

**ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN TATA PEMERINTAHAN
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATU BARA**

TESIS

OLEH

**ASTI WANDHANI AGITA TARIGAN
NPM. 191801054**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/11/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/11/23

**ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN TATA PEMERINTAHAN
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATU BARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**ASTI WANDHANI AGITA TARIGAN
NPM. 191801054**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/11/23

Access From (repository.uma.ac.id)13/11/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Tata Pemerintahan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara

**N a m a : Asti Wandhani Agita Tarigan
N I M : 191801054**

Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA

Pembimbing II



Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Budi Hartono, M.Si

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada 11 September 2023

Nama : Asti Wandhani Agita Tarigan

NPM : 191801054

Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. Nina Siti Salmaniah Srg, M.Si

Sekretaris : Dr. Budi Hartono, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA

Pembimbing II : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

Penguji Tamu : Prof. Dr. Badaruddin, M.Si

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, Oktober 2023

Yang menyatakan,

ASTI WANDHANI AGITA TARIGAN

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Asti Wandhani Agita Tarigan
NPM : 191801054
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan
Tata Pemerintahan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal :

Yang menyatakan



Asti Wandhani Agita Tarigan

A B S T R A K

ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN TATA PEMERINTAHAN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATU BARA

N a m a : Asti Wandhani Agita Tarigan
N I M : 191801054
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MAP
Pembimbing II : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

Rendahnya pengukuran dan analisis capaian kinerja sasaran strategis kualitas pelayanan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Rumusan masalah penelitian 1) Bagaimana manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara? 2) Kendala apa saja yang terdapat di dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara? Metode yang digunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara cukup baik walau belum maksimal. Daya tanggap berjalan dengan baik. Sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Jaminan berjalan dengan baik. Menggunakan basis kompetensi sebagai strategi yang dapat meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia. Bukti fisik belum optimal. Ketersediaan dan kecukupan sarana dan prasarana pelayanan belum memadai. Empati berjalan dengan baik. Dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui kompetensi komunikasi. Kehandalan belum maksimal. Pelanggaran disiplin yang menghambat kualitas pelayanan. Saran dalam penelitian yaitu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Melakukan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan pencegahan yang optimal berupa pemeliharaan berkala, preventif, represif. Memberikan sanksi yang tegas yang melakukan pelanggaran disiplin. Melakukan sosialisasi tentang peraturan-peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Kata Kunci: Analisis, Kualitas Pelayanan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.

A B S T R A C T

ANALYSIS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON THE QUALITY OF GOVERNMENT SERVICES IN THE REGIONAL SECRETARIAT OF BATU BARA DISTRICT

Name : Asti Wandhani Agita Tarigan
N I M : 191801054
Study Program : Master of Public Administration Science
Supervisor I : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MAP
Supervisor II : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP

Low level of measurement and analysis of performance achievements of strategic targets for quality of service at the Regional Secretariat of Batu Bara Regency. Research problem formulation 1) How does human resource management affect the quality of governance services at the Regional Secretariat of Batu Bara Regency? 2) What obstacles exist in human resource management on the quality of Batu Bara Regency Regional Secretariat Governance services? The method used is a qualitative research method. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. The results of human resource management research on the quality of governance services at the Regional Secretariat of Batu Bara Regency are quite good, although not optimal. Responsiveness works well. The responsiveness of employees in providing services and being able to complete them quickly. Guarantee works well. Using a competency base as a strategy that can increase the professionalism of human resources. Physical evidence is not optimal. The availability and adequacy of service facilities and infrastructure is inadequate. Empathy works well. Can improve service quality through communication competence. Reliability is not optimal. Disciplinary violations that hinder the quality of service. The suggestion in the research is to increase the utilization and management of facilities and infrastructure. Carrying out routine maintenance and optimal preventive maintenance in the form of periodic, preventive and repressive maintenance. Provide strict sanctions for violations of discipline. Conduct socialization regarding Civil Servant disciplinary regulations.

Keywords: *Analysis, Service Quality, Governance Of The Regional Secretariat District, Human Resource Management.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul, “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Tata Pemerintahan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.” Tesis ini tidak akan mungkin dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dan dukungan dari segala pihak yang ikut andil dalam berbagai aspek selama masa perkuliahan penulis.

Untuk itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yang terhormat, Bapak **Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc**, Rektor Universitas Medan Area.
2. Yang terhormat, Ibu **Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**, Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Yang terhormat, Bapak **Dr. Budi Hartono, SE, M.Si** selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik.
4. Yang terhormat, Bapak **Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA** selaku pembimbing I yang dengan sabar telah banyak memberikan pengarahan dan waktunya dalam penyusunan tesis ini.
5. Yang terhormat, Bapak **Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP** selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan saran.

6. Kepada Ayah J. Tarigan, S.H. dan Mamik J. Ginting selaku kedua orang tua yang selalu memberikan do'a dan semangat tanpa lelah kepada penulis.
7. Kepada adik-adik kesayangan kakak (Angga dan Agil) yang selalu menghibur dan menyemangati dalam penulisan ini.

Dalam penulisan Tesis ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, penulis menerima segala bentuk kritik maupun saran untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, semoga Tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis, dan pada segala pihak yang membutuhkan pada umumnya.

Medan, Oktober 2023



Asti Wandhani Agita Tarigan

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2 Kualitas Pelayanan	16
2.2.1 Pengertian Kualitas	16
2.2.2 Pengertian Pelayanan	16
2.2.3 Pengertian Kualitas Pelayanan	17
2.2.4 Konsep Kualitas Pelayanan	19
2.2.5 Unsur Kualitas Pelayanan	21
2.3 Penelitian Terdahulu	23
2.4 Kerangka Pemikiran	27

BAB III METODE PENELITIAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

3.1 Jenis Penelitian	28
3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian	28
3.3 Informan Penelitian	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data	30
3.5 Teknik Analisis Data	32
3.5.1 Reduksi Data	33
3.5.2 Penyajian Data	34
3.5.3 Penarikan Kesimpulan	34
3.6 Definisi Konsep	35
3.7 Definisi Operasional	37
BAB IV HASIL PENELITIAN	
4.1 Deskripsi Umum Kabupaten Batu Bara	39
4.1.1 Visi Misi Kabupaten Batu Bara	41
4.1.2 Struktur Organisasi	41
4.1.3 Tupoksi Pemerintah Kabupaten Batu Bara	43
4.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	46
4.3 Kendala Manajemen Sumber Daya	71
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	77
5.2. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	82

DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 1	Pemetaan Kinerja dan Kualifikasi Kompetensi Pegawai ASN 9
Gambar 2	Skema Kerangka Konseptual 27
Gambar 3	Struktur Organisasi 43
Gambar 4	Surat Teguran 66
Gambar 5	Surat Teguran 67
Gambar 6	Surat Teguran 67
Gambar 7	Wawancara Kabag Tapem Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 84
Gambar 8	Wawancara Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 84
Gambar 9	Wawancara Analis Kebijakan Ahli Muda Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 85
Gambar 10	Wawancara Pengelola Penyelenggaraan Otda Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 85
Gambar 11	Wawancara Analis Pemerintahan Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 86
Gambar 12	Wawancara Analis Informasi Perbatasan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara 86
Gambar 13	Wawancara Staf Dinas Kesehatan..... 87
Gambar 14	Wawancara Staf Dinas PUTR 87

DAFTAR TABEL

	<i>Halaman</i>
Tabel 1 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara	6
Tabel 2 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara	7
Tabel 3 Kartu Inventaris Ruang Bagian Tata Pemerintahan	59

DAFTAR LAMPIRAN

	<i>Halaman</i>
Lampiran 1 Pedoman Wawancara	82
Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara	84
Lampiran 3 Surat Penelitian	87
Lampiran 4 Surat Selesai Penelitian	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola manusia secara efektif. Maka dibutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Edy Sutrisno, 2009). Begitu pentingnya kedudukan sumber daya manusia dalam suatu usaha sehingga menjadi penentu bagi maju mundurnya organisasi. Karena betapapun besarnya bangunan ataupun modal yang digunakan serta matangnya rencana dan strategi, semua tidak akan berarti tanpa orang-orang yang melaksanakan rencana tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan (Malayu S.P. Hasibuan, 2003).

Akan tetapi kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sumber daya manusia pada dasarnya terbatas sehingga diperlukan konsep strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Peran sumber daya manusia menekankan bahwa orang-orang di dalam organisasi adalah sumber daya yang paling penting dan juga investasi perusahaan yang paling besar. Agar sumber daya manusia dapat memainkan peran yang strategis, maka harus terfokus pada masalah-masalah dan

implikasi sumber daya manusia jangka panjang (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2001). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sorotan yang paling tajam dalam pelaksanaan pemerintahan menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan dan profesionalisme.

Sebab, dalam pelaksanaan pemerintahan yang baik (*Good Governance*), terutama dalam pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah diperlukan dukungan kesiapan dari aparatur negara yang baik, sebagaimana yang dijelaskan oleh Baridwan (2001). Pemerintah telah memberikan perhatian yang besar pada upaya-upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada rakyat sesuai perannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi. Selain menentukan keberhasilan, kedudukan sumber daya manusia dalam organisasi saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya aktivitas organisasi. SDM memiliki peran besar dalam menentukan maju atau berkembangnya organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM didalamnya. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki, maka akan

semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh SDM dalam bekerja. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya agar kinerja yang dihasilkan meningkat. Karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik. Sementara itu penyelenggaraan pelayanan dianggap tidak mengalami peningkatan yang berarti.

Agar pelayanan dapat berjalan efektif dan prima di masing-masing daerah, pada Tahun 2008 Mendagri mengeluarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2008 tentang pedoman organisasi dan tata kerja pelayanan perizinan terpadu di daerah. Hal ini dimaksudkan agar masing-masing daerah membentuk sendiri instansi dalam melaksanakan kegiatan pelayanan perizinan sesuai dengan kebutuhan dan keadaan daerahnya masing-masing. Pemberian pelayanan publik dan pembangunan membutuhkan aparatur pemerintahan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan tertentu. Upaya untuk menempatkan aparatur pemerintah secara tepat, dengan memperhatikan kecocokan antara tuntutan pekerjaan dan kualifikasi atau kemampuan. Tingkat kemampuan dan profesionalisme aparatur pemerintahan yang ada perlu dinilai kembali. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab melalui pendidikan dan pelatihan.

Kritik tentang rendahnya kualitas pelayanan, keterbatasan kemampuan, serta birokrasi publik yang patologis terasa semakin santer, terlebih-lebih pada era bebas (Sulistiyani, 2003). Era globalisasi pada saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga menjadi proaktif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia

yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian.

Sejalan dengan itu, visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian di masa yang akan datang adalah mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, mampu bersaing dan mampu mengatasi perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi (Ma'arif, 2003). Hal tersebut mencerminkan bahwa manajemen pemerintahan Negara sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang berperan. Tanpa pegawai negeri yang memiliki persyaratan kompetensi, suatu sistem administrasi negara akan mengalami kegagalan dalam mengemban misinya. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai negeri merupakan persyaratan mutlak bagi terbangunnya sistem dan proses administrasi negara. Wujud nyata dari prinsip kompetensi dapat dilihat dari dilakukannya upaya penilaian kebutuhan dan evaluasi terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada serta upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Penulis tertarik untuk melakukan kajian di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara bagian Tata Pemerintahan. Mengingat kedudukan, tugas dan fungsi yang sangat strategis sebagaimana dituntut untuk selalu dapat menampilkan kinerja yang tinggi. Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara perlu ditunjang oleh sumber daya manusia yang mempunyai kualitas yang baik, dengan kata lain sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional serta

memiliki integritas yang tinggi. Maka diharapkan para pegawai mempunyai kinerja yang tinggi sehingga secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja.

Kelancaran pelaksanaan tugas organisasi birokrasi sangat bergantung pada kinerja pegawai baik pegawai negeri sipil maupun pegawai honorer yang berada didalamnya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien guna meningkatkan kelancaran. Oleh karena itu kinerja pegawai akan dikatakan baik apabila kualitas pelayanan yang diberikan pun baik. Mengingat pentingnya kinerja pegawai sebagai persyaratan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka setiap pegawai dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja. Berdasarkan observasi yang terlihat bahwa kualitas pelayanan pada bagian Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara belum sesuai dengan yang diharapkan yaitu kinerja yang dapat mendukung terlaksananya dan terwujudnya kualitas pelayanan yang lebih baik.

Dalam hal ini pegawai atau aparatur pemerintah yang profesional sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan peningkatan kualitas pelayanan organisasi pemerintah. Dengan adanya pemberian otonomi kepada daerah, maka diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan melalui peningkatan pelayanan dan pemberdayaan. Melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yaitu sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, yang ditujukan untuk mendorong lebih terciptanya daya guna dan hasil guna penyelenggaraan Pemerintahan dalam mensejahterakan, khususnya peningkatan pelayanan publik melalui pelaksanaan urusan pemerintahan wajib

yang berkaitan dengan pelayanan dasar. Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara menerapkan SPM dengan tujuan peningkatan pelayanan prima menuju *Good Governance* serta SPM sebagai usaha pemerintah daerah untuk menjawab isu-isu krusial dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, khususnya dalam pelayanan dasar. Dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal, Standar Pelayanan Minimal (SPM) merupakan ketentuan mengenai Jenis Pelayanan Dasar dan Mutu Pelayanan Dasar yang berhak diperoleh setiap Warga Negara secara minimal untuk memberikan pelayanan publik secara maksimal terhadap terwujudnya pelayanan publik yang prima. Pelaporan pencapaian SPM tersebut dibagi menjadi 4 (empat) triwulan dalam 1 (satu) tahun. Hasil capaian SPM tersebut menjadi materi monitoring dan evaluasi bersama. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara Tahun 2023 Triwulan 1

No.	Nama	Capaian SPM
KABUPATEN BATU BARA		34.81%
1	Pendidikan	83.72
2	Kesehatan	15.47
3	Pekerjaan Umum	0.11
4	Perumahan Rakyat	1.25
5	Trantibumlinmas	69.98
6	Sosial	38.34

Sumber Data: *e*-SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara

Tabel 2 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara Tahun 2023 Triwulan 2

No.	Nama	Capaian SPM
	KABUPATEN BATU BARA	3.36%
1	Pendidikan	0.00
2	Kesehatan	0.00
3	Pekerjaan Umum	20.18
4	Perumahan Rakyat	0.00
5	Trantibumlinmas	0.00
6	Sosial	0.00

Sumber Data: *e*-SPM Pemerintah Kabupaten Batu Bara

Berdasarkan perbandingan tabel tersebut, jenis pelayanan dasar SPM Tahun 2023 triwulan 1 pada urusan Pendidikan di daerah Kabupaten Batu Bara sebesar 83.72% dengan capaian SPM tertinggi sedangkan pada urusan Pekerjaan Umum hanya 0.11% dengan capaian SPM terendah. Kemudian jenis pelayanan dasar SPM Tahun 2023 triwulan 2 pada urusan Pekerjaan Umum di daerah Kabupaten Batu Bara sebesar 20.18%. Dengan capaian SPM tertinggi sedangkan pada urusan Pendidikan, Kesehatan, Perumahan Rakyat, Trantibumlinmas, dan Sosial hanya 0.00% dengan capaian SPM terendah. Dalam pelaporan SPM Tahun 2023 masih terdapat capaian pada masing-masing urusan pengampu SPM yang belum mencapai 100%, dikarenakan berbagai macam permasalahan. Namun demikian, secara umum dapat disimpulkan bahwa indikator dalam pencapaian SPM pada 6 urusan tersebut belum dapat terlaksana dengan baik dalam rangka mengoptimalkan dan meningkatkan pelaksanaan penerapan SPM di Kabupaten Batu Bara. Maka kedepannya standar pelayanan minimal ditetapkan dan

diterapkan berdasarkan prinsip kesesuaian kewenangan, ketersediaan, keterjangkauan, kesinambungan, keterukuran dan ketepatan sasaran. Untuk itu diharapkan seluruh perangkat daerah Kabupaten Batu Bara untuk bersama-sama melakukan satu kesatuan gerak langkah untuk mewujudkan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Batu Bara antara lain melalui peningkatan kinerja organisasi dan melaksanakan tugas pokok serta fungsi sebagaimana telah diamanahkan kepada masing-masing perangkat daerah. Berdasarkan observasi peneliti bahwa masih banyaknya berbagai permasalahan yang ada pada kualitas pelayanan di Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, diantaranya:

- a. Terdapat pegawai yang tidak tepat waktu masuk kerja.
- b. Terdapat pegawai yang kurang teliti dalam hal pelaksanaan pekerjaan.
Dengan begitu kualitas pelayanan dianggap kurang sesuai.
- c. Terdapat pegawai yang lalai dalam melakukan pekerjaan.
- d. Rendahnya disiplin terhadap pekerjaan sehingga tidak sesuai dengan kinerja dalam melakukan pekerjaan dan tugas.

Adapun ruang lingkup materi pemetaan meliputi: kompetensi, kualitas dan kemauan kerja. Selanjutnya, hasil pemetaan tersebut akan dibagi kedalam 4 (empat) kuadran yang masing-masing kuadrannya akan diberikan rekomendasi tindak lanjut, seperti gambar di bawah ini:



Gambar 1
Pemetaan Kinerja dan Kualifikasi Kompetensi Pegawai ASN

1. Kuadran 1 bagi ASN yang kualitas dan kompetensinya baik, serta kemauan kerja ada. ASN yang masuk kategori ini direkomendasikan untuk dipertahankan atau siap dipromosikan.
2. Kuadran 2 bagi ASN yang kualitas dan kompetensinya rendah, tetapi ada kemauan kerja. Direkomendasikan untuk ditingkatkan kompetensi dan kualitasnya diantaranya melalui Diklat.
3. Kuadran 3 bagi ASN yang kualitas dan kompetensinya baik, tetapi tidak ada kemauan kerja, direkomendasikan untuk dirotasi atau mutasi.
4. Kuadran 4 bagi ASN yang kualitas dan kompetensinya rendah, serta tidak ada kemauan kerja. ASN pada kuadran inilah yang menjadi sasaran atau direkomendasikan untuk dirasionalisasi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan dalam meningkatkan kualitas pelayanan ditentukan oleh faktor kemampuan pemerintah dalam

meningkatkan kerja aparatur pelayanan. Dimana upaya untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya perlu didukung oleh adanya aparatur yang memiliki kemampuan, keterampilan, kualitas, disiplin dan tanggung jawab bersama dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang sangat strategis sebagai aset yang tidak ternilai dalam menentukan keberhasilan masa depan perusahaan. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan diperlukan sumber daya manusia yang mau bekerja dan memperhatikan waktu kerja atau disiplin kerja. Sebab jika pegawai tidak disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan ada kemungkinan terjadi kelalaian dalam melaksanakan tugasnya. Peran aktif aparatur sangat penting dalam memberikan pelayanan publik dalam rangka mencapai penyelenggaraan pelayanan masyarakat yang maksimal. Gambaran mengenai fenomena di atas, memperlihatkan adanya suatu kondisi yang belum dapat diperankan dengan optimal sebagai sebuah organisasi modern yang semestinya memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di daerah dan dapat secara efektif berperan sebagai organisasi terdepan. Atas dasar fenomena tersebut mendorong penulis untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang menjadi pokok penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara?
2. Kendala apa saja yang terdapat di dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kendala di dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat diadakannya penelitian ini adalah untuk memperluas pengetahuan tentang sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan terutama untuk mengembangkan kajian dalam disiplin Ilmu Administrasi Publik. Selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini adalah memberikan pengetahuan, saran, ataupun wacana yang mendalam kepada pihak yang terkait mengenai kebijakan

pelayanan publik sehingga dapat menjadi acuan dan rujukan bagi Pemerintah Kabupaten Batu Bara dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan instansi, baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien (Baharuddin dan Moh. Makin, 2010). Maka perlu diketahui pengertian MSDM itu dari berbagai sumber dan diperkuat untuk lebih menegaskan tentang definisi MSDM. Beberapa sumber yang akan memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM adalah:

a. Pengertian MSDM menurut Marwansyah yaitu pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial (Marwansyah, 2010).

b. Adapun Dessler berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada

karyawan, memerhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Gary Dessler, 2010).

c. Menurut S. Panggabean Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Malayu S. P. Hasibuan, 2007).

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Menurut Soekidjo Notoatmodjo mengatakan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus

dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi (Soekidjo Notoatmodjo, 2009).

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan dalam melakukan tugas tersebut dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Terdapat 4 tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

a. Tujuan kemasyarakatan atau sosial. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan organisasional. Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (*target*) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

c. Tujuan fungsional. Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

d. Tujuan pribadi. Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika

tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan akan memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi (Miftahul, 2017).

Maka dapat disimpulkan bahwa departemen sumber daya manusia merupakan bagian penting bagi suatu perusahaan atau lembaga atau instansi yang dalam menjalankan tujuannya harus dapat menyesuaikan antar faktor eksternal dan faktor internal. Kedua faktor ini saling mempengaruhi antara satu dan lainnya. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan atau lembaga secara tidak langsung akan mempengaruhi tujuan perusahaan atau lembaga atau instansi tersebut. Semakin berkualitas tenaga kerja yang direkrut dan semakin baik perlakuan perusahaan terhadap tenaga kerja, perusahaan akan dapat mencapai tujuannya dalam mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dideskripsikan, sebagai berikut:

a. Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia

Secara umum tujuan strategis perencanaan SDM adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM. Selain itu, juga bertujuan

untuk mengembangkan program-program dalam rangka meminimalisir penyimpangan-penyimpangan atas dasar kepentingan individu dan organisasi. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, maka perlu adanya job analysis, yakni proses pendeskripsian dan pencatatan tentang jabatan atau pekerjaan yang didasarkan pada uraian pekerjaan (*job description*) yang meliputi komponen-komponen seperti tugas-tugas, tujuan, tanggung jawab, kondisi kerja dan karakteristiknya. Setelah itu dibuat *job specification* (spesifikasi jabatan) yang memuat uraian tentang keterampilan-keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta kepribadian yang diperlukan individu untuk melaksanakan jenis jabatan tertentu (Baharuddin dan Moh. Makin).

b. Pengadaan staf sumber daya manusia atau rekrutmen

Setelah perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, selanjutnya organisasi berusaha memenuhi kebutuhan tenaga sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan. Imron menyatakan, aktifitas pokok fungsi pengadaan antara lain pelaksanaan rekrutment calon tenaga (*job applicants*), pelaksanaan seleksi calon tenaga sesuai dengan pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan dan penempatan penugasan atau penguasaan staf. Rekrutmen adalah usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih personalia yang benar-benar cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Seleksi adalah proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang dapat diangkat sebagai staf berdasarkan kepentingan individu dan organisasi untuk jangka pendek dan panjang. Sedangkan penempatan merupakan upaya untuk menjamin bahwa kebutuhan jabatan dan

karakteristik organisasi sangat cocok dengan keterampilan-keterampilan, pengetahuan, kemampuan preferensi, minat dan kepribadian yang dimiliki oleh calon pegawai atau anggota organisasi tersebut.

c. Penilaian prestasi kerja dan kompensasi

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga staf, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan. Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.

d. Pelatihan dan pengembangan

Fungsi ini merupakan suatu usaha peningkatan prestasi kerja para personalia saat ini dan di masa datang, dengan kegiatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam belajar. Kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut perlu dilandasi prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, yakni motivasi individu, pengakuan perbedaan individual, kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis, penguatan (*inforcement*) tujuan dan situasi belajar, serta semangat untuk pentransferan pengetahuan.

e. Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif

Suatu lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat betah di tempat kerja. Sebagai bagian dari usaha tersebut, lembaga pendidikan harus menciptakan dan mempertahankan

hubungan kerja yang efektif dengan para personalia, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif (Baharuddin dan Moh. Makin).

Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi pendidikan tersebut bisa bertahan dan sukses. Hal demikian menggambarkan bahwa potensi yang dimiliki manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sistem dan infrastruktur secanggih apapun tidak akan dapat menjalankan roda organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan komponen dalam pencapaian tujuan organisasi. Dessler menyatakan terdapat aktifitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi MSDM yakni, sebagai berikut:

1. Perencanaan. Menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur menyusun rencana-rencana dan melakukan peramalan.
2. Pengorganisasian. Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divisi-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Penyusunan staf. Menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Kepemimpinan. Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.

5. Pengendalian. Menetapkan standar, standar kualitas, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar, dan melakukan koreksi jika dibutuhkan.

2.2 Kualitas Pelayanan

2.2.1 Pengertian Kualitas

Menurut Fandy Djiptono (2005) beberapa definisi kualitas yang sering dijumpai antara lain kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian, perbaikan atau penyempurnaan berkelanjutan, bebas dari kerusakan atau cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat melakukan segala sesuatu secara benar. Yang dikutip Zulian Yamit (2010) menyatakan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut Toni Wijaya (2011) kualitas adalah sesuatu yang diputuskan oleh pelanggan.

Artinya, kualitas didasarkan pada pengalaman aktual pelanggan atau konsumen terhadap produk atau jasa yang diukur berdasarkan persyaratan-persyaratan tersebut. Crosby yang dikutip Zulian Yamit (2010) menyatakan kualitas sebagai kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan. Nurhasyimad (2010) menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu pada pengertian pokok yaitu kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk atau jasa, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh terhadap produk atau jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Maka diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan

lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.

2.2.2 Pengertian Pelayanan

Menurut Kotler yang dikutip Toni Wijaya (2011) pelayanan adalah semua tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang pada intinya tidak berwujud fisik dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Definisi diatas mengandung makna, bahwa pelayanan adalah sebuah aktivitas yang sifatnya sebagai penghubung antara yang diberikan layanan dengan tujuan yang hendak dicapai. Kepedulian kepada pelanggan dalam manajemen modern telah dikembangkan menjadi suatu pelayanan yang di kembangkan menjadi suatu pelayanan yang terbaik yang di sebut juga pelayanan prima.

Pelayanan prima yang di kemukakan oleh Barata (2003) adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaanya.

2.2.3 Pengertian Kualitas Pelayanan

Nasution (2004) menyatakan, kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta ketetapan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Nasution (2004) kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan oleh pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas pelayanan bukanlah dilihat dari sudut pandang pihak penyelenggara atau penyedia layanan, melainkan berdasarkan persepsi pelanggan, karena pelangganlah yang mengkonsumsi dan merasakan pelayanan yang diberikan sehingga merekalah yang seharusnya

menilai dan menentukan kualitas pelayanan. Yamit (2010) menyatakan ada beberapa pengertian yang terkait dengan definisi kualitas jasa pelayanan yaitu:

- a. *Exellent* adalah standar kinerja pelayanan yang diperoleh.
- b. *Customer* adalah perorangan, kelompok, departemen atau perusahaan yang menerima, membayar *output* pelayanan (jasa dan sistem).
- c. *Service* adalah kegiatan utama atau pelengkap yang tidak secara langsung terlibat dalam proses pembuatan produk, tetapi lebih menekankan pada pelayanan transaksi antara pembeli dan penjual.
- d. *Quality* adalah sesuatu yang secara khusus dapat diraba atau tidak dapat diraba dari sifat yang dimiliki produk atau jasa.
- e. *Levels* adalah suatu pernyataan atas sistem yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi.
- f. *Consistent* adalah tidak memiliki variasi dan semua pelayanan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan.
- g. *Delivery* adalah memberikan pelayanan yang benar dengan cara yang benar dan dalam waktu yang tepat.

Aspek yang sangat penting dalam menentukan kualitas yang berhubungan dengan pelayanan member adalah kualitas pelayanan. Menurut Nasution (2004) pelayanan yang unggul diartikan sebagai suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Secara garis besar menyatakan ada 4 unsur pokok dalam konsep kualitas, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Pelayanan dikatakan baik, menurut Nasution (2004) apabila setiap karyawannya harus memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan yang baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan semangat kerja dan sikap

selalu siap untuk melayani pelanggan, mampu berkomunikasi dengan baik, secara memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan. Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa pelayanan merupakan kondisi dari kinerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau konsumen.

2.2.4 Konsep Kualitas Pelayanan

Konsep kualitas layanan pada dasarnya memberikan persepsi secara konkrit mengenai kualitas suatu layanan. Konsep kualitas layanan ini merupakan suatu revolusi secara menyeluruh, permanen dalam mengubah cara pandang manusia dalam menjalankan atau mengupayakan usaha-usahanya yang berkaitan dengan proses dinamis, berlangsung, terus menerus di dalam memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan. Hal ini sesuai dengan teori *quality* yang di kemukakan oleh Marcel (2003) bahwa keberhasilan suatu tindakan jasa ditentukan oleh kualitas. Kualitas merupakan apresiasi tertinggi dari tindakan pelayanan. Stemvelt (2004) menyatakan bahwa konsep kualitas layanan adalah suatu persepsi tentang revolusi kualitas secara menyeluruh yang terpikirkan dan menjadi suatu gagasan yang harus dirumuskan (formulasi), agar penerapannya (implementasi) dapat diuji kembali (evaluasi), untuk menjadi suatu proses yang dinamis, berlangsung, terus menerus dalam memenuhi kepuasan pelanggan. Teori tujuan yang di kembangkan oleh Samuelson (2000) bahwa tujuan adalah asumsi kepuasan yang disesuaikan dengan tingkat kualitas layanan. Konsep kualitas layanan pada dasarnya adalah suatu standar kualitas yang harus dipahami dalam memberikan pelayanan yang sebenarnya tentang pemasaran dengan kualitas layanan. Hal tersebut bukan hanya bersifat cerita atau sesuatu yang bersifat mengada-ngada.

Hal ini sesuai yang dikemukakan Yong dan Loh (2003) bahwa kualitas pelayanan harus disesuaikan dengan suatu standar yang layak, seperti standar ISO (*International Standardization Organization*), sehingga dianggap sebagai suatu kondisi yang sehat untuk tujuan atau pemakaian, memiliki keselarasan dengan spesifikasi, kebebasan dengan segala kekurangannya, membentuk kepuasan pelanggan, memiliki kredibilitas yang tinggi dan merupakan kebanggaan. Tinjauan mengenai konsep kualitas layanan sangat ditentukan oleh berapa besar kesenjangan (*gap*) antara persepsi pelanggan atas kenyataan pelayanan yang diterima, dibandingkan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang harus diterima.

Menurut Parasuraman (1985) bahwa konsep kualitas layanan yang diharapkan dan dirasakan ditentukan oleh kualitas layanan. Kualitas layanan tersebut terdiri dari daya tanggap, jaminan, bukti fisik, empati dan kehandalan. Selain itu, pelayanan yang diharapkan sangat dipengaruhi oleh berbagai persepsi komunikasi dari mulut ke mulut, kebutuhan pribadi, pengalaman masalah dan komunikasi *eksternal*. Parasuraman (1985) menyatakan bahwa konsep kualitas pelayanan adalah suatu pengertian yang kompleks tentang mutu, tentang memuaskan atau tidak memuaskan. Konsep kualitas layanan dikatakan bermutu apabila pelayanan yang diharapkan lebih kecil daripada pelayanan yang dirasakan (bermutu). Dikatakan konsep kualitas layanan memenuhi harapan, apabila pelayanan yang diharapkan sama dengan yang dirasakan (memuaskan).

Demikian pula dikatakan persepsi tidak memenuhi harapan apabila pelayanan yang diharapkan lebih besar daripada pelayanan yang dirasakan (tidak bermutu). Menurut Gaspersz (2003) pengertian dasar dan kualitas menunjukkan

bahwa kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu jasa seperti tampilan (*performance*), kehandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya, seperti kualitas interaksi, kualitas lingkungan fisik dan kualitas hasil.

2.2.5 Unsur Kualitas Pelayanan

Setiap organisasi modern dan maju senantiasa mengedepankan bentuk-bentuk aktualisasi kualitas layanan. Kualitas layanan yang dimaksud adalah memberikan bentuk pelayanan yang optimal dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan kepuasan dari masyarakat yang meminta pelayanan dan meminta dipenuhi pelayanannya. Parasuraman (1985) mengemukakan konsep kualitas layanan yang berkaitan dengan kepuasan ditentukan oleh 5 unsur yang biasa dikenal dengan istilah kualitas layanan “RATER” (*Responsiveness, Assurance, Tangible, Empathy* dan *Reliability*). Konsep kualitas layanan RATER intinya adalah membentuk sikap dan perilaku dari pengembang pelayanan untuk memberikan bentuk pelayanan yang kuat dan mendasar, agar mendapat penilaian sesuai dengan kualitas layanan yang diterima. Yaitu sebagai berikut:

a. Daya tanggap (*responsiveness*)

Inti dari konsep kualitas layanan adalah menunjukkan segala bentuk aktualisasi kegiatan pelayanan yang memuaskan orang-orang yang menerima pelayanan sesuai dengan daya tanggap, menumbuhkan adanya jaminan, menunjukkan bukti fisik yang dapat dilihat. Yaitu dari orang-orang yang memberikan pelayanan sesuai dengan kehandalannya menjalankan tugas pelayanan yang diberikan secara konsekuen untuk memuaskan yang menerima

pelayanan. Setiap pegawai dalam memberikan bentuk-bentuk pelayanan, mengutamakan aspek pelayanan yang sangat mempengaruhi perilaku orang yang mendapatkan pelayanan, sehingga diperlukan kemampuan daya tanggap dari pegawai untuk melayani masyarakat sesuai dengan tingkat penyerapan, pengertian, ketidaksesuaian atas berbagai hal bentuk pelayanan yang tidak diketahuinya. Hal ini memerlukan adanya penjelasan yang bijaksana, mendetail, membina, mengarahkan dan membujuk agar menyikapi segala bentuk-bentuk prosedur dan mekanisme kerja yang berlaku dalam suatu organisasi, sehingga bentuk pelayanan mendapat respon positif (Parasuraman, 1985).

Tuntutan pelayanan yang menyikapi berbagai keluhan dari bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan menjadi suatu *respect* positif dari daya tanggap pemberi pelayanan dan yang menerima pelayanan. Sayangnya pihak yang memberikan pelayanan apabila menemukan orang yang dilayani kurang mengerti atas berbagai syarat prosedur atau mekanisme, maka perlu diberikan suatu pengertian dan pemahaman yang jelas secara bijaksana, berwibawa dan memberikan berbagai alternatif kemudahan untuk mengikuti syarat pelayanan yang benar, sehingga kesan orang yang mendapat pelayanan memahami atau tanggap terhadap keinginan orang yang dilayani.

b. Jaminan (*assurance*)

Setiap bentuk pelayanan memerlukan adanya kepastian atas pelayanan yang diberikan. Bentuk kepastian dari suatu layanan sangat ditentukan oleh jaminan dari pegawai yang memberikan pelayanan, sehingga orang yang menerima pelayanan semakin puas dan yakin bahwa segala bentuk urusan pelayanan yang diberikan akan tuntas dan selesai sesuai dengan kecepatan,

ketepatan, kemudahan, kelancaran dan kualitas layanan yang diberikan (Parasuraman, 1985).

c. Bukti fisik (*tangibility*)

Pengertian bukti fisik dalam kualitas layanan adalah bentuk aktualisasi nyata secara fisik dapat terlihat atau digunakan oleh pegawai sesuai dengan penggunaan dan pemanfaatannya yang dapat dirasakan membantu pelayanan yang diterima oleh orang yang menginginkan pelayanan, sehingga puas atas pelayanan yang dirasakan, yang sekaligus menunjukkan prestasi kerja atas pemberian pelayanan yang diberikan (Parasuraman, 1985).

d. Empati (*empathy*)

Setiap kegiatan atau aktivitas pelayanan memerlukan adanya pemahaman dan pengertian dalam kebersamaan asumsi atau kepentingan terhadap suatu hal yang berkaitan dengan pelayanan. Pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki adanya rasa empati (*empathy*) dalam menyelesaikan atau mengurus atau memiliki komitmen yang sama terhadap pelayanan (Parasuraman, 1985).

e. Keandalan (*reliability*)

Setiap pelayanan memerlukan bentuk pelayanan yang handal, artinya dalam memberikan pelayanan, setiap pegawai diharapkan memiliki kemampuan dalam pengetahuan, keahlian, kemandirian, penguasaan, dan profesionalisme kerja yang tinggi, sehingga aktivitas kerja yang dikerjakan menghasilkan bentuk pelayanan yang memuaskan, tanpa ada keluhan dan kesan yang berlebihan atas pelayanan yang diterima oleh masyarakat (Parasuraman, 1985).

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan tidak terlepas dari topik penelitian yaitu mengenai analisis manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan.

- a. Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Organisasi, Kepercayaan Masyarakat Dan Kepuasan Masyarakat Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Nabire (2014)

Tesis oleh Christian Paul Raymond, Institut Teknologi Nasional Malang, Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Industri Konsentrasi Manajemen Industri. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, kinerja organisasi dan kepercayaan masyarakat. Kinerja organisasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan masyarakat dan kepuasan masyarakat. Dan kepercayaan masyarakat berpengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan, kinerja organisasi, kepercayaan masyarakat dan kepuasan masyarakat. Terdapat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu berdasarkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kausalistik. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner terhadap sejumlah responden, dokumentasi dan studi pustaka serta wawancara dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*).

- b. Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Sekolah Darat Kabupaten Kutai Barat (2014)

Jurnal Administrative Reform oleh Suwila Erpina, Adam Idris, Masjaya Universitas Mulawarman Samarinda. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan sumberdaya aparatur yang dilakukan Camat Sekolah Darat Kabupaten Kutai Barat mampu menambah aparatur yang berkualitas. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang memiliki pendidikan tingkat Sarjana (S1) maupun Magister (S2). Disamping itu bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik bidang administrasi umum, bidang teknis maupun bidang manajerial. Dengan bertambahnya sumberdaya aparatur kompeten dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk menunjang pelayanan publik. Kemudian dalam hal pelayanan di lembaga tersebut mengalami perubahan atau perbaikan yang berarti, baik pelayanan bidang kartu keluarga, kartu tanda penduduk maupun pelayanan pembuatan pelepasan hak atas tanah, justru dengan dikembangkan kemampuan aparatur layanan pada masyarakat lebih baik. Kurang optimalnya hasil pengembangan kemampuan sumber daya aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan aparatur, keragaman sikap dan perilaku aparatur dalam meningkatkan kompetensi, dan adanya disparitas responsivitas aparatur dalam menyikapi masalah pengembangan kapasitas dan kompetensi, sehingga untuk meningkatkan profesionalisme aparatur kurang maksimal. Terdapat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu berdasarkan tujuan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan

pengembangan kemampuan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor Camat Sekolah Darat Kabupaten Kutai Barat.

- c. Pengaruh Manajemen Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pelayanan Masyarakat Di Kantor Camat Barombong Kabupaten Gowa (2020)

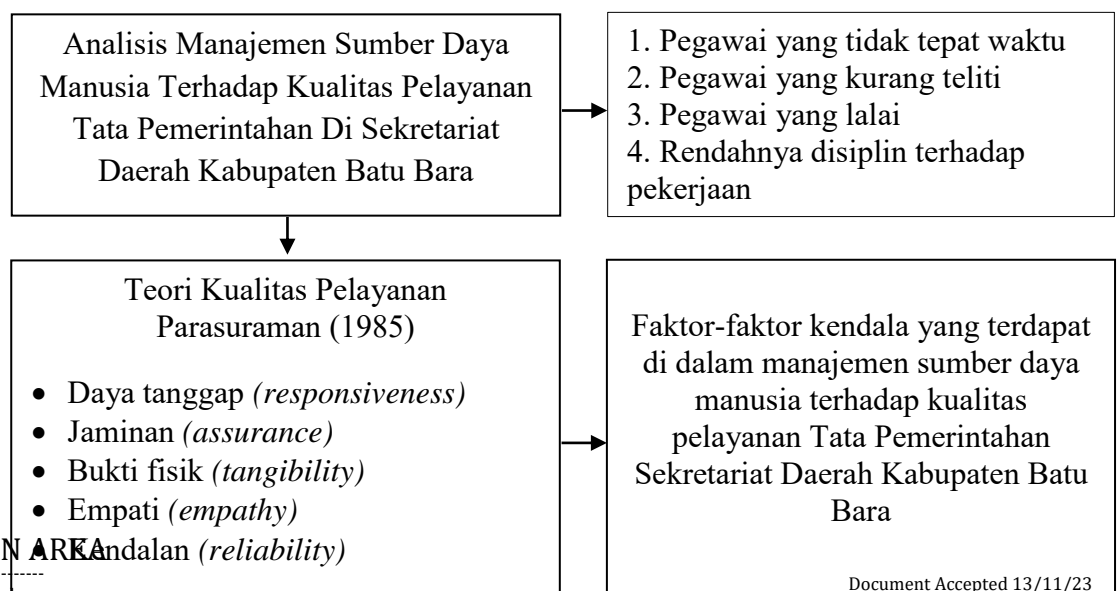
Skripsi oleh Nurwahyuddin Wahid Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar. Dengan hasil penelitian bahwa manajemen kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan masyarakat di kantor Kecamatan Barombong, Kabupaten Gowa. Pelaksanaan manajemen kualitas sumber daya manusia yang diadakan Kantor Kecamatan Barombong, Kabupaten Gowa memiliki pengaruh terhadap kinerja pelayanan masyarakat sehingga kegiatan manajemen kualitas sumber daya manusia tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu wadah untuk memotivasi kerja para pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga bisa meraih kinerja pelayanan yang baik. Terdapat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu berdasarkan jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan membagi kuesioner kepada 32 responden Pegawai di Kantor Kecamatan Barombong, Kabupaten Gowa. Penelitian sebelumnya juga menggunakan metode analisis regresi linear sederhana.

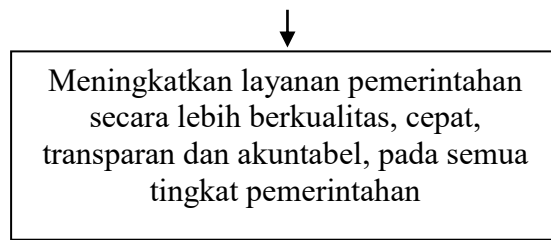
- d. Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan Terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan di Indonesia (*Analysis of Health Human Resources Management on The Quality of Health Services In Indonesia*) (2022)

Jurnal oleh Icha Tiara Devi Febrianti, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Depok. Dengan hasil penelitian manajemen sumber daya manusia kesehatan menjadi solusi guna meningkatkan upaya mutu atau kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia. Upaya yang dilakukan dapat berupa pengadaan dan perencanaan SDM, pengembangan SDM, pemeliharaan, dan pemanfaatan SDM secara optimal agar efektif dan efisien sehingga tidak menimbulkan pemborosan sumber daya. Terdapat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu berdasarkan metode penelitian menggunakan metode kajian pustaka dengan penyajian deskriptif yang berasal dari artikel ilmiah, buku, kebijakan, dan sumber lain yang relevan, ditelusuri secara daring melalui *google search* dengan menggunakan kata kunci yang terdapat dalam topik penelitian. Serta rumusan masalah bahwa sumber daya manusia kesehatan di Indonesia seperti masalah ketersediaan, aksesibilitas, akseptabilitas, kualitas, dan distribusi yang belum optimal masih menjadi tantangan yang harus dihadapi. Sumber daya manusia kesehatan yang tidak memadai dan optimal menyebabkan terjadinya penurunan kualitas pelayanan kesehatan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang di jabarkan dalam penelitian ini meliputi:





Gambar 2
Skema Kerangka Konseptual

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Dikarenakan berdasarkan pengamatan atau observasi awal yang penulis lakukan, masalah yang sedang dihadapi lebih sesuai untuk diteliti dengan metode kualitatif. Metode penelitian merupakan suatu cara untuk memperoleh pemecahan terhadap berbagai masalah penelitian. Permasalahan yang akan dikaji oleh penulis merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis. Oleh karena itu, penulis memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas.

Menurut Bogdan dan Taylor (1975) yang dikutip oleh Moleong (2013) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang

menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam penelitian ini, penulis ingin mendapatkan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara yang di analisis berdasarkan data, teori dan indikator yang dijadikan acuan oleh peneliti.

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah lingkungan, tempat, atau wilayah yang direncanakan oleh penulis untuk dijadikan sebagai objek penelitian dalam rangka mengumpulkan data-data yang dibutuhkan. Tempat merupakan daerah atau wilayah dimana subjek atau objek penelitian yang hendak diteliti. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan No. 164, Lima Puluh Kota, Kabupaten Batu Bara, Sumatera Utara 21255. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli 2022.

3.3 Informan Penelitian

Informan penelitian kualitatif merupakan pihak-pihak yang menjadi sasaran penelitian atau sumber yang dapat memberikan informasi terhadap penelitian yang akan dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif yang dijadikan subjek penelitian sebagai sumber informasi hanyalah subjek yang dapat memberikan informasi (Nasution, 2003). Sumber data (subjek penelitian) yang dipilih adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah:

1. Informan kunci, yaitu Sekretaris Daerah (Asisten) Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.

2. Informan utama, Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.
3. Informan tambahan, Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara berjumlah 3 orang serta Analis Informasi Perbatasan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Staf Dinas Kesehatan dan Staf Dinas PUTR.

Jumlah ini dianggap sudah cukup mewakili ciri keseluruhan orang-orang yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu sebagai berikut:

1. Wawancara. Gorden dalam Herdiansyah (2010) mengatakan wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu. Wawancara merupakan suatu cara mendapatkan informasi secara langsung kepada informan. Wawancara yang dilakukan penulis dalam penelitian ini terdiri dari dua tahap. Tahap pertama yaitu tahap persiapan yang disusun berdasarkan teori yang penulis gunakan serta sesuai dengan fokus penelitian ini. Selanjutnya penulis mempersiapkan diri untuk melakukan wawancara. Penulis selanjutnya berkoordinasi dengan informan penelitian yaitu Sekretaris Daerah (Asisten), Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, dan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara yang berjumlah 3 orang. Untuk itu sebelum wawancara

dilaksanakan, penulis bertanya kepada subjek tentang kesiapannya untuk diwawancarai. Setelah subjek bersedia untuk diwawancarai, penulis membuat kesepakatan dengan subjek tersebut mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara. Tahap kedua yaitu tahap pelaksanaan, penulis membuat kesepakatan dengan subjek mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara berdasarkan pedoman yang dibuat. Pelaksanaan wawancara dilakukan dengan penulis mendatangi informan penelitian sesuai dengan yang disepakati sebelumnya. Wawancara dilakukan dengan cara dicatat langsung oleh peneliti. Setelah wawancara dilakukan dengan para informan penelitian, penulis memindahkan hasil catatan ke dalam hasil penelitian. Selanjutnya penulis melakukan analisis data dan interpretasi data sesuai dengan langkah-langkah yang dijabarkan pada bagian metode analisis data di akhir bab ini. Setelah itu penulis mengambil kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan. Adapun alat dalam pengambilan data seperti, *tape recorder*, *handphone*, foto dan data yang termasuk ke dalam dokumentasi.

2. Dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi yang didapatkan dari dokumen yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti (Prastowo, 2014). Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan penulis kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Haris Herdiansyah). Metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data-data yang belum didapatkan melalui metode observasi dan wawancara. Pelaksanaan teknik dokumentasi dalam hal ini adalah penulis mengumpulkan dokumen yang dapat mendukung data hasil observasi dan

wawancara yang selanjutnya digunakan sebagai bahan penyusunan tesis. Data-data yang diperoleh penulis dapat berupa gambar ataupun tabel data dari kantor Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara serta foto-foto objek penelitian. Sedangkan data sekunder yaitu metode pengumpulan data-data yang sudah diketahui jelas sumbernya dan memiliki keterkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Data-data sekunder dapat diperoleh dari berbagai literatur, internet, serta dari instansi-instansi resmi terkait seperti Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara yang tercakup dalam wilayah studi. Pengumpulan data sekunder dapat diperoleh melalui menganalisis data dan informasi untuk memperoleh suatu identifikasi di wilayah studi dan mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang terdapat di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Data akan diklasifikasikan ke dalam masing-masing aspek untuk selanjutnya akan dianalisis. Dengan teknik ini diharapkan informan lebih terbuka dan berani dalam memberikan jawaban dan merespon terhadap pertanyaan yang diajukan peneliti.

3. Observasi adalah pengamatan yang dilakukan terhadap objek yang akan diteliti. Di lakukan untuk memperoleh data tentang bagaimana sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Dilakukan dengan cara mengamati suatu fenomena yang ada dan terjadi. Observasi yang dilakukan dengan melakukan penelitian dilokasi tersebut dan membawa lembar observasi yang sudah dibuat. Melansir Jurnal Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif 29 Ilmu-Ilmu Sosial) oleh Hasyim Hasanah, observasi harus dilakukan secara urut dan sistematis. Berikut langkah-langkah untuk melakukan observasi:

- a. Menentukan objek yang akan diamati.
- b. Mengumpulkan fakta terkait objek.
- c. Menyiapkan laporan untuk mencatat data hasil observasi.
- d. Melakukan pencatatan observasi.
- e. Menyunting hasil laporan observasi.

3.5 Teknik Analisis Data

Agar data yang terkumpul mempunyai makna, maka diperlukan proses analisis data dengan cara tertentu. Yang dimaksud dengan analisis data adalah proses mengatur, mengelompokkan, memberi kode, mengorganisasikan, dan mengurutkan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan yang disarankan oleh data (Lexy J. Moleong, 2010). Untuk lebih mempermudah menganalisis data maka digunakan cara (Milles dan Huberman 1988):

3.5.1 Reduksi Data

Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan, maka diadakan reduksi data. Cara melakukan reduksi data yaitu semua catatan lapangan dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak ada relevansinya dengan fokus penelitian, agar hasilnya menjadi tajam dan terpercaya. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama penulis ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas,

dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam mereduksi data, setiap penulis akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan.

Oleh karena itu, kalau penulis dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian penulis dalam melakukan reduksi data. Dikarenakan reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi penulis yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan penulis akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan. Tahap reduksi ini merupakan tahap awal dalam analisis data yang dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah penulis dalam memahami data yang telah diperoleh. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyeleksi setiap data yang masuk dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian mengolah dan memfokuskan semua data mentah agar lebih bermakna.

3.5.2 Penyajian Data

Dengan adanya penyajian data, maka penulis dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun untuk mengantisipasinya. Penyajian dilakukan setelah reduksi data dilaksanakan. Sedangkan untuk melakukan penyajian data dapat dilakukan dengan matrik, grafik, jaringan kerja. Penyajian data adalah proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian. Penyajian

data dimaksudkan agar memudahkan bagi penulis untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian (Sugiyono). Pada penelitian ini data yang telah teroganisir disajikan dalam bentuk deskripsi informasi yang sistematis dalam bentuk narasi dan tabel.

3.5.3 Penarikan Kesimpulan

Dalam membuat suatu kesimpulan penelitian, semua hasil observasi, wawancara, temuan dokumen harus diproses, dianalisis, sehingga menjadi data yang dapat disajikan dan akhirnya dibuat suatu kesimpulan hasil penelitian. Kesimpulan pada awalnya masih tidak terikat. Namun kemudian meningkat menjadi rincian dan mendalam dengan bertambahnya data sehingga kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh. Penarikan kesimpulan ini dilakukan setelah kegiatan analisis data yang berlangsung dilapangan maupun setelah selesai dilapangan. Selain itu penarikan kesimpulan ini harus berdasarkan analisis data. Baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi ataupun yang didapat dari hasil penelitian di lapangan (Ahmad Tanzeh dan Suyetno). Penarikan kesimpulan atau vertifikasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun simpulan sementara. Dikatakan sementara karena selama penelitian masih berlangsung, akan diperoleh data tambahan, maka dilakukan vertifikasi data, yaitu dengan cara mempelajari data-data yang ada dan melakukan diskusi dengan tujuan agar data yang diperoleh lebih tepat dan objektif. Demikian seterusnya.
- b. Menarik kesimpulan akhir setelah kegiatan pertama selesai. Penarikan kesimpulan ini dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian

pernyataan responden dengan makna yang terkandung dalam masalah penelitian secara konseptual.

3.6 Definisi Konsep

Definisi konsep adalah untuk memberi batasan-batasan yang jelas mengenai konsep yang digunakan dengan tujuan agar tidak terjadi perbedaan penafsiran antara penulis dan pembaca.

a. Menurut Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

b. Menurut Arianto (2018) kualitas Kualitas Pelayanan dapat diartikan sebagai berfokus pada memenuhi kebutuhan dan persyaratan, serta pada ketepatan waktu untuk memenuhi harapan pelanggan. Kualitas Pelayanan berlaku untuk semua jenis layanan yang disediakan oleh perusahaan saat klien berada di perusahaan. Kualitas Pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pihak perusahaan berupa hal yang tidak berwujud namun dapat dirasakan oleh konsumen. Pengukuran Kualitas Pelayanan dapat dilihat dari terhadap suatu

layanan yang telah diterima oleh konsumen untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan harapannya.

c. Tata Pemerintahan adalah penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum. Tata pemerintahan juga penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dengan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrative. Tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu konsep yang banyak dibahas dalam ilmu politik dan administrasi publik, terutama dalam hubungannya dengan demokrasi, masyarakat sipil, partisipasi rakyat, hak asasi manusia, dan pembangunan masyarakat secara berkelanjutan. Pada praktiknya, tata kelola pemerintahan yang baik merupakan bentuk pengelolaan negara dan masyarakat yang bersandar pada kepentingan rakyat. Itu dilakukan oleh pemerintah suatu negara bagian, oleh pasar, atau oleh jaringan. Pengambilan keputusan di antara aktor-aktor yang terlibat dalam masalah kolektiflah yang mengarah pada penciptaan, penguatan, atau reproduksi norma dan institusi sosial. Dalam istilah awam, dapat digambarkan sebagai proses politik yang ada di dalam dan antar lembaga formal. (Wikipedia)

3.7 Definisi Operasional

Agar konsep data diteliti secara empiris, maka konsep tersebut harus dioperasionalkan dengan cara mengubahnya menjadi sesuatu yang mempunyai nilai. Kualitas pelayanan merupakan tindakan seseorang kepada pihak lain melalui penyajian produk atau jasa sesuai dengan selera, harapan dan kebutuhan konsumen. Perusahaan dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan keinginan yang diharapkan konsumen maka kualitas pelayanan perusahaan tersebut baik. Parasuraman (1985) mengemukakan konsep kualitas pelayanan yang berkaitan dengan kepuasan ditentukan oleh lima unsur yang biasa dikenal dengan istilah kualitas pelayanan "RATER" (*Responsiveness, Assurance, Tangible, Empathy dan Reliability*), yaitu sebagai berikut:

- a. Bukti Fisik (*Tangibles*). Bukti langsung meliputi penampakan dan fasilitas, gedung, peralatan dan penampilan dari karyawan perusahaan. Penampilan fisik perusahaan akan berpengaruh pada evaluasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan.
- b. Keandalan (*Reliability*). Keandalan yaitu menunjukkan seberapa jauh perusahaan memberikan pelayanan sama seperti yang telah dijanjikan secara akurat dan tepat. Keandalan ini tidak hanya penting untuk masalah-masalah yang besar, karena masalah kecil juga menjadi hal penting untuk pelanggan dalam memberikan evaluasi tentang perusahaan.
- c. Daya Tanggap (*Responsiveness*). Daya tanggap yaitu menunjukkan kemauan dan komitmen dari perusahaan dalam memberikan pelayanan yang tepat waktu. Daya tanggap tidak hanya mengenai cepatnya pelayanan yang diberikan, tetapi juga kemauan dari perusahaan atau karyawan dalam membantu pelanggan.

- d. Keyakinan (*Assurance*). Kemampuan untuk melahirkan kepercayaan dan keyakinan dari pelanggan yang meliputi pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya pelanggan terhadap perusahaan.
- e. Empati (*Emphaty*). Kemampuan komunikasi para karyawan untuk menjelaskan dengan baik mengenai pelayanan yang disediakan perusahaan akan memberikan dampak baik dari evaluasi pelanggan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara yang mengacu pada teori Parasuraman (1985) dinilai cukup berjalan dengan baik walau belum maksimal. Hal tersebut di buktikan dengan indikator sebagai berikut:

- a. Daya tanggap (*responsiveness*) berjalan dengan baik. Terbukti dari sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Dengan menanggapi segala keluhan yang ada di dalam yang menyangkut persoalan pelayanan publik sehingga mendukung akan terjadinya *good governance*.
- b. Jaminan (*assurance*) berjalan dengan baik. Dikarenakan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara sudah menggunakan basis kompetensi (*competence based*) sebagai strategi mewujudkan keberhasilan pengelolaan Pegawai Negeri Sipil yang dapat meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia sebagai salah satu unsur birokrasi, sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan lebih meningkatkan produktifitas kerja.

- c. Bukti fisik (*tangibility*) di nilai belum optimal. Dikarenakan ketersediaan dan ketercukupan sarana dan prasarana pelayanan belum memadai, sedangkan kondisi sarana dan prasarana merupakan penunjang kualitas pelayanan.
 - d. Empati (*empathy*) berjalan dengan baik. Dikarenakan pengembangan sumber daya manusia pada Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara terbukti dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui kompetensi komunikasi yang dimiliki pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara sehingga tercipta lingkungan birokrasi yang penuh dengan rasa kemanusiaan yang akan mengarah kepada terciptanya peningkatan kualitas pelayanan.
 - e. Keandalan (*reliability*) belum maksimal. Karena pada kenyataannya masih terdapat pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai, sehingga hal ini dapat mengganggu dan menghambat kualitas pelayanan Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara.
2. Kendala manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara adalah:
- a. Sarana dan prasarana. Kurangnya fasilitas sarana dan prasarana menjadi kendala dalam kualitas pelayanan yang membuat aparatur pemerintah kurang efisien dalam menjalankan tugas. Karena dengan adanya sarana dan prasarana yang baik dan memadai, maka pegawai pun akan bekerja dengan lebih baik.
 - b. Ketidaksiplinan pegawai. Kedisiplinan pegawai sangat menentukan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan pegawai. Tetapi

pada kenyataannya masih ada pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai dan hal tersebut dapat mengganggu dan menghambat kualitas pelayanan Tata Pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara. Kendala ketidakdisiplinan Pegawai Negeri Sipil terjadi karena beberapa pegawai masih melakukan pelanggaran disiplin kerja dan kurangnya kesadaran bahwa kedisiplinan sangat penting dalam dunia kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan dari pengkajian hasil penelitian di lapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang dapat bermanfaat yaitu sebagai berikut:

- a. Perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Sebaiknya melakukan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan pencegahan yang optimal. Serta perlunya meningkatkan pengecekan secara rutin dan berkala terhadap sarana dan prasarana. Pemeliharaan yang dilakukan berupa pemeliharaan rutin, berkala, preventif, dan represif. Perencanaan pemeliharaan sarana kantor juga dapat dilakukan satu tahun sekali dan disusun secara terpusat. Selain itu pengawasan pemeliharaan prasarana kantor dapat dilakukan oleh pegawai-pegawai lain yang menggunakan prasarana tersebut.
- b. Setiap pejabat yang berwenang menghukum wajib lebih dahulu dengan seksama terhadap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil dengan memberikan sanksi yang tegas apabila seorang Pegawai Negeri Sipil terbukti melakukan pelanggaran disiplin. Selain itu dapat melakukan sosialisasi untuk memberikan penyegaran tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil diantaranya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang

Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dan kegiatan sosialisasi dapat dilakukan melalui latihan yang bertujuan memberikan pemahaman dan mengaplikasi peraturan yang berkaitan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pemantauan juga dapat dilakukan oleh pejabat yang berwenang kepada bawahannya dalam beberapa kesempatan tanpa diketahui oleh pegawai tersebut bahwa sedang dipantau.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ahmad Tanzeh dan Suyitno. 2006. *Dasar-Dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaif.
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu.
- Andi, Prastowo. 2014. *Panduan Kreatif Membuat Bahan Ajar Inovatif*. Yogyakarta: Diva Press.
- Baharuddin dan Moh. Makin. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Barata, A. A. 2003. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Baridwan, Zaki. 2001. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Cetakan Keempat, BPFE UGM.
- Deny, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gary, Dessler. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media.
- Gaspersz, V. 2003. *Metode Analisis Untuk Peningkatkan Kualitas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gomes, Faustino Cordoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Imam, Wahjono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ma'arif, M.S., dan Tanjung, H. 2003. *Manajemen Operasi. Edisi 1*. Jakarta: PT. Grasindo.

- Malayu S. P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malayu S. P. Hasibuan. 2003. *Manajemen, Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar. 2007. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Edisi Ketiga BPF.
- Marcel, Davidson. 2003. *Service Quality in Concept and Theory*. USA: Published by American Press.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyana, Dedy. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nasution. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Jakarta: Indonesia Ghalia.
- Nurhasyimad, 2010. *Pengertian Pelayanan*, <http://www.damandiri.or.id/file/nurhasyimadunairbab2.pdf>
- Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Human Resource Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pasuraman, dan Wijaya Tony. 2011. *Manajemen Kualitas Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samuelson, Paul A. Dan William D. Nordhaus. 2000. *Ilmu Mikro Ekonomi*. Jakarta: PT. Media Global Edukasi.
- Soekidjo, Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriatna, Tjahya. 2000. *Administrasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Nimas Multima.
- Stemvelt, Robert C. 2004. *Perception of Service Quality*. Allyn and Bacon, Massachusetts.

Suyanto, Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.

Tjiptono, Fandy. 2005. *Strategi Pemasaran*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.

Yun, C.Z., Yong, Y.W., Loh, L. 2003. *The Quest For Global Quality*. Jakarta: Pustaka Delapratasa.

Zulian, Yamit. 2010. *Manajemen Kualitas Produk & Jasa, Vol. Edisi Pertama*. Yogyakarta: EKONISIA.

Jurnal:

Arianto, N., Patilaya, E. 2018. Pengaruh Kualitas Produk Dan Kelengkapan Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Salt Dan Pepper Pada PT. Mitra Busana Sentosa Bintaro. *Jurnal KREATIF: Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan*, Vol. 6, No. 2.

Basori, Miftahul Ainun Naim., Prahiawan, Wawan., Daenulhay. 2017. Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudra. *Jurnal Riset Bisni dan Manajemen Tirtayasa* Vol. 1 (2) November 2017 Hal. 149-157 e-ISSN:2599-0837.

Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Organisasi, Kepercayaan Masyarakat Dan Kepuasan Masyarakat Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Nabire. <http://eprints.itn.ac.id/348/1/combinepdf%20%287%29.pdf>

Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Sekolah Darat Kabupaten Kutai Barat. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/download/520/473>

Pengaruh Manajemen Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pelayanan Masyarakat Di Kantor Camat Barombong Kabupaten Gowa. https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/10930-Full_Text.pdf

Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan Terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan di Indonesia (*Analysis of Health Human Resources Management on The Quality of Health Services In Indonesia*). https://www.researchgate.net/publication/357684601_Analisis_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Kesehatan_Terdapat_Kualitas_Pelayanan_Kesehatan_di_Indonesia_Analysis_of_Health_Human_Resources_Management_on_The_Quality_of_Health_Services_In_Indonesia

Peraturan Perundang-undangan:

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah.

Permendagri Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Organisasi Dan Tata Kerja Pelayanan Perizinan Terpadu Didaerah.

Internet:

<https://eprints.uny.ac.id/43204/1/Nur%20Dwi%20Jayanti%2011511244017.pdf>
(di akses pada tanggal 15 September 2022. 11:18 WIB).

<https://eprints.uny.ac.id/30777/1/SKRIPSI%20Ahmad%20Khusaini%2C%20NIM%2011603141015.pdf> (di akses pada tanggal 19 September 2022. 13:37 WIB).

<https://eprints.uny.ac.id/28594/1/Skripsi%20Ones.pdf> (di akses pada tanggal 23 September 2022. 21:47 WIB).

[http://repository.radenintan.ac.id/2098/4/11. BAB II TESIS.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/2098/4/11.BAB_II_TESIS.pdf) (di akses pada tanggal 25 September 2022. 14:58 WIB)

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

No.	Pertanyaan	Indikator
1.	Bagaimana daya tanggap pegawai terhadap kualitas pelayanan?	Daya tanggap (<i>responsiveness</i>)
2.	Apakah daya tanggap harus di miliki seorang pegawai?	
3.	Apa yang dilakukan untuk membangun daya tanggap tersebut?	
4.	Bagaimana daya tanggap setiap pegawai secara personal?	
5.	Apakah daya tanggap di dalam pelayanan mempengaruhi terhadap kualitas pelayanan?	
1.	Bagaimana jaminan yang timbul dari diri setiap pegawai?	Bukti fisik (<i>tangibility</i>)
2.	Apakah yang dilakukan untuk membangun jaminan dari diri setiap pegawai?	
3.	Adakah pembenahan yang dilakukan?	
4.	Apakah rancangan dari jaminan untuk sumber daya manusia setiap pegawai dalam peningkatan kualitas pelayanan?	
5.	Adakah diklat yang dilakukan?	
1.	Apakah yang dilakukan untuk menaikkan empati setiap pegawai?	Empati (<i>empathy</i>)
2.	Apakah setiap pegawai dapat berkoordinasi dengan baik?	
3.	Ketika missskom terjadi, akan kah ada efek yang berpengaruh?	
4.	Bagaimana langkah dalam melaksanakan	

	kegiatan atau tugas untuk membentuk empati setiap pegawai?	
1.	Bagaimana disiplin para pegawai yang terlihat?	Kehandalan (<i>reliability</i>)
2.	Apakah ada regulasi dalam mengatasinya?	
3.	Apakah hal tersebut berdampak pada kualitas pelayanan?	
4.	Bagaimana cara pimpinan mengatasinya?	
5.	Apakah bentuk dari ketidakdisiplinan pegawai yang terjadi?	

Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara



Gambar 7

Wawancara dengan Kabag Tapem Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Bapak Yasser Abdillah, S.STP. Tanggal 18 Juli 2022. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 8

Wawancara dengan Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Bapak Rusian Heri, S.Sos, MAP. Tanggal 19 Juli 2022. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 9

Wawancara dengan Analis Kebijakan Ahli Muda Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Ibu Sumiati, SE. Tanggal 20 Juli 2022. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 10

Wawancara dengan Pengelola Penyelenggaraan Otda Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Ibu Wilyah Sari S, A.Md. Tanggal 19 Juli 2022. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 11

Wawancara dengan Analis Pemerintahan Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Bapak Ahmad Bukhari, S.STP. Tanggal 20 Juli 2022. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 12

Wawancara dengan Analis Informasi Perbatasan Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara, Bapak Ahmad Fadli, SP. Tanggal 28 Agustus 2023. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 13

Wawancara dengan Staf Dinas Kesehatan, Ibu Dina Wulandari, S.Kom. Tanggal 28 Agustus 2023. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.



Gambar 14

Wawancara dengan Staf Dinas PUTR, Bapak Nur Wicaksono. Tanggal 28 Agustus 2023. Wawancara dilakukan di Kantor Bupati Batu Bara. Dan dilakukan dengan teknik wawancara yang digunakan secara lisan maupun tulisan.

Lampiran 3 Surat Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi
Program Doktor : Ilmu Perikanan

Jl. Setia Budi No. 79-B Tj. Rejo Medan Sunggal Kota Medan Sumatera Utara 20112 Indonesia
Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331

Nomor : 708/PPS-UMA/WD1.01/VI/2022 03 Juni 2022
Lampiran :
Hal : Surat Ijin Penelitian MAP

Yth. Tata Pemerintahan Setda Kab Batu Bara

Dengan hormat,

Selubungan dengan adanya tugas akhir bagi mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu memberikan izin/rekomendasi penelitian / observasi lapangan kepada mahasiswa tersebut namanya di bawah ini

Nama : Asti Wandhani Agita Tarigan
NPM : 191801054
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul Tesis : ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN TATA PEMERINTAHAN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATU BATA

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kantor Tata Pemerintahan Setda Kab Batu Bara sebagai bahan melengkapi tugas dalam Penulisan Tesis di Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih.


Direktur Akademik
M Hardjo, S.Psi, MA

CC: File

Lampiran 4 Surat Selesai Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN BATU BARA SEKRETARIAT DAERAH

Jln. PERINTIS KEMERDEKAAN No. 164 TELP. (0622) - 96782
LIMA PULUH - 21255

SURAT KETERANGAN

Nomor : *800 / 4828*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RUSIAN HERI, S.Sos, M.AP
NIP : 19680329 199007 1 001
Jabatan : Asisten Pemerintahan Dan Kesejahteraan Rakyat
Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara

Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa berikut ini:

Nama : ASTI WANDHANI AGITA TARIGAN
NPM : 191801054
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas : Universitas Medan Area

Telah selesai melakukan penelitian di Kantor Bupati Batu Bara Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Batu Bara selama 20 (dua puluh) hari kerja mulai tanggal 4 Juli s/d 29 Juli untuk memperoleh data penyusunan Tesis yang berjudul : "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Tata Pemerintahan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Batu Bara".

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lima Puluh, ~~08~~ Agustus 2022

ASISTEN PEMERINTAHAN DAN
KESEJAHTERAAN RAKYAT



RUSIAN HERI, S.Sos, M.AP
PEMBAWA UTAMA MUDA
NIP. 19680329 199007 1 001