

TESIS

**STRATEGI PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA DALAM RANGKA
PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PADA KANTOR
PERUMDA AIR MINUM KOTA MAKSSAR**

**HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT STRATEGY
IN ORDER TO IMPROVE SERVICE QUALITY
IN PDAM OF CITY MAKASSAR OFFICE**

Disusun dan Diajukan Oleh :

**Muh. Sadino Akbar
A012212018**



Kepada:

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM RANGKA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN
PADA KANTOR PDAM KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

**MUH. SADINO AKBAR
NIM A012212018**

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 **14 Agustus 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Muh. Asdar, SE., M.Si
Nip. 19581231 198601 1 008

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg., C.MP
Nip. 19610105 199002 1 002

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM
NIP. 196806291994031002



Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM
NIP. 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muh Sadino Akbar
Nim : A01221201
Program Studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan pada Kantor PDAM Air Minum Kota Makassar.**

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

Makassar, 19 Agustus 2024

Yang Menyatakan,


Muh Sadino Akbar

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Kantor PDAM Kota Makassar”. Tesis ini merupakan syarat untuk penyelesaian studi Magister (S2) di Universitas Hasanuddin Makassar. Banyak pihak yang telah berkontribusi secara langsung dan tidak langsung dalam penyelesaian studi ini. Penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada sejumlah pihak tersebut, yaitu;

1. Kedua orang tua penulis Bapak dan Ibu serta adik - adik yang saya cintai yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Serta kedua orang tua saya yang ada di Malang dan Jombang yang telah memberikan dukungan Full untuk menyelesaikan Tesis ini.
3. Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam rangka menempuh Pendidikan di kampus ini.
4. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Bapak Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, SE.,M.Si.,CIPM yang telah memberikan penulis kesempatan untuk menempuh Pendidikan di Kampus ini.
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM.
6. Bapak Prof. Dr. Muh. Asdar, SE.,M.Si. Sebagai pembimbing I dan Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE.,M.Si.,M.Mktg.,C.MP sebagai pembimbing II, atas bimbingannya selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.

7. Bapak Prof. Dr. H. Muh. Asdar, SE.,M.Si. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, SE.,M.Si dan Bapak Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si. atas saran dan bimbingannya sebagai penguji tesis penulis.
8. Segenap dosen pada program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bimbingan dan pengajaran kepada penulis selama menempuh Pendidikan.
9. Segenap staff akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
10. Wepound, Setujuh Project, Pound RameRame, SBE, TSP, atas support yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa isi tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga masukan berupa Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak.

Makassar, Agustus 2024

Penulis,

Muh. Sadino Akbar

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	1
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	7
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep.....	9
2.1.1 Strategi	9
2.1.2 Pengembangan	10
2.1.3 Sumber Daya Manusia	12
2.2 Manajemen dan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia	15
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.2.2 Strategi Pembangunan Sumber Daya Manusia	18
2.3 Pelayanan Berkualitas dan Kepuasan Pelanggan.....	19
2.3.1 Pelayanan Berkualitas	19
2.3.2 Kepuasan Pelanggan	22
2.4 Penghargaan Abdisatyabakti.....	24
2.5 Penelitian Terdahulu	26
BAB III KERANGKA PEMIKIRAN	37
3.1 Kerangka Pemikiran.....	37
3.2 Definisi Operasional	37
BAB IV METODE PENELITIAN	39
4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian	39
4.2 Waktu dan Lokasi Penelitian	42
4.3 Informan Penelitian.....	42

4.4	Jenis dan Sumber Data.....	43
4.5	Teknik Pengumpulan Data.....	44
4.6	Analisis data.....	44
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		47
5.1	Profil Perumda Air Minum Kota Makassar	47
5.2	Hasil Penelitian	53
5.3	Pembahasan.....	62
5.3.1	Perencanaan Pengembangan SDM Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar	62
5.3.2	Pelaksanaan Pengembangan SDM Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar	68
5.3.3	Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Pengembangan SDM Dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar	73
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....		80
6.1	Kesimpulan	80
6.2	Saran.....	81

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 4.1 Tahapan Rencana Kerja Penelitian.....	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Penelitian.....	37
Gambar 4.1 Komponen dalam Analisa Data, menurut Miles dan Huberman (1984)	44



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN

UPT LAYANAN BAHASA

JL. PERINTIS KEMERDEKAAN KM. 10 KAMPUS TAMALANREA
MAKASSAR 90245 INDONESIA

Email : unhaspusatbahasa@gmail.com HP 081344431789

SURAT KETERANGAN ABSTRAK

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Muh. Sadino Akbar

No. Pokok : A012212018

Program Studi : Manajemen SDM

Judul Tesis/Disertasi : Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan pada kantor PERUMDA Air Minum Kota Makassar

Menyatakan bahwa naskah abstrak yang disusun oleh mahasiswa tersebut di atas telah diedit dan diterjemahkan di UPT Layanan Bahasa Unhas.

Makassar, 2 Juli 2024



Mengetahui,

Ketua UPT Layanan Bahasa,

Dra. Herawaty, M.Hum., M.A., Ph.D.

NIP. 19630103 198803 2 003



ABSTRACT

MUH. SADINO AKBAR. *Development Strategy of Human Resources in the Context of Improving Service Quality at PERUMDA Office of Makassar City Drinking Water* (supervised by Muh. Asdar and Abdul Razak Munir)

The objectives of this research are to (1) analyze the development planning of human resources to improve the service quality of the Makassar City Drinking Water Company, (2) to analyze the implementation of development of human resources to improve the service quality of the Makassar City Drinking Water Company, (3) determine the supporting factors and inhibiting factors in the implementation of development of human resources to improve the service quality of Makassar City Drinking Water Company. The research method used in this research was a qualitative descriptive method with a case study approach. According to Umar, a case study is research that requires a detailed, in-depth, and comprehensive study of a particular object which is usually relatively small over a certain period of time, including its environment. Regional Drinking Water Company (PDAM) is one of the companies in Makassar City with services related to human resources. PDAM has served 211.568 customers to date. The customers served consist of 177.294 active customers and 34.292 non-active customers, all of which come from regular installations. The number of customers increased by 1.53% from the previous year. The results of this research show that (1) planning development of human resources to improve the service quality of Perumda Air Minum Makassar City based on the company's vision and mission is the right step as per the opinion of several experts; (2) the implementation of development of human resources to improve the service quality of the Makassar City Drinking Water Company is carried out in accordance with the activity planning contained in the company's year plan, and (3) the supporting factors for implementing the development of human resources to improve the service quality of the Makassar City Drinking Water Company is the support of the owner, in this case the Mayor of Makassar through the Supervisory Board.

Keywords: development strategy, human resources, service quality, PDAM



ABSTRAK

MUH. SADINO AKBAR. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pelayanan pada Kantor Perumda Air Mimin Kota Makassar* (dibimbing oleh Muh. Asdar dan Abdul Razak Munir).

Penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis perencanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar; (2) menganalisis pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar; dan (3) mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Umar, studi kasus merupakan penelitian yang menghendaki suatu kajian yang rinci, mendalam, menyeluruh atas objek tertentu yang biasanya relatif kecil selama kurun waktu tertentu, termasuk lingkungannya. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu perusahaan di Kota Makassar dengan pelayanan terkait sumber daya manusia. PDAM telah melayani 211,568 pelanggan hingga saat ini. Pelanggan yang dilayani terdiri atas pelanggan aktif sebanyak 177.294 dan 34.292 pelanggan nonaktif yang seluruhnya berasal dari pemasangan reguler. Jumlah pelanggan ini mengalami kenaikan 1,53% dari tahun sebelumnya. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar didasarkan pada visi dan misi perusahaan merupakan langkah tepat sebagaimana pendapat beberapa ahli; (2) pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar dilakukan atau dilaksanakan sesuai dengan perencanaan kegiatan yang tertuang dalam Rencana Tahunan Perusahaan; dan (3) faktor pendukung pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar adalah dukungan *owner*, dalam hal ini Walikota Makassar melalui Badan Pengawas.

Kata kunci: strategi pengembangan, sumber daya manusia, kualitas pelayanan, PDAM



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan yang tumbuh dan berkembang di tengah masyarakat tidak terlepas masalah, baik yang berasal dari luar maupun dari dalam perusahaan itu sendiri, namun demikian harus diakui bahwa masalah yang terjadi tidak selamanya menekan perusahaan, malah mungkin sebaliknya dapat memberi peluang untuk melahirkan strategi-strategi baru justru membesarkan perusahaannya itu sendiri.

Strategi yang dimaksud adalah pemanfaatan semua potensi dan unsur dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara pelayanan berkualitas kepada semua yang berada di dalam maupun di luar perusahaan yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perusahaan, atau lazim disebut stakeholders.

Dalam memberikan pelayanan berkualitas perusahaan harus memiliki prinsip untuk mewujudkannya, ada enam pokok prinsip pokok dalam kualitas Kualitas Pelayanan menurut Tjiptono (2016), yaitu :

1. Kepemimpinan Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaannya untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaannya.
2. Pendidikan Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapat penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknis implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.
3. Perencanaan Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
4. Review Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya konstan untuk mencapai tujuan kualitas.
5. Komunikasi Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan

oleh karyawan, pelanggan, dan stakeholder perusahaan lainnya. Seperti pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat umum, dan lain-lain.

Penghargaan dan pengakuan Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan yang berprestasi baik perlu diberikan penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian diberikan penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi, yang pada akhirnya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

Peningkatan kualitas pelayanan menjadi pelayanan bermutu itu sendiri membutuhkan berbagai strategi dalam pelaksanaannya. Salah satu diantaranya adalah pengembangan sumber daya manusia sebagaimana kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh Christian Paul Raymond, dkk yang menyatakan bahwa : Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan sekitar 84%, sehingga sumber daya manusia semakin baik maka kualitas pelayanan juga semakin baik. Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi sekitar 75%, ini menunjukkan jika kualitas SDM semakin baik maka kinerja aparat akan semakin baik juga Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan Masyarakat sekitar 42%, sehingga dengan SDM yang baik juga akan membuat masyarakat percaya dengan aparat. Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kepercayaan Masyarakat sekitar 20%, sehingga dengan kualitas pelayanan yang baik maka akan menimbulkan kepercayaan yang baik. Kualitas Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kinerja organisasi sekitar 15%, sehingga kinerja organisasi akan semakin baik dengan kualitas pelayanan yang baik pula. Kinerja Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan Masyarakat sekitar 36%, ini menunjukkan kinerja aparat yang baik dan sesuai dengan prosedur akan membuat kepercayaan masyarakat juga semakin baik. Kinerja Organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Kepuasan Masyarakat sekitar 47%, dengan kinerja organisasi semakin baik maka masyarakat akan puas dengan hasil yang diterimanya. Kepercayaan Masyarakat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Masyarakat sekitar 44% sehingga dengan masyarakat percaya atas pelayanan yang diterimanya maka dengan sendirinya kepuasan itu akan dirasakannya.

Terkait dengan kualitas pelayanan hubungannya dengan sumber daya manusia, salah satu perusahaan yang sering menjadi sorotan pelanggan terkait dengan pelayanannya adalah Perusahaan Daerah Air Minum (Perumda Air Minum) Kota Makassar yang saat ini melayani 211,586 pelanggan, terdiri dari 177.294 pelanggan aktif dan 34.292 pelanggan non-aktif yang seluruh berasal dari pemasangan regular. Jumlah pelanggan ini mengalami kenaikan 1,53% dari tahun sebelumnya (Laporan Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum - Perumda Air Minum- Kota Makassar Tahun Buku 2021).

Beberapa hal yang menjadi sorotan masyarakat berdasarkan Audit Kinerja BPKP (2022) diantaranya, :

Pertama, cakupan pelayanan yang baru mencapai 919.692 jiwa atau 65,07% dari jumlah penduduk yang memiliki jaringan pipa perusahaan sebanyak 1.413.432 jiwa.

Kedua, kualitas, kuantitas dan kontinuitas (K3) dan RPAM. Kualitas air belum sepenuhnya memenuhi syarat yang ditetapkan permenkes No. 492 tanggal 19 April 2010 tentang Persyaratan Kualitas Air Minum. Sementara itu kuantitas air yang didistribusikan telah memenuhi kebutuhan rata-rata/bulan/rumah tangga sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri No.21 Tahun 2020 tentang perhitungan dan penetapan tarifair minum pasal 1:10”standar kebutuhan pokok air minum adalah kebutuhan air sebanyak 10 meter kubik/kepala keluarga/bulan atau perturan menteri PUPR no. 29 Tahun 2018 tentang standar pelayanan minimal 60 liter/orang/hari atau sebesar satu volume lainnya.

Pemakaian rata-rata untuk pelanggan rumah tanggaberkisar 19,93 m³ dan pemakaian rata-rata keseluruhan pelangganberkisar 22,30 m³. Sedangkan kuantitas air yang didistribusikan oleh Perumda Air Minum Kota Makssar berkisar 24 jam. Hal ini telah memenuhi standar yang ditetapkan PP Nomor 122 tahun 2015 tentang system penyediaan air minum pasal 4:(5), "kontinuitas pengaliran airminum sebagaimana dimaksud pada ayat (2), memberikan jaminan pengaliran selama 24 jam per hari.

Ketiga, pemulihan biaya secara Penuh (*Full Cost Recovery*). Terkait hal ini, perusahaan belum melakukan kajian tarif setiap tahunnya untuk seluruh jenis tariff sesuai dengan permendagri Nomor 71 Tahun 2016 sebagaimana telah diubah dengan permendagri Nomor 21 tahun 2020 pasal 25 dan 26, namun perusahaan telah melakukan kajian setiap tahun untuk kelompok tarif terminal dan mobil tangki.

Adapun penyesuaian tarif air minum berdasarkan kelompok pelanggan social, rumah tangga, instansi pemerintah, balai/latihan/pertemuan, niaga, insdutri dan tariff khusus terakhir dilakukan pada tahun 2018 dengan keputusan Walikota Makassar Nomor 847/900.539/TAHUN 2018 tanggal 4 Februari 2018.

Sekalipun telah dilakukan berbagai langkah strategis termasuk upaya manajemen Perumda Air Minum Kota Makassar memenuhi indikator-indikator yang ditetapkan oleh pemerintah, masih ada sejumlah pelanggan Perusahaan daerah Air Minum Kota Makassar yang mengeluhkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Perumda Air Minum Kota Makassar baik yang disampaikan langsung maupun yang disampaikan melalui media mainstream dan online. Beberapa berita terkait keluhan atas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar, diantaranya :

“PDAM Minta Makssar Minta Maaf, Banyak Pelanggan Mengeluh”
(Makassar.antaranews.com, 31 Agustus 2016)

Sementara itu, “RAKYATKU.COM (23 FEBRUARI 2018) menampilkan berbagai keluhan yang diterima PDAM Makassar sepanjang 2017”, diantaranya terkait kualitas, kuantitas dan kontinuitas air minum yang didistribusikan kepada pelanggan. *Keluhan pertama* berasal dari pelanggan yang berdomisi didaerah utara dan timur Makassar yang secara umum menyatakan air tidak lancar. *Keluhan kedua* dari daerah selatan, pelanggan mengeluhkan instalasi, tekanan air yang kecil apabila tidak menggunakan pompa. *Keluhan lainnya*, air keruh dan berbau. *Keluhan ketiga*, terkait dengan pembayaran pelanggan yang tiba-tiba meningkat drastis.

Keluhan berikut disampaikan oleh OMBUDSMAN Sulawesi Selatan (29 Maret 2020), dengan menampilkan surat pelanggan yang ditujukan kepada Walikota Makassar.

“Yth Bapak Walikota Makassar,
Keharusan berdiam di rumah, sejatinya disertai dgn tersedianya air bersih dari PAM, saying nya, warga di BTP Blok AD sudah 4 (empat) hari air PAM tak mengalir...mohon kiranya Bapak Wlikota Makassar cg. Ditur PDAM memperhatikan dan menyelesaikan hal2 yang jadi penghambat atas tdk mengalirnya air bersih masuk ke rumah warga, Salam sehat selalu....HH”

Berikut detik.com, (7 Mei 2022), menampilkan berita berupa penryataan dari Dirut PDAM, “Warga Makassar Keluhkan Air PDAM Keruh, Dirut :
Ada Aduan Kami Tindak Lanjuti”

Berdasarkan uraian diatas, secara khusus peneliti tertarik untuk meneliti strategi pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan pada kantor Perumda Air Minum Kota Makassar.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut, adalah :

1. Bagaimana perencanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar?
3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, adalah :

1. Untuk menganalisis perencanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar.
2. Untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar.
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis penelitian ini adalah hasilnya dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan perusahaan pada umumnya.
2. Manfaat praktis penelitian ini adalah hasil dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan kepada perencanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan PDAM Kota Makassar, serta pelaksanaan pengembangan SDM dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan Perumda Air Minum Kota Makassar sebagai salah satu perusahaan umum daerah yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Makassar.

Objek penelitian ini adalah bagian yang terkait langsung dengan perencanaan pengembangan SDM dan pelaksanaan pengembangan SDM mulai dari top manajemen, dalam hal ini direktur utama, direktur umum, direktur keuangan, direktur teknik, kepala bagian personalia, dan kepala wilayah pelayanan.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, bab ini akan memuat, : (1) latar belakang, (2) rumusan masalah, (3) tujuan penelitian, (4) kegunaan penelitian, (5) ruang lingkup penelitian, serta (6) sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka, akan mengemukakan studi pustaka yang terkait dengan permasalahan penelitian, sebagai berikut : (1) tinjauan teori dan konsep terkait strategi pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan, (2) penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan permasalahan penelitian, (3) pelayanan berkualitas, (4) kepuasan pelanggan, (5) pengembangan SDM, serta (6) Penghargaan Abdisatyabakti.

BAB III Kerangka Pemikiran akan memuat kerangka penelitian dan definisi operasional.

BAB IV Metode penelitian, akan memuat : (1) jenis dan rancangan penelitian, (2) waktu dan objek penelitian, (3) informan penelitian, (4) jenis dan sumber data penelitian, (5) teknik pengumpulan data, dan (6) teknis analisis data.

BAB V Hasil Penelitian dan Pembahasan, akan memuat data hasil penelitian berupa hasil observasi dan hasil wawancara serta pembahasan terhadap hasil penelitian.

BAB VI Penutup, akan berisi simpulan dan saran atas simpulan hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Strategi

Strategi merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan bagi hidup suatu perusahaan. Menurut buku Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) tahun 2007, Strategi dapat dimaknai sebagai : (1) ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu di perang dan perdamaian; (2) ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, untuk mendapatkan kondisi yang menguntungkan; (3) rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus; (4) tempat yang baik menurut siasat perang.

Sementara itu, Dalam buku Rangkuti (2017) mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya:

1. Chandler: Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
2. Learned, Christensen, Andrews, dan Guth : Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak.
3. Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner : Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi.
4. Porter : Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

5. Andrews, Chaffe : Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.
6. Hamel dan Prahalad : Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Dari definisi-definisi di atas dapat di simpulkan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan atau keunggulan bersaing dengan melihat faktor eksternal dan internal perusahaan. Perusahaan melakukan tindakan yang dapat menjadikan keuntungan baik untuk perusahaan maupun pihak lain yang berada di bawah naungan perusahaan.

2.1.2 Pengembangan

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2018 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi disebutkan bahwa Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan adalah suatu proses mendesain pembelajaran secara logis, dan sistematis dalam rangka untuk menetapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan dalam proses kegiatan belajar dengan memperhatikan potensi dan kompetensi peserta didik. Majid (2005).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2014) pengembangan adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan. Dalam kamus Bahasa Indonesia karya WJS Poerwadarminta (2006), bahwa pengembangan adalah perbuatan menjadikan bertambah, berubah sempurna (pikiran, pengetahuan dan sebagainya)

Menurut Hasibuan (2011) pengembangan (development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia, pengembangan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai. Selain itu, Hasibuan (2011) juga mengatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Sondang (2012) menyatakan pengembangan (development) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (knowledge) dan keahlian (skill) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi.

Simamora (2018) menyatakan pengembangan adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan pabilitas dan motivasi karyawan agar dapat menjadi asset perusahaan yang berharga.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara terarah untuk membuat dan memperbaiki, sehingga menjadi produk (layanan) yang semakin bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya menciptakan mutu yang baik.

2.1.3 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu yang penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan pengertian makro. Pengertian SDM mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Pengertian SDM makro adalah penduduk suatu Negara yang memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Hariandja (2002) SDM adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari factor-faktor lainnya selain modal usaha. Oleh karenanya SDM sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat.

Hasibuan (2003) SDM memiliki arti keahlian terpadu yang berasal dari daya pikir serta daya fisik yang dimiliki oleh setiap orang. Dengan demikian, sumber daya manusia adalah salah satu aspek terpenting di dalam sebuah perusahaan atau instansi. Secara luas, sumber daya manusia adalah individu-individu yang bekerja untuk menggerakkan suatu organisasi dan menjadi aset yang harus dilatih dan dikembangkan.

Sumber daya manusia dapat pula dilihat individu-individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu kelompok organisasi dan digunakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, serta dianggap sebagai aset yang kemampuannya harus dilatih dan dikembangkan dengan kata lain sumber daya manusia bersumber dari potensi individu yang terampil dan menjadi modal dasar untuk melakukan berbagai aktivitas organisasi maupun perusahaan.

Berikut <http://www.idntimes.com> menampilkan beberapa pengertian sumber daya manusia, diantaranya :

1. **Marwansyah**, mengartikan sumber daya manusia sebagai proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk tercapainya tujuan perusahaan.
2. **Hariandja**, mengartikan sumber daya manusia mngartikan faktor paling penting dalam perusahaan yang harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
3. **Hasibuan**, menyebut sumber daya manusia merupakan setiap orang yang memiliki kemampuan daya pikir dan fisik yang kemudian diolah menjadi sebuah keahlian terpadu.
4. **Sonny Sumarsono**, mendefinisikan sumber daya manusia sebagai usaha kerja atau jasa individu yang diberikan untuk melakukan suatu proses produksi. Sumber daya manusia juga diartikan sebagai individu yang mampu bekerja menghasilkan sebuah jasa atau barang dari usahanya tersebut.
5. **Hamali**, menyebut sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang ada di dalam organisasi, meliputi seluruh orang yang melakukan aktivitas di dalamnya.

6. **Muhammad Yusuf**, membagi pendefinisian sumber daya manusia secara mikro dan makro. Secara mikro, sumber daya manusia didefinisikan sebagai individu yang bekerja dan menjadi anggota sebuah perusahaan atau institusi, sehingga biasanya disebut pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja, dan sebagainya. Secara makro sumber daya manusia dimaknai sebagai penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.
7. **Moses N. Kiggundu**, mengartikan sumber daya manusia sebagai pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa, dan internasional secara efektif.
8. **William R. Tracey**, memaknai sumber daya manusia sebagai orang-orang yang menjadi staf dan mengoperasikan sebuah organisasi atau perusahaan. Ia menjelaskan lagi bahwa sumber daya manusia adalah semua orang yang dipekerjakan.
9. **Mathis dan Jackson**, menyatakan sumber daya manusia merupakan rancangan dari berbagai sistem pada suatu organisasi yang tujuannya untuk memastikan penggunaan keahlian manusia secara efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi

Berdasarkan beberapa pendefinisian atau pengertian oleh para ahli di atas dapat disimpulkan pengertian sumber daya manusia adalah orang-orang atau individu-individu dalam perusahaan yang masing-masing menjalankan perannya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

2.2 Manajemen dan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya manusia adalah merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut beberapa pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, sebagai berikut. :

Menurut Hasibuan (2016) SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Senada dengan Hasibuan, Badriyah (2015) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi.

Menurut Dessler (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simora dalam Sutrisno (2015) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau anggota kelompok pekerja.

Sementara itu, Schuler dalam Sutrisno (2015) mengartikan manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan

organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penadayagunaan sumber daya manusia.

Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Sutrisno (2015), meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kebijakan pekerja secara legal
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini untuk mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya,
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu, fungsi manajemen SDM menurut Hasibuan (2016), adalah:

1. Perencanaan, adalah (human resources planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).
3. Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian (controlling) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.
5. Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.
6. Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (conpesation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan

9. Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

2.2.2 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan sumber daya manusia adalah rencana jangka panjang atau rencana masa depan sebagai upaya untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bergerak dan berperan dalam perusahaan sesuai dengan perkembangan dan perubahan suatu perusahaan. Kegiatan pengembangan karyawan dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi untuk perusahaan dalam perkembangannya di masa depan.

Sedangkan strategi menurut Sedarmayanti (2014) adalah merupakan suatu proses penentuan rencana pimpinan puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai.

Berbeda dengan Sedarmayanti, Solihin (2012) menyatakan bahwa strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

Selanjutnya, Kadarisman (2013) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan

(knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu teknologi yang digunakan oleh organisasi.

Berangkat dari pemahaman definisi-definisi di atas strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan cara atau rencana yang dibuat perusahaan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dengan melakukan suatu perubahan dan perbaikan hasil kerja sumber daya manusia agar lebih maksimal dan terampil dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

2.3 Pelayanan Berkualitas dan Kepuasan Pelanggan

2.3.1 Pelayanan Berkualitas

Menurut Ravica (2019), Pelayanan berkualitas adalah sesuatu tingkat layanan yang berhubungan dengan terpenuhinya harapan dan kebutuhan pelanggan atau pengguna. Artinya pelayanan dikatakan berkualitas apabila perusahaan atau lembaga tertentu mampu menyediakan produk dan jasa (pelayanan) sesuai dengan keinginan, kebutuhan maupun harapan pelanggan/penggunanya.

Pada umumnya kualitas pelayanan banyak digunakan sebagai dasar bagi produk jasa, karena inti produk yang dipasarkan adalah suatu kinerja yang berkualitas, dan kinerja tersebut yang nantinya akan dibeli oleh pelanggan. Oleh karena itu, kualitas kinerja pelayanan merupakan dasar bagi pemasaran jasa. Kualitas pelayanan itu sendiri dapat digambarkan sebagai perbedaan antara harapan pelayanan oleh pelanggan dan

pelayanan yang dirasakan. Jika harapan adalah lebih besar dari kinerja, kemudian mutu yang dirasa kurang dari memuaskan, sehingga ketidakpuasan pelanggan terjadi.

Dimensi untuk menilai kualitas pelayanan, adalah :

1. Tangibles (bukti fisik).
2. Reliability (kepercayaan).
3. Responsiveness (daya tanggap)
4. Assurance (jaminan)
5. Empathy (empati),

Sementara itu, William (2004) menyebut bahwa terdapat empat alasan mengapa pelayanan berkualitas itu penting, sebagai berikut :

1. Pelayanan adalah tempat berkumpulnya uang dan pekerjaan. Saat ini artinya terdapat lebih banyak perusahaan yang memberikan pelayanan dibandingkan dengan yang pernah ada sebelumnya. 10 jenis pekerjaan yang paling pesat perkembangannya saat ini semua terkait dengan pelayanan. Lebih lanjut, 10 industri terbesar dengan pertumbuhan tercepat dalam hal penghasilan dan upah karyawan semuanya terkait dengan pelayanan.
2. Persaingan yang semakin meningkat. Entah itu pompa bensin, pelayanan pemasangan pipa leding (air pam), penjual eceran raksasa, atau bank internasional ; persaingan sangat ketat. Kelangsungan perusahaan bergantung pada pemerolehan sisi kompetitif. Pelayanan pelanggan yang bermutu (berkualitas) memberikan keuntungan kompetitif bagi ribuan perusahaan.
3. Pengertian konsumen yang lebih besar. Kita kini lebih mengetahui dibandingkan sebelumnya tentang mengapa pelanggan berlangganan pelayanan tertentu dan menghindari yang lain. Produk bermutu (berkualitas) dengan harga realistis adalah keharusan; tetapi itu belum semua. Pelanggan juga ingin diperlakukan

dengan baik dan mengadakan bisnis kembali dengan tempat yang menekankan pelayanan.

4. Pelayanan pelanggan bermutu (berkualitas) membuat pengetahuan ekonomi. Sumber kehidupan perusahaan adalah bisnis yang berulang. Meluaskan basis pelanggan adalah vital. Hal ini berarti perusahaan tidak hanya harus menarik klien atau pelanggan baru, tetapi juga harus mempertahankan klien atau pelanggan yang sudah ada. Pelayanan bermutu (berkualitas) akan membantu hal ini terjadi.

Berbeda dengan William, Soedjas (2014) dalam sampul bukunya *Layanan Wow untuk Pelanggan*, menyebut Bos kita yang sebenarnya adalah pelanggan, karena mereka bisa membuat kita jadi pengangguran dengan membeli produk pesaing (atau pindah ke layanan yang lain). Secara khusus Soedjas memaparkan jurus atau formula sakti dalam hal pelayanan yang diberi nama AIDAHA. AIDAHA yang dimaksud adalah pemberian *Attention* yang dilanjutkan upaya menimbulkan *Interest*, selanjutnya membangkitkan *Desire* yang pada akan menggiring pada lahirnya *Action*. Dengan harapan pelanggan akan menjadi loyal yang ditandai *repeat action*, bukan sekedar *action* saja, maka harus ditambah penguatan *Habits* (kebiasaan), untuk itu perlu didorong dengan promosi atau ajakan melalui *Advocacy*.

Terkait dengan loyalitas pelanggan, Philip R. Nulman (2002) menyebut bahwa loyalitas pelanggan adalah hal yang bersifat komulatif. Pada awalnya pelanggan harus dipahami bahwa ia bersikap skeptis. Oleh karena itu langkah-langkah berikut apabila dilakukan akan memberi jalan kepada para pelanggan untuk mencintai kita (perusahaan), :

- (1) Membantu para pelanggan untuk mengatasi kecurigaan dengan membangun kesan pertama yang positif,
- (2) Menempatkan diri Anda sebagai seorang ahli, melalui penguasaan pengetahuan terhadap produk,
- (3) Ciptakan perasaan satu komunitas, melalui empati yang tinggi kepada pelanggan.

2.3.2 Kepuasan Pelanggan

Persaingan dunia usaha yang makin ketat menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Hal ini dibuktikan oleh banyaknya perusahaan yang menyertakan komitmennya terhadap kepuasan pelanggan dalam pernyataan visi dan misinya, terutama dalam hal peningkatan mutu produk yang disertai pelayanan berkualitas.

Berbagai pandangan tentang kepuasan pelanggan seperti Gibbs dkk (1987), Wexley & Yulk (1988) dalam Akbar (2001) dijelaskan bahwa kepuasan pelanggan pada hakikatnya berkaitan dengan faktor kebutuhan seseorang. Artinya, jika kebutuhan seseorang terpenuhi, maka orang tersebut merasa puas, demikian pula sebaliknya.

Sejalan dengan penjelasan di atas, menurut Kotler (2002) kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja berada di bawah harapan, pelanggan tidak puas. Tapi, jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas dan senang. Jika kinerja yang dirasakan di bawah harapan, pelanggan tersebut akan merasa dikecewakan, jika kinerja memenuhi harapan pelanggan, pelanggan akan merasa puas, sedangkan jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan merasa sangat puas. Kepuasan ini tentu akan dapat dirasakan setelah pelanggan yang bersangkutan mengkonsumsi produk atau menikmati pelayanan diberikan oleh penyedia layanan.

Sementara itu, Anderson dalam *International Journal of Scientific & Technology Research* (Khan, 2012) menyebut bahwa kepuasan pelanggan digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan di kedua internal untuk mengkompensasi sumber daya manusia, mengamati kinerja dan menetapkan dana serta untuk kepuasan pelanggan eksternal juga sebagai sumber informasi bagi semua pemangku kepentingan (pelanggan, kebijakan publik yang dibuat pesaing dan investor).

Secara khusus Irawan (2004) menyebut bahwa pelanggan itu akan merasa puas apabila harapannya terpenuhi atau akan sangat puas apabila harapan pelanggan terlampaui. Irawan (2004) selanjutnya menyatakan bahwa terdapat lima dimensi utama kepuasan pelanggan, yaitu :

1. *Price* (Harga). Untuk pelanggan yang sensitif, biasanya harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan *value for money* yang tinggi. Komponen harga ini relatif tidak penting bagi mereka yang tidak sensitif terhadap harga.
2. *Service Quality* (Kualitas Layanan). *Service quality* sangat tergantung dari tiga hal yaitu sistem, teknologi dan manusia. Kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan biasanya sulit ditiru karena pembentukan *attitude* dan *behaviour* yang seiring dengan keinginan perusahaan bukanlah pekerjaan mudah. Pembentukan harus dilakukan mulai dari proses rekrutmen, training dan budaya kerja.
3. *Product Quality* (Kualitas Produk). Pelanggan merasa puas setelah membeli dan menggunakan produk tersebut apabila kualitas produk yang baik.
4. *Emotional Factor*. *Emotional Factor* ditunjukkan oleh konsumen atas kepuasan yang diperoleh mereka dalam menggunakan suatu produk/jasa yang menimbulkan rasa bangga dan rasa percaya diri.
5. *Efficiency* (Kemudahan). Kemudahan dalam memperoleh produk atau jasa tersebut dan kemudahan dalam pembayaran dapat membuat pelanggan akan semakin puas bila relatif mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan suatu produk atau pelayanan.

Adapun manfaat kepuasan pelanggan menurut Tjiptono (2005), antara lain adalah:

1. Terjalin relasi hubungan jangka panjang antara perusahaan dan para pelanggannya.

2. Terbentuknya peluang pertumbuhan bisnis melalui pembelian ulang, *cross-selling* dan *up-selling*
3. Terciptanya loyalitas pelanggan.
4. Terjadinya rekomendasi dari mulut ke mulut yang positif, berpotensi menarik pelanggan baru dan menguntungkan bagi perusahaan.
5. Reputasi perusahaan dan persepsi pelanggan semakin positif di mata pelanggan
6. Laba yang diperoleh perusahaan dapat meningkat.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah merupakan hasil atau dampak dari pelayanan berkualitas. Kepuasan pelanggan juga sangat berkaitan dengan penilaian individu terhadap ada yang mereka dapatkan setelah membandingkan dengan apa yang dijanjikan oleh penyedia layanan.

2.4 Penghargaan Abdisatyabakti

Penghargaan Abdisatyabakti adalah penghargaan yang bersifat nasional diberikan kepada unit kerja /kantor pelayanan yang telah berusaha memberikan pelayanan terbaiknya (Kantor Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, 1996). Unit kerja atau kantora pelayanan yang dimaksud adalah kantor pemerintah yang memberikan pelayanan langsung seperti rumah sakit, kantor BUMN dan kantor BUMD.

Terkait pentingnya pelayanan dalam rangka pemenuhan kepuasan kepada pelanggan, pemerintah dalam hal ini Kantor Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara menetapkan kriteria pelayanan masyarakat yang baik. Oleh pemerintah kriteria ini juga digunakan dalam rangka penilaian untuk pemberian penghargaan Abdisatyabakti, sebagai berikut, :

1. **Kesederhanaan.** Kriteria ini mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
2. **Kejelasan dan kepastian.** Kriteria ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai : (a) prosedur/tatacara pelayanan, (b) persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administrative, (c) unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan, (d) rincian biaya/tariff pelayanan dan tatacara pembayarannya, serta (e) jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
3. **Keamanan.** Kriteria ini mengandung arti proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.
4. **Keterbukaan.** Kriteria ini mengandung arti prosedur/tatacara , persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tariff serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan difahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. **Efisiensi.** Kriteria ini mengandung arti, : (a) persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan, dan (b) dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal ini proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

6. **Ekonomis.** Kriteria ini mengandung arti, : (a) nilai barang dan jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajaran, (b) kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar, dan (c) ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. **Keadilan yang merata.** Kriteria ini mengandung arti cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.
8. **Ketepatan waktu.** Kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
9. **Kriteria kuantitatif.** Kriteria kuantitatif yang dimaksud, adalah : (a) jumlah warga/masyarakat yang meminta pelayanan (per hari, per bulan atau per tahun (perbandingan periode pertama dengan periode berikutnya menunjukkan peningkatan atau tidak, (b) lamanya waktu pemberian pelayanan masyarakat sesuai perminta (dihitung secara rata-rata), (c) penggunaan perangkat-perangkat modern untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan kepada masyarakat, dan (d) Frekuensi keluhan dan atau pujian dari masyarakat penerima pelayanan terhadap pelayanan yang diberikan oleh unit kerja/kantor pelayanan yang bersangkutan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Berikut ditampilkan beberapa hasil penelitian terkait dengan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan, sebagai berikut :

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
1.	<p>Najmatun Nahdha (2017)</p> <p>Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus di Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan)</p>	<p>Pendekatan kualitatif, rancangan studi kasus</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sementara itu, pelaksanaannya menggunakan strategi pengkaderan, pengembangan kompetensi dan pengembangan karier.</p>
2.	<p>Everistus Rikardus (2020)</p> <p>Strategi pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian Kabupaten Marauke</p>	<p>Penelitian Kualitatif</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan khususnya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke sudah efektif, meskipun masih ada beberapa yang perlu dilakukan pembenahan-pembenahan agar hasil pelaksanaan diklat bisa maksimal sesuai yang diharapkan.</p> <p>Melalui pelaksanaan diklat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Merauke baik melalui diklat kepemimpinan, diklat teknis dan diklat</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
		fungsional telah mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawai.
3.	Regita Putri (2020) Strategi Pengembangan Sumber Daya manusia dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru	<p data-bbox="858 510 1252 544">Penelitian Deskriptif kualitatif</p> <p data-bbox="858 566 1398 1149">Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh LAZ swadaya Ummah kota pekanbaru dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan melakukan program pengembangan diri melalui pendidikan, pelatihan dan motivasi. Baik pendidikan yang dilakukan ditempat kerja, ataupun dengan magang pada tempat yang ditentukan.</p> <p data-bbox="858 1171 1398 1417">Dari program pendidikan, pelatihan dan motivasi yang dijalani oleh karyawan memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan dan kantor LAZ Swadaya Ummah sendiri.</p> <p data-bbox="858 1440 1398 1917">Berdasarkan tinjauan Ekonomi Islam tentang pengembangan sumber daya manusia di LAZ Swadaya Ummah kota pekanbaru sudah sesuai dengan aplikasinya secara nyata, hal ini ditunjukkan adanya kegiatan terkait sebagai sarana mendekatkan diri pada Allah dan bukan hanya untuk pencapaian profit semata.</p>

Muhammad Furqoni (2014)

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
4.	Jurnal : Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Fokus Penelitian ini menggunakan lima strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik antara lain: strategi pengembangan struktur, strategi pengembangan penyederhanaan atau sistem prosedur, strategi pengembangan infrastruktur, strategi pengembangan budaya atau kultur, strategi pengembangan infrastruktur.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program e-KTP di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo sudah berjalan lancar. Saran yang dapat diambil dari penulis adalah dengan cara memberikan informasi secara lengkap mengenai prosedur yang mudah, cepat, transparan, efisien, seharusnya pihak dinas kependudukan dan pencatatan sipil mengembangkan sarana dan prasarana yang dapat menunjang kebutuhan dan pelaksanaan kerja sehari-hari agar dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkesinambungan serta pengguna layanan lebih ditingkatkan lagi bersosialisasi kepada masyarakat dalam pentingnya menggunakan layanan program e-KTP untuk meningkatkan kualitas pelayanan.</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
5.	Irwan Cakra Yudha (2021) Implementasi Manajemen Sumber daya manusia dalam mencapai Visi Lembaga Muahammadiyah Boarding School Klaten	Pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi melalui tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, dan pengawasan. 2) faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi adalah kurangnya koordinasi manajemen perencanaan pada masa pandemi, kurangnya SDM yang memenuhi kualifikasi yang diinginkan lembaga dalam rekrutmen, terbatasnya waktu manajemen pelatihan pengembangan SDM, belum ada waktu yang difokuskan untuk pelaksanaan evaluasi, serta belum adanya agenda dan tindak lanjut yang berkesinambungan dalam manajemen pengawasan, hal ini dikarenakan belum adanya tim pengawas dari madrasah secara berkala. 3) Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi adalah dengan meningkatkan koordinasi antara Direktur, kepala madrasah dan pihak yang berwenang, dalam hal manajemen

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
		<p>perencanaan, penempatan, pengembangan SDM dan melakukan sinkronisasi jadwal dalam manajemen evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja SDM.</p>
6.	<p>Kamijo dkk. (2018) Jurnal : Strategi Pengembangan Sumber daya manusia Pegawai naegeri Sipil Negeri pada Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimewa Yokyakarta</p>	<p>Pendekatan Kualitatif Diskriptif dengan analisis SWOT.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimaewa Yogyakarta cukup tinggi akan tetapi perlu lebih diperhatikan berkaitan dengan aspek kelembagaan, yang mengacu pada kelemahan struktur kelembagaan terakait dengan fungsi yang harus diselenggarakan oleh Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta.</p> <p>Dengan kesimpulan diatas, maka memberikan saran-saran sebagai berikut : (1) Meningkatkan eksistensi PNS Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat (2) Peningkatan kesejahteraan melalui berbagai upaya dalam rangka memacu motivasi kerja baik secara materiil maupun non materiil melalui pemberian</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
		<p>penghargaan, pembinaan secara adil dan rasional (3) Meningkatkan kerja sama antar bidang dan lintas instansi baik berupa koordinasi/kolaborasi dalam rangka penyelenggaraan kegiatan program yang mengarah pada pengembangan sistem manajemen kepegawaian (4) Membangun komitmen dan visi bersama untuk mencapai tujuan pembangunan SDM aparatur pada pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta (5) Pengembangan kapasitas SDM pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta disetiap lini melalui pelatihan/pendidikan yang mengarah pada kebutuhan baik dalam rangka peningkatan kompetensi maupun peningkatan wawasan dan pengembangan serta pembinaan karir berbasis kompetensi (6) Perencanaan kebutuhan dan penempatan SDM diarahkan pada kebutuhan kompetensi SDM untuk menyelenggarakan fungsi sesuai rencana strategi organisasi (7) Pemenuhan kebutuhan norma-norma dan prosedur sebagai upaya pengembangan nilai-nilai dan penerapan budaya kerja di seluruh jajaran pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Daerah Istimewa Yogyakarta.</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
7.	Ajeng Silva Lutfiani (2006) Strategi Pengembangan Kualitas Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Semarang	<p data-bbox="858 342 1118 383">Penelitian diskriptif</p> <p data-bbox="858 398 1394 1205">Dari hasil penelitian ini strategi yang digunakan di PDAM Kota Semarang adalah pendidikan dan pelatihan yang meliputi pelatihan informal dan nonformal, sedangkan pendidikannya meliputi pendidikan formal. Metode pelatihan yang digunakan adalah <i>on the job training</i> dan metode pendidikan yang digunakan meliputi <i>job rotation and planned progression, coaching and counseling, dan committee assignment</i>. Hambatan yang dihadapi PDAM Kota Semarang adalah biaya, rutinitas kerja, fasilitas pengembangan, pelatih atau instruktur.</p> <p data-bbox="858 1220 1394 1865">Penulis setelah melakukan penelitian memberikan simpulan, strategi yang dilakukan oleh PDAM Kota Semarang adalah pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meliputi pendidikan formal sedangkan pelatihan meliputi pelatihan informal dan nonformal. Metode pelatihannya adalah metode <i>on the job training</i> sedangkan metode pendidikannya adalah <i>job rotation and planned progression, coaching and counseling, dan committee assignment</i>.</p> <p data-bbox="858 1881 1394 2029">Saran dari penulisan tugas akhir ini adalah mengenai metode yang digunakan sebaiknya tidak hanya menggunakan</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
		<p>metode <i>on the job training</i> saja karena menyebabkan karyawan menjadi jenuh sehingga perlu menggunakan <i>metode of the job training</i> agar karyawan lebih mempunyai wawasan yang lebih luas dan tidak hanya dilakukan di dalam perusahaan saja.</p>
8.	<p>Cahyono, Alan Dwi (2016)</p> <p>Jurnal : Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di PDAM Kabupaten Sumenep</p>	<p>Penelitian Kualitatif</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan pengembangan sumber daya manusia PDAM dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pendidikan dan pelatihan, dimana pengembangan SDM dapat memberikan manfaat bagi karyawan, pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Dalam pengembangan sumber daya manusia PDAM dilakukan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan, pengembangan pengetahuan melalui teknis profesionalisme serta pemberian kesempatan berkarir, serta adanya perubahan sikap dan perilaku yang ramah dalam menerima pelanggan dan menangani keluhan pelanggan.</p> <p>Kesimpulan menunjukkan pengembangan sumber daya manusia PDAM Kabupaten Sumenep dalam meningkatkan kualitas pelayanan</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
9.	<p>Monita Hastarina (2020)</p> <p>Pengaruh Pelatihan, Budaya Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karwayan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lematang Enim – Kabupaten Muara Enim</p>	<p>melalui pendidikan dan pelatihan, ketrampilan yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kualitas pelayanan, serta adanya sikap dan perilaku ramah dari karyawan dalam menerima pelanggan. Kata Kunci : Sumber Daya Manusia dan Kualitas Pelayanan PDAM .</p> <p>Penelitian Kuantitatif</p> <p>Penelitian ini di lakukan untuk melihat pengaruh antar variabel penelitian yaitu Pelatihan, Budaya Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Lematang Enim – Kabupaten Muara Enim. Desain penelitian berbentuk penelitian kausalitas dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Lematang Enim Kabupaten Muara Enim. Teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan ketentuan Slovin dengan margin error (5%) dan di dapatlah jumlah sampel sebesar 124 orang karyawan PDAM Lematang Enim. Untuk menjawab permasalahan penelitian, laporan ini disusun dalam empat bagian yaitu : (1) Uji Instrument Penelitian, (2) Uji Asumsi Klasik Penelitian, (3) Analisis Deskriptif Variabel Penelitian</p>

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
		dan (4) Analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa (1) Variabel Pelatihan (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Variabel Budaya Kerja (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
