengalami *burnout* berkepanjangan karena lingkungan yang tidak kondusif. Kalau sudah begini, kualitas kerja jadi menurun dan tidak akan adil pula bagi perusahaan yang telah menggaji.

Ada banyak indikator lingkungan kerja yang optimal yang dapat kamu perhatikan sebelum memutuskan untuk bekerja di suatu tempat. Adapun indikator tersebut oleh GreatNusa (2023) dapat dibedakan ke dalam dua kelompok utama: indikator fisik dan indikator nonfisik. Indikator lingkungan kerja fisik melibatkan hal-hal yang berbentuk dan dapat dirasakan secara fisik di dalam sebuah lingkungan kerja.

#### 1. Ukuran Ruangan

Setiap karyawan memerlukan *personal space* dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Setidaknya, perusahaan harus dapat mengalokasikan fasilitas ruang yang cukup untuk setiap karyawannya sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Hal ini tidak berarti perlu adanya kubikel atau sekat besar untuk satu karyawan dengan karyawan lainnya. Namun, yang lebih penting adalah bahwa sebuah ruangan tersebut dapat menampung jumlah karyawan di dalamnya secara ideal. Dengan begitu, karyawan tetap dapat bebas bergerak dan memiliki *personal space* sehingga menjaga kenyamanan dan produktivitasnya.

#### 2. Penerangan / Pencahayaan

Penerangan atau pencahayaan berperan besar dalam menimbulkan suasana hati seseorang. Pencahayaan yang buruk akan membuat suasana ruangan menjadi muram. Karena itu, jangan heran bila karyawan di dalamnya jadi ikut bermalas-malasan atau kehilangan gairah bekerja. Selain itu, penerangan yang buruk akan mengganggu

bahkan merusak penglihatan. Beberapa gejala lain pun biasanya akan turut mengikuti seperti sakit kepala.

### 3. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik menjadi indikator lingkungan kerja lainnya yang jangan sampai terlewat. Minimnya akses keluar-masuk udara menjadi salah satu kesempatan besar bagi patogen seperti virus untuk menyerang siapa pun yang berada di dalam satu ruangan yang sama. Selain itu, sirkulasi udara juga dapat meminimalkan terjadinya kelembapan. Udara yang lembap akan berdampak pada beberapa kesehatan tubuh lainnya terutama terkait saluran pernapasan. Sebisanya mungkin, sebuah ruangan memiliki akses yang cukup untuk mendapat cahaya matahari guna menjaga keseimbangan sirkulasi. Selain itu, kualitas sirkulasi udara juga dapat dijaga dengan kehadiran ventilasi udara serta pembersihan filter AC.

### 4. Desain Ruangan

Masih banyak tempat kerja yang tidak melihat desain ruangan sebagai hal penting untuk menunjang produktivitas karyawannya. Padahal, desain ruangan yang mendukung akan meningkatkan kenyamanan karyawan dan berdampak pada produktivitas—bahkan loyalitas dari karyawan itu sendiri. Desain ruangan yang dimaksud dapat berupa pemilihan warna cat, pengaturan furnitur (*workspace*), dan sebagainya. Walau terlihat sepele, desain ruangan nyatanya juga menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi karyawan muda zaman sekarang. Dengan desain ruangan yang ideal, suasana kerja di

dalam *workspace* akan memberikan rasa nyaman bagi rekan-rekan kerja tersebut.

#### 5. Keamanan

Perusahaan harus dapat memberi jaminan keamanan pada karyawannya saat bekerja di tempat kerjanya agar menciptakan lingkungan kerja kondusif. Contoh paling sederhana adalah dengan selektif dalam memberi akses kepada tamu yang datang untuk masuk ke dalam bangunan perusahaan, menyediakan tempat parkir yang aman, dan sebagainya. Di samping itu, keamanan ini juga terkait dengan protokol kesehatan. Sampai saat ini, wabah virus corona masih belum juga terlihat adanya tanda-tanda akan membaik dalam waktu dekat. Beberapa ahli bahkan menyatakan bahwa kita dapat hidup berdampingan dengan virus ini selamanya. Oleh sebab itu, keamanan dalam implementasi protokol kesehatan (*prokes*) kini menjadi indikator lingkungan kerja yang mutlak. Perusahaan yang disiplin menerapkan *prokes* berarti menunjukkan kepeduliannya terhadap kondisi karyawannya.

#### 6. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan meningkatkan rasa nyaman. Untuk tetap menjaganya bersih pun, tentu saja, diperlukan kerja sama dari setiap karyawan lainnya selain tim *cleaning service*. Kebersihan juga memiliki kaitan terhadap kesehatan. Makin bersih lingkungan kerja, makin kecil kemungkinan menjadi sarang penyakit.

Indikator lingkungan kerja non fisik lebih menitikberatkan pada hal-hal yang tidak dapat dirasakan langsung oleh panca indra. Walau begitu, indikator ini berperan tak kalah penting dalam mendukung kondusif atau tidaknya lingkungan kerja.

#### 4. *Job Deskripsi*

Sayangnya, tidak sedikit seorang karyawan yang dilimpahi tanggung jawab pekerjaan yang terlalu berat. Seakan belum cukup, banyak pula yang mendapat upah tidak sebanding dengan seluruh *job description* yang diberikan. *Overload* yang terjadi terus-menerus akan membuat karyawan *burnout* dan berdampak pada perusahaan itu sendiri. Kondisi mental yang tidak optimal akan membuat produktivitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan tidak maksimal.

#### 5. Komitmen Kerja Sama Tim

Seluruh anggota tim harus sepakat dengan visi dan misi yang ditetapkan atau disepakati bersama. Jika tidak, maka akan terjadi ketimpangan dan menghambat tujuan bersama yang akan dicapai. Seperti contoh adalah di masa *work from home* (WFH) seperti saat ini. Banyak karyawan yang jadi memprioritaskan pekerjaannya di jam kerja karena justru sibuk melakukan hal-hal domestik atau personal. Mereka jadi *slow response*, alur pekerjaan tim jadi terganggu, performa tim turut menurun. Cara ini dapat dicegah dengan penggunaan beberapa *tools* seperti *project management*. Walau begitu, kesadaran dan kedisiplinan masing-masing individu tetap menjadi faktor utama dalam hal ini.

## 6. Kelancaran Komunikasi

Indikator lingkungan kerja yang baik berikutnya adalah kelancaran komunikasi antara karyawan satu dengan lainnya. Termasuk ketika ada konflik pribadi pun, komunikasi profesional tetap harus dijaga. Hal ini juga berlaku untuk komunikasi antara karyawan dengan perusahaan secara korporasi. Untuk mengakomodasi kebutuhan komunikasi ini, salah satu caranya adalah dengan melalui forum diskusi.

## 7. Adanya Penghargaan

Kewajiban karyawan adalah memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepadanya sesuai kesepakatan. Namun, hal ini tidak berarti memberi apresiasi menjadi sesuatu yang tidak perlu dilakukan. Bentuk apresiasi yang diberikan pun tidak harus berupa materi. Ucapan terima kasih untuk hal-hal sederhana saja yang diberikan atasan kepada bawahan saja menjadi dukungan moral tersendiri.

## 8. *Work-Life Balance*

Keseimbangan antara kehidupan personal dan profesional bukan sebuah kemustahilan. Kondisi ini sangat mungkin dicapai apabila perusahaan dan karyawan sama-sama memahami dan sepakat untuk mewujudkannya. Contoh kecilnya adalah dengan tidak ada lagi komunikasi terkait pekerjaan di luar jam kantor kecuali jika sangat mendesak. Selain itu, persetujuan cuti tanpa harus berbelit-belit menjadi wujud dukungan terciptanya *work-life balance*. Itulah beberapa indikator lingkungan kerja optimal yang bisa kamu jadikan panduan

saat memilih tempat kerja. Untuk mengetahui apakah kantor idamanmu memiliki kualitas tersebut atau tidak, kamu dapat melakukan berbagai cara, mulai dari mencari referensi dari orang-orang yang bekerja di sana hingga mengikuti program *internship*.

## **H. Hubungan Antara Variabel**

### **6.1 Hubungan Kompetensi Dengan Kualitas pelayanan**

Hasil penelitian Andi Pattarani and Nur Ilmiah Rivai (2022). Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dengan Kualitas Pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian Evan Nugraha, Rini Mulyani Sari, Sutarman, Arif Yunan, Asep Kurniawan. (2022) bahwa teknologi informasi, kompetensi, dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hasil penelitian I Gede Agus Wirdianal, Agung Dwi Widayani, Anak Agung Putu Agung, Leandro Banan Alla, (2022) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan kompetensi mempunyai berpengaruh positif. Penelitian Novita Rizky and Elyani Putri (2023) tentang kompetensi memperkuat kualitas pelayanan. Hasil penelitian Getamesay Worku Mulat (2022) mengungkapkan kompetensi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Hasil penelitian Veimina Surya, Wahyuni Dian Purwati, Rian Adi Pamungkas (2022) membuktikan bahwa kompetensi dan efikasi diri berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan kualitas pelayanan.

### **6.2 Hubungan Sarana-Prasarana Terhadap Kualitas Pelayanan**

Hasil penelitian Syahrawanty Sabirin Abbas, Syahrawanty Sabirin Abbas, Laksmin Kadir, and Titin Dunggio (2021) menunjukkan bahwa

sarana-prasarana mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan. Penelitian Aceng Gima Sugiana, Husna Candranurani Oktavia, Monik Karlina (2022) bahwa kualitas akomodasi, kualitas aksesibilitas dan kualitas fasilitas berpengaruh positif terhadap kepuasan wisatawan. Penelitian Seulki Lee (2022) bahwa kepuasan warga terhadap tempat tinggalnya berpengaruh signifikan. Temuan Yang Yingfei, Zhang Mengze, Lin Zeyu, Bae Ki-Hyung (2022) menunjukkan bahwa infrastruktur dan logistik mempunyai pengaruh terhadap pelayanan dan lingkungan. Penelitian Nurlaila, Guswandi, Iwan Kurniawan Subagja (2022) bahwa terdapat pengaruh Kualitas Pelayanan Pendidikan dan Sarana Prasarana terhadap Kepuasan. Temuan Ha Thi Thu TRANG and Pham Thi Thanh HONG (2021) menemukan bahwa kualitas infrastruktur terhadap kualitas pelayanan.

### **6.3 Hubungan Proses Pelayanan Terhadap Kualitas Pelayanan**

Penelitian Arif Rahman, Agus Suhaila, R.Ati Haryati (2022) menunjukkan strategi pelayanan prima dengan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Oleh Muhammad Chusaeni, Bambang Syairuddin, and I Ketut Gunarta (2020) menunjukkan pelayanan yang diberikan peningkatan kualitas pelayanan. Temuan Sarah Rosa Dayanti and Romi (2022) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan e-learning berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa. Temuan Cemal Zehir and Elif Narcikara (2016) ada hubungan yang kuat antara proses pelayanan dan kualitas pelayanan. Temuan penelitian Muamar Khadafi, Hanny, Veronica Anugrah (2022) bahwa fasilitas berpengaruh kualitas pelayanan.

Pelayanan oleh Desman Hidayat, Aryo Bismo, Amelia Ruwaida Basri (2020) menentukan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

#### **6.4 Hubungan Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan**

Penelitian Tasman, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Meisa Fitri Nasution (2021) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Inna Nisawati Mardiani and Paskalis Jaya (2021) bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sherly Ong, Hendry, Vivi Winata, Monika (2021) bahwa kepuasan ditentukan oleh lingkungan dan komitmen. Temuan Eric Hermawan (2021) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Temuan Jon Effendi (2021) bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Rafia HasanTaheri, Shipon Miahand, Kamaruzzaman (2020) menunjukkan dampak signifikan dari lingkungan kerja pada kepuasan kerja.

#### **I. Penelitian Terdahulu**

1. Rohana Ngah and Abdul Razak Ibrahim (2010) dengan judul "The Effect of Proses pelayanan on Organizational Performance in Small and Medium Enterprises". Berbagi pengetahuan selalu dikaitkan dengan UKM karena keuntungannya menjadi kecil. Namun, sangat sedikit penelitian tentang berbagi pengetahuan sedang dilakukan khususnya di UKM. Sampling kenyamanan

adalah digunakan untuk industri manufaktur dan jasa UKM. Data diuji menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan untuk melihat dampak dari berbagi pengetahuan pada kinerja organisasi. Pengukuran model dan model struktural dikembangkan. Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh kuat kinerja organisasi sebagai laten kedua variabel. Penting bagi UKM untuk berinvestasi dan fokuslah pada kegiatan berbagi pengetahuan sebagaimana adanya membuat platform untuk proses pelayanan sehingga meningkatkan kinerja.

2. Andi Pattarani and Nur Ilmiah Riyai (2022). Konsep kualitas pelayanan dapat dipahami melalui perilaku konsumen dalam mencari, membeli, menggunakan dan mengevaluasi suatu produk atau jasa yang diharapkan dapat memuaskan kebutuhannya. memang terkadang memakan banyak waktu dengan persyaratan yang cukup rumit yang harus diselesaikan oleh pengembang atau pemilik bangunan. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi guna mencapai kualitas pelayanan publik yang baik. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang meliputi pengetahuan, keterampilan, kreativitas, sikap untuk melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar kerja dan prosedur pemberian pelayanan yang telah ditetapkan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan pada Kantor DPMPSTSP Kota Makassar. Metodologi penelitian yang digunakan adalah

pendekatan penelitian kuantitatif. Populasinya adalah 79 sampel. Pengambilan sampel secara purposive sehingga sampelnya berjumlah 79 orang. Instrumen Pengumpulan Data, Observasi, Kuesioner. Teknik Analisis Data Uji Validitas, Uji Signifikansi. Tes kepercayaan. Hasil penelitian Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan. Kualitas Pelayanan Pengelolaan Perizinan Pengelolaan Sertifikat Laik Fungsi (LFS) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Makassar. lebih kecil dari 0,05. Pelayanan Perizinan Pengelolaan Sertifikat Kelayakan (LFS) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dengan nilai Sig level  $0,001 < 0,05$ .

3. Evan Nugraha, Rini Mulyani Sari, Sutarman, Arif Yunan, Asep Kurniawan. (2022). Pemanfaatan teknologi informasi untuk menunjang berbagai kebutuhan dan perkembangan organisasi, individu, maupun perusahaan tentunya akan membawa sesuatu yang positif. Dengan bantuan teknologi informasi maka kinerja perusahaan akan menjadi prima. Selain itu, kinerja yang unggul juga memerlukan komitmen organisasi. Komitmen yang kuat akan meningkatkan kualitas produk atau jasa perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan merupakan langkah awal menuju peningkatan kepuasan pelanggan. Berdasarkan fenomena tersebut maka variabel independen dalam penelitian ini adalah teknologi informasi, kompetensi, dan komitmen, dengan kualitas

pelayanan sebagai variabel independen dan kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening. Objek penelitian penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. ADM di Tasikmalaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode penelitian eksplanatori. Berdasarkan hasil penelitian, teknologi informasi (X1), kompetensi (X2), dan komitmen (X3) semuanya berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (Y) dan implikasinya terhadap kepuasan pelanggan (Z).

4. I Gede Agus Wirdianal, Agung Dwi Widyani, Anak Agung Putu Agung, Leandro Banan Alla, (2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan dan kompetensi terhadap pelanggan loyalitas baik secara langsung atau melalui mediasi kepuasan pelanggan. Penelitian ini adalah dilakukan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tabanan. Contohnya ini penelitian berjumlah 98 orang yang diambil dengan metode Slovin dari 4.134 pengguna pada tahun 2020, selanjutnya disebut pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan; kualitas pelayanan dan kompetensi mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan, kualitas pelayanan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, kepuasan pelanggan dan kualitas pelayanan mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan

sebagai mediator pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan, dan kepuasan pelanggan sebagai mediatornya pengaruh kompetensi terhadap loyalitas pelanggan.

5. Novita Rizky and Elyani Putri (2023). Hal ini mencakup penerangan area kerja, memberikan sirkulasi udara yang baik, menghindari konflik antar karyawan, dan memastikan perlindungan dan keselamatan dari pihak berwenang. Variabel kinerja keberhasilan juga demikian disebabkan oleh aspek kerjasama, tanggung jawab, dan pencapaian tujuan, sedangkan motivasi variabel keberhasilan dilakukan dengan mempertimbangkan motivasi, harapan, dan insentif. Hal ini juga didukung oleh semua pihak pegawai BKPSDM K Kota Batu yaitu kompetensi. , Kualitas pelayanan dan lingkungan kerja bisa meningkatkan kinerja melalui motivasi di BKPSDM Kota Batu. Kompetensi, kualitas pelayanan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Sumber Daya Manusia dan Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu.

## **J. Hipotesis**

Hipotesis penelitian ini didasi oleh adanya hasil penelitian terdahulu yang menghubungkan pengaruh antara variabel, dengan demikian maka pengembangan hipotesis diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan temuan Andi Pattarani and Nur Ilmiah Rivai (2022), Evan Nugraha, Rini Mulyani Sari, Sutarman, Arif Yunan, Asep Kurniawan. (2022), I Gede Agus Wirdianal, Agung Dwi Widyani, Anak Agung Putu

Agung, Leandro Banan Alla, (2022), Novita Rizky and Elyani Putri (2023), Getamesay Worku Mulat (2022), Veimina Surya, dan Wahyuni Dian Purwati, Rian Adi Pamungkas (2022) bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas Pelayanan.. Bedasarkan temuan tersebut maka hipotesis yang ditarik ialah:

**H1: Kompetensi menentukan Kualitas pelayanan**

Hasil penelitian Syahrawanty Sabirin Abbas, Syahrawanty Sabirin Abbas, Laksmin Kadir, and Titin Dunggio (2021), Aceng Gima Sugiama, Husna Candranurani Oktavia, Monik Karlina (2022), Seulki Lee (2022), Yang Yingfei, Zhang Mengze, Lin Zeyu, Bae Ki-Hyung (2022) Nurlaila, Guswandi, Iwan Kurniawan Subagja (2022), dan Ha Thi Thu TRANG and Pham Thi Thanh HONG (2021) menunjukkan bahwa sarana-prasarana mempunyai pengaruh yang positif dan pengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Bedasarkan temuan tersebut maka hipotesis yang ditarik ialah:

**H2: Sarana-prasarana menentukan Kualitas pelayanan**

Penelitian Arif Rahman, Agus Suhaila, R.Ati Haryati (2022), Muhammad Chusaeni, Bambang Syairuddin, and I Ketut Gunarta (2020), Sarah Rosa Dayanti and Romi (2022), Cemal Zehir and Elif Narcıkara (2016), Desman Hidayat, Aryo Bismo, Amelia Ruwaida Basri (2020) menunjukkan adanya pengaruh antara proses pelayanan terhadap kualitas pelayanan. Bedasarkan temuan tersebut maka hipotesis yang ditarik ialah:

### H3: Proses pelayanan menentukan Kualitas pelayanan

Temuan penelitian Tasman, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Meisa Fitri Nasution (2021), Inna Nisawati Mardiani and Paskalis Jaya (2021), Sherly Ong, Hendry, Vivi Winata, Monika (2021), Eric Hermawan (2021), Jon Effendi (2021), Rafia HasanTaheri, dan Shipon Miahand, Kamaruzzaman (2020) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan temuan tersebut maka hipotesis yang ditarik ialah:

### H4: Lingkungan kerja menentukan Kualitas pelayanan

#### K. Definisi Operasional

Adapun definisi operasional variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### 1) Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan menurut Tjiptono (2011) bahwa tingkat keunggulan produk maupun jasa yang diharapkan atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Dimensi kualitas pelayanan sebagai berikut :

- a. *Reliability* (kehandalan), yaitu melibatkan konsistensi dari kinerja dan keterkaitan. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk memberikan jasa dengan benar pada saat yang tepat
- b. *Responssiveness* (ketanggapan), berhubungan dengan kesigapan atau kesediaan dari karyawan untuk menyediakan jasa. Ketanggapan ini melibatkan ketepatan waktu dari jasa.

- c. *Competence* (kemampuan), berarti memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk melaksanakan jasa.
- d. *Access* (mudah diperoleh), berarti memiliki pendekatan dan mudah melakukan kontak.
- e. *Corteesy* (kehormatan), melibatkan kesopanan, rasa hormat, pertimbangan, dan keakraban dari kontak personil.
- f. *Communication* (komunikasi), berarti memelihara konsumen dengan Bahasa yang mudah dimengerti dan mendengarkan konsumen.
- g. *Credibility* (dapat dipercaya), berarti kelayakan, kepercayaan, dan kejujuran.
- h. *Security* (keamanan), berarti bebas dari bahaya, resiko, dan ancaman
- i. *Understanding/knowing* (memahami), yaitu usaha untuk memahami kebutuhan konsumen
- j. *Tangibles* (bukti fisik kasat mata), berarti bukti secara fisik yang meliputi fasilitas fisik, penampilan personil, peralatan, dan perlengkapan yang disediakan.

Diukur dari skala Likerts dengan lima indicator yaitu:

5= Sangat setuju

4= Setuju

3= Kurang Setuju

2= Tidak Setuju

1= Sangat Tidak Setuju

## 2) Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan / atau latihan (Herry, 1998).. Indikator kompetensi Menurut Spencer and Spencer (1993) terdiri dari 5 (Lima) Karakteristik yaitu :

### a. Motives

Adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Spencer (1993) menambahkan bahwa motives adalah "drive, direct and select behavior toward certain actions or goals and away from others ". Misalnya seseorang yang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan – tujuan yang memberi suatu tantangan pada dirinya sendiri dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan semacam " feedback " untuk memperbaiki dirinya.

### b. Traits

Adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.

### c. Self Concept

Adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui

nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

d. Knowledge

Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta untuk memilih jawaban yang paling benar tetapi tidak bias melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

e. Skills

Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Diukur dari skala Likerts dengan lima indicator yaitu:

5= Sangat setuju

4= Setuju

3= Kurang Setuju

2= Tidak Setuju

1= Sangat Tidak Setuju

### 3) Sarana-Prasarana

Infrastruktur menurut Neil S. Grigg (1998), adalah sistem fisik yang menyediakan sarana, pengairan, transportasi, bangunan gedung dan

fasilitas publik lainnya yang dibutuhkan untuk dapat memenuhi berbagai macam kebutuhan dasar manusia baik itu kebutuhan sosial maupun kebutuhan ekonomi. Indikator infrastruktur ialah:

a. Infrastruktur Keras.

Infrastruktur keras adalah sistem fisik yang dibutuhkan untuk menjalankan negara industri yang modern. Contohnya meliputi moleh, kendaraan, dan mixer beton, untuk mendukung operasi bisnis.

b. Infrastruktur Lunak.

Infrastruktur lunak mewakili sumber daya manusia dan institusi yang diperlukan untuk mempertahankan usaha konstruksi.

Diukur dari skala Likerts dengan lima indicator yaitu:

5= Sangat setuju

4= Setuju

3= Kurang Setuju

2= Tidak Setuju

1= Sangat Tidak Setuju

#### **4) Proses Pelayanan**

Proses pelayanan pelanggan ialah Interaksi pelayanan antara penjual dan pembeli. Beberapa aspek proses pelayanan pada karyawan pelayanan garis depan untuk menghadapi pelanggan, yang sebagian besar seperti yang banyak dibahas dalam temuan penelitian Zeithaml,

Bitner, dan Gremler (2013). Indikator proses pelayanan profesional oleh John Maleyeff (2009) adalah

- a. Mengumpulkan pelanggan  
Yaitu meningkatnya jumlah pelanggan.
- b. Kepentingan konsumen  
Yaitu meningkatnya saran pelanggan.
- c. Entitas internal  
Yaitu meningkatnya sumberdaya untuk melayani pelanggan.
- d. Mitra eksternal.  
Yaitu pengumpulan berbagai macam pelanggan dan tidak selalu disesuaikan untuk penggunaan setiap pelanggan.
- e. Menawarkan berbagai jenis pelayanan,  
Yaitu banyaknya penawaran pada pelanggan.
- f. Volume pelayanan,  
Yaitu meningkatnya volume pelayanan pada setiap pelanggan.
- g. Informatif,  
Yaitu banyaknya informasi yang diberikan pada pelanggan.

Diukur dari skala Likerts dengan lima indicator yaitu:

5= Sangat setuju

4= Setuju

3= Kurang Setuju

2= Tidak Setuju

1= Sangat Tidak Setuju

## 5) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala hal yang melingkupi tempat bekerja karyawan dan dapat mempengaruhi cara dan pekerjaan yang sedang dilakukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sunyoto (2015) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Ada banyak indikator lingkungan kerja oleh GreatNusa (2023) sebagai berikut:.

### 1. Ukuran Ruangan

Banyaknya jumlah ruangan yang digunakan untuk melayani pelanggan.

### 2. Penerangan / Pencahayaan

Intensitas penerangan atau pencahayaan yang digunakan dalam pelayanan.

### 3. Desain Ruangan

Luasnya daya tampung sumberdaya pelayanan konsumen.

### 4. Keamanan

Banyaknya biaya perawatan lingkungan kerja kondusif dengan pelayanan konsumen.

### 5. Kebersihan

Banyaknya peningkatan biaya kebersihan pelayanan.

Diukur dari skala Likerts dengan lima indicator yaitu:

5= Sangat setuju

4= Setuju

3= Kurang Setuju

2= Tidak Setuju

1= Sangat Tidak Setuju