

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pada dasarnya berupaya untuk mencapai tujuan tertentu melalui pengelolaan berbagai sumber daya yang dimilikinya. Di antara sumber daya tersebut, manusia memegang peranan paling strategis karena menjadi penggerak seluruh aktivitas organisasi. Oleh sebab itu, diperlukan suatu pendekatan manajerial yang mampu memastikan potensi individu dalam organisasi dapat dioptimalkan secara efektif dan efisien. Pendekatan tersebut dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Menurut Frasch, Shuck, dan Alagaraja (2010), *human resource management* (HRM) merupakan proses yang mencakup perekrutan, pelatihan, pemberian kompensasi, pengembangan kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, serta penyusunan strategi untuk mempertahankan karyawan yang kompeten. Definisi ini menekankan bahwa fungsi MSDM tidak berhenti pada tahap rekrutmen saja, tetapi berlanjut hingga pembentukan sistem yang mendukung keberlangsungan kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi.

Menurut Gary Dessler (2018:4), human resource management (manajemen sumber daya manusia) adalah suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja,

kesehatan, keselamatan, dan keadilan dalam lingkungan kerja. Berdasarkan definisi tersebut, maka pengertian manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Proses memperoleh tenaga kerja, yaitu tahap awal dalam MSDM yang mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, perekrutan, dan seleksi calon pegawai agar diperoleh individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Proses pelatihan dan pengembangan, yang bertujuan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif serta beradaptasi dengan perkembangan organisasi dan teknologi.
- c. Proses penilaian kinerja, yaitu kegiatan mengevaluasi hasil kerja karyawan untuk mengetahui tingkat pencapaian terhadap standar yang telah ditetapkan, sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial seperti promosi, mutasi, atau pelatihan lanjutan.
- d. Pemberian kompensasi, baik dalam bentuk finansial (gaji, tunjangan, bonus) maupun non-finansial (pengakuan, penghargaan, kesempatan pengembangan), sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi dan kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi.
- e. Perhatian terhadap hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan, yang mencakup upaya menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan adil, serta membangun hubungan harmonis antara manajemen dan karyawan agar tercipta produktivitas dan loyalitas yang tinggi.

Sementara itu, Dessler (2018) menjelaskan bahwa MSDM merupakan suatu proses yang melibatkan kegiatan memperoleh, melatih, menilai, serta memberi kompensasi kepada karyawan. Selain itu, MSDM juga berperan dalam mengelola hubungan kerja, menjamin keselamatan dan kesehatan kerja, serta memastikan adanya keadilan dalam lingkungan organisasi. Pandangan ini menunjukkan bahwa dimensi MSDM tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mengandung aspek sosial dan etika yang harus dijaga demi menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Kiggundu (2018) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses pengembangan dan pemanfaatan personel guna mencapai tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, bahkan hingga pada level nasional dan internasional. Definisi ini memperluas cakupan MSDM dari sekadar fungsi internal organisasi menjadi bagian integral dari pembangunan sosial dan ekonomi yang lebih luas. Artinya, efektivitas MSDM dalam suatu organisasi turut berkontribusi pada kemajuan komunitas dan bangsa.

Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai upaya sistematis untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan motivasi individu agar selaras dengan kebutuhan organisasi. Proses ini mencakup kegiatan perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pengakhiran hubungan kerja (Mathis & Jackson, 2017). Dengan demikian, MSDM tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif karyawan, melainkan juga pada pengembangan potensi dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Secara konseptual, MSDM berfungsi untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kesejahteraan individu. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan dalam mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Artinya, MSDM menjadi jembatan yang menghubungkan kepentingan manajerial dengan kebutuhan dan aspirasi karyawan.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang berfokus pada pengaturan, pengembangan, dan pemberdayaan tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, MSDM berperan sebagai sistem integral yang mengatur hubungan timbal balik antara organisasi dan manusia sebagai unsur utama di dalamnya.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam memastikan seluruh elemen organisasi dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pengelolaan organisasi modern, fungsi MSDM tidak hanya berfokus pada pengaturan administrasi tenaga kerja, tetapi juga melibatkan upaya untuk membangun sistem kerja yang berorientasi pada pengembangan manusia secara menyeluruh. Hal ini didasari pada pandangan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Fungsi MSDM berkembang seiring dengan perubahan paradigma manajemen yang menempatkan manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan

sebagai mitra strategis organisasi. Oleh karena itu, peran MSDM saat ini tidak lagi terbatas pada kegiatan operasional seperti perekrutan dan penggajian, melainkan mencakup pengembangan potensi, peningkatan kompetensi, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan organisasi. Melalui fungsi-fungsi ini, MSDM berupaya menciptakan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kepuasan individu karyawan, sehingga keduanya dapat saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama.

Berbagai ahli telah mengemukakan pandangan tentang fungsi manajemen sumber daya manusia. Salah satu pendapat yang komprehensif dikemukakan oleh Cherrington (2017:51), yang menjelaskan fungsi MSDM secara sistematis meliputi tujuh aspek utama yang menjadi inti pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Menurut Cherrington (2017:51), fungsi utama dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup berbagai aktivitas yang saling berkaitan dalam upaya mengelola tenaga kerja secara efektif. Fungsi-fungsi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Staffing atau Employment

Fungsi ini mencakup tiga kegiatan utama, yaitu perencanaan, perekrutan, dan seleksi tenaga kerja. Pada tahap perencanaan, manajer bertanggung jawab untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia sesuai perkembangan organisasi. Seiring meningkatnya kompleksitas perusahaan, manajer semakin bergantung pada departemen sumber daya manusia untuk memperoleh informasi mengenai jumlah, komposisi, dan keterampilan tenaga kerja yang tersedia. Proses perekrutan umumnya dilaksanakan oleh departemen sumber daya

manusia, namun departemen lain tetap berperan penting melalui penyusunan uraian dan spesifikasi jabatan yang membantu dalam menarik calon yang sesuai. Pada tahap seleksi, departemen sumber daya manusia melakukan penyaringan melalui wawancara, tes kompetensi, serta pemeriksaan latar belakang pelamar. Tanggung jawab ini menjadi semakin penting karena terkait dengan aturan hukum ketenagakerjaan dan prinsip kesetaraan kesempatan kerja yang berlaku.

2. *Performance Evaluation* (Penilaian Kinerja)

Penilaian kinerja merupakan tanggung jawab bersama antara manajer dan departemen sumber daya manusia. Manajer memiliki peran utama dalam menilai kinerja bawahannya, sedangkan departemen sumber daya manusia berperan dalam merancang sistem penilaian yang efektif serta memastikan Penyelenggaraannya di seluruh unit organisasi. Selain itu, departemen sumber daya manusia juga perlu memberikan pelatihan kepada manajer mengenai cara menetapkan standar kerja dan melakukan penilaian yang objektif agar hasil evaluasi dapat dipertanggungjawabkan.

3. *Compensation* (Kompensasi)

Dalam aspek kompensasi, diperlukan koordinasi yang erat antara manajemen lini dan departemen sumber daya manusia. Para manajer bertanggung jawab terhadap keputusan kenaikan gaji berdasarkan kinerja, sementara departemen sumber daya manusia mengatur struktur dan kebijakan penggajian agar adil dan kompetitif. Bentuk kompensasi mencakup gaji, bonus, insentif, serta pembagian keuntungan, sedangkan manfaat tambahan meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, cuti, dan fasilitas lainnya. Departemen sumber daya manusia harus

memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan bersifat adil, sesuai peraturan perundangan (seperti upah minimum regional), serta mampu memotivasi karyawan.

4. *Training and Development* (Pelatihan dan Pengembangan)

Departemen sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kompetensi dan kapasitas kerja seluruh karyawan. Tugas utamanya meliputi membantu manajer dalam menjadi pembimbing dan mentor yang baik, merancang program pelatihan dan pengembangan yang efektif, serta memastikan bahwa program tersebut sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan mencakup program orientasi bagi karyawan baru dan pengembangan keterampilan bagi karyawan lama. Selain itu, departemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan dan membantu dalam proses penyesuaian ketika terjadi perubahan struktur organisasi atau pemutusan hubungan kerja.

5. *Employee Relations* (Hubungan Karyawan)

Dalam organisasi yang memiliki serikat pekerja, departemen sumber daya manusia bertugas sebagai mediator dan negosiator dalam perundingan perjanjian kerja bersama serta dalam menyelesaikan konflik hubungan industrial. Departemen ini juga berperan dalam membantu manajer memahami dan menerapkan isi kesepakatan kerja tersebut. Sementara dalam organisasi tanpa serikat pekerja, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan memastikan karyawan diperlakukan secara adil, kebutuhan mereka terpenuhi, dan keluhan ditangani

dengan baik. Fungsi ini juga mencakup pemeliharaan disiplin kerja dan pencegahan praktik tidak sehat seperti mogok atau demonstrasi yang merugikan organisasi.

6. *Safety and Health* (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)

Setiap organisasi wajib memiliki sistem dan program keselamatan kerja yang bertujuan untuk mencegah kecelakaan serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab dalam memberikan pelatihan keselamatan kerja, mengidentifikasi potensi bahaya di tempat kerja, memperbaiki kondisi kerja yang tidak aman, serta melaporkan setiap kecelakaan yang terjadi. Program keselamatan kerja yang efektif akan berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

7. *Personnel Research* (Riset Kepegawaian)

Fungsi ini berkaitan dengan penelitian dan analisis terhadap permasalahan sumber daya manusia di dalam organisasi. Departemen sumber daya manusia melakukan evaluasi terhadap hal-hal seperti tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, kepuasan kerja, serta efektivitas proses rekrutmen dan seleksi. Melalui riset ini, perusahaan dapat memperoleh data untuk menilai kebijakan yang ada serta menentukan apakah diperlukan perbaikan atau pembaruan. Dengan demikian, riset kepegawaian menjadi alat penting dalam pengambilan keputusan berbasis data (evidence-based HR management).

Setelah menelaah fungsi-fungsi yang dijelaskan oleh Cherrington, dapat dipahami bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses yang

menyeluruh dan terintegrasi. Setiap fungsi memiliki peran penting dan saling melengkapi dalam menciptakan efektivitas organisasi. Fungsi staffing, misalnya, berfokus pada perencanaan dan pengadaan tenaga kerja yang kompeten; sedangkan fungsi training and development menitikberatkan pada peningkatan kemampuan dan penyesuaian terhadap perubahan organisasi.

Fungsi *performance evaluation* dan *compensation* menjadi instrumen evaluatif yang membantu organisasi mengenali potensi dan memberikan penghargaan yang layak kepada karyawan. Sementara itu, *employee relations*, *safety and health*, serta *personnel research* berperan dalam menjaga stabilitas, kenyamanan, dan keberlanjutan hubungan kerja yang sehat di dalam organisasi. Dengan demikian, fungsi-fungsi tersebut membentuk satu kesatuan sistem yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada kesejahteraan individu di dalamnya.

Secara konseptual, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagaimana diuraikan oleh Cherrington menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan manusia tidak dapat dicapai melalui pendekatan parsial. MSDM harus dipandang sebagai suatu sistem yang menyatukan aspek perencanaan, Penyelenggaraan, dan evaluasi dalam satu kerangka strategis. Dengan pendekatan tersebut, organisasi tidak hanya mampu mempertahankan kinerja dan produktivitas, tetapi juga menumbuhkan budaya kerja yang berkeadilan, adaptif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki signifikansi ganda, yaitu sebagai fungsi manajerial yang menjamin operasional organisasi berjalan efektif, dan sebagai fungsi sosial yang memperhatikan

kesejahteraan serta motivasi individu di dalamnya. Keduanya menjadi dasar penting bagi terciptanya organisasi yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada nilai-nilai kemanusiaan yang mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Dalam setiap organisasi, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memegang peranan sentral dalam memastikan bahwa seluruh potensi tenaga kerja dapat dimanfaatkan secara optimal. Keberadaan fungsi MSDM tidak hanya berkaitan dengan kegiatan administratif semata, tetapi juga dengan arah strategis organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, penentuan tujuan manajemen sumber daya manusia menjadi aspek fundamental yang harus dirumuskan secara cermat.

Namun demikian, merumuskan tujuan MSDM secara tepat bukanlah hal yang mudah. Setiap organisasi memiliki karakteristik, kebutuhan, dan tingkat perkembangan yang berbeda, sehingga tujuan pengelolaan sumber daya manusia juga akan beragam. Perusahaan yang sedang bertumbuh mungkin berfokus pada rekrutmen dan pelatihan, sedangkan organisasi yang telah mapan lebih menekankan pada peningkatan kinerja, kesejahteraan, serta pengembangan karier karyawan. Dengan demikian, tujuan MSDM bersifat dinamis dan kontekstual, menyesuaikan dengan fase perkembangan. Menurut Cushway (2008:8-9), tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang

bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pemekerjaan secara legal.

- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi Sumber Daya Manusia.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini 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 Sumber Daya Manusia.

Tujuan-tujuan yang diuraikan oleh Cushway memperlihatkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga pada penciptaan sistem manajemen yang berkelanjutan. MSDM berfungsi sebagai penggerak utama yang memastikan bahwa kebijakan dan prosedur organisasi mampu mendukung pencapaian tujuan strategis. Melalui fungsi ini, departemen sumber daya manusia berperan memberikan pertimbangan kebijakan, memfasilitasi komunikasi internal, serta menjaga nilai dan standar etika organisasi.

Selain itu, tujuan MSDM juga menegaskan pentingnya peran kolaboratif antara departemen sumber daya manusia dan manajer lini. Kedua pihak harus bekerja sama dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Tujuan ini tidak hanya berorientasi pada hasil akhir berupa produktivitas, tetapi juga pada proses pembentukan budaya kerja yang positif, inklusif, dan berkeadilan.

Manajemen Sumber Daya Manusia juga berfungsi untuk mengantisipasi dan mengelola krisis yang mungkin timbul dalam hubungan antarpegawai maupun antara pegawai dengan manajemen. Dengan adanya sistem komunikasi yang baik dan kejelasan kebijakan, konflik internal dapat diminimalisir, sehingga stabilitas organisasi tetap terjaga. Di sisi lain, pemeliharaan nilai dan standar organisasi menjadi pilar penting agar seluruh anggota organisasi memiliki panduan moral dan profesional dalam bekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia bukan sekadar untuk mengatur tenaga kerja, tetapi lebih luas lagi untuk membangun keselarasan antara kepentingan organisasi dan kebutuhan individu. Melalui pencapaian tujuan tersebut, organisasi diharapkan mampu mewujudkan efektivitas operasional, loyalitas karyawan, serta daya saing berkelanjutan di tengah perubahan lingkungan yang terus berkembang.

2.1.2 Manajemen Pemerintahan

Manajemen pemerintahan disebut manajemen publik merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Unsur manajemen menjadi unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun dalam

sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak menjadikan orientasi tujuan dan Penyelenggaraan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta.

Menurut Untoro dan Halim (2007: 9), dengan menerapkan apa yang ada di dalam Manajemen strategis sektor publik, maka diharapkan sektor publik dapat :

- a. Menjadi instansi reaktif dalam menghadapi perubahan situasi yang dinamis dan kompleks.
- b. Mengelola sumber daya yang dimiliki untuk hasil yang maksimal (managing for result)
- c. Mengubah orientasi instansi menjadi instansi berorientasi masa depan
- d. Mejadikan instansi adaftif dan fleksibel, mengurangi birokrasi yang rumit dan lebih transparan
- e. Menjadikan instansi mampu memenuhi harapan masyarakat (pengguna layanan).

Selanjutnya menurut Untoro dan Halim (2007: 9), tujuan manajemen strategi adalah :

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam Penyelenggaraan strategi.

- c. Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

Kendala dalam melaksanakan manajemen strategis sektor publik di sektor publik, terjadi karena karakteristik sektor publik berbeda dengan sektor swasta, sebagaimana yang disebutkan di paragraf sebelumnya. Kendala tersebut didefinisikan sebagai kondisi tetap (struktural atau prosedural) yang cenderung ada untuk beberapa periode waktu yang suatu organisasi dan manajemen harus beradaptasi dan mengatasi masalah atas kendala tersebut.

Menurut Untoro dan Halim (2007: 9), kendala yang terjadi di sektor publik dalam penerapan manajemen strategis sektor publik ialah :

- a. Karena adanya perbedaan mendasar dalam undang-undang dasarnya, dimana sektor publik menggunakan konstitusi negara tersebut, sedangkan sektor publik sangat fleksibel dengan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga perusahaan tersebut, menjadikan sektor publik lebih kaku dan ketika membuat suatu program kegiatan, harus melakukan cross check dengan undang-undang yang telah ada sehingga program tersebut tidak melanggar undang-undang dan sesuai prosedur instansi tersebut.

- b. Karena organisasi publik merupakan perpanjangan tangan dari konstituen parlemen yang mengusung aspirasi rakyatnya, maka organisasi publik lebih terbuka untuk lingkungan eksternal dibanding swasta.

Hal ini menjadikan setiap kinerja organisasi tersebut akan menjadi sorotan rakyat apabila visi dan misi maupun program yang diusung jauh dari harapan rakyat (pengguna layanan) yang ke depannya secara tidak langsung, dapat mengakibatkan ketidakpercayaan rakyat terhadap pemerintah dan mengganggu stabilitas keamanan negara (misal dengan para rakyat berdemonstrasi maupun membuat kerusuhan).

- a. Adanya budaya yang sangat melekat dan menjadi karakteristik umum organisasi publik yaitu birokrasi. Yaitu prosedur pemerintah yang kadang rumit, berjenjang dan kaku, sehingga memerlukan waktu lama dalam menyelesaikan suatu tugas/masalah. Pegawai dalam bekerja pun kurang profesional dan masih terjadi KKN di beberapa lini, membuat pemerintah membentuk pengendalian internal dan external dalam rangka menertibkan dan mendisiplinkan para pegawai tersebut.
- b. Proses pengukuran kinerja di instansi pemerintah lebih sulit apabila dibandingkan dengan pengukuran kinerja pada sektor swasta. Output dan tujuan sektor swasta jelas yaitu produk atau jasa dijual sehingga memperoleh keuntungan sedangkan pemerintah memiliki cakupan kerja yang lebih luas dan rumit dalam mengukur tujuan dan mengukur hasilnya (outcome dan impact).
- c. Keterbatasan informasi bahkan asimetri informasi juga menjadi kendala bagi organisasi untuk dapat menghasilkan pengambilan keputusan yang berkualitas.

Hal ini biasanya muncul karena adanya pembelokan tujuan insentif terkait penerapan manajemen strategi. Para manajer Penyelenggara dapat memberikan informasi yang salah dengan harapan memberikan kesan positif terhadap kinerja yang sebenarnya menurut kondisi nyata tidak cukup baik.

Menurut J. Winardi (2003: 113- 114), berbagai dimensi yang terdapat dalam strategi pada suatu organisasi adalah:

- a. Tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran yang paling penting dan yang perlu dicapai. Tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran menyatakan apa saja yang yang perlu dicapai, kapan hasil-hasil harus dilaksanakan. Dari sasaran- sasaran nilai, menyatakan ke arah mana organisasi tersebut menuju, melalui berbagai macam sasaran keorganisasian yang bersifat menyeluruh, yang menetapkan sifat organisasi, dan menetapkan target bagi setiap kesatuan keorganisasiannya.
- b. Kebijakan-kebijakan yang paling penting dan mengarahkan atau membatasi kegiatan-kegiatan. Kebijakan-kebijakan (policies) merupakan peraturan-peraturan atau prosedur-prosedur yang menggariskan batas-batas di dalam mana kegiatan akan dilaksanakan. Peraturan-peraturan demikian seringkali mencapai keputusan kontingen, guna menyelesaikan konflik antara sasaran-sasaran spesifik.

Tahapan-tahapan tindakan pokok atau program-program yang akan mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam batas-batas yang telah digariskan. Program-program menspesifikasi langkah demi langkah tahapan-tahapan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran- sasaran utama. Mereka menyatakan bagaimana sasaran-sasaran akan tercapai di dalam batas-batas oleh kebijakan. Mereka

menyatakan bahwa sumber-sumber daya diarahkan ke arah pencapaian tujuan dan dengan apa kemajuan organisasi dapat diukur.

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Dalam manajemen sumber daya manusia, kompetensi menjadi konsep fundamental yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan individu maupun organisasi. Kompetensi tidak hanya menggambarkan apa yang diketahui seseorang, tetapi juga bagaimana seseorang mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam konteks pekerjaan secara efektif. Dengan kata lain, kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan perilaku (attitude) yang secara langsung memengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja (Hutapea & Thoha, 2008:28).

Menurut Spencer (dalam Nia Kusuma, 2017:83), *“competence is defined as the underlying characteristic of a person with regard to the effectiveness of the performance of an individual who has a causal relationship or as a cause-effect that is used as a benchmark, effective and superior performance in the workplace or in certain situations”*.

Definisi tersebut menegaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang melekat pada diri seseorang dan berperan sebagai penyebab (causal factor) yang menentukan keberhasilan kinerja. Artinya, kompetensi bukan sekadar kemampuan yang tampak, melainkan juga mencakup aspek psikologis internal seperti motif, sifat kepribadian, dan nilai yang mendorong seseorang untuk bertindak efektif dalam situasi tertentu.

Selanjutnya, Dessler (2018:183) menyatakan bahwa “*competence is defined as the characteristics of a person who can be demonstrated, which includes knowledge, skills and behaviors that can produce performance and achievement.*”

Pendapat ini menyoroti dimensi yang dapat diamati dari kompetensi, yakni kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku kerja yang produktif dan menghasilkan pencapaian nyata. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya bersifat potensial, tetapi harus dapat dibuktikan melalui tindakan dan hasil kerja. Pandangan ini sejalan dengan konsep behavioral competence, yaitu kemampuan yang tercermin dari perilaku yang secara konsisten mengarah pada kinerja unggul (Boyatzis, 1982:21). Sementara itu, Rychen dan Salganik (2019:16) menjelaskan bahwa competence is an ability that can be fulfilled in carrying out certain tasks in the organization.

Definisi ini menekankan bahwa kompetensi berhubungan langsung dengan kemampuan individu dalam menjalankan tugas-tugas spesifik di lingkungan organisasi. Artinya, kompetensi memiliki dimensi kontekstual tergantung pada peran, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan yang diemban seseorang.

Selain ketiga pandangan tersebut, Spencer dan Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu kompetensi ambang batas (*threshold competencies*) yang merupakan kemampuan minimum yang harus dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan, dan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yang membedakan antara kinerja rata-rata dan kinerja unggul. Pembagian ini memperjelas bahwa kompetensi memiliki hierarki, dan organisasi perlu mengidentifikasi kompetensi kunci yang mendukung keunggulan kompetitif.

Pendapat lain, Wibowo (2016:271) menegaskan bahwa kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar yang dapat diprediksi dan digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Kompetensi tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga meliputi nilai-nilai pribadi, motivasi, serta sikap mental yang menjadi dasar perilaku kerja seseorang. Dengan demikian, kompetensi menjadi alat penting dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga penilaian kinerja.

Dari berbagai pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi mencerminkan integrasi antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang memungkinkan seseorang bekerja secara efektif dalam situasi tertentu. Kompetensi juga berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai kesesuaian antara individu dan pekerjaan (*person job fit*), sehingga organisasi dapat menempatkan tenaga kerja secara optimal sesuai kemampuan dan potensi yang dimilikinya.

Dengan demikian, kompetensi dapat diartikan sebagai karakteristik yang melekat pada individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang digunakan untuk mencapai efektivitas kinerja dan hasil kerja yang unggul. Dalam konteks organisasi modern, pengembangan kompetensi menjadi salah satu fokus utama manajemen sumber daya manusia untuk memastikan keberlanjutan, produktivitas, dan keunggulan kompetitif organisasi di tengah persaingan global yang semakin ketat.

2.1.3.2 Komponen Kompetensi

Kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis semata, tetapi juga sebagai kombinasi dari berbagai unsur yang membentuk karakteristik individu secara menyeluruh. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pemahaman terhadap komponen kompetensi menjadi sangat penting karena membantu organisasi dalam mengidentifikasi potensi individu yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja unggul. Setiap komponen kompetensi memiliki fungsi yang berbeda, namun saling melengkapi dalam membentuk perilaku dan performa kerja seseorang.

Dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, organisasi sering kali menghadapi kesulitan dalam menilai kompetensi secara objektif karena sebagian besar unsur kompetensi bersifat *intangible* (tidak tampak langsung), seperti nilai, motivasi, dan karakter pribadi. Oleh sebab itu, diperlukan suatu model yang mampu menjelaskan struktur internal kompetensi secara sistematis agar dapat digunakan sebagai dasar dalam proses rekrutmen, pelatihan, maupun penilaian kinerja. Salah satu model yang paling berpengaruh dalam menjelaskan komponen kompetensi dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (2017:21–22), yang menguraikan bahwa kompetensi terdiri dari lima komponen utama sebagai berikut:

- a. *Motives* adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.

- b. *Traits* adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- c. *Self concept* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang leadership ability.
- d. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja sumber daya manusia karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- e. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik ataupun mental. Misalnya seorang desk relationship officer harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan berpikir analitis. Komponen kompetensi yang motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan muncul sebagai prestasi kerja. Kompetensi juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif

atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil.

Komponen-komponen kompetensi yang diuraikan oleh Spencer dan Spencer menunjukkan bahwa kompetensi seseorang tidak dapat dilihat hanya dari hasil kerja, melainkan juga dari faktor-faktor internal yang mendorong perilaku kerja. Aspek seperti motivasi, sifat pribadi, dan konsep diri merupakan bagian terdalam yang menjadi sumber perilaku efektif, sementara pengetahuan dan keterampilan merupakan wujud nyata yang dapat diamati dalam Penyelenggaraan pekerjaan sehari-hari. Dengan demikian, teori ini memperlihatkan adanya hubungan kausal antara karakteristik personal dan hasil kinerja yang dicapai individu.

Model kompetensi Spencer dan Spencer menegaskan bahwa keberhasilan seseorang di tempat kerja tidak hanya ditentukan oleh kecakapan teknis, tetapi juga oleh kecerdasan emosional dan nilai-nilai personal yang mendasari tindakan. Seorang karyawan dengan motivasi tinggi dan nilai kerja yang kuat akan cenderung menunjukkan dedikasi serta tanggung jawab lebih besar dibandingkan mereka yang hanya mengandalkan keterampilan teknis. Oleh karena itu, dalam konteks organisasi modern, pengembangan kompetensi harus mencakup aspek kepribadian dan nilai, tidak hanya aspek kemampuan fungsional. Selain itu, pemahaman terhadap kelima komponen kompetensi juga membantu organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis potensi (potential-based development). Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk tidak sekadar melatih keterampilan teknis, tetapi juga mengasah dimensi psikologis

dan sosial individu agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi. Dengan mengenali komponen kompetensi secara menyeluruh, organisasi dapat menciptakan sistem pengelolaan SDM yang lebih efektif, terarah, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komponen kompetensi menurut Spencer dan Spencer memberikan kerangka konseptual yang komprehensif dalam memahami perilaku dan kinerja individu. Setiap komponen memiliki peran penting dalam membentuk keunggulan personal yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penerapan model ini menjadi landasan strategis dalam manajemen talenta, pengembangan karier, serta penilaian kinerja berbasis kompetensi di berbagai sektor organisasi.

2.1.3.3 Manfaat Penggunaan Kompetensi

Dalam era manajemen modern, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis serta meningkatkan daya saing melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam upaya tersebut adalah manajemen berbasis kompetensi (*competency-based management*). Penerapan konsep kompetensi dalam sistem manajemen sumber daya manusia memberikan fondasi yang kuat bagi organisasi dalam menilai, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan strategis perusahaan.

Konsep kompetensi juga memungkinkan organisasi untuk melihat sumber daya manusia bukan hanya dari aspek administratif, tetapi dari dimensi perilaku dan

kontribusi kinerja nyata. Dengan memahami kompetensi yang dibutuhkan, organisasi dapat menghubungkan antara kualifikasi individu dan hasil kerja yang diharapkan. Pendekatan ini membantu menciptakan keselarasan antara kebutuhan organisasi dan potensi karyawan, serta memberikan arah yang jelas bagi pengembangan sumber daya manusia di masa mendatang. Menurut Ruky (2018:29-30) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didalam suatu organisasidigunakan atas berbagai alasan, yaitu sebagai berikut:

a. Memperjelas standar kerja dan ekspektasi organisasi

Penerapan model kompetensi membantu organisasi dalam merumuskan standar kerja yang lebih jelas serta mempertegas harapan terhadap perilaku dan hasil kerja karyawan. Melalui model ini, organisasi dapat menjawab dua pertanyaan mendasar, yaitu: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif; serta perilaku apa yang secara langsung berpengaruh terhadap pencapaian kinerja unggul. Kejelasan ini berperan penting dalam meminimalisasi pengambilan keputusan yang bersifat subjektif dalam berbagai proses manajemen sumber daya manusia.

b. Sebagai alat seleksi karyawan yang objektif

Model kompetensi dapat digunakan sebagai dasar dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Dengan adanya standar kompetensi yang terukur, organisasi dapat menyeleksi calon tenaga kerja secara lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan posisi jabatan. Kejelasan mengenai perilaku efektif yang diharapkan dari setiap jabatan membantu perusahaan memfokuskan wawancara dan penilaian pada aspek-aspek perilaku yang relevan. Selain itu, penggunaan

kompetensi sebagai alat seleksi juga dapat mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu karena proses seleksi menjadi lebih terarah dan efisien.

c. Meningkatkan produktivitas organisasi

Dalam upaya menciptakan organisasi yang efisien dan adaptif, penerapan kompetensi berperan dalam mengidentifikasi serta mengembangkan potensi karyawan untuk menutup kesenjangan keterampilan yang ada. Dengan demikian, organisasi dapat menempatkan dan memobilisasi tenaga kerja secara tepat — baik secara vertikal (promosi dan pengembangan karier) maupun horizontal (rotasi jabatan). Hasilnya, produktivitas dapat ditingkatkan secara optimal karena setiap individu bekerja sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya.

d. Menjadi dasar dalam pengembangan sistem remunerasi yang adil

Model kompetensi juga dapat digunakan sebagai landasan dalam merancang sistem remunerasi atau pemberian imbalan kerja yang lebih adil dan transparan. Dengan mengaitkan kompensasi terhadap perilaku dan kinerja nyata yang ditunjukkan karyawan, kebijakan penghargaan dapat lebih terarah dan objektif. Hal ini membantu perusahaan menghindari ketimpangan dalam pemberian imbalan, serta memperkuat motivasi kerja karyawan untuk menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

e. Mempermudah adaptasi terhadap perubahan organisasi

Dalam era perubahan yang cepat, sifat pekerjaan dan tuntutan kompetensi juga berkembang secara dinamis. Model kompetensi memberikan kerangka yang fleksibel bagi organisasi untuk mengidentifikasi kemampuan baru yang

diperlukan dalam menghadapi perubahan teknologi, pasar, maupun kebijakan internal. Dengan demikian, kompetensi berperan sebagai sarana penting untuk memastikan kesiapan sumber daya manusia dalam menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan strategis.

f. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi juga berfungsi sebagai media komunikasi internal yang efektif dalam menyampaikan nilai-nilai, prinsip, dan budaya organisasi kepada seluruh karyawan. Melalui penerapan kompetensi, perusahaan dapat menanamkan perilaku kerja yang sesuai dengan visi, misi, dan norma organisasi. Dengan cara ini, perilaku individu akan selaras dengan tujuan kolektif organisasi, sehingga terbentuk lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada nilai-nilai korporatif.

Pandangan Ruky tersebut menunjukkan bahwa penerapan kompetensi tidak hanya memberikan kejelasan dalam menetapkan standar kerja, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen manajerial yang membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang lebih objektif di bidang sumber daya manusia. Model kompetensi memungkinkan manajemen untuk mengurangi subjektivitas dalam proses rekrutmen, promosi, penilaian kinerja, maupun penetapan kebijakan imbalan (remunerasi). Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa seluruh kebijakan SDM dijalankan berdasarkan ukuran perilaku dan kinerja yang terukur, bukan sekadar pertimbangan personal.

Lebih jauh, penggunaan model kompetensi juga memberikan dampak strategis terhadap produktivitas organisasi. Dengan mengenali kesenjangan

keterampilan yang ada, perusahaan dapat merancang program pengembangan yang lebih terarah dan efisien, sehingga karyawan mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan baru maupun perubahan lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Armstrong (2017:215) yang menegaskan bahwa kompetensi menjadi alat penting dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan membangun kapasitas organisasi yang berkelanjutan. Selain itu, penerapan kompetensi berperan dalam menciptakan keadilan dan transparansi dalam sistem penghargaan (*reward system*). Kebijakan remunerasi yang dikaitkan dengan perilaku dan kinerja nyata akan meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, karena mereka merasa diakui berdasarkan kontribusi yang terukur. Sejalan dengan itu, Wibowo (2016:274) menyatakan bahwa sistem kompensasi berbasis kompetensi membantu menciptakan hubungan timbal balik yang adil antara karyawan dan organisasi, sekaligus memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada prestasi.

Dari perspektif yang lebih luas, manfaat lain dari penerapan kompetensi terletak pada kemampuannya dalam menyelaraskan perilaku individu dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi berfungsi sebagai media komunikasi internal yang memperjelas ekspektasi perilaku kerja yang diinginkan, sehingga nilai, visi, dan budaya organisasi dapat terinternalisasi dalam setiap tindakan karyawan. Dengan cara ini, organisasi tidak hanya menciptakan kinerja yang unggul, tetapi juga membangun karakter korporasi yang kuat, adaptif, dan konsisten dengan identitas strategisnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penggunaan konsep kompetensi memberikan manfaat yang bersifat komprehensif dan

multidimensional. Kompetensi tidak hanya menjadi alat untuk mengukur kemampuan individu, tetapi juga menjadi kerangka kerja strategis dalam mengelola sumber daya manusia secara terintegrasi. Melalui penerapan model kompetensi yang tepat, organisasi mampu mengoptimalkan potensi karyawan, meningkatkan efektivitas kerja, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah persaingan global yang semakin ketat.

2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi merupakan hasil dari proses pembentukan yang kompleks, tidak muncul secara tiba-tiba, dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal individu. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi menjadi penting karena hal ini akan membantu organisasi dalam merancang strategi pengembangan karyawan yang efektif. Kompetensi seseorang dapat meningkat seiring dengan pelatihan, pengalaman, serta lingkungan kerja yang mendukung, tetapi dapat pula menurun apabila faktor-faktor pendukungnya diabaikan.

Dalam pengembangan sumber daya manusia, faktor yang memengaruhi kompetensi sering kali melibatkan aspek psikologis, sosial, dan organisasi. Setiap individu membawa latar belakang nilai, motivasi, serta karakter pribadi yang unik, yang kemudian berinteraksi dengan lingkungan kerja dan membentuk tingkat efektivitas kinerjanya. Oleh karena itu, pengelolaan kompetensi tidak cukup hanya melalui pelatihan teknis, melainkan juga melalui pembentukan budaya organisasi

yang mendukung, pemberian motivasi yang tepat, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Michael Zwell (2018:197) mengemukakan sejumlah faktor utama yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang dalam bekerja sebagai berikut:

- 1) *Beliefs and values* (Keyakinan dan nilai-nilai) Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- 2) *Skill* (Keterampilan) Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik, dan umpan balik. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.
- 3) *Experience* (Pengalaman) Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Pengalaman merupakan elemen penting dalam kompetensi, yang dapat berubah dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan.
- 4) *Personality Characteristics* (Karakteristik Kepribadian) Kepribadian seseorang dapat berubah setiap waktu, dan dapat memengaruhi keahlian pimpinan dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik,

menunjukkan kepedulian interpersonal kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh, dan membangun hubungan.

- 5) *Motivation* (Motivasi) Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Apabila manager dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sharing menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.
- 6) *Emotional Issues* (Isu Emosional) Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.
- 7) *Intellectual Ability* (Kemampuan Intelektual) Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.
- 8) *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan yang dilakukan oleh karyawan, seperti praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberikan daya kepada orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.

2.1.3.5 Indikator Kompetensi

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kompetensi tidak hanya menjadi tolok ukur bagi efektivitas kerja individu, tetapi juga berfungsi sebagai dasar dalam proses perencanaan dan pengembangan kinerja organisasi. Agar kompetensi dapat diukur secara objektif, diperlukan indikator yang jelas dan terukur. Indikator kompetensi membantu organisasi mengidentifikasi sejauh mana karyawan memiliki kemampuan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan.

Melalui indikator tersebut, proses penilaian dan pembinaan kinerja dapat dilakukan secara sistematis, terarah, dan konsisten dengan tujuan strategis organisasi. Selain itu, indikator kompetensi juga memegang peran penting dalam memastikan bahwa setiap individu memiliki kecocokan antara kompetensi personal dan kebutuhan organisasi (*person–organization fit*). Dengan adanya indikator yang spesifik, organisasi dapat lebih mudah menilai potensi karyawan, menentukan kebutuhan pelatihan, serta merancang sistem penghargaan yang berbasis kinerja. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kompetensi bukan hanya konsep konseptual, tetapi harus dapat diturunkan ke dalam bentuk perilaku yang dapat diobservasi dan diukur.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Hutapea dan Nurianna (2008:28) mengemukakan beberapa indikator utama yang menjadi indikator kompetensi sumber daya manusia yaitu:

- 1) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi knowledge seperti:

- a) Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
 - b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, dan teknik yang baru dalam perusahaan.
 - c) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan, dan teknik yang tepat dan benar dalam bekerja.
- 2) Keterampilan individu yang meliputi *traits* dan *self concept* seperti:
- a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
- 3) Sikap kerja yang meliputi *motives* dan *skill* seperti:
- a) Memiliki kemampuan dalam berkeativitas dalam bekerja.
 - b) Adanya semangat kerja yang tinggi.
 - c) Memiliki kemampuan dalam perencanaan/ pengorganisasian.

Indikator kompetensi sebagaimana diuraikan oleh Hutapea dan Nurianna menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tiga dimensi utama, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap kerja (*attitude*). Ketiga aspek ini saling berkaitan dan menjadi landasan bagi individu untuk menampilkan kinerja yang optimal di tempat kerja. Pengetahuan memberikan dasar konseptual bagi seseorang untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya; keterampilan memastikan bahwa pengetahuan tersebut dapat diterapkan dalam praktik kerja; sedangkan sikap kerja mencerminkan motivasi dan orientasi perilaku individu dalam menjalankan tugasnya.

Indikator kompetensi tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai panduan dalam pengembangan sumber daya manusia. Organisasi dapat menggunakan indikator ini untuk memetakan kekuatan dan kelemahan karyawan, kemudian merancang program pengembangan yang relevan dengan kebutuhan individu maupun organisasi. Misalnya, apabila indikator menunjukkan bahwa tingkat keterampilan komunikasi masih rendah, maka pelatihan yang diberikan dapat difokuskan pada pengembangan komunikasi interpersonal atau publik speaking.

Selain itu, indikator kompetensi juga membantu organisasi dalam menjaga konsistensi dan objektivitas sistem penilaian kinerja. Dengan indikator yang jelas, proses evaluasi tidak lagi bergantung pada persepsi subjektif atasan, melainkan pada ukuran perilaku dan capaian yang terukur. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa promosi, kompensasi, dan pengambilan keputusan manajerial lainnya dilakukan berdasarkan kriteria yang adil dan terstandar.

Dengan memperhatikan pentingnya indikator kompetensi, dapat disimpulkan bahwa penerapannya berfungsi sebagai instrumen yang menghubungkan antara potensi individu dan tujuan organisasi. Indikator kompetensi yang dirancang secara komprehensif akan membantu organisasi tidak hanya dalam mengukur kinerja, tetapi juga dalam menciptakan sistem pembelajaran berkelanjutan (continuous learning system). Melalui pendekatan ini, organisasi akan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja serta mampu mengembangkan sumber daya manusia yang unggul, profesional, dan kompetitif.

2.1.4 Komunikasi

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi sangat sering dilakukan dan merupakan kebutuhan yang sangat mendasar bagi manusia, karena hampir setiap saat dalam kehidupan di butuhkan berkomunikasi antar individu hingga kelompok. Secara verbal terjadi pada saat seseorang dengan orang lain saling menyampaikan pesan, tetapi apabila seseorang dengan orang lain dalam jarak yang jauh dapat pula dilakukan dengan berbagai cara untuk berkomunikasi satu sama lain.

Istilah komunikasi dalam bahasa Inggris yakni *communication*. Pada dasarnya, secara etimologis kata komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu *communis* yang bersumber pada kata *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*). Istilah pertama *communis* paling sering disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama (Deddy Mulyana, 2014:46). Lebih lanjut di kemukakan pulan bahwa

Komunikasi adalah komunitas (*community*) yang juga menekankan kesamaan atau kebersamaan. Komunitas adalah sekelompok orang yang berkumpul atau hidup bersama untuk mencapai tujuan tertentu, dan mereka berbagi makna dan sikap. Tanpa komunikasi tidak akan ada komunitas. Komunitas bergantung pada pengalaman dan emosi bersama, dan komunikasi berperan dan menjelaskan kebersamaan itu. Oleh karena itu, komunitas juga berbagi bentuk-bentuk komunikasi yang berkaitan dengan seni, agama dan bahasa (Deddy Mulyana, 2014:46).

Pada dasarnya, komunikasi dilakukan secara verbal oleh dua belah pihak dilakukan lebih dari satu orang agar dapat dimengerti pesan yang disampaikan satu dengan yang lain.

Tanpa adanya bahasa verbal antara kedua belah pihak (lebih dari satu orang), komunikasi satu dengan yang lain masih dapat dilakukan dengan cara menggerakkan tubuh dan menunjukkan sikap tertentu, seperti menggerakkan kepala keatas dan kebawah, menunjuk sesuatu dengan tangan, melambaikan tangan, mengangkat bahu, dan tersenyum. Hal seperti

ini disebut sebagai komunikasi nonverbal. Komunikasi verbal adalah sarana utama untuk menyatakan pikiran, perasaan, dan maksud kita. Bahasa verbal merupakan kata-kata yang mempresentasikan berbagai aspek realitas individual kita (Deddy Mulyana, 2014:261).

Komunikasi nonverbal adalah semua isyarat yang bukan kata-kata. Menurut Larry A. Samovar dan Ricard E. Porter, komunikasi nonverbal mencakup semua rangsangan (kecuali rangsangan verbal) dalam suatu setting komunikasi, yang dihasilkan oleh individu dan penggunaan lingkungan individu, yang mempunyai nilai pesan potensial bagi pengirim atau penerima, jadi definisi ini mencakup perilaku yang disengaja juga tidak disengaja sebagai bagian dari peristiwa komunikasi secara keseluruhan, kita mengirim banyak pesan nonverbal tanpa disadari bahwa pesan-pesan tersebut bermakna bagi orang lain (Deddy Mulyana, 2014:343).

2.1.4.2 Komunikasi adalah Proses Simbolik

Salah satu kebutuhan pokok manusia, seperti dikatakan Susanne K. Langer, adalah

Kebutuhan simbolisasi atau penggunaan lambang. Manusia memang satu-satunya yang menggunakan lambang, dan itulah yang membedakan manusia dengan makhluk lainnya. Ernst Cassirer mengatakan bahwa keunggulan manusia atas makhluk lainnya adalah keistimewaan mereka sebagai *animal symbolicum* (Deddy Mulyana, 2014:92).

Lambang atau simbol adalah sesuatu yang digunakan untuk menunjukan sesuatu lainnya, berdasarkan kesepakatan sekelompok orang.

Lambang meliputi kata-kata (pesan verbal), perilaku non verbal, dan objek yang disepakati bersama. Kemampuan manusia menggunakan lambang verbal memungkinkan perkembangan bahasa dan menangani hubungan antara manusia dan objek (baik nyata maupun abstrak) tanpa kehadiran manusia dan objek tersebut (Deddy Mulyana, 2014:92)

Lambang adalah salah satu kategori tanda. Hubungan antara tanda dengan objek dapat juga dipresentasikan dengan ikon dan indeks, namun ikon dan indeks tidak memerlukan kesepakatan. Ikon adalah suatu benda fisik (dua atau tiga dimensi) yang menyerupai apa yang di presentasikannya. Indeks berbeda dengan lambang dan ikon, indeks adalah secara alamiah merepresentasikan objek lainnya (Deddy Mulyana, 2014:92).

2.1.4.3 Konteks-Konteks Komunikasi

Komunikasi tidak berlangsung dalam ruang hampa sosial, melainkan dalam konteks atau situasi tertentu. Secara konteks berarti semua faktor diluar orang-orang yang berkomunikasi, yang terdiri dari:

1. Aspek bersifat fisik seperti iklim, cuaca, suhu udara, bentuk ruangan, warna dinding, penataan tempat duduk, jumlah peserta komunikasi, dan alat yang tersedia untuk menyampaikan pesan.
2. Aspek psikologi, seperti: sikap, kecenderungan, prasangka, dan emosi para peserta komunikasi.
3. Aspek sosial seperti: norma kelompok, nilai sosial, dan karakteristik budaya.
4. Aspek waktu seperti kapan berkomunikasi, hari apa, jam berapa, pagi, siang, sore, malam.

Banyak pakar komunikasi mengklarifikasikan komunikasi berdasarkan konteksnya. Sebagaimana juga definisi komunikasi, kontek komunikasi ini diuraikan secara berlainan. Istilah-istilah lain juga digunakan untuk merujuk pada kontek ini. Selain istilah konteks (*context*) yang lazim, juga digunakan istilah tingkat (*level*), bentuk (*type*), situasi (*situation*), keadaan (*setting*), arena, jenis (*kind*), cara (*mode*), pertemuan (*encounter*), dan kategori (Deddy Mulyana, 2014:77).

Menurut Deddy Mulyana pada tahun 2014 halaman 80 dalam bukunya menjelaskan :

1. Komunikasi intrapribadi Komunikasi intrapribadi (*intrapersonal communication*) adalah komunikasi dengan diri sendiri. Contohnya berfikir. Komunikasi ini merupakan landasan komunikasi antarpribadi dan komunikasi dalam konteks-konteks lainnya, meskipun dalam disiplin komunikasi tidak disebut secara rinci dan tuntas. Dengan kata lain, komunikasi intrapribadi ini melekat pada komunikasi dua orang, tiga orang, dan seterusnya, karena sebelum berkomunikasi dengan orang lain kita biasanya berkomunikasi dengan diri sendiri (mempersepsi dan memastikan makna pesan orang lain), hanya saja caranya sering tidak disadari.
2. Komunikasi Antarpribadi Komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau pun non verbal. Bentuk khusus dari komunikasi antarpribadi ini adalah komunikasi diadik (*dyadic communication*) yang melibatkan hanya dua orang, seperti suami istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru murid, dan sebagainya. Contoh komunikasi diadik adalah pihak-pihak yang berkomunikasi dalam jarak yang dekat, pihak-pihak yang berkomunikasi mengirim dan menerima pesan secara simultan dan spontan, baik secara verbal ataupun nonverbal.
3. Komunikasi kelompok Komunikasi kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama (adanya saling kebergantungan), mengenal satu sama lain, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut, meskipun setiap anggota boleh jadi punya peran berbeda. Kelompok ini misalnya adalah keluarga, tetangga, kawan-kawan terdekat, kelompok diskusi, kelompok pemecahan masalah, atau suatu komite yang tengah berapat untuk mengambil suatu keputusan. Dengan demikian, komunikasi kelompok merujuk pada komunikasi yang dilakukan kelompok kecil (*small group communication*), jadi bersifat tatap muka. Umpan balik dari komunikasi kelompok masih bisa diidentifikasi dan ditanggapi oleh peserta lainnya dalam komunikasi kelompok.
4. Komunikasi publik Komunikasi publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang (khalayak), yang tidak dikenali satu persatu. Komunikasi demikian sering juga disebut pidato, ceramah, atau kuliah (umum).
5. Komunikasi organisasi Komunikasi organisasi (*organization communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Oleh karena itu, organisasi dapat diartikan

sebagai kelompok dari kelompok-kelompok. Komunikasi organisasi sering kali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik.

6. Komunikasi massa Komunikasi massa (mass communication) adalah komunikasi yang menggunakan media massa, baik cetak maupun elektronik, berbiaya relatif mahal, yang dikelola oleh suatu lembaga atau orang yang dilembagakan, yang ditunjukan kepada sejumlah besar orang yang tersebar diberbagai banyak tempat, anonim, dan heterogen. Pesan-pesannya bersifat umum, disampaikan secara cepat, serentak dan selintas.

2.1.4.4 Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

1. Pemahaman
Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.
2. Kesenangan
Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.
3. Pengaruh pada sikap
Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.
4. Hubungan yang makin baik
Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.
5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.5 Teknologi Informasi

2.1.5.1 Pengertian Teknologi Informasi

Teknologi informasi dapat memberikan kesempatan dan mendukung perusahaan untuk mampu lebih berkompetensi dalam era globalisasi. Teknologi muncul sebagai akibat semakin maraknya globalisasi dalam kehidupan organisasi, semakin kerasnya persaingan bisnis dan lain-lain, sehingga perusahaan mencari terobosan terbaru dengan memanfaatkan teknologi. Teknologi informasi menjadi hal yang sangat penting didalam sharing pengetahuan seiring dengan prinsip bahwa *“time is money”* atau waktu adalah uang. Melalui teknologi informasi kita dapat menyalurkan data pada waktunya secara akurat, nyaman dan juga aman.

Biaya yang dikeluarkan pun relatif murah, dan keuntungan lainnya yang didapatkan adalah jarak, jarak tidak lagi menjadi penghalang didalam menyalurkan data dan informasi yang akan dibagikan kepada orang lain secara cepat dengan bantuan teknologi informasi. Menurut Abdul Kadir (2003:14) teknologi informasi secara garis besar yaitu sebagai berikut:

“Teknologi informasi dapat dikelompokkan menjadi 2 bagian: perangkat lunak (*software*) dan perangkat keras (*hardware*). Perangkat keras menyangkut pada peralatan-peralatan yang bersifat fisik, seperti memori, printer, dan keyboard. Adapun perangkat lunak terkait dengan instruksi-instruksi untuk mengatur perangkat keras agar bekerja sesuai dengan tujuan instruksi-instruksi tersebut”.

Masih menurut Abdul Kadir (2003:15), teknologi informasi secara garis besar dapat dikatakan bahwa:

1. Teknologi informasi menggantikan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomatisasi terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi memperkuat peran manusia, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi informasi berperan dalam restrukturisasi terhadap peran manusia. Dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses”.

Menurut Sudaryono dan Astuti (2005) dalam Cokorda Krisna Yudha dan I Wayan Ramantha (2014), “Teknologi informasi juga dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan bisnis, manfaat yang diperoleh dari hal tersebut antara lain: penghematan dan ketepatan waktu, peningkatan produktivitas, dan akurasi informasi yang lebih baik”.

Menurut Rahmawati dalam Ni Putu Alannita (2014:291) teknologi informasi yaitu komputer sangat membantu kinerja dalam organisasi. Teknologi informasi dapat berjalan dengan efektif apabila anggota dalam organisasi dapat menggunakan teknologi dengan baik dan sangat penting bagi individu.

Menurut *Information Technology Association of America (ITAA)* dalam Sutarman (2009:13) mengemukakan pengertian dari *Information Technology (IT)* atau Teknologi Informasi sebagai berikut:

“Teknologi informasi adalah suatu studi, perancangan, pengembangan, implementasi, dukungan atau manajemen sistem informasi berbasis

computer khususnya aplikasi perangkat lunak dan perangkat keras komputer”.

Adapun menurut Martin (1999) dalam Abdul Khadir dan Terra Ch. Triwahyuni (2013:4) mengemukakan definisi *Information Technology* atau teknologi informasi adalah sebagai berikut:

“Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi computer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi”.

Sedangkan menurut Tata Sutabri (2014:87) mengemukakan definisi Teknologi Informasi sebagai berikut:

“Teknologi informasi dapat didefinisikan sebagai perpaduan antara teknologi komputer dan telekomunikasi dengan teknologi lainnya seperti perangkat keras, perangkat lunak, database, teknologi jaringan dan peralatan telekomunikasi lainnya.

Williams and Sawyer, 2003 dalam Budityanto (2013:67) mendefinisikan teknologi sebagai berikut:

“Teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputasi (computer) dengan jalur kecepatan komunikasi tinggi yang membawa data, suara dan video”.

Williams and Sawyer (2003): *According to Williams and sawyer, that the understanding of information technology is a technology that combines computing (computers) with high-speed communication lines that carry files, sound, and video.*

Sedangkan, Haag and Keen, 1996 dalam Budityanto (2013:66) menyatakan bahwa teknologi informasi sebagai berikut:

“Teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi”.

2.1.5.2 Fungsi dan Tujuan Teknologi Informasi

Sutarman (2009:18) juga mengemukakan 6 (enam) fungsi teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. Menangkap (*Capture*)

Yaitu merupakan suatu proses penangkapan data yang akan menjadi data masukan.

2. Mengolah (*Processing*)

- a. Mengkomplikasikan catatan rinci dari aktivitas, misalnya menerima input dari *keyboard*, *scanner*, mic, dan sebagainya.

- b. Mengolah/memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi. Pengolahan/pemrosesan data dapat berupa konversi (pengubahan data ke bentuk lain), analisis (analisis kondisi), perhitungan (kalkulasi), sintesis (penggabungan) segala bentuk data dan informasi. Data *processing*, memproses dan mengolah data menjadi suatu informasi.

- 1) Information processing, suatu aktivitas computer yang memproses dan mengolah suatu tipe/bentuk dari informasi dan mengubahnya menjadi tipe/bentuk yang lain dari informasi.
- 2) Multimedia system, suatu sistem komputer yang dapat memproses berbagai tipe/bentuk dari informasi secara bersamaan (simultan).
3. Menghasilkan (*Generating*)
Menghasilkan atau mengorganisasikan informasi ke dalam bentuk yang berguna. Misalnya laporan, tabel, grafik dan sebagainya.
4. Menyimpan (*Storage*)
Merekam atau menyimpan data dan informasi dalam suatu media yang dapat dipergunakan untuk keperluan lainnya.
5. Mencari kembali (*Retrival*)
Menelusuri, mendapatkan kembali informasi atau menyalin (*copy*) data dan informasi yang sudah tersimpan.
6. Transmisi (*Transmission*)
Mengirim data dan informasi dari suatu lokasi ke lokasi lain melalui jaringan komputer. Sutarman (2009:17) mengemukakan tujuan dari teknologi informasi adalah sebagai berikut:
 - a. Untuk memecahkan masalah,
 - b. Untuk membuka kreativitas
 - c. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.”

Sedangkan menurut Marimin, Hendri Tanjung dan Haryo Prabowo (2006:15) mengemukakan: Tujuan teknologi informasi adalah membantu mempercepat proses, mengurangi tingkat kesalahan, mengolah data dan akhirnya menghasilkan informasi yang mendukung pengambilan keputusan.

2.1.5.3 Komponen Teknologi Informasi

Menurut Sutarman (2009:14) komponen Teknologi Informasi adalah sebagai berikut:

1. *Hardware* (Perangkat keras)

Kumpulan peralatan seperti processor, monitor, keyboard, dan printer yang menerima data dan informasi, memproses data tersebut dan menampilkan data tersebut.

2. *Software* (Perangkat lunak)

Kumpulan program - program komputer yang memungkinkan *hardware* memproses data.

3. *Database* (Basis data)

Sekumpulan file yang saling berhubungan dan terorganisasi atau kumpulan *record - record* yang menyimpan data dan hubungan diantaranya.

4. *Network* (fasilitas jaringan dan komunikasi)

Sebuah system yang terhubung yang menunjang adanya pemakaian bersama sumber diantara komputer-komputer yang berbeda.

5. *People*

Elemen yang paling penting dalam teknologi informasi, termasuk orang-orang yang bekerja menggunakan outputnya.

2.1.5.4 Keuntungan Penerapan Teknologi Informasi

Keuntungan dari penerapan teknologi informasi menurut Sutarman (2009:19) adalah sebagai berikut:

1. Kecepatan (*Speed*)

Komputer dapat mengerjakan sesuatu perhitungan yang kompleks dalam hitungan detik, sangat cepat, jauh lebih cepat dari yang dapat dikerjakan oleh manusia.

2. Konsistensi (*Consistency*)

Hasil pengolahan lebih konsisten tidak berubah-ubah karena formatnya (bentuknya) sudah standar, walaupun dilakukan berulang kali, sedangkan manusia sulit menghasilkan yang persis sama.

3. Ketepatan (*Precision*)

Komputer tidak hanya cepat, tetapi juga lebih akurat dan tepat (presisi). Komputer dapat mendeteksi suatu perbedaan yang sangat kecil, yang tidak dapat dilihat dengan kemampuan manusia, dan juga dapat melakukan perhitungan yang sulit.

4. Keandalan (*Reliability*)

Apa yang dihasilkan lebih dapat dipercaya dibandingkan dengan dilakukan oleh manusia. Kesalahan yang terjadi lebih kecil kemungkinannya jika menggunakan komputer.

2.1.5.5 Peranan Teknologi Informasi

Peranan teknologi informasi pada aktivitas manusia pada saat ini memang begitu besar. Abdul Kadir (2002:15) mengemukakan bahwa teknologi informasi secara garis besar mempunyai peranan sebagai berikut:

1. Teknologi informasi menggantikan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomatisasi terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi informasi memperkuat peran manusia, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses.
3. Teknologi informasi berperan dalam restrukturisasi terhadap peran manusia. Dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses.

Terdapat banyak perusahaan yang telah menerapkan teknologi informasi untuk mendukung berbagai aktivitas atau kegiatan operasional perusahaan. Sutarman (2009:13) mengemukakan alasan mengapa penerapan maupun pengelolaan teknologi informasi menjadi salah satu bagian penting adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompleksitas dari tugas manajemen;
2. Pengaruh ekonomi internasional (globalisasi);
3. Perlunya waktu tanggap (response time) yang lebih cepat;
4. Tekanan akibat dari persaingan bisnis.

2.1.5.6 Definisi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku atau sikap menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas dan meningkatkan kinerjanya. Pemanfaatan teknologi informasi menurut Thompson et al (1991) dalam Wijana (2007) :

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan. Pengukurannya berdasarkan intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan”.

Adapted and refined a model for intermediate system contexts and used the model to predict personal computer utilization. However, the nature of the model makes it particularly suitable for predicting individual acceptance and use of a range of information technologies

Menurut Jogiyanto (1995) dalam Fadila Ariesta (2013:6) pemanfaatan teknologi informasi sebagai berikut”

“Pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku karyawan teknologi dengan tugasnya, pengukurannya berdasarkan frekuensi penggunaan dalam diversitas aplikasi yang digunakan”.

Sedangkan, Teddy Jurnal (2001) dalam Diana (2008) berpendapat bahwa: “ Pemanfaatan teknologi berhubungan dengan perilaku dalam menggunakan teknologi tersebut untuk melaksanakan tugasnya”.

Menurut Jurnal dan Supomo (2002) dalam Santiadji Mustafa (2010) pemanfaatan teknologi informasi adalah tingkat integritas informasi pada Penyelenggaraan tugas - tugas. Konstruksi pemanfaatan teknologi informasi diukur dengan indikator:

1. Perangkat, merupakan indikator untuk menggambarkan kelengkapan yang mendukung terlaksananya penggunaan teknologi informasi, meliputi perangkat lunak, perangkat keras dan sistem jaringan.
2. Pengelolaan Data Keuangan, merupakan indikator untuk menggambarkan pemanfaatan teknologi informasi untuk pengelolaan data keuangan secara sistematis dan menyeluruh.
3. Perawatan, merupakan indikator untuk menggambarkan adanya jadwal pemeliharaan peralatan secara teratur terhadap perangkat teknologi informasi guna mendukung kelancaran pekerjaan.

Menurut Thompson et al (1991:94) dalam Wijana (2007:109), pengukuran pemanfaatan teknologi informasi berdasarkan sebagai berikut:

1. Intensitas pemanfaatan (*intensity of use*)
2. Frekuensi pemanfaatan (*frequency of use*)
3. Jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan (*diversity of software package used*)”.

Adapun penjelasan pengukuran pemanfaatan teknologi informasi menurut penjelasan lain adalah sebagai berikut:

1. Intensitas pemanfaatan (*intensity of use*)

Menurut Ardi Hamzah (2009), “Minat (*intention*) atau intensitas pemanfaatan yang tinggi terhadap penggunaan Teknologi Sistem Informasi akan menumbuhkan perilaku yang menunjang pemanfaatan teknologi sistem informasi”. Menurut Argo Wikanjati (2012:209) Intensitas adalah “Keadaan, tingkatan, dan ukuran intensnya”.

2. Frekuensi pemanfaatan (*frequency of use*)

Menurut Siti Taufik Muntianah (2012:165), “Pengukuran penggunaan sesungguhnya (actual use) diukur sebagai jumlah waktu yang digunakan untuk berinteraksi dengan suatu teknologi dan besarnya frekuensi penggunaannya”. Menurut Argo Wikanjati (2012:209) frekuensi adalah, “jumlah kejadian yang lengkap atau fungsi muncul dalam suatu waktu; pada bidang elektronik, biasanya mengacu pada banyaknya gelombang yang diulangi per detik, diukur dalam hertz; banyaknya objek dalam suatu kategori”.

3. Jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan (*diversity of software package used*)

Menurut Agus Mulyanto (2009: 88), perangkat lunak aplikasi adalah program yang ditulis oleh manusia untuk melakukan tugas-tugas atau memecahkan masalah tertentu. Perangkat lunak aplikasi masih dibedakan menjadi dua jenis yaitu, program aplikasi umum dan program aplikasi khusus. Program aplikasi umum merupakan program yang melakukan tugas atau pemrosesan secara umum bagi para pengguna akhir, misal pengolah kata, *spreadsheet*, *DBMS*, *e-mail sender*, *web browser*, dan lain sebagainya. Sedangkan program aplikasi khusus adalah program yang secara khusus digunakan untuk mendukung aplikasi khusus untuk para pemakai seperti aplikasi untuk bisnis, aplikasi untuk pendidikan, aplikasi multimedia, dan aplikasi lainnya yang digunakan sesuai dengan bidangnya.

Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2010:176), pemanfaatan teknologi informasi pada sebagian besar perusahaan saat ini bukan lagi menjadi barang langka yang sulit ditemukan. Tidak dapat dipungkiri juga bahwa teknologi informasi telah

menjadi kebutuhan sekaligus persyaratan bagi organisasi dalam menjalankan bisnisnya. Teknologi informasi sangat dibutuhkan organisasi untuk membantu mencapai tujuannya, namun pengadaan Teknologi informasi membutuhkan investasi yang besar. Investasi Teknologi informasi yang sudah dikeluarkan perusahaan harus dapat dijalankan dengan maksimal. Teknologi informasi pada organisasi tidak cukup hanya diatur (manage) oleh bagian Teknologi informasi saja, tetapi harus dikelola (govern) secara profesional. Pengelolaan Teknologi informasi yang profesional disebut sebagai tata kelola teknologi informasi (*IT Governance*).

2.1.5.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Teknologi Informasi

Investasi organisasi pada teknologi informasi membutuhkan dana yang besar dan beresiko. Untuk membuat keputusan yang lebih informatif, maka pengembangan sistem perlu memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi menurut Thomson, dalam Diana (2008:301) :

1. Faktor Sosial (*Social Factor*)

Triandis dalam Diana mendefinisikan faktor sosial sebagai internalisasi individu dari referensi kelompok budaya subyektif dan mengkhuskan persetujuan antar pribadi bahwa individu telah berusaha dengan yang lain pada situasi sosial khusus.

2. *Affect*

Menurut Triandis (1980) dalam Diana (2008:301) menjelaskan faktor affect sebagai perasaan gembira, kegirangan hati, kesenangan atau depresi,

kemukakan, ketidaksenangan dan benci yang berhubungan dengan individu tertentu dalam pemanfaatan teknologi informasi.

3. Kompleksitas (Complexity)

Menurut Rogers dan Diana (2008:305) kompleksitas didefinisikan sebagai tingkat inovasi yang dirasakan seperti sukar secara relatif untuk memahi dan menggunakan.

4. Kesesuaian Tugas (*Job Fit*)

Menurut, Thompson Diana (2008:311) menjelaskan bahwa kesesuaian tugas berhubungan dengan sejauh mana kemampuan individual menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja individual dalam melaksanakan tugas.

5. Konsekuensi Jangka Panjang (*Long-term Consequences*)

Menurut Thompson Diana (2008:302) konsekuensi jangka panjang didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh dimasa datang, seperti peningkatan fleksibilitas, merubah pekerjaan atau peningkatan kesempatan bagi pekerjaan yang lebih berarti.

6. Kondisi Yang Memfasilitasi (*Facilitating Condition*)

Menurut Triandis dalam Diana (2008:311) faktor kondisi yaang memfasilitasi didefinisikan sebagai faktor obyektif diluar lingkungan yang memudahkan pemakai dalam bertindak/bekerja. Dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi, ketentuan-ketentuan yang mendukung pengguna adalah merupakan bentuk dari kondisi yang memfasilitasi yang akan mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi. Ketentuan-ketentuan yang mendukung pengguna

dilakukan dengan memberikan pelatihan dan membantunya ketika menghadapi kesulitan sehingga beberapa halangan dalam pemanfaatan akan dapat dikurangi atau dihilangkan.

2.1.5.8 Indikator Teknologi Informasi

Teknologi Informasi merupakan salah satu factor yang mempengaruhi pelayanan publik. “Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi computer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi” Abdul Khadir dan Terra Ch. Triwahyuni (2013:4)

Sedangkan menurut para ahli menyatakan bahwa indikator teknologi informasi dapat dibagi menjadi beberapa aspek antara lain :

1. Aspek Infrastruktur yang terdiri dari :
 - a. Ketersediaan Infrastruktur Teknologi Informasi, misalnya ketersediaan jaringan, server, dan perangkat keras lainnya yang mendukung operasional Teknologi Informasi
 - b. Kualitas jaringan, yaitu kecepatan, keamanan, dan kendala jaringan Teknologi Informasi
 - c. Kapasitas penyimpanan, yaitu kapasitas penyimpanan data yang memadai untuk mendukung operasional Teknologi Informasi
2. Aspek Aplikasi dan Sistem, meliputi :
 - Ketersediaan aplikasi, yaitu aplikasi yang mendukung operasional bisnis dan pelayanan

- Kualitas Aplikasi, yaitu kemampuan aplikasi untuk memenuhi kebutuhan pengguna dan melakukan fungsi yang diharapkan
- Integrasi Sistem, yaitu Kemampuan system untuk berintegrasi dengan system lainnya.

3. Aspek Keamanan, meliputi

- Keamanan data, yaitu perlindungan data dari akses tidak sah, kehilangan atau kerusakan.
- Keamanan jaringan, yaitu perlindungan jaringan dari serangan cyber dan ancaman lainnya.
- Pengelolaan akses, yaitu pengelolaan akses yang efektif untuk memastikan bahwa hanya pengguna yang berwenang yang dapat mengakses system dan data.

4. Aspek Pengelolaan, meliputi :

- Pengelolaan Teknologi Informasi, yaitu kemampuan organisasi untuk mengelola Teknologi Informasi (TI) secara efektif dan efisien/
- Pengembangan SDM, yaitu mengembangkan sumber daya manusia TI yang kompeten dan trampil.
- Penganggaran TI, yaitu pengalokasian anggaran yang memadai untuk mendukung operasional TI

5. Aspek Layanan, meliputi :

- Layanan dukungan, yaitu ketersediaan layanan dukungan yang efektif untuk membantu pengguna TI

- Kualitas layanan, yaitu kemampuan layanan TI untuk memenuhi kebutuhan pengguna dan memberikan kepuasan
- Pengukuran Kinerja, yaitu pengukuran kinerja TI yang efektif untuk memasyikan bahwa TI mendukung tujuan organisasi.

Sehingga dengan memahami indicator teknologi informasi, organisasi dapat menilai kinerja TI dan membuat keputusan yang tepat untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi TI.

Oktavianto (2016 : 41) menyatakan bahwa indicator Teknologi Informasi (TI) terdiri dari

1. Analisis Sistem
2. Software
3. Prosedur
4. Penguasaan Sistem

2.1.6 Pelayanan Publik

2.1.6.1 Pengertian Pelayanan

Pelayanan menyangkut sejumlah informasi yang diinginkan pelanggan, tindakan yang sukar disentuh dan diukur secara eksak ukuran kepuasannya, sangat sensitif dan sukar diprediksikan kedepannya serta sangat tergantung juga pada nilai yang dianggap pantas oleh pelanggan terhadap apa yang diterima dan dibayarnya (Ibrahim, 2008:1).

Dalam Badu (2012:8) dijelaskan bahwa:

Pelayanan adalah kunci keberhasilan berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Perannya akan lebih besar dan bersifat menentukan manakala

kegiatan-kegiatan jasa dimasyarakat itu terdapat kompetisi dalam usaha merebut pasar dan langganan. Demikian pula dibidang pemerintahan, peran pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah, belum dapat memnuhi harapan semua pihak sehingga diperlukan system manajemen untuk penyelenggaraan pelayanan umum.

Menurut Kolter dalam Sinambela (2014:5) juga dijelaskan “Pengertian pelayanan yaitu Setiap yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terkait pada suatu produk secara fisik”. Menurut Fandy Tjiptono (2012:4) mengemukakan bahwa

Pelayanan (*service*) bisa dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri atas dua komponen utama, yakni *service operations* yang kerap kali tidak tampak atau tidak diketahui keberadaannya oleh pelanggan (*back office* atau *backstage*) dan *service delivery* yang biasanya tampak (*visible*) atau diketahui pelanggan (sering disebut pula *front office* atau *frontstage*).

Pengertian pelayanan umum menurut Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 2014 adalah : Segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat di daerah, dan dilingkungan. Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang/jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka Penyelenggaraan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan yang dimaksud dengan hakekat pelayanan umum adalah :

- a. Meningkatkan mutu dan produktivitas Penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang pelayanan umum.
- b. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- c. Mendorong tumbuhnya aktivitas, prakarsa, dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat

Pelayanan umum dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar dan terjangkau. Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 2014 mengutarakan bahwa pelayanan umum harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak
- b. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektivitas.
- c. Mutu proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk menyelenggarakan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa di dalam pelayanan selalu ada aspek interaksi antara pihak konsumen dan pihak produsen, meskipun pihak-pihak yang terlibat tidak selalu menyadari. Pelayanan bukan suatu barang, melainkan suatu proses atau aktivitas yang tidak berwujud.

2.1.6.2 Pelayanan Publik

Istilah publik berasal dari Bahasa Inggris publik yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi Bahasa Indonesia Baku menjadi Publik yang berarti umum, orang banyak, ramai. Padanan kata yang tepat digunakan adalah praja yang sebenarnya bermakna rakyat sehingga lahir istilah pamong praja yang berarti pemerintah yang melayani kepentingan seluruh rakyat.

Inu (dalam Sinambela, 2014:5) mengemukakan bahwa:

Pelayanan publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki. Oleh karena itu pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pengertian umum pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 adalah segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun Penyelenggaraan ketentuan peraturan perundang-undangan (Surjadi, 2019:8).

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik dalam buku Lukman, (2013: 16) menyebutkan bahwa: “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Lukman (2014:6) berpendapat bahwa, “Pelayanan merupakan suatu kegiatan atau uruan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan”.

Menurut Rasyid dalam (Hardiansyah 2011: 14) bahwa :

Pelayanan publik merupakan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayanimasyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Pelayanan publik sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah Pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka Penyelenggaraan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto, dkk, 2010:6).

Menurut Dwiyanto (2008:136) “Pelayanan publik merupakan produk birokrasi publik yang diterima oleh warga pengguna maupun masyarakat secara luas. Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna”.

Dari pengertian tersebut, manajemen pelayanan dapat diartikan sebagai proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana mengimplementasikan rencana, mengordinasikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan.

2.1.6.3 Asas-Asas Pelayanan Publik

Pada dasarnya pelayanan publik dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau. Oleh sebab itulah setidaknya mengandung asas – asas antara lain :

1. Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima pelayanan publik tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing – masing pihak, sehingga tidak ada keragu – ragan dalam Penyelenggaraannya.
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar, berdasarkan ketentuan perundang – undangan yang berlaku, dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitasnya. (Tentunya kebijakan publik yang melahirkan aturan perundang – undangan atau peraturan daerah tersebut, harus pula menganut prinsip partisipasi masyarakat sejak masukan-proses-hingga pengambilan keputusannya, karena masyarakatlah yang menjadi obyek pelayanan tersebut).
3. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan (mestinya juga dengan penuh empati dalam pelayanannya). (Ibrahim, 2008 : 19 - 20)

Pelayanan publik akan berkualitas apabila memenuhi asas-asas diantaranya hak dan kewajiban; pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar, berdasarkan ketentuan perundang–undangan yang berlaku; mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus dapat memberikan keamanan,

kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum; dan apabila pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintahan “terpaksa harus mahal”, maka Instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintahan yang bersangkutan berkewajiban “memberi peluang” kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.1.6.4 Efektivitas Pelayanan Publik

Kinerja badan publik sering kali disamakan nilai pengukurannya dengankinerja pemerintah. Pendapat tersebut juga ada benarnya karena pada dasarnya pelayanan publik memang menjadi tanggungjawab pemerintah. Maka, ukuran kinerja pemerintah dapat dilihat dari kinerjanya dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Sehingga apabila organisasi tersebut menyelenggarakan pelayanan dengan baik, maka kinerja organisasinya dapat dianggap baik. Dengan demikian kinerja organisasi dan kinerja pelayanan merupakan suatu hal yang tidak terpisahkan dalam organisasi ibarat dua sisi dari satu mata uang logam yang sama.

Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Istilah pelayanan publik menurut Mansyur (2013) disebut juga dengan istilah Pelayanan kepada orang banyak (masyarakat), pelayanan sosial, pelayanan umum dan pelayanan prima.

Standar pelayanan publik harus memuat hal antara lain yaitu: 1) Transparansi. Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang

membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti; 2) Akuntabilitas. Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan-peraturan perundang-undangan; 3) Kondisional. Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas; dan 4) Partisipatif. Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diperlukan efektivitas pelayanan di dalam pelayanan publik. Efektivitas pelayanan publik menurut Siagian adalah Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya Penyelenggaraan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut dengan waktu yang telah ditetapkan (Ningrum, D.W.N., 2019).

Wahyudi, Y.T. (2019) mengemukakan bahwa kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan, yaitu :

1. Pendekatan sumber (resource approach) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (process approach) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas Penyelenggaraan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi

3. Pendekatan sasaran (goals approach) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

2.1.6.5 Prosedur Pelayanan

Suatu prosedur pelayanan adalah suatu kegiatan dan Penyelenggaraan tugas yang diperoleh dengan memperhatikan segi-segi tujuan, peralatan, fasilitas, tenaga kerja, waktu, ruang, jarak, biaya dan sebagainya. Dalam masing-masing kegiatan pelayanan, terdapat prosedur tertentu yang merupakan pola dalam Penyelenggaraan rangkaian yang dapat melahirkan suatu sistem tertentu.

Berkaitan dengan penerapan prosedur pelayanan, maka agar lebih jelas dalam rangka memahami prosedur pelayanan terlebih dahulu perlu diketahui mengenai pengertian prosedur dan pelayanan. Dengan demikian berikut akan dijelaskan pengertian prosedur dan pengertian pelayanan menurut para ahli dan lembaga pemerintah.

Menurut Mahmudi (2007), Prosedur pelayanan wajib dimiliki oleh institusi penyelenggara layanan publik untuk menjamin diberikannya pelayanan yang berkualitas oleh penyedia layanan publik sehingga masyarakat penerima layanan merasakan adanya nilai yang tinggi atas pelayanan tersebut. Tanpa adanya prosedur yang jelas, maka akan sangat mungkin terjadi pelayanan yang diberikan jauh dari harapan publik. Dalam keadaan seperti itu, akan timbul kesenjangan harapan (expectation gap) yang tinggi.

Pengertian Prosedur menurut Mulyadi (2010), “Prosedur adalah suatu kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu department atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang”. Mengenai pengertian pelayanan, menurut Sampara dalam Sinambela (2011), “Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan”.

Kemudian mengenai pelayanan publik, menurut Ridwan dan Sudrajat (2009), “Pelayanan Publik merupakan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara terhadap masyarakat nya guna memenuhi kebutuhan dari masyarakat itu sendiri dan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat”

Soedjadi (2011) mengemukakan bahwa prosedur kerja adalah cara-cara Penyelenggaraan kerja yang seefisien mungkin atas sesuatu tugas yang diperoleh dari mengingat segi-segi tujuan, peralatan, fasilitas, tenaga kerja, waktu, ruang, jarak, dan biaya dan sebagainya. Prosedur pelayanan harus disusun secara optimal dan terpadu sehingga mampu memberikan kontribusi kepada semua unsur yang terlibat langsung didalamnya untuk melaksanakan kegiatan pelayanan. Untuk itu, dalam mengelola pelayanan selayaknya memperhatikan upaya untuk menyederhanakan pelayanan dengan berprinsip-prinsip : (a) Deregulasi, yakni upaya untuk menciptakan kepuasan melalui penyederhanaan prosedur sehingga tidak terjadi hambatan-hambatan dalam Penyelenggaraan pelayanan. (b) Debirokratisasi, yakni menyederhanakan birokrasi sehingga masyarakat

memahami dan mudah memperoleh pelayanan. (c) Desentralisasi, yakni mengupayakan penyederhanaan pelayanan dengan memusatkan pada suatu daerah/tempat khusus dan tidak terpencar-pencar.

Zeithaml mengemukakan bahwa baik atau tidaknya pelayanan dapat dilihat dari seberapa besar dimensi kualitas pelayanan, seperti: a) tangible, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi; b) reliable, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat; c) responsiveness, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan; d) competence, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan; e) courtesy, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi; f) credibility, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat; g) security, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko; h) access, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan; i) communication, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat; j) understanding the customer, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

2.1.6.6 Indikator Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan ini merupakan penilaian konsumen terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan oleh suatu perusahaan jasa dan menjadi ciri barang

atau jasa yang berhubungan langsung dengan barang atau jasa yang digunakan dalam suatu bentuk yang nyata. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Saleh (2010 : 103) yang melakukan penelitian khusus terhadap beberapa jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi sepuluh factor yang menentukan kualitas pelayanan, kesepuluh factor tersebut adalah:

- 1) *Reability* , mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang telah diberikan.
- 2) *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
- 3) *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu.
- 4) *Accessibility*, meliputi kemudahan untuk menghubungi dan ditemu. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi, dan lain-lain.
- 5) *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para kontak personal.
- 6) *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan pada Bahasa yang mudah dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
- 7) *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya, kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi kontak personal, dan interaksi dengan pelanggan.,
- 8) *Security*, yaitu aman dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*).
- 9) *Assurance* (Jaminan), pengetahuan kesopansantunann, dan kemampuan para pegawai perusahaan dalam menumbuhkan kepercayaan yang tinggi dan tidak ragu-ragu terhadap perusahaan tersebut.
- 10) *Empati* (Empati), kemampuan perusahaan memberikan perhatian yang tulus, dan harapan individual atau pribadi kepada para pelanggan dengan harapan dapat mengetahui segala keinginan dan kebutuhan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang semua pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan secara spesifik serta memiliki waktu pengopersian yang nyaman bagi pelanggan.

Banyak para ahli yang mengungkapkan indikator pelayanan publik diantaranya bahwa pelayanan publik memiliki dapat digolongkan kedalam beberapa aspek antara lain

2. Aspek Kualitas Pelayanan yang terdiri dari :
 - a. Tangible
 - b. Reliability
 - c. Responsiveness
 - d. Assurance
 - e. Empaty
3. Aspek Prosedur dan Proses yang terdiri dari :
 - a. Prosedur Pelayanan
 - b. Persyaratan Pelayanan
 - c. Kejelasan Petugas Pelayanan
4. Aspek Kinerja dan Akuntabilitas, yang meliputi :
 - a. Produktivitas
 - b. Akuntabilitas
 - c. Evaluasi Kinerja
5. Aspek Lainnya, meliputi :
 - a. Keamanan Pelayanan
 - b. Keterbukaan
 - c. Kapasitas Waktu

Zeithaml, Parasuraman dan Barry menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi , terdiri dari :

1. Kenampakan Fisik (*tangible*), yang terdiri dari fasilitas fisik peralatan dan personil
2. Reliabilitas (*reliability*), yaitu kemampuan unit pelayanan untuk memberikan pelayanan secara tepat
3. Responsivitas (*responsibility*), yaitu kecepatan petugas untuk merespon keluhan yang disampaikan konsumen
4. Kompetensi (*competence*), yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh petugas pelayanan
5. Kesopanan (*courtesy*), yaitu sikap atau perilaku yang ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen dan mau melakukan kontak atau hubungan pribadi
6. Kredibilitas (*credibility*), yaitu sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat
7. Keamanan (*security*), yaitu pelayanan yang diberikan harus dijamin bebas dari bahaya dan resiko
8. Akses (*access*), yaitu adanya kemudahan untuk melakukan kontak dan pendekatan.
9. Komunikasi (*communication*), yaitu kemaun petugas untuk mendengarkan keinginan dan aspirasi pelanggan sekaligus kesediaan untuk selalu memberikan informasi kepada pelanggan
10. Pengertian (*understanding*), yaitu mau melakukan berbagai usaha untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan.
11. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu pertanggungjawaban kepada pelanggan.

Dengan demikian indikator pelayanan publik kalau disimpulkan adalah sebagai berikut :

1. Tangible (tampilan fisik)
2. Reliability
3. Responsiveness
4. Kompetensi
5. Kesopanan
6. Kredibilitas
7. Keamanan
8. Akses
9. Komunikasi
10. Akuntabilitas

2.1.7 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Judul dan Penulis	Hasil
1.	Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Efektivitas Pelayanan Aspirasi Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, Ramli, dkk. (2020).	Pengaruh terbesar terjadi pada variabel kemampuan aparat yaitu 46,7%, prosedur pelayanan sebesar 33,8%, dan variabel sarana dan prasarana sebesar 21,8%. Secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan dan

		positif antara kemampuan aparat, prosedur pelayanan, serta sarana dan prasarana terhadap efektivitas pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang sebesar 62,8% sedangkan sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi objek penelitian
2.	Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan Oleh Kantor Pelayanan Perizinan terpadu (KPPT) Kabupaten Lombok Tengah, Mohamad Adriani (2015)	Hasil penelitian menunjukkan pelayanan IMB oleh KPPT Kabupaten Lombok Tengah mencakup 1) akuntabilitas pelayanan, memberi pertanggungjawaban pada publik, dengan lebih mengutamakan pelayanan prima untuk memuaskan masyarakat serta memberikan pelayanan cepat tepat, dan akuntabel. 2) Responsivitas pelayanan, kemampuan organisasi publik mengenali kebutuhan masyarakat masih relatif kurang. 3) Efisiensi pelayanan IMB belum dapat berjalan secara efektif karena belum sesuai dengan standar pelayanan. 4) Fasilitas fisik keberhasilan

		implementasi kebijakan pelayanan perizinan terpadu ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan aparatur dengan segala dukungan fasilitas fisik.
3.	Kinerja Staf Dan Efektivitas Kerja Aparat Pemerintah Desa Kramat Jegu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo Terhadap Kepuasan Masyarakat, Diah Ayu Sanggarwati, dkk. (2017)	Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa kinerja staf dan efektivitas kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat di Desa Kramat Jegu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemerintah Desa Kramat Jegu Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo harus terus mempertahankan kinerja dan efektivitas dari aparatnya untuk menciptakan pelayanan terhadap masyarakat desa yang memuaskan.
4.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Tapanuli Utara, Ade Harry Situmorang. (2011)	Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat yang terdiri dari 14 unsur pelayanan, yaitu prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas

		pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan dan keamanan lingkungan. Hasil dari penelitian tersebut adalah baik
5	Pengaruh Kompetensi SDM dan Teknologi informasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Bank BJB Jakarta) Widi Arti (2017)	Terdapat pengaruh antara kompetensi sdm dan teknologi informasi. Kompetensi secara efektif akan membantu karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai dan teknologi informasi juga dapat mengikuti secara efektif, maka keahlian, keterampilan, dan pengetahuan yang didapat akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut
6	Pengaruh kompetensi dan <i>locus of control</i> terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Padi Perdana Mandiri Plered Purwakarta Neni Anggraeni (2016)	Kompetensi dan <i>locus of control</i> berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan arah positif.
7	Pengaruh Kompetensi dan teknologi informasi terhadap disiplin kerja pegawai (Studi pada PT. Alfaria Trijaya TBK Tangerang) Hendriyanto dan Yana (2017)	Terdapat pengaruh antara kompetensi dan teknologi informasi dengan disiplin kerja. Kompetensi secara efektif akan membantu pegawai untuk lebih meningkatkan disiplin kerja pegawai dan teknologi informasi juga dapat mengikuti secara efektif, maka akan akan meningkatkan disiplin kerja pegawai tersebut.
8	Pengaruh Kompetensi SDM dan teknologi informasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Cakra kembar Surabaya)	Kompetensi dan teknologi informasi signifikan

	Meriani (2018)	terhadap kinerja karyawan kerja dengan arah positif.
9	Customer Loyalty : Quality of Service Apri Budianto	Berdasarkan uji koefisien korelasi bahwa kualitas pelayanan positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan.
10	Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan profesionalisma terhadap kualitas pelayanan aparatur pada dinas perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, Jamalani Jamalani, Rustan DMDan Didiek Handayani Gusti, Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia ITB, 2023	Semua Variabel berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2015:322) bahwa: “Kerangka pemikiran merupakan kesimpulan dari kajian teori yang tersusun dalam bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih, atau perbedaan/persamaan/perbandingan nilai variabel dari suatu sampel dengan sampel yang lain. Berdasarkan landasan teoritis dari hasil penelitian yang relevan, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Pelayanan Publik

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dapat berpengaruh terhadap kinerja individu atau tim. Kompetensi memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu. dalam setiap individu terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar yaitu terdiri dari watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi merupakan suatu modal utama

organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan mereka dapat mengerjakan dengan kepercayaan diri yang tinggi disertai dengan loyalitas kerja yang tinggi pula. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Agung (2015:196) yang menjelaskan mengenai hubungan kompetensi dan kinerja pegawai adalah:

Kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan, perilaku tanpa maksud dan tujuan biasanya tidak bisa didefinisikan sebagai kompetensi.

Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2017:11) bahwa:

Kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang akan menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individu yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya.

Kemudian menurut Tsauri (2018: 61) bahwa: “Kompetensi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Karena pegawai yang memiliki kompetensi baik akan menghasilkan kinerja yang tinggi, apabila pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya maka pegawai tersebut akan memiliki kinerja yang efektif”.

Berdasarkan pendapat tersebut adanya pengaruh kompetensi terhadap pelayanan publik yaitu kompetensi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk merasa lebih giat dalam pekerjaannya karena setiap kompetensi ada hasil atau hadiah atas kompetensi yang dilakukan atau kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut. Semakin tinggi kompetensi pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan publik. Menurut ahli, menyatakan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) merupakan kunci dalam meningkatkan mutu pelayanan publik. Berikut beberapa pengaruh kompetensi terhadap pelayanan publik yaitu :

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan**
- 2) Membangun kepercayaan**
- 3) Meningkatkan Efisiensi**
- 4) Meningkatkan Kepuasan Masyarakat**

2.2.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Pelayanan Publik

Komunikasi merupakan komunitas (*community*) yang juga menekankan kesamaan atau kebersamaan. Dengan komunikasi maka pekerjaan akan dapat terselesaikan secara produktif. Sebab komunitas terjadi melalui sekelompok orang yang berkumpul atau hidup bersama untuk mencapai tujuan tertentu, dan mereka berbagi makna dan sikap. Tanpa komunikasi tidak akan ada komunitas. Komunitas bergantung pada pengalaman dan emosi bersama, dan komunikasi berperan dan menjelaskan kebersamaan itu. Melalui komunikasi yang efektif, maka pekerjaan akan terselesaikan secara produktif.

Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik, Menurut ahli, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan beberapa cara yaitu :

- (1) Meningkatkan kejelasan Informasi**
- (2) Membangun kepercayaan**

(3) Meningkatkan Kepuasan masyarakat

(4) Mengurangi Kesalahpahaman

2.2.3 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Pelayanan Publik

Teknologi informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Menurut ahli, teknologi informasi dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan beberapa cara yaitu >

1. Meningkatkan e
2. efisiensi Meningkatkan Aksesibilitas
3. Meningkatkan Transparansi
4. Meningkatkan Kualitas Layanan

Beberapa ahli juga mengemukakan bahwa teknologi informasi dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik melalui beberapa factor, misalnya :

1. E-Government
2. Sistem Informasi Manajemen
3. Teknologi Komunikasi

2.2.4 Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Teknologi Informasi terhadap Pelayanan Publik

Kompetensi komunikasi dan teknologi Informasi memiliki pengaruh terhadap pelayanan publik. Pegawai dengan segala karakteristik dan potensi yang dimilikinya haruslah dilihat sebagai satu kesatuan yang efektif. Kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ini akan menjadi tolak ukur yang membuat pegawai untuk semakin meningkatkan kinerjanya secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat dilaksanakan dengan baik dan cepat terselesaikan.

Berikut adalah pengaruh kompetensi, komunikasi, dan teknologi informasi terhadap pelayanan publik menurut Edwyn Hari Prasetya, (2019) menyatakan :

1. Pengaruh Kompetensi

- Meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan responsive terhadap kebutuhan masyarakat
- Membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan lembaga publik dengan memberikan pelayanan yang transparan, akuntabel, dan profesional
- Meningkatkan efisiensi pelayanan publik dengan mengurangi kesalahan dan meningkatkan produktivitas
- Meningkatkan kepuasan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat

2. Pengaruh Komunikasi

- Meningkatkan kejelasan informasi yang diberikan kepada masyarakat, sehingga masyarakat dapat memahami prosedur dan kebijakan pelayanan publik
- Membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan lembaga publik dengan memberikan informasi yang transparan dan akurat
- Meningkatkan kepuasan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang responsive dan profesional.

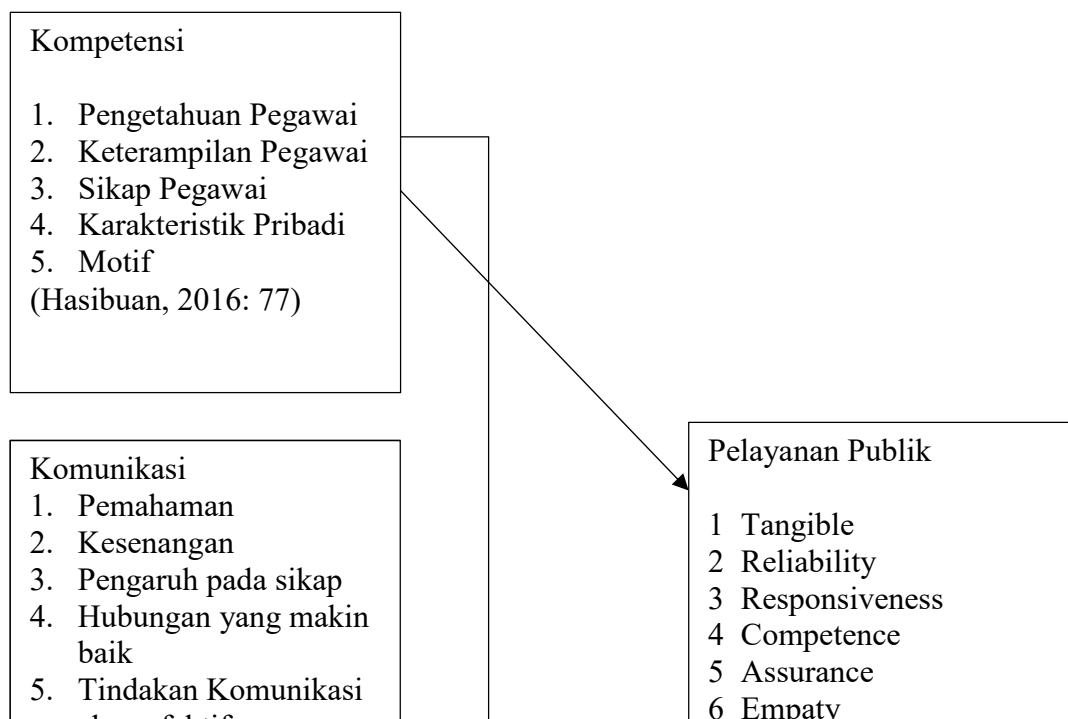
Mengurangi kesalahpahaman antara masyarakat dan pemerintah atau lembaga publik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik

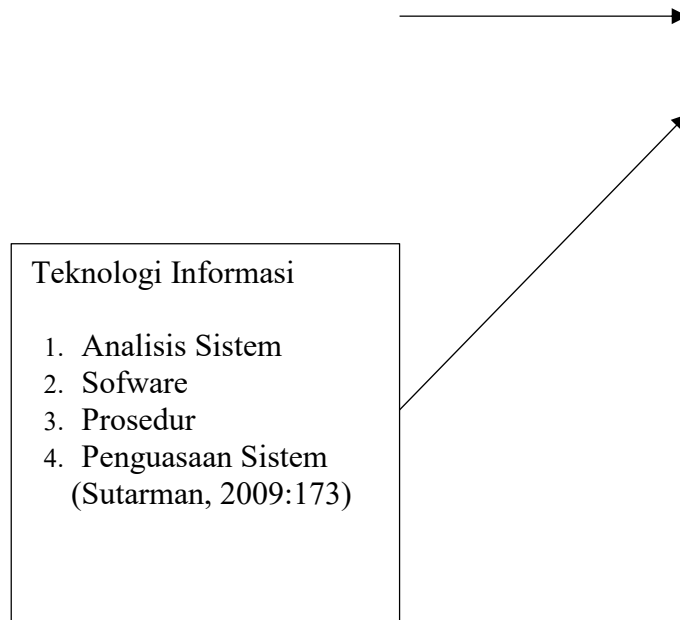
3. Pengaruh Teknologi Informasi

- Meningkatkan efisiensi pelayanan publik dengan mengotomatisasi proses proses administrative dan mengurangi waktu tunggu
- Meningkatkan aksesibilitas pelayanan publik dengan memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi dan layanan secara online
- Meningkatkan transparansi pelayanan publik dengan memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi tentang kebijakan dan program pemerintah
- Meningkatkan kualitas layanan publik dengan memungkinkan petugas pelayanan untuk memberikan layanan yang lebih akurat dan responsif

Dalam beberapa penelitian lainnya dalam berbagai artikel disebutkan bahwa kompetensi, komunikasi, dan teknologi informasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pemerintah dan lembaga publik perlu meningkatkan kompetensi pegawai, komunikasi yang efektif dan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Dengan berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu maka penulis membuat paradigma penelitian seperti berikut ini.





Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada. Menurut Narimawati (2017:73), mengemukakan bahwa: “ Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan”. Sedangkan menurut Sugiyono (2017 : 63) memyatakan bahwa :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneltian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang di berikan baru didasar pada teori yang relevan, belum di dasarkan pada fakta – fakta empiris yang di peroleh melalui pegumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan

sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa : Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh penulis maka penulis menduga atau memakai hipotesis sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh terhadap Pelayanan Publik
2. Komunikasi berpengaruh terhadap Pelayanan Publik
3. Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Pelayanan Publik
4. Kompetensi, komunikasi dan Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Pelayanan Publik