

BAB I

PENDAHULUAN UMUM

1.1. Latar Belakang

Reformasi Birokrasi merupakan strategi perubahan terhadap tata kelola pemerintahan yang dilaksanakan dalam menghadapi era penuh dengan perubahan saat ini. Penataan ulang sistem birokrasi dengan melakukan berbagai terobosan baru guna memperbaiki kualitas pelaksanaan pemerintahan nasional. Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara.

Birokrasi digerakkan oleh sumber daya manusia dalam hal ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN), sehingga peran ASN menjadi sangat signifikan terhadap terciptanya tujuan reformasi. ASN sebagai agen perubahan pada hakikatnya bertugas untuk memberikan pelayanan yang baik kepada publik. Perubahan pola pikir sebagai bentuk perubahan fundamental sangat dibutuhkan dalam proses reformasi, serta orientasi yang sama dalam pemberian pelayanan juga harus dimiliki ASN baik di lingkup pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Selain itu, ASN senantiasa dituntut untuk menyesuaikan diri dengan situasi perubahan dalam organisasi sehingga mampu beradaptasi dan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan penggerak utama pemerintahan dan memiliki fungsi strategis untuk melaksanakan pelayanan kepada publik. Negara Indonesia sendiri memberikan wewenang kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus daerahnya masing-masing. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, urusan penyelenggaraan daerah dilaksanakan oleh perangkat daerah sebagai unsur pembantu kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Diantaranya ialah sekretariat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah. Mereka diberikan wewenang untuk mengatur dan mengurus terkait penyelenggaraan urusan pemerintah sesuai tugas dan fungsinya masing-masing pada tingkat daerah.

Urusan pemerintahan yang dilaksanakan oleh perangkat daerah salah satunya ialah pelaksanaan pelayanan publik. Sebagaimana yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Aparatur Sipil Negara baik pada tingkat pusat maupun daerah memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima dan profesional guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Lebih lanjut pada Pasal 1 Ayat (4) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjelaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut penyelenggara pelayanan publik adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik.



yang berada di lingkungan institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Dalam rangka pelaksanaan pelayanan publik, terdapat standar pelayanan publik yang menjadi dasar dan kewajiban bagi unit pelaksana layanan. Hal ini diatur sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik tersebut. Standar pelayanan publik mengatur bagaimana ASN memberikan pelayanan sesuai prosedur dan persyaratan yang ada. Sehingga publik akan mendapatkan pelayanan sesuai kebutuhan yang diinginkan tanpa adanya proses yang berbelit-belit. Serta proses evaluasi berkelanjutan dapat terlaksana melalui pengawasan terhadap standar pelaksanaan pelayanan publik yang telah ditetapkan.

Pengawasan pada pelaksanaan pelayanan publik menjadi unsur penting bagi pemerintah. Pelayanan dapat diketahui telah memenuhi standar melalui proses pengawasan secara internal dan eksternal. Secara internal pengawasan proses pelayanan publik dilakukan oleh pimpinan instansi sedangkan secara eksternal pengawasan dilakukan oleh lembaga pemerintahan yang berwenang sesuai Undang-Undang. Unit pemerintah yang melaksanakan pelayanan publik secara eksternal diawasi oleh Ombudsman Republik Indonesia. Lembaga Ombudsman melakukan penilaian kepatuhan standar pelayanan publik agar kebutuhan publik terpenuhi dan pemerintah senantiasa berbenah untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Maka pemerintah semestinya melakukan perbaikan secara berkelanjutan agar upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan inovasi pelayanan publik dapat berjalan secara konsisten.

Berdasarkan data hasil survey kepatuhan pelayanan publik oleh Ombudsman RI pada tahun 2021-2023, kota Makassar memperoleh hasil penilaian sebagai berikut.

Tabel 1 Hasil Penilaian Kepatuhan Kota Makassar

Tahun	Nilai Kepatuhan	Kategori	Opini
2021	76,82	C	Kualitas sedang
2022	80,10	B	Kualitas tinggi
2023	85,40	B	Kualitas tinggi

Sumber : Ombudsman Republik Indonesia, 2021-2023

Dapat dilihat bahwa hasil penilaian kepatuhan standar pelayanan publik di lingkungan instansi pemerintah kota Makassar mengalami kenaikan namun belum nerintah kota Makassar yang bertujuan untuk mewujudkan kota i Kota pelayanan publik berstandar dunia yang aman, nyaman g tinggi (RPJMD Kota Makassar Tahun 2021-2026). Sejalan ut, pemerintah kota Makassar masih perlu untuk meningkatkan i publik yang baik sesuai dengan standar pelayanan yang telah rangka mencapai tujuan dan sasaran pemerintah.



Selanjutnya terdapat lima perangkat daerah yang menjadi sampel penilaian kepatuhan standar pelayanan publik oleh Ombudsman RI. Diantaranya ialah dinas kependudukan dan pencatatan sipil, dinas pendidikan, dinas sosial, dinas kesehatan dan pusat kesehatan masyarakat, serta dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu. Kelima perangkat daerah tersebut menjadi sampel penilaian sebab termasuk dalam instansi yang secara langsung melaksanakan pelayanan publik.

Dinas kesehatan kota Makassar merupakan salah satu perangkat daerah yang menyelenggarakan pelayanan publik pada sektor kesehatan. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, kesehatan termasuk sektor pelayanan yang secara langsung bersentuhan dengan masyarakat. Sehingga pelayanan kesehatan perlu dengan tepat memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat. Namun pada realitanya, begitu banyak keluhan yang muncul mengenai pelayanan di dinas kesehatan mulai dari proses pemberkasan yang berbelit, fasilitas yang kurang memadai, hingga pegawai yang tidak ramah. Hal ini kemudian menjadi penting bagi pemerintah untuk melakukan evaluasi berdasarkan keluhan-keluhan yang diberikan oleh penerima layanan.

Lebih lanjut, berdasarkan survey kepatuhan standar pelayanan publik pada tahun 2023, pemerintah kota Makassar mendapatkan penghargaan kategori zona hijau pada beberapa OPD diantaranya: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, serta Dinas Pendidikan (Diskominfo Makassar,2023). Sedangkan dinas kesehatan kota Makassar masih termasuk pada zona kuning dengan kategori pelayanan publik yang tergolong biasa saja. Hal ini menjadi permasalahan sebab dinas kesehatan yang menaungi seluruh pusat kesehatan masyarakat dilingkup kota Makassar seharusnya menjadi percontohan bagi pelayanan kesehatan lainnya. Maka diperlukan strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik sehingga dapat tercapai.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, perangkat daerah dapat berbenah dengan melaksanakan learning organization atau organisasi pembelajar. Menurut Lenka Aggestam (2006), organisasi pembelajar adalah organisasi mampu melakukan proses pembelajaran mandiri untuk merespon perubahan yang terjadi. Sedangkan menurut Pedler, Boydell, dan Burgoyne (2019) mendefinisikan organisasi pembelajar adalah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran untuk seluruh anggotanya dan secara terus-menerus mentransformasikan diri. Learning organization dapat dijadikan sebagai penunjang untuk memperkuat dan meningkatkan pembelajaran dalam suatu ketika organisasi yang terus berbenah akan mampu mencapai



target dan menghasilkan keluaran yang sesuai harapan. Penelitian terdahulu oleh Hidayati (2022) dengan judul Pengaruh Learning Organization Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kabupaten Deli Serdang menunjukkan bahwa Learning Organization memiliki pengaruh penting dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini dikarenakan dengan penerapan Learning Organization

akan meningkatkan kapasitas keseluruhan unsur organisasi mengembangkan proses belajar secara berkelanjutan dan menghasilkan pengaruh yang positif.

Penelitian terdahulu lainnya oleh Ambarwati, dkk. (2020) dengan judul *Learning Organization Leadership Innovation (LOLI) and Employee Performance in Creative Industries* dengan hasil penelitian bahwa *Learning Organization* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa semakin tinggi kepedulian dan kesadaran tiap individu sebagai organisasi pembelajar, maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang semakin berkualitas.

Serta penelitian oleh Djamaludin, dkk. (2022) *Generating Employee Competitive Advantage in the Port and Maritime Industry: Knowledge Management and Learning Organization Role* juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Learning Organization* terhadap keunggulan kompetitif karyawan. Hal ini dikarenakan *learning organization* dapat menstimulasi kesadaran karyawan untuk mengembangkan inovasi sehingga mampu meningkatkan keunggulan kompetitif karyawan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu menemukan fenomena bahwa *learning organization* sebagai variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen yang diteliti. Penelitian-penelitian tersebut telah menguji pengaruh *learning organization* terhadap manajemen organisasi. Begitu pentingnya organisasi melakukan pembelajaran secara berkelanjutan. Sehingga penulis tertarik meneliti pengaruh *learning organization* sebagai variabel independen terhadap kualitas pelayanan variabel dependen.

Berdasarkan pernyataan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah bagaimana pengaruh *learning organization* terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Kesehatan kota Makassar. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan hipotesis penelitian yang akan diuji nantinya sebagai berikut:

H_0 : *Learning organization* tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan di Dinas

Kesehatan kota Makassar.

H_a : *Learning organization* berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan di Dinas

Kesehatan kota Makassar.

1.2. Tinjauan Teori

1.2.1. Learning Organization



Salah satu kunci penting dalam proses kehidupan setiap individu. Manusia senantiasa berproses dan menyesuaikan diri melalui belajar dan perubahan yang terjadi dalam kehidupannya. Begitupun organisasi dalam proses mencapai tujuan organisasi yang dirumuskan melalui visi dan misi organisasi kemudian dengan strategi yang tepat merupakan hasil dari proses belajar. Manajemen dan penyesuaian terhadap perubahan termasuk dalam

cara organisasi untuk belajar dalam rangka menghasilkan inovasi agar keberhasilan organisasi dapat terwujud.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak luput dari belajar untuk mengontrol aspek eksternal dan internal organisasi. Secara eksternal, organisasi belajar untuk menyesuaikan diri secara cepat dan tepat agar dapat tetap bertahan dan bersaing. Sedangkan secara internal organisasi melibatkan setiap individu untuk mengembangkan diri dengan belajar sehingga mampu menghadapi situasi eksternal organisasi. Inilah yang kemudian dimaksud dalam *learning organization* atau organisasi pembelajar.

Menurut Marquardt (2002) dalam cahyadi (2021), *learning organization* adalah organisasi yang terus-menerus belajar secara kolaboratif dan bersungguh-sungguh, serta mentransformasikan dirinya untuk lebih baik dalam mengumpulkan, mengelola dan menggunakan pengetahuan untuk mewujudkan keberhasilan organisasi. Sehingga baik secara individu, kelompok, maupun keseluruhan organisasi terus belajar dan mengembangkan kemampuannya. Organisasi pembelajar akan mampu menghadapi perubahan dan membuat strategi yang tepat untuk masa depan serta jangka panjang organisasi. Adapun indikator *learning organization* oleh Marquardt (2002) dalam cahyadi (2021), diantaranya:

- a. Dinamika pembelajaran (*learning dynamics*), indikator ini menilai kemampuan individu maupun kelompok dalam organisasi berkolaborasi melakukan pembelajaran melalui interaksi, saling berbagi ilmu dan pengalaman, serta bersama-sama mengidentifikasi pembelajaran yang kiranya sesuai pada skala organisasi.
- b. Transformasi organisasi (*organization transformation*), pada indikator ini menjelaskan bahwa sebuah tim dapat mempercepat proses penyerapan ilmu pengetahuan dan meningkatkan kapasitas pembelajaran melalui pelaksanaan visi, budaya organisasi, strategi pembelajaran, dan sebagainya.
- c. Pemberdayaan manusia (*people empowerment*), ini menekankan tentang pembelajaran organisasi terletak pada kemampuan manajemen dalam menggerakkan para pegawai dalam sebuah tujuan bersama. Dan juga melibatkan seluruh tingkat pekerja dalam sebuah organisasi untuk menyelesaikan sebuah permasalahan.
- d. Mengelola pengetahuan (*knowledge management*), indikator ini membahas tentang bagaimana organisasi dalam mengelola sumber daya, menyalurkan pertukaran ide, dan mengelola ilmu pengetahuan.



teknologi (*technology application*), cara suatu organisasi kan informasi, melaksanakan proses pembelajaran, dan nasikan teknologi yang dapat digunakan.

n pendapat tersebut Watkins dan Marsick (2003) menyatakan pembelajar ditandai dengan partisipasi seluruh pegawai dalam cara kolaboratif dan perubahan yang dilakukan berdasarkan lai yang disepakati bersama.

Peter Senge (2010) kemudian mengemukakan teori *learning organization* dalam bukunya yang berjudul "*The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*". Menurutnya organisasi pembelajar adalah organisasi yang tiap individunya sadar untuk terus mengembangkan kemampuan melalui pelatihan dan peningkatan pemikiran serta pemahaman baru. Hal ini dilakukan agar dapat menciptakan hasil yang diinginkan secara bersama-sama dalam organisasi.

Dalam penelitian ini akan menggunakan teori *learning organization* oleh Peter Senge (2010). Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya yang menggunakan pendekatan teori ini. Maka peneliti tertarik untuk menguji teori tersebut dengan pengaruhnya terhadap variabel baru yaitu kualitas pelayanan. Senge mengemukakan lima indikator dengan individu sebagai landasan utama keberhasilan organisasi. Adapun indikator-indikator terkait teori (*learning organization*) diantaranya sebagai berikut.

a. Personal Mastery (Keahlian Pribadi)

Organisasi pembelajar akan dapat terwujud jika individu dalam organisasi yang belajar. Senge memaparkan bahwa ketika individu berkomitmen untuk terus-menerus belajar dan menjadi bagian dari organisasi pembelajar maka akan memperluas kapasitas personal tiap individu dalam mencapai hasil kerja yang memuaskan. Keahlian pribadi menurut Senge merupakan disiplin untuk selalu mengembangkan yang terbaik dari diri sendiri, secara berkelanjutan memperdalam visi pribadi, memfokuskan energi, mengembangkan kesadaran, dan melihat kenyataan secara obyektif. Hal ini dapat menunjukkan kematangan pribadi sehingga individu mampu bekerja dengan disertai pengembangan kompetensi secara terus menerus.

b. Mental Models (Model-Model Mental)

Model mental merupakan asumsi-asumsi atau gagasan yang berasal dari diri individu dalam merespon lingkungan, perubahan, dan peristiwa yang terjadi disekitarnya. Setiap individu memiliki model mental yang berbeda-beda disebabkan dengan latar belakang persepsi, pemahaman, pemikiran dan pengalaman yang juga berbeda masing-masing individu. Menurut Senge, organisasi harus mampu menyatukan perbedaan model mental tersebut agar setiap pegawai mampu untuk selalu bersikap yang baik dan benar. Sebagai organisasi pembelajar sangat penting untuk mengarahkan model mental individu agar mau untuk selalu merefleksikan diri dalam rangka memaksimalkan kinerjanya.

c. Sharing Vision (Visi Bersama)



tu memiliki visi pribadinya masing-masing. Dalam rangka visi bersama, organisasi mendengarkan dan meleburkan visi u tersebut untuk merencanakan gambaran masa depan i bersama yang merupakan hasil dari kesepakatan bersama, asal dari pimpinan akan menghubungkan setiap individu dalam akan menumbuhkan komitmen serta kesadaran diri yang kuat Sehingga individu akan mampu dari hati memberikan kontribusi

yang maksimal bagi organisasi karena merasa didengarkan dan dihargai melalui visi bersama.

d. The Team Learning (Pembelajaran Tim)

Senge memaparkan bahwa pembelajaran tim ialah ketika setiap individu dalam organisasi mampu untuk bersikap rendah hati dalam merefleksikan diri dan mempertimbangkan pendapat orang lain. Mereka menyelaraskan kapasitas tiap individu menjadi kemampuan kerja dalam bentuk sebuah tim. Setiap individu mentransformasikan kemampuan berpikir disertai dengan komunikasi terbuka dan saling percaya dalam membuat keputusan dan menyelesaikan masalah. Sehingga individu mampu untuk bertindak secara bersama-sama melalui kelompok dan menjadi satu pemikiran bersama.

e. System Thinking (Berpikir sistem)

Berpikir sistem adalah kemampuan untuk secara konsisten melihat organisasi secara keseluruhan, bukan sebagai komponen yang terpisah-pisah. Pola berpikir sistem merupakan kerangka konseptual, suatu bagan pengetahuan, dan alat yang dikembangkan untuk membuat seluruh pola masalah terlihat secara jelas sehingga dapat membantu terjadinya perubahan secara lebih efektif. Berpikir sistem berfokus pada pemahaman hubungan timbal balik dan pola dalam suatu sistem alih-alih menganalisis masing-masing komponen secara terpisah. Disiplin ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi akar penyebab masalah, mengantisipasi tantangan di masa mendatang, dan mengembangkan strategi yang efektif untuk mengatasinya. Hal ini tentang melihat peristiwa melalui sudut pandang yang lebih luas dan memahami bagaimana segala sesuatu saling berhubungan.

1.2.2. Kualitas Pelayanan

Organisasi privat maupun publik tidak luput dari keluaran berupa pelayanan bagi pelanggan/masyarakat. Citra organisasi sangat bergantung kepada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan. Kualitas pelayanan dapat dinilai dari kesesuaian antara harapan pengguna layanan dengan realitas pelayanan yang didapatkan. Sehingga kualitas pelayanan menjadi sangat penting untuk menjamin kepuasan pengguna layanan.

Menurut Sampara (1999) kualitas pelayanan merupakan pelaksanaan pelayanan kepada pelanggan yang sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pada konteks pelayanan publik kualitas pelayanan bergantung kepada sejauh mana kebutuhan dan keinginan publik dapat terpenuhi dengan memuaskan. Kualitas pelayanan dalam proses penyelenggaraan pelayanan kesesuaiannya terhadap standar pelayanan publik yang telah kin sesuai pelayanan publik yang diberikan dengan standar maka kepuasan pengguna layanan pun akan meningkat.



Levine dalam Dwiyanto (2008) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator yang dapat mengukur kualitas pelayanan diantaranya:

a. Responsiveness (Responsivitas)

Responsivitas adalah kemampuan daya tanggap para penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, dan tuntutan dari penerima layanan. Hal ini kemudian dapat dilihat melalui cara pegawai merespon pelanggan yang ingin mendapatkan pelayanan. Responsivitas secara langsung memperlihatkan kemampuan suatu organisasi publik dalam melaksanakan misi dan tujuannya terutama mengenai pemenuhan kebutuhan pelayanan.

b. Responsibility (Responsibilitas)

Responsibilitas berkenaan dengan suatu ukuran yang dapat menunjukkan seberapa sesuainya pelaksanaan pelayanan yang dilakukan dengan harapan penerima layanan guna memenuhi tingkat kepuasan penerima layanan. Hal ini diwujudkan melalui bentuk tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang berhubungan dengan penerima layanan.

c. Accountability (Akuntabilitas)

Akuntabilitas merupakan kesesuaian pelaksanaan proses layanan terhadap norma-norma yang berkembang dalam masyarakat. Misalnya pertanggungjawaban kebijakan dan penghindaran KKN (Korupsi Kolusi Nepotisme).

Kemudian Gronroos dalam Ghotbabadi (2015) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dalam kualitas pelayanan diantaranya:

- a. *Outcome-related*, para penerima layanan menyadari bahwa penyedia jasa (*service provider*) memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk mengatasi masalah pelanggan secara profesional.
- b. *Process-related*, berarti bahwa proses layanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan keinginan mereka. Hal ini sangat penting karena organisasi atau Perusahaan akan mampu mengevaluasi kualitas pelayanannya melalui dimensi ini.
- c. *Image-related*, ini berkaitan dengan pandangan pelanggan terhadap penyedia jasa (*service provider*) yang merupakan hasil setelah menerima dan merasakan layanan.

Lebih lanjut, menurut Tjiptono (2014) kualitas pelayanan adalah pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan pelaksanaannya sesuai dengan harapan pelanggan. Korelasi antara harapan pengguna layanan dan realita pelayanan yang didapatkan begitu berpengaruh



layanan publik. Adapun indikator kualitas pelayanan oleh Gronroos (1988) dalam Tjiptono (2014) yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Keandalan)

kemampuan untuk memberikan pelayanan yang konsisten dan akurat sesuai dengan janji yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan bagaimana pelayanan memberikan kemampuannya secara maksimal

berupa kesesuaian waktu, kesesuaian janji pelayanan, dan handal dalam membantu penyelesaian masalah pengguna layanan. Layanan yang diberikan juga sesuai dengan keinginan pengguna layanan tanpa adanya kesalahan dalam pemberian layanan.

b. Responsiveness (Daya Tanggap)

Berkenaan dengan kemampuan para pegawai dalam memberikan informasi secara cepat dan tepat. Respon dan bantuan kepada para pengguna layanan sesuai kebutuhan mereka serta informasi seputar pelayanan yang diberikan. Penekanan penting juga terkait kemampuan pegawai dalam menangani keluhan, permintaan, pertanyaan dari para pengguna layanan.

c. Assurance (Jaminan)

Jaminan yang diberikan berupa kemampuan pegawai untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi pengguna layanan. Ini diwujudkan melalui kesopanan, kemampuan untuk dipercaya, dan kompetensi pegawai dalam memberikan pelayanan. Pada setiap kebutuhan dan keinginan pengguna layanan mampu terpenuhi sehingga pengguna layanan mau untuk mempercayai organisasi berdasarkan pengalaman yang sesuai keinginannya.

d. Emphaty (Empati)

Pegawai memiliki kemampuan berelasi dan berkomunikasi yang baik dengan para pengguna layanan. Didukung dengan bertindak terhadap masalah dan kebutuhan para pengguna layanan. Serta perhatian secara personal kepada para penerima layanan berupa empati dalam berinteraksi sehingga mereka merasa dibantu dan dihargai.

e. Tangible (Bukti Fisik)

Bukti fisik adalah wujud nyata fasilitas pelayanan, peralatan, dan petugas pelayanan. Secara sarana dan prasarana organisasi merupakan bukti fisik atau nyata dari pelayanan yang diberikan. Sarana dan prasarana yang nyaman, lengkap serta bersih merupakan standar minimal dalam pemberian layanan. Selain itu penampilan petugas pelayanan yang sopan dan rapi juga dapat meningkatkan kenyamanan penerima layanan.

1.2.3. Hubungan Antara Learning Organization dan Kualitas Pelayanan

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung salah satunya kepada sejauh mana para pegawai memiliki kompetensi berkualitas. Kompetensi yang dimaksud berupa pengetahuan dan keterampilan yang dapat menunjang hasil kerja pegawai sehingga mampu meningkatkan keberhasilan organisasi. Learning organization mencakup strategi suatu



organisasi untuk bisa mengembangkan kemampuan keseluruhan sumber daya organisasi untuk mencapai hasil yang sesuai diinginkan. Menurut Senge (2010) keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam penerapan learning organization. Jika ingin mencapai hasil yang memuaskan, organisasi perlu belajar secara konsisten demi berproses. Lebih lanjut, Senge (2010) memaparkan bahwa keberhasilan organisasi adalah organisasi yang memiliki individu-individu yang

terus-menerus meningkatkan kapasitasnya agar mampu mencapai hasil yang memuaskan.

Pada instansi pemerintah, keluaran organisasi yang dihasilkan berupa pelayanan publik baik profit maupun non-profit. Sehingga kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai sangat menentukan keberhasilan instansi pemerintah. Setiap instansi pemerintah wajib untuk memberikan pelayanan publik dengan kualitas terbaik sesuai standar yang telah ditetapkan.

Dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan, organisasi perlu untuk mengembangkan kapasitas pegawainya melalui learning organization. Sebagai organisasi pembelajar maka organisasi akan memiliki pegawai yang kompeten dan mampu untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, inovasi, keterampilan, dan pengalaman merupakan aset yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan organisasi, hal inilah yang dapat dicapai melalui learning organization (Mogea,2023).

Penelitian terdahulu oleh Saied, dkk (2021) yang meneliti salah satu organisasi bisnis dalam bidang jasa di Mesir menunjukkan bahwa learning organization memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan dapat meningkat melalui penerapan learning organization sehingga menjadi penting untuk diterapkan bagi organisasi.

Adapun juga penelitian oleh Anggraeni (2023) yang meneliti kualitas pelayanan informasi Dinas Kesehatan kota Tangerang. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa learning organization memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kualitas pelayanan di dinas terkait. Melalui learning organization secara berkelanjutan mampu memberikan pengaruh positif kepada Perkembangan organisasi.

Menurut Junita (2014) dalam Cahyadi (2021), para pegawai organisasi yang menerapkan learning organization akan cenderung siap untuk melakukan pembelajaran baik secara individu, tim, maupun tingkat organisasi. Sehingga pegawai mampu untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui kegiatan pendidikan dan pengembangan.

1.2.4. Kerangka Konsep

Dinas Kesehatan merupakan salah satu unit pelayanan publik di kota Makassar. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai pelayan publik, Dinas Kesehatan kota Makassar perlu untuk mematuhi standar-standar pelayanan yang telah ditetapkan. Adapun indikator penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik telah ditetapkan dan dinilai oleh lembaga Ombudsman RI.



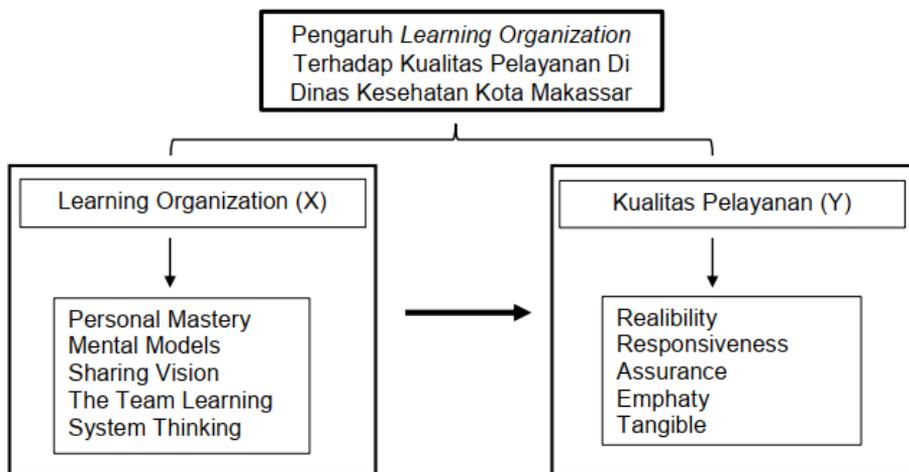
Dinas Kesehatan kota Makassar masih termasuk dalam zona pelayanan biasa saja) berdasarkan penilaian tersebut. Maka Dinas Kesehatan kota Makassar membenahi kualitas pelayanannya. Jika meningkatkan kualitas pelayanan, Dinas Kesehatan kota Makassar meningkatkan kualitas para pegawainya. Secara bersama-sama organisasi para pegawai belajar untuk memperbaiki kinerjanya guna meningkatkan kualitas pelayanan. Sehingga Learning organization dapat

dijadikan sebagai penunjang untuk memperkuat dan meningkatkan pembelajaran dalam lingkup organisasi.

Peneliti akan menguji variabel *learning organization* (X) dengan sub variabel: 1) Personal mastery; 2) Mental models; 3) Sharing vision; 4) The team learning; dan 5) System thinking. Penelitian ini ingin menguji pengaruh variabel tersebut dengan variabel kualitas pelayanan (Y).

Untuk memudahkan pembaca memahami penelitian mengenai pengaruh *learning organization* terhadap kualitas pelayanan di Dinas Kesehatan Kota Makassar, maka peneliti membuat kerangka pikir sesuai dengan panduan serta sebagai batasan dalam pembahasan penelitian ini sehingga tujuan penelitian dapat tercapai secara maksimal. Kerangka konsep yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konsep



Sumber : Olahan Peneliti, 2024

1.3. Tujuan dan Manfaat

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *learning organization* terhadap kualitas pelayanan di Dinas Kesehatan kota Makassar. Penelitian ini menganalisis sejauh mana penerapan indikator-indikator *learning organization* dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada suatu organisasi. Sehingga nantinya dapat diketahui kontribusi *learning organization* pada proses pelayanan publik di Dinas Kesehatan kota Makassar.



Penelitian

oris
 nuan dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas
 dang ilmu administrasi publik yang berfokus pada pelaksanaan
 zation dalam manajemen pelayanan publik.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi atau solusi bagi Dinas kesehatan kota Makassar dan lingkup pemerintah kota Makassar dalam menerapkan learning organization guna meningkatkan standar kepatuhan pelayanan publik.

c. Manfaat Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan serta menambah referensi dan sumber bacaan di lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terkhusus Departemen Ilmu Administrasi Publik.



BAB II

METODE PENELITIAN

2.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell (2016) pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang menguji teori-teori tertentu sehingga data yang didapatkan berupa angka-angka yang dapat dianalisis dan ditafsirkan berdasarkan pengolahan statistik. Penelitian ini akan menguji pengaruh kedua variabel: learning organization dan kualitas pelayanan melalui fenomena yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

2.2. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif survey. Penelitian survey berusaha memaparkan deskripsi kuantitatif atau numerik kecenderungan tertentu dengan meneliti sampel dari populasi tersebut, Creswell (2016). Penelitian survey bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang terjadi berdasarkan pengumpulan data sampel. Penelitian ini kemudian menggunakan kuisioner dalam proses pengumpulan data.

2.3. Prosedur Penelitian

2.1.1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2016) adalah kumpulan objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan Dinas Kesehatan kota Makassar yang berjumlah 140 orang karyawan (Data Kepegawaian Dinas Kesehatan Kota Makassar Tahun 2024).

2.1.2. Sampel dan Teknik Sampling

Sampel merupakan bagian yang mewakili populasi dalam penelitian. Creswell (2016) mendefinisikan sampel sebagai sebagian dari populasi yang ingin diteliti. Penarikan sampel dihitung dari besaran jumlah populasi pada lokasi penelitian. Pengambilan seluruh populasi tidak memungkinkan pada penelitian ini sebab jumlah karyawan yang besar. Sehingga dibutuhkan penarikan sampel guna menyesuaikan waktu penelitian dan kemampuan peneliti.

Teknik *sampling* digunakan ialah *simple random sampling*. Teknik ini merupakan cara penarikan sampel dimana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi bagian dari sampel, maka sampel ditarik pa memperhatikan strata dalam populasi. Sampel ini aneliti untuk generalisasi populasi penelitian yang ditetapkan. sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini dihitung /in, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$



Diketahui :

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : eror level yang digunakan sebesar 5%

Maka :

$$n = 140$$

$$n = \frac{1 + 140 (0,05)^2}{140}$$

$$n = \frac{1 + 140 (0,0025)}{140}$$

$$n = \frac{1 + 0,35}{140}$$

$$1,35$$

n = **103,7** dibulatkan menjadi **105**

Sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 105 orang pegawai Dinas Kesehatan kota Makassar.

2.1.3. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional variabel yang akan menjadi dasar penyusunan kuisioner dalam penelitian ini dirincikan sebagai berikut:

Tabel 2 Operasionalisasi Variabel

NO.	Variabel	Indikator	Sub Indikator
1.	Learning Organization menurut Peter Senge (2010) (X)	1. Keahlian Pribadi - Mengembangkan kapasitas diri secara berkelanjutan sehingga mampu mencapai hasil kerja yang memuaskan - Memahami visi pribadi sehingga mampu memfokuskan diri untuk bekerja	1. Pegawai memahami tujuan pribadinya dalam bekerja 2. Pegawai terus menerus meningkatkan kinerja melalui pengembangan kemampuan diri
		2. Model-model Mental - Pemahaman pribadi mengenai model mental diri sendiri - Refleksi mengenai model mental dalam proses kerjasama tim dilingkup	1. Pegawai memahami kondisi mental diri sendiri 2. Pegawai merefleksikan kemampuan



		organisasi	mentalnya dalam kerjasama tim
		<p>3. Visi Bersama</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visi organisasi merupakan hasil kesepakatan bersama setiap individu dalam organisasi sehingga terdapat partisipasi karyawan - Visi organisasi dapat dipahami oleh tiap individu karena hasil dari penggabungan visi pribadi individu - Komitmen karyawan terhadap pelaksanaan visi organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai merasa visi pribadinya dilibatkan dalam kesepakatan visi organisasi 2. Pegawai paham mengenai visi organisasi 3. Pegawai berkomitmen melaksanakan visi organisasi dengan sungguh-sungguh
		<p>4. Pembelajaran Tim</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bekerja dengan menyatukan kapasitas diri dalam bentuk kemampuan kerja tim - Komunikasi satu sama lain secara terbuka dan saling percaya dalam penyelesaian masalah sehingga menjadi satu pemikiran Bersama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai mampu bekerja dengan kolaborasi tim 2. Komunikasi dalam tim terbuka dan saling percaya 3. Pegawai menyelesaikan permasalahan bersama-sama
		<p>5. Berfikir sistem</p> <ul style="list-style-type: none"> - Individu memahami bahwa setiap bagian organisasi ialah satu kesatuan dan saling berinteraksi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai paham setiap bagian dalam organisasi itu penting dan saling membutuhkan
2.	Kualitas pelayanan yang aman dalam (2014)	<p>1. Keandalan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memberikan pelayanan dengan kesesuaian waktu dan janji pelayanan - Handal dalam menyelesaikan masalah penerima layanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai merasa selalu memberikan pelayanan sesuai waktu dan prosedur 2. Pegawai merasa mampu menyelesaikan



			semua masalah penerima layanan
		<p>2. Daya Tanggap</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengetahuan karyawan mengenai informasi layanan yang cepat dan tepat - Menangani keluhan, menangani keluhan, permintaan, pertanyaan dari para pengguna layanan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai memahami informasi seputar pelayanan 2. Pegawai menangani keluhan, permintaan, dan pertanyaan dari penerima layanan
		<p>3. Jaminan</p> <p>Memberikan rasa aman dan nyaman bagi penerima layanan yang diwujudkan melalui kesopanan, kemampuan untuk dipercaya dan kompetensi pegawai</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai selalu bersikap sopan dan memberikan rasa aman bagi penerima layanan
		<p>4. Empati</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berelasi dan berkomunikasi dengan baik kepada para penerima layanan - Perhatian secara personal sehingga penerima layanan merasa dibantu dan dihargai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai berkomunikasi dengan baik kepada para penerima layanan 2. Pegawai mampu membantu dan menghargai penerima layanan
		<p>5. Bukti Fisik</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sarana dan prasarana yang nyaman, lengkap serta bersih - Penampilan petugas pelayanan yang sopan dan rapi sehingga nyaman untuk dipandang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana dan prasarana pelayanan yang nyaman, lengkap serta bersih 2. Pegawai berpenampilan sopan dan rapi



2.1.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur sistematis yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data penelitian yang diperlukan (Komariah, 2011). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuisisioner, wawancara, dan observasi. Data kuisisioner termasuk dalam data primer penelitian ini. Peneliti dapat mengetahui pendapat ataupun pengalaman responden terkait variabel yang ingin diteliti melalui kuisisioner. Kuisisioner kemudian disebarakan kepada para pegawai Dinas Kesehatan kota Makassar sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan.

Sedangkan wawancara dan observasi termasuk dalam data sekunder yang akan melengkapi analisis dan pembahasan hasil penelitian. Wawancara dilakukan secara bebas namun tetap sesuai dengan variabel yang sedang diteliti. Peneliti akan melakukan wawancara bersama dengan penerima layanan di Dinas Kesehatan kota Makassar untuk mengetahui seberapa baik kualitas pelayanan yang mereka dapatkan. Dan juga observasi yang dilakukan berupa peninjauan dokumen-dokumen instansi yang dibutuhkan oleh peneliti sebagai data pendukung.

2.1.5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Data yang dikumpulkan harus dipastikan valid dan reliabel sehingga dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian. (Pasolong, 2013). Dalam penelitian ini instrumen penelitian terdiri dari angket (kuisisioner) dan hasil wawancara.

Lebih lanjut, dalam skala pengukuran data penelitian menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi individu atau kelompok dalam fenomena sosial (Pasolong, 2013). Setiap pertanyaan pada kuisisioner menggunakan skala 1-4 untuk mendapatkan hasil yang akurat dan memudahkan pengolahan data penelitian. Skala ini tidak memiliki opsi tengah seperti opsi "netral" sehingga responden akan didorong untuk memilih antara setuju atau tidak setuju dalam setiap pernyataan kuisisioner. Maka data yang didapatkan tidak ambigu serta bias tengah dapat diminimalisir.

Tabel 3 Skala Pengukuran

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Setuju (KS)	2
Setuju (TS)	1

: Pasolong, 2013

dan Realibilitas Instrumen

itian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, terdapat uji
 ilitas. Keduanya sangat penting untuk mendapatkan hasil data
 penelitian. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui kevalidan



indikator yang berfungsi sebagai alat ukur variabel. Menurut Ghozali (2016), kevalidan kuisioner penelitian tercapai jika pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkap permasalahan yang akan diukur. Kriteria uji validitas pada kuisioner diantara lain:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Lebih lanjut, uji realibilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu instrumen dari variabel penelitian. Realibilitas mengacu pada pada sejauh mana suatu instrumen dapat menghasilkan data yang akurat (Ghozali, 2016). Uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS dengan rumus Alpha Cronbach (α), dimana suatu kuisioner dikatakan reliabel apabila:

- Hasil nilai *Alpha Cronbach* $> 0,60$ maka kuisioner tersebut dinyatakan reliabel.
- Hasil nilai *Alpha Cronbach* $< 0,60$ maka kuisioner tersebut dinyatakan tidak reliabel.

2.1.7. Analisis Data

2.1.7.1. Analisis Regresi Linear Sederhana

Penelitian ini menggunakan analisis data metode analisis regresi linear sederhana. Analisis ini berusaha menjelaskan hubungan antara dua variabel, dalam penelitian ini menguji pengaruh variabel learning organization (X) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y). Variabel X merupakan variabel independen atau bebas sedangkan variabel Y merupakan variabel dependen. Adapun persamaan regresi linear sederhana yang akan digunakan dirincikan sebagai berikut:

$$Y = a + Bx$$

Dengan keterangan :

Y = Kualitas Pelayanan

X = Learning Organization

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

2.1.7.2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji nilai yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak normal (Priyatno, 2014). Normalitas data diukur dengan *Test Kolmogrov-Smirnov Goodness of Fit* dengan signifikansi

nilai $\alpha > 0,05$ (tingkat kesalahan 5%) maka data tersebut

normal.

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya

varians. Model regresi yang baik ialah yang homokedastisitas

jadi heterokedastisitas. Metode pengujian heterokedastisitas

uji *Glejzer*. Apabila nilai signifikansinya $< 0,05$ maka terjadi



gejala heteroskedastisitas sedangkan jika nilai signifikansinya $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam suatu penelitian.

2.1.7.3. Uji Koefisien Korelasi (r)

Uji koefisien korelasi menunjukkan angka tinggi rendah atau kuat lemahnya hubungan antara dua variabel atau lebih. Dapat juga digunakan untuk mengukur sejauh mana hubungan antara dua variabel atau lebih. Apabila nilai r yang didapatkan mendekati -1 atau $+1$ maka hal tersebut menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel tersebut. Namun ketika nilai r mendekati 0 menunjukkan hubungan yang lemah antar variabel yang diteliti.

Kemudian mengenai tanda (+) dan (-) menunjukkan arah hubungan variabel-variabel penelitian. Tanda (+) mengindikasikan hubungan searah, artinya apabila variabel X mengalami peningkatan begitupula dengan variabel Y . Sebaliknya tanda (-) berarti hubungan tidak searah, dimana peningkatan variabel X akan bersamaan dengan penurunan variabel Y .

2.1.7.4. Uji Koefisien Determinasi (r^2)

Uji koefisien determinasi mengukur kemampuan model regresi dalam menjelaskan variabel dependen, dalam penelitian ini yaitu kualitas pelayanan. Nilai uji koefisien determinasi antara 0 dan 1 . Menurut Ghazali (2016) semakin dekat nilai r^2 bergerak menuju 1 maka semakin besar variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dan apabila semakin dekat nilai r^2 bergerak menuju 0 maka variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen.

Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi diantaranya sebagai berikut :

Tabel 4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Koefisien Korelasi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2017) dalam Indartini (2024)

