**DOI:** [https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3](https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i2)

**Received:** 18 Mei 2021**, Revised:** 20 Agustus 2021, **Publish:** 19 September 2021

****

**DETERMINASI ORIENTASI PELAYANAN DAN KINERJA PEGAWAI: ANALISIS KOMUNIKASI DAN KEPEMIMPINAN**

**Jeji Muhammad Najib1**

Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka, jmnajib95@gmail.com

**Corresponding author: Jeji Muhammad Najib**

**Abstract**: Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variabel. Artikel ini mereview **Determinasi Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai: Analisis Komunikasi dan Kepemimpinan***, Suatu Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia*. Hasil dari library research ini adalah bahwa: 1) Komunikasi berpengaruh terhadap Orientasi Pelayanan; 2) Kepemimpinan berpengaruh terhadap Orientasi Pelayanan; 3) Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; 4) Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; dan 5) Orientasi Pelayanan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci:** Orientasi Pelayanan, Kinerja Pegawai, Komunikasi dan Kepemimpinan

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Masalah**

Setiap mahasiswa baik Strata 1, Strata 2 dan Strata 3, di wajibkan untuk melakukan riset dalam bentuk skripsi, tesis dan disertasi. Begitu juga bagi dosen, peneliti dan tenaga fungsional lainya aktif melakukan riset dan memubuat artikel ilmiah untuk di publikasi pada jurnal-jurnal ilmiah.

Berdasarkan pengalaman empirik banyak mahasiswa dan dosen muda juga peneliti lainnya, kesulitan untuk mencari artikel pendukung dalam riset sebagai penelitian terdahulu atau sebagai penelitian yang relevan. Artikel sebagai peneliti yang relevan di perlukan untuk memperkuat teori yang di teliti, untuk melihat hubungan antar variabel dan membangun hipotesis, juga sangat diperlukan pada bagian pembahasan hasil penelitian.

Artikel ini membahas Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Orientasi Pelayanan dan dampaknya terhadap Kinerja Pegawai, (Suatu Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia/Manajemen Pemasaran). Tentu tidak semua faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada artikel ini, ini hanya sebagian kecil saja yang akan di kaji dan di review.

Secara rinci tujuan dari penulisan “Literature Review Paper” ini adalah mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel exogen Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap variabel endogen Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai.

1. Pengaruh atau hubungan Komunikasi terhadap Orientasi Pelayanan
2. Pengaruh atau hubungan Kepemimpinan terhadap Orientasi Pelayanan
3. Pengaruh atau hubungan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai
4. Pengaruh atau hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai
5. Pengaruh atau hubungan Orientasi Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai

**KAJIAN TEORI**

**Orientasi Pelayanan**

Layanan pelanggan merupakan sebuah bentuk penyediaan dan pemberian layanan atau servis yang diberikan kepada pelanggan atau konsumen. Pemberian layanan yang optimal kepada customer tidak serta merta dapat dilakukan dengan mudah karena memerlukan karyawan yang terlatih untuk melakukannya. Hal ini dijelaskan oleh (Mujiasih, 2017) yang menyebutkan bahwa akurasi dalam memposisikan karyawan untuk menghadapi pelanggan dan memberikan kewenangan untuk melakukan tindakan yang diperlukan demi memuaskan pelanggan merupakan kunci dalam membentuk fokus pada pelanggan.

Tidak seluruh organisasi memiliki komitmen berorientasi terhadap layanan guna memberikan kepuasan pelanggan. Selanjutnya(Yuniawan, 2011) menyatakan bahwa (1) Orientasi pelanggan lebih memfokuskan karyawan menuju rasa kebanggaan sebagai bagian dari sebuah organisasi, dimana seluruh departemen dan individu yang bergabung dalam organisasi tersebut bekerja dengan tujuan yang sama yaitu melayani pelanggan. (2) Organisasi yang mengutamakan layanan pada pelanggan mempunyai karyawan yang sangat yakin akan tujuan dan nilai-nilai organisasi sekaligus bersedia untuk mempersembahkan usaha yang besar atas nama organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut demi memperkuat status keanggotaan dalam organisasi.

Pada organisasi profit harus lebih berfokus lagi dengan hal ini karena layanan pelanggan merupakan salah satu faktor yang melahirkan loyalitas dari customernya. Di luar itu proses diversivikasi dan inovasi merupakan faktor tambahan untuk mengikuti keinginan pasar. Di dalam tulisannya (Andi Risfan Rizaldi, n.d.) menyatakan dengan jelas bahwa (1) penciptaan gagasan baru dan inovasi yang dijadikan sebagai kultur perusahaan merupakan faktor-faktor budaya perusahaan yang berorientasi pasar dan pembelajaran (2) Perusahaan yang memiliki kemampuan dalam berinovasi memiliki kesempatan keberhasilan yang lebih terbuka dalam merespon lingkungannya serta mengembangkan inovasi yang mengakibatkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik dibanding perusahaan lainnya.

Variabel Orientasi Pelayanan ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Evaluasi Orientasi Layanan Sebagai Bagian dari Budaya Organisasi dan Efeknya Terhadap Kinerja Organisasi, (Yuniawan, 2011)
2. Analisis Pengaruh Kualitas Layanan, Orientasi Pasar, dan Kepuasan Konsumen Terhadap Kinerja Pemasaran PT. Wisang Utama Mandiri Surabaya, (Pengaruh et al., 2015; Priyatna, 2015)
3. Hubungan Antara Komitmen Afektif dengan Kompetensi Orientasi Layanan Pelanggan (Customer Service Orientation) Pada Pramuniaga, (Mujiasih, 2017).

**Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan dapat diartikan hasil kerja dari seorang karyawan yang telah melakukan pekerjaan baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini pula dijelaskan oleh (Syahruddin, 2020) dalam pernyataannya “Performance (Y) is the result of the quality and quantity of work achieved by employees in carrying out their function following the responsibilities assigned to them”.

Setiap organisasi tentu menginginkan memiliki karyawan yang dapat bekerja dengan hasil kinerja yang baik dan merata agar terjadi keseimbangan di dalam organisasinya. Sebuah organisasi sesungguhnya dapat mengontrol kinerja karyawan dengan cara memberi penilaian terhadap masing-masing karyawan dan hasil penilaian tersebut akan menjadi reward atau punishment bagi karyawan sesuai dengan hasil kerjanya. Penilaian kinerja penting guna mendapatkan informasi mengenai kondisi kinerja aktual, masalah dan tantangan kerja, serta informasi lainnya yang digunakan manajemen untuk penentuan karir tiap anggota (Andi Risfan Rizaldi, n.d.).

Hal ini diperkuat oleh pernyataan (Sampe & Madya, 2014) (1) Penilaian kinerja dapat ditujukan untuk mengukur kekuatan serta kelemahan sebuah organisasi, dan menilai kemampuan kinerja dari setiap anggota, yang merupakan bagian dari proses perencanaan guna meninjau ulang kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi. (2) Penilaian kinerja karyawan pada sebuah organisasi sangat ditentukan oleh pencapaian kompetensi yang dimiliki anggota dalam menyelesaikan hasil pekerjaan.

Variabel Kinerja Pegawai ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Karyawan dan Pemetaan Kompetensi Karyawan Berdasar Pada Job Description, (Arsi & Partiwi, 2012)
2. The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance, (Syahruddin, 2020)
3. Kinerja Pegawai Dalam Tinjauan Budaya Organisasi (Studi Kasus), (A R Rizaldi, 2019)

**Komunikasi**

Komunikasi adalah sebuah proses transformasi [informasi](https://www.bing.com/search?q=Informasi%20wikipedia&form=WIKIRE) berupa pesan, gagasan, atau emosi dari pemberi informasi kepada penerima. Bentuk komunikasi dapat disampaikan baik berupa verbal maupun nonverbal. Pesan verbal diungkapkan dengan komunikasi formal baik lisan maupun tulisan selama dapat dipahami oleh semua pihak. Jika komunikasi tidak dapat dipahami oleh penerima informasi maka komunikasi dapat ditambah dengan bantuan gesture tubuh dengan menunjukan sikap tertentu. Bentuk komunikasi ini dinamakan komunikasi nonverbal. Seperti pendapat (Muttaqijn, n.d.) yang dikutip dari Kinicki, Fugate (2018:334) komunikasi merupakan pertukaran pesan antara pengirim dan penerima serta ditandai dengan umpan balik antara individu.

Dari sisi organisasi, komunikasi memiliki peran yang cukup penting. Tanpa adanya komunikasi maka kerjasama antar anggota akan terhambat dan target organisasi akan sulit dicapai. Sependapat dengan (Ardiansyah, 2016) yang menyatakan (1) Kelancaran komunikasi sangat berkaitan dalam peningkatan kinerja masing-masing anggota melalui kepuasan kerja dan (2) Kepuasan kerja yang akan mengoptimalkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai bisa diawali dari cara berkomunikasi yang baik. Hal inipun senada dengan ((Agatha Cristine Panggiki, 2015) yang berpendapat bahwa (1) Kerjasama dapat dilakukan dengan baik jika terjalin komunikasi dialogis antara level manajer dan bawahan serta diantara seluruh anggota yang melakukan kegiatan organisasi (2) Komunikasi adalah salah satu faktor atau variabel yang sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan yang kala itu melakukan peneliti melakukan riset kepada para karyawan yang bekerja di Hotel Aryaduta Manado.

Variabel Komunikasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin, (Sampe & Madya, 2014)
2. Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Karyawan dan Pemetaan Kompetensi Karyawan Berdasar Pada Job Description, (Arsi & Partiwi, 2012)
3. Hubungan Antara Komitmen Afektif dengan Kompetensi Orientasi Layanan Pelanggan (Customer Service Orientation) Pada Pramuniaga, (Mujiasih, 2017)**.**

**Kepemimpinan**

Kepemimpinan berkaitan dengan kata pemimpin, dan seorang pemimpin akan berkaitan dengan seseorang yang dirunjuk dalam sebuah kelompok untuk dijadikan seorang yang dijadikan ketua/panutan/koordinator bagi anggota lainnya. Menurut (Maabuat, 2016) dalam upaya mencapai tujuan organisasi, diperlukan seorang pemimpin (leader) yang memiliki wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahannya, dan selanjutnya (Maabuat, 2016) pada artikel yang sama mendefinisikan bahwa kepemimpinan (leadership) yang telah ditetapkan oleh seorang pimpinan atau manajer dalam sebuah organisasi dapat menghasilkan integrasi yang harmonis dan memacu gairah kerja karyawan dalam mencapai target yang maksimal.

(Johan et al., n.d.) selanjutnya menjelaskan bahwa gaya yang diterapkan seorang pada kepemimpinannya dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi hasil kerja pegawai. Gaya seorang pimpinan organisasi atau kelompok, mencerminkan langkah kerja yang harus dicontoh oleh pegawai yang berposisi di bawahnya. Perilaku seorang pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja para pegawai.

Pada pembahasan mengenai kepemimpinan yang terkait peningkatan kinerja karyawan (Suprapta, 2015) menyatakan bahwa keterlibatan pemimpin amat diperlukan dalam proses pembimbingan karyawan di dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Di luar itu guna menghindari kontra produktif maka pemimpin harus mempertimbangkan penerapan efisensi.

Variabel Kepemimpinan sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan, (Ruffiah & Muhsin, 2019)
2. Pengaruh Kepemimpinan, Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya pada Pelayanan Publik, (Hadian, 2015)
3. Pengaruh Kepemimpinan, Motivas, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai,(Marjaya & Pasaribu, 2019)

**Conceptual Framework**

Berdasarkan rumusan masalah penulisan artikel ini dan kajian studi literature review baik dari buku dan artikel yang relevan, maka di perolah rerangka artikel ini seperti di bawah ini.



**Gambar 1: Rerangka Berfikir**

 Berdasarkan rerangka di atas, tergambar bahwa variabel Komunikasi dan Kepemimpinan memiliki hubungan dan pengaruh terhadap Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai, demikian pula dengan variabel Orientasi Pelayanan memiliki pengaruh pula terhadap Kinerja Pegawai. Selain dari variabel Komunikasi dan Kepemimpinan yang mempengaruhi Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya, di antaranya adalah variabel:

1. Insentif: (Nazwirman Nazwirman, 2019), (Candrawati, 2013), dan (Mustofa, n.d.)
2. Disiplin: (Setiawan, 2013) dan (Pangarso & Intan Susanti, n.d.).
3. Pengawasan: (Amanda, 2016), (Niara et al., 2017), dan (Romauli et al., 2017).

**METODE PENELITIAN**

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literature atau Library Research. Mengkaji Buku-buku literature sesuai dengan teori yang di bahas khusunya di lingkup Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM). Disamping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari Mendeley dan Scholar Google. Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013). Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul ”Pustaka Terkait” (*Related Literature*) atau Kajian pustaka(“*Review of Literature*”), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian, (Ali & Limakrisna, 2013).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Pengaruh / hubungan Komunikasi terhadap Orientasi Pelayanan**

Komunikasi pada sebuah organisasi merupakan salah satu proses paling penting karena tanpa komunikasi organisasi yang baik maka informasi yang merupakan bagian dari organisasi tidak akan tersalurkan dengan baik. Daya pengaruh komunikasi berdampak besar terhadap suatu organisasi. Hal ini terindikasi dari hasil pengukuran mengenai hal tersebut oleh (Ardiansyah, 2016) di dalam artikelnya beliau berkesimpulan bahwa pada satu kondisi dimana terjalin komunikasi yang baik akan berakibat adanya peningkatan kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi juga pada optimalnya kinerja karyawan, dengan demikian tujuan perusahaan akan tercapai. Variabel Komunikasi dan Orientasi Pelayanan sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan,(Ruffiah & Muhsin, 2019)
2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen, (Weningtyas & Ni, n.d.)
3. Kusumo Pengaruh Komunikasi Terapeutik Perawat Terhadap Kepuasan Pasien di Rawat Jalan RSUD Jogja, (Kusumo, 2017)

**Pengaruh / hubungan Kepemimpinan terhadap Orientasi Pelayanan**

Secara konseptual pemimpin dalam pelayanan publik harus mampu memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat. Hal ini merupakan hakikat dari dibentuknya organisasi publik yaitu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Tangkilisan (2005) menyatakan bahwa organisasi publik dapat efektif jika dalam pelaksanaannya birokrasi dapat berfungsi untuk memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, hal ini menggambarkan bahwa tidak ada gap yang terjadi dalam pelayanan tersebut. Untuk itu seorang pemimpin harus berani melakukan perubahan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam menghadapi perubahan, hambatan dan tantangan, baik dari dalam maupun luar organisasi pemerintah. Seorang pemimpin harus berani menghadapi ketidakpastian, situasi dilematis, dan masalah yang kompleks. (Bass & Avolio, 1993; Bowser & Seashore, 1966; Crosby, 1996) (Hadian, 2015) Rahmayanty (2013) mengemukakan bahwa, “Hubungan interpersonal adalah hubungan yang terjalin dengan orang lain dengan prinsip saling menguntungkan.” Membangun dan menjalin hubungan interpersonal sama dengan menjaga hubungan relasi dengan selalu memperhatikan pekerjaan orang lain, memelihara keseimbangan antara kepentingan-kepentingan pribadi, mengembangkan kegembiraan kekeluargaan gotong royong, tenggang rasa dan semangat kerja. Dengan begitu, faktor komunikasi sangat berperan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Variabel Kepemimpinan dan Orientasi Pelayanan sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya:

1. Pengaruh Kepemimpinan, Struktur Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya pada Pelayanan Publik, (Hadian, 2015).
2. Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano), (Maabuat, 2016).
3. Pengaruh Kepemimpinan Thd Kinerja Paramedis dan Dampaknya pada Mutu Pelayanan di RSUD Pasuruan, (Panjaitan, 2010)

**Pengaruh / hubungan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2012:67), disebutkan “kinerja atau prestasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Salah satu jalan untuk mengatasi semua ini adalah dengan saluran “komunikasi”. Kesim-pulannya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja karya-wan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Jules Carriere dan Chrispother Bourque (2009) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang di mediasi oleh kepuasan kerja. Selanjutnya Mangkunegara (Mangkunegara, 2001) juga menegaskan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel Komunikasi dan Kinerja Pegawai sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah:

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja, (Ardiansyah, 2016)
2. Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia), (Purwanto, 2011)
3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Paramedis Dan Dampaknya Pada Mutu Pelayanan Di RSUD Pasuruan, (*Pengaruh Kepemimpinan Thd Kinerja Paramedis Dan Dampaknya Pada Mutu Pelayanan Di RSUD Pasuruan*, n.d.)

**Pengaruh / hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Ketetapan kepemimpinan dari seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan kesatuan yang harmonis serta memacu gairah kerja para pegawainya dalam proses pencapaian target organisasi. Kepercayaan, partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan secara persuasif dapat tumbuh melalui kepemimpinanya. Semua ini diperoleh berkat kecakapan, kemampuan dan perilakunya. (Maabuat, 2016). Pentingnya faktor kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja para pegawai dihasilkan melalui para pimpinan yang benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat sehingga semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini diperjelas oleh (Hadian, 2015) dengan menyatakan bahwa atasan atau pimpinan adalah seseorang yang ditunjuk untuk memimpin organisasi dalam mencapai target yang sudah ditetapkan. Dengan ini terlihat bahwa seorang pemimpin berwenang menentukan berlangsungnya layanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu pemimpin menjadi salah satu faktor pendorong untuk kemajuan kinerja layanan publik demi mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain berarti para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi dimana pemimpin berperan pula dalam memotivasi karyawan yang bisa berdampak pada kinerja karyawan. Pada intinya bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, diantaranya adalah apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya kearah lebih baik. Variabel Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan, (Studi Kasus Pada PT. Pandawa) (Johan et al., n.d.)
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali), (Suprapta et al., n.d.)
3. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai, (Marjaya & Pasaribu, 2019)

**Pengaruh / hubungan Orientasi Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai**

Sebuah organisasi dapat dikatakan sukses dalam capaian target kinerjanya jika mampu memberikan layanan yang optimal bagi para pelanggannya. Pencapaian ini adalah hasil dari kinerja organisasi, individu anggota, maupun kerjasama tim, akan tetapi fokus terhadap layanan pelanggan sebaiknya diawali pula dengan memberikan fokus terhadap para karyawannya, karena karyawan merupakan satu unsur pelanggan internal yang harus diperhatikan. Dalam hal ini (Mujiasih, 2017) menjelaskan dalam kajianya bahwa kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan dimulai dengan ketepatan melakukan reposisi karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan serta memberikan kewenangan bagi mereka untuk melakukan hal-hal yag dianggap perlu demi memuaskan para pelanggannya.

Demikian pula dengan (Maabuat, 2016) memberikan pendapat yang senada dengan menyatakan bahwa pegawai-pegawai yang tergabung di dalam suatu organisasi mempunyai orientasi kerja masing-masing dan kemungkinan yang berbeda pula, jika orientasinya tercapai maka pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan akan meningkatkan kinerja dengan lebih maksimal. Kompleksitas dan persaingan antar bisnis semakin terbuka telah dan memaksa perusahaan-perusahaan untuk melakukan peningkatan kinerjanya. Metode yang harus ditempuh yaitu dengan membangun struktur dan proses internal organisasi yang memfokuskan pada mutu layanan, termasuk memperkuat kualitas dan mendorong kinerja karyawan frontiner. Mereka merupakan garda depan organisasi yang dapat membangun atau menodai citra atau reputasi organisasi di mata pelanggannya. Bahkan (Aqmala, 2019) menyatakan bahwa pendekatan orientasi pelanggan (customer orientation) dapat menyanggah pernyataan bahwa selling orientation meningkatkan kinerja tenaga penjualan, hal ini terjadi dikarenakan tenaga penjual hanya memiliki orientasi penjualan tanpa memikirkan bagaimana caranya agar customer melakukan pembelian dengan orientasi hubungan jangka panjang. Jika orientasi pelayanan pelanggan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat Variabel Orientasi Pelayanan yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah :

1. Evaluasi Orientasi Layanan Sebagai Bagian dari Budaya Organisasi dan Efeknya Terhadap Kinerja Organisasi,(Yuniawan, 2011)
2. Analisa Orientasi Pelayanan Melalui Semangat Tim Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Konsumen Menggunakan Model SERV\*OR (Studi Kasus Pada Perawat RSUD Abdul Wahab Sjahranie Samarinda), (Rahayu, 2017)
3. Kualitas Pelayanan yang Berorientasi Pada Pelanggan di Puskesmas, (Priyatna, 2015; Wibowo, 2012)

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan artikel, hasil dan pembahasan, maka dapat di di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Komunikasi berpengaruh terhadap Orientasi Pelayanan.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Orientasi Pelayanan.
3. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
5. Orientasi Pelayanan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

**Saran**

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai, selain dari Komunikasi dan Kepemimpinan pada semua tipe dan level organisasi atau perusahaan, oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang dapat mempengaruhi Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pegawai selain yang di teliti pada artikel ini.

**DAFTAR RUJUKAN**

(Agatha Cristine Panggiki, B. L. dan G. G. L. 2017). (2015). Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado. *Jurnal EMBA*, *3*(3), 981–991.

Amanda, R. (2016). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Astra International Tbk Waru pada Bagian Part & Accesories (Depo) Regina Amanda*. *4*, 1–8.

Ardiansyah, D. O. (2016). PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *3*(1), 16–30. https://media.neliti.com/media/publications/75118-ID-pengaruh-komunikasi-terhadap-kinerja-kar.pdf

Arsi, R. M., & Partiwi, S. G. (2012). Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Karyawan dan Pemetaan Kompetensi Karyawan Berdasar Pada Job Description. *Teknis ITS*, *1*(1), 526–529.

Candrawati, D. D. (2013). *( Studi Pada Karyawan Duta Catering -CV Darma Utama Batu )*. *1*(2), 150–157.

Hadian, D. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan , Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya pada Pelayanan Publik*. *3*(1), 26–43.

Johan, R., Tucunan, A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (n.d.). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN (Sudi Kasus Pada PT. Pandawa)*.

Kusumo, M. P. (2017). *Pengaruh Komunikasi Terapeutik Perawat Terhadap Kepuasan Pasien di Rawat Jalan RSUD Jogja*. *6*(April), 72–81. https://doi.org/10.18196/jmmr.6130

Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, *16*(01), 219–231.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi , Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PENDAHULUAN Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut . Tidak hanya pada sektor swasta ,* . *2*(1), 129–147.

Mujiasih, E. (2017). Hubungan Antara Komitmen Afektif Dengan Kompetensi Orientasi Layanan Pelanggan (Customer Service Orientation). *Jurnal Psikologi Undip*, *15*(2), 134. https://doi.org/10.14710/jpu.15.2.134-142

Mustofa, G. (n.d.). *PENGARUH INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi pada Agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota)*.

Muttaqijn, M. I. (n.d.). 1 + 0,683. *Determinasi Kinerja Karyawan PT. Tempindo Jasatama Jakarta*.

Nazwirman Nazwirman. (2019). Analysis of Employee Performance: A Case Study in Port Corporation. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, *15*(1), 24–35. https://doi.org/10.33830/jom.v15i1.7.2019

Niara, J., Nielwaty, E., & Zuhdi, S. (2017). *PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DISPERINDAG SUB BIDANG PENGAWASAN BARANG DAN*. *10*(1), 1–5.

Pangarso, A., & Intan Susanti, P. (n.d.). *PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO PELAYANAN SOSIAL DASAR SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA BARAT*.

Pengaruh, A., Layanan, K., Pasar, O., Kepuasan, D., Terhadap, K., Pemasaran, K., Wisang, P. T., Mandiri, U., Oleh, S., Lembaga, A., Jasa, P., Provinsi, K., & Timur, J. (2015). *Navi Muda Priyatna* (Vol. 2, Issue 1).

*Pengaruh Kepemimpinan Thd Kinerja Paramedis dan Dampaknya pada Mutu Pelayanan di RSUD Pasuruan*. (n.d.).

Priyatna, N. M. (2015). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan, Orientasi Pasar, dan Kepuasan Konsumen Terhadap Kinerja Pemasaran PT. Wisang Utama Mandiri Surabaya. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(1), 17–30. http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/jmm17/article/view/420

Purwanto, S. B. (2011). Pengaruh Komunikasi , Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia ). *Aplikasi Manajemen*, *11*(66), 139–144.

Rahayu, D. K. (2017). *Analisa Orientasi Pelayanan Melalui Semangat Tim Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Konsumen Menggunakan Model SERV \* OR ( Studi Kasus Pada Perawat RSUD Abdul Wahab Sjahranie Samarinda )*. *2*(2), 126–132.

Riana, I. G. (2015). *KERJA DAN KINERJA KARYAWAN ( Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali )*. *06*, 430–442.

Rizaldi, A R. (2019). Kinerja Pegawai Dalam Tinjauan Budaya Organisasi (Studi Kasus). *SEIKO: Journal of Management & Business*, *2*(2), 131–144. https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/368

Rizaldi, Andi Risfan. (n.d.). *KINERJA PEGAWAI DALAM TINJAUAN BUDAYA ORGANISASI (STUDI KASUS) The Employee Performance Based on Organizational Culture View (Case Study)*.

Romauli, R., Staf, S., Program, P., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2017). PENGARUH PENGAWASAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA KARYA ANUGRAH. In *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 02, Issue 02).

Ruffiah, R., & Muhsin, M. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*, *7*(3), 1163–1177. https://doi.org/10.15294/eeaj.v7i3.28347

Sampe, M. S., & Madya, P. (2014). *PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI UPT PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS HASANUDDIN: Vol. XIII* (Issue 2).

Setiawan, A. (2013). *Agung Setiawan; Pengaruh Disiplin Kerja ...* *1*.

Suprapta, M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (n.d.). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)*.

Syahruddin, S. (2020). The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, *16*(2), 171–181. https://doi.org/10.33830/jom.v16i2.782.2020

Weningtyas, E., & Ni, M. (n.d.). *PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL*. 17–26.

Wibowo, H. (2012). Kualitas Pelayanan Yang Berorientasi Pada Pelanggan Di Puskesmas. In *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan* (Vol. 12, Issue 3). https://doi.org/10.22435/bpsk.v12i3Jul.2072

Yuniawan, A. (2011). Evaluasi Orientasi Layanan Sebagai Bagian dari Budaya Organisasi dan Efeknya Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi Universitas Diponogoro*, *13*, 46–60.