



JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

dinasti.info@gmail.com

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i5>

Received: 11 Juni 2024, Revised: 10 Agustus 2024, Publish: 11 Agustus 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan

Johan Wahyu Utomo¹, Hapzi Ali²

¹ Magister Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia, johanwahyu1@gmail.com

² Magister Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia, hapzi.ali@gmail.com

Corresponding Author: johanwahyu1@gmail.com

Abstract: *The effect of organizational culture, training and employee performance on service quality is a scientific article in the literature study within the scope of the field of science. The purpose of this article is to build a hypothesis of the influence between variables that will be used in further research. Research objects in online libraries, Google Scholar, Mendeley and other academic online media. The research method with the research library comes from e-books and open access e-journals. The results of this article: 1) organizational culture has an effect on service quality; 2) training has an effect on service quality; and 3) employee performance has an effect on service quality.*

Keyword: *Service Quality, Organizational Culture, Training, Employee Performance.*

Abstrak: Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan adalah artikel ilmiah studi pustaka dalam ruang lingkup ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia. **Tujuan** artikel ini membangun hipotesis pengaruh antar variabel yang akan digunakan pada riset selanjutnya. **Objek riset** pada pustaka online, *Google Scholar*, *Mendeley* dan media *online* akademik lainnya. **Metode riset dengan library research** bersumber dari *e-book* dan *open access e-journal*. **Analisis** deskriptif kualitatif. **Hasil** artikel ini : 1) budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan; 2) pelatihan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan; dan 3) kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Budaya Organisasi, Pelatihan, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan aspek pelayanan pokok bagi aparaturnegara sesuai dengan Undang-Undang Dasar 1945 alenia keempat. Pelayanan publik harus dilakukan berdasarkan kebutuhan masyarakat dan menjunjung tinggi moral, peraturan perundang-undangan yang berlaku, hukum konstitusi, nilai-nilai sosial, norma politik dan standar profesional.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik ditetapkan sebagai langkah pemerintah meningkatkan kualitas tata kelola dan menjamin penyediaan pelayanan

publik sesuai dengan asas-asas umum penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan serta korporasi yang baik. Tata kelola layanan yang diharapkan dari UU nomor 25 Tahun 2009 diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memberi perlindungan hukum bagi setiap warga negara dari penyalahgunaan wewenang oleh pelayan publik

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek strategis pemerintah dalam rangka mewujudkan *good governance*. Hal ini didasarkan pada beberapa hal antara lain: 1) Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan dan sebagai pemerintah berinteraksi dengan masyarakat. Keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik prima akan meningkatkan tingkat partisipatif masyarakat terhadap kebijakan dan program yang ditetapkan pemerintah. (2) Pelayanan publik adalah tempat pemerintahan melaksanakan kewajiban secara profesional dan ramah sesuai dengan prinsip *good governance* dan dapat dinilai secara mudah oleh masyarakat luas. (3) Pelayanan publik diselenggarakan dengan melibatkan kepentingan terkait pemerintahan, yaitu: pemerintah, swasta, masyarakat, dan mekanisme pasar. (Rahmadana dkk., 2020)

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, tuntutan masyarakat akan pelayanan prima terus meningkat. Namun, fenomena di lapangan ditemukan bahwa pelayanan publik belum dilakukan optimal. Masih terdapat banyaknya keluhan, pengaduan dan laporan masyarakat yang diterima aplikasi SP4N Laport dan Ombudsman merupakan salah satu indikator yang nyata bahwa masih banyak hal perlu dilakukan untuk membenahi kualitas pelayanan publik.

Pengalaman empiric, dalam penyusunan karya ilmiah, banyak civitas akademika dan peneliti masih kesulitan dalam mencari artikel pendukung berupa penelitian terdahulu atau penelitian yang relevan terutama di bidang pelayanan publik. Artikel yang relevan tentu sangat diperlukan untuk memperkuat *grand* teori yang diteliti, untuk melihat hubungan atau pengaruh antar variabel dan membangun hipotesis atas pokok penelitian. Artikel ini membahas hubungan atau pengaruh budaya organisasi, pelatihan, dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan, suatu studi literature *review* dalam disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan latar belakang dan uraian di atas maka **tujuan penulisan** artikel ini adalah membangun hipotesis yang berisi hubungan antar variabel untuk riset selanjutnya, yaitu untuk merumuskan: 1) pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan; 2) pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan; dan 3) pengaruh kinerja terhadap kualitas pelayanan.

METODE

Metode penulisan artikel Literature Review yaitu metode dengan menggunakan **Kajian Pustaka** (*library research*) dan **Systematic Literature Review (SLR)**, di analisis secara kualitatif, bersumber dari aplikasi online *Google Scholar*, *Mendeley* dan aplikasi akademik online lainnya.

Systematic Literature Review (SLR) didefinisikan sebagai suatu cara dalam melakukan identifikasi, penilaian dan penafsiran semua bukti penelitian yang tersedia dengan tujuan untuk menyediakan jawaban atas pertanyaan penelitian secara spesifik yang dibutuhkan (Kitchenham et al., 2009).

Dalam analisis kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Salah satu dasar dan pemikiran menggunakan analisis kualitatif yaitu penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan uraian latar belakang, tujuan dan metode, maka hasil atas artikel ini adalah sebagai berikut:

Kualitas Pelayanan

Menurut Wyckof dalam Tjiptono (2008), kualitas pelayanan didefinisikan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan atau pemangku kepentingan. Kualitas pelayanan seharusnya tidak saja dilihat dan diukur dari sudut pandang pihak penyelenggara atau penyedia layanan. Pemangku kepentingan yang merasakan dan mengalami proses pelayanan publik yang diberikan, sehingga lebih tepat mereka yang memberikan penilaian dan menentukan kualitas pelayanan public tersebut (Puspitawaty, 2020).

Tjiptono dalam Hidayat & Rusli (2021) menyampaikan dimensi, indikator, sintesis atau faktor yang berpengaruh pada kualitas pelayanan meliputi 1) *Tangibels* (bukti langsung), yaitu kualitas pelayanan berupa ruang layanan yang bersih dan sejuk, digitalisasi layanan, pegawai dengan tata busana yang rapi, tempat parkir yang cukup, 2) *Reliability* (Kehandalan), yaitu kemauan dan usaha dalam rangka mewujudkan pelayanan yang terpercaya berupa pegawai yang penuh integritas dalam memberikan layanan, 3) *Responsiviness* (Daya tanggap), yaitu kesadaran penyelenggara pelayanan untuk sigap dan sanggup dalam merespon atas permohonan layanan secara cepat dan tepat sesuai harapan pemangku kepentingan berupa pegawai yang cekatan dan tanggap dalam melayani pemangku kepentingan 4) *Assurance (Jaminan)*, yaitu kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam menyakinkan kepercayaan konsumen berupa pegawai yang murah senyum dan antusias dalam berbicara, 5) *Empathy (Empati)*, yaitu sikap perhatian dan penuh perasaan tetapi tetap tegas dari pegawai terhadap pemangku kepentingan berupa sikap turut merasakan pelayanan.

Kualitas pelayanan ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Hasanah et al., 2024), (Wicaksono & Widodo, 2024) dan (Siantry et al., 2024).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah bentuk taksir yang harus ditaati oleh semua pegawai sebuah organisasi. Budaya organisasi dibuat oleh pendiri, pemimpin, maupun anggota dan telah menerima perbaikan secara berkala dan berkelanjutan terus menerus. Budaya organisasi juga mempunyai fungsi sebagai patokan garis batas atau pemisah identitas anggota sebuah organisasi, dapat memicu timbulnya komitmen, dan meningkatkan kesiapan sistem sosial organisasi (Hidayat & Rusli, 2021).

Fungsi budaya organisasi bagi perusahaan antara lain: 1) Budaya berfungsi sebagai tapal batas, pembeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lain. 2) Budaya memberikan identitas bagi pegawai di perusahaan. 3) Budaya mendorong komitmen untuk perusahaan dalam cakupan yang lebih luas dan berpengaruh pada kepentingan pegawai sebagai individu. 4) Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial yang berlaku di perusahaan. 5) Budaya sebagai mekanisme kontrol bermakna yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku pegawai saat melakukan pekerjaan dan berinteraksi antar pegawai, (Tambunan et al., 2019).

Faktor-faktor yang berpengaruh pada budaya organisasi menurut Victor Tan dalam Paulus et al. (2023) sebagai berikut: 1) Inisiatif individual. 2) Integrasi. 3) Kontrol. 4) Toleransi terhadap konflik. 5) Pola komunikasi, 6) Toleransi terhadap tindakan yang berisiko. 7) Pengarahan. 8) Dukungan manajemen. 9) Identitas organisasi. 10) Sistem imbalan.

Budaya organisasi ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Hamsiah et al., 2022), (Iriantje et al., 2022), dan (R, 2020).

Pelatihan

Pelatihan menurut Dessler dalam (Surya, 2022) adalah proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, membuat

pegawai memiliki pengetahuan praktis dan dalam diterapkan dalam dunia kerja dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Pelatihan merupakan setiap usaha dalam memperbaiki kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sudah menjadi tanggung jawab perusahaan. Menurut Gomes (2023) Sasaran yang ingin dicapai pada pelatihan adalah peningkatan kinerja pegawai (Yusuf & Hendra, 2023).

Unsur-unsur yang mempengaruhi kualitas pelatihan menurut Gary Dessler (2011) dalam (Mey, 2021) adalah 1) Instruktur : dalam pelatihan instruktur memiliki peranan penting dalam membangun suasana, menyampaikan materi dan menggunakan metode dengan maksimal. Untuk itu, instruktur atau pemateri yang dipilih berdasarkan kualifikasi yang komprehensif sesuai dengan bidang, keahlian, pengetahuan dan kompetensi serta mempunyai komunikasi publik yang baik. 2) Peserta pelatihan harus pegawai yang tepat sehingga perlu dilakukan seleksi berdasarkan kualifikasi dan persyaratan tertentu yang sesuai kebutuhan organisasi, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, 3) Metode pelatihan akan menjamin kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif dan lebih menarik. Metode juga harus disesuaikan dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan. 4) Materi yang akan disampaikan pada pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang diharapkan oleh organisasi. 5) Tujuan pelatihan, pelatihan memerlukan tujuan jelas dan rinci yang ingin dicapai, khususnya terkait dengan pembuatan kerangka aksi pelatihan dan sasaran yang ditetapkan, serta harapan dari pelatihan. Tujuan pelatihan harus disampaikan terlebih dahulu kepada peserta sehingga peserta mengetahui maksud dan tujuan pelatihan dimaksud serta mempersiapkan pengetahuan, perlengkapan dan pengaturan pekerjaan dengan lengkap.

Pelatihan ini sudah banyak dilakukan penelitian sebelumnya di antaranya adalah (Faisal & Murkhana, 2019) , (Tambunan et al., 2019) dan (Rahmadani & Suwoko, 2021).

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai, menurut Armstrong dan Baron dalam buku Wibowo (2011) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan kepuasan pemangku kepentingan, tujuan strategis organisasi dan memberikan kontribusi ekonomi. Kusriyanto dalam Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam) (Siburian et al., 2021).

Indikator-indikator yang dapat dipergunakan untuk tujuan pengukuran kinerja pegawai, menurut Setiawan (2014) adalah 1) ketepatan penyelesaian tugas baik waktu maupun kualitasnya, 2) kesesuaian jam masuk atau pulang kerja dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja dan jumlah kehadiran bekerja 3) kualitas kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga hasil yang dicapai lebih maksimal.

Sedangkan, menurut Wirawan (2009), indikator kinerja pegawai meliputi: kemampuan pegawai menyelesaikan tugas, ketelitian dan kerapian pekerjaan, kecepatan dan ketepatan penyelesaian tugas, disiplin kerja yang terlihat dari ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan persentase jumlah kehadiran bekerja yang tinggi, kesesuaian penyelesaian sesuai intruksi atasan, kemampuan mempengaruhi dan membuat yakin pegawai lain untuk memaksimalkan potensi dalam penyelesaian *project*, tingkat integritas pelaksanaan pekerjaan, inisiatif pegawai mengemukakan ide baru terkait mempersingkat prosedur, perbaikan hasil kerja dan pekerjaan yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi, (Sitio, 2019).

Kinerja pegawai ini sudah banyak dilakukan penelitian sebelumnya di antaranya adalah (Surya, 2022), (Eko Boedhi Santoso et al., 2020), dan (Mey, 2021).

Review Artikel Relevan

Berdasarkan pencarian artikel relevan melalui google scholar, Mendeley dan aplikasi akademik lainnya diperoleh enam artikel yang terkait pada penelitian ini dengan hasil sebagaimana diuraikan pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1: Hasil Penelitian Relevan

No	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan Dengan Artikel Ini	Dengan Perbedaan Dengan Artikel Ini	H
1	(Tambunan et al., 2019)	budaya organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	budaya organisasi dan pelatihan berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	kepuasaan kerja berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H1 H2
2	(Candra, 2019)	budaya organisasi dan kemampuan sumber daya manusia berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	budaya organisasi berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	kemampuan sumber daya manusia berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H1
3	(Azisah et al., 2020)	pelatihan, tingkat pendidikan dan motivasi pegawai berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	pelatihan berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	tingkat Pendidikan dan motivasi pegawai berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H2
4	(Ridho, 2020)	pelatihan, pengembangan karier dan produktivitas kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	pelatihan berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	pengembangan karier dan produktivitas kerja berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H2
5	(Pradana & Aripin, 2022)	kinerja pegawai, kompetensi pegawai dan disiplin kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	kinerja pegawai berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	kompetensi pegawai dan disiplin kerja berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H3
6	(Mulasari & Suratman, 2021)	kinerja pegawai dan motivasi berpegaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan	kinerja pegawai berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	motivasi berpegaruh terhadap kualitas pelayanan	H3

Pembahasan

Berdasarkan kajian teori maka pembahasan artikel ini didasarkan menggunakan *systematic literature review* dengan cara mereviu artikel yang terkait, analisis pengaruh antar variabel yang diteliti dan membuat konseptual berfikir penelitian. Kemudian melakukan analisis pengaruh antar variabel dan merancang strategi penelitian berdasarkan temuan:

Pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan.

Budaya organisasi adalah keseluruhan dari kepercayaan, norma, sikap, dan praktik-praktik yang melekat dan diterima oleh anggota suatu organisasi yang menentukan bagaimana organisasi tersebut berperilaku.

Karakteristik utama budaya organisasi yang ditentukan oleh organisasi memperhatikan beberapa hal meliputi 1) inovasi dan keberanian mengambil risiko. 2) perhatian pada hal-hal rinci. 3) berorientasi pada hasil. 4) adaptif terhadap perubahan 5) berorientasi pada manusia. 6) stabilitas. dan 7). berorientasi pada tim

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, jika budaya organisasi diinterprestasikan dengan baik maka kualitas pelayanan akan dipersepsikan baik pula begitu juga sebaliknya. Bahwa semakin kuat budaya organisasi diterapkan oleh anggota organisasi maka semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan kepada pemangku kepentingan. Dalam menyusun budaya organisasi maka harus ditambahkan berorientasi kepada pemangku kepentingan yang dimasukkan dalam kategori layanan. Organisasi dengan budaya layanan yang kuat dan terus menerus melakukan perbaikan dan pengembangan tata kelolanya akan membuat pegawai semangat dalam memberikan pelayanan kepada pemangku kepentingan. Internalisasi budaya organisasi juga menjadi faktor penting suksesnya budaya organisasi mempengaruhi kualitas pelayanan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah 1) Nilai meliputi kerja, efisiensi, waktu, tindakan. 2) Kepercayaan dari pemangku kepentingan atau pelanggan, pegawai, manajemen, masyarakat. 3) Efektivitas organisasi meliputi kinerja, komitmen, kepemimpinan, efisiensi, motivasi dan kepuasan. 4) Iklim organisasi meliputi tujuan yang ideal, kejujuran pegawai, pesaing, Panuju (2002).

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan mempertimbangkan budaya organisasi, maka manajemen harus melakukan beberapa kebijakan meliputi penetapan budaya organisasi yang berorientasi kepada pengguna layanan, mempengaruhi seluruh anggota organisasi menerapkan perilaku sesuai dengan budaya organisasi yang telah ditetapkan dan melakukan evaluasi atas penerapan budaya organisasi serta melakukan perubahan yang cepat jika terdapat budaya organisasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan..

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Dewi et al., 2021), (Hamsiah et al., 2022), dan (Candra, 2019).

Pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan.

Pelatihan adalah proses penyampaian pengetahuan, keahlian tertentu dan sikap yang bertujuan pegawai mampu melaksanakan dan menyelesaikan tanggung jawab yang diemban lebih baik dari sebelumnya dan semakin terampil serta dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar, Mangkuprawira (2002).

Moekijat (1992) mengungkapkan bahwa tujuan pelatihan adalah untuk: 1) mengembangkan keahlian, pegawai dengan keahlian yang baik akan mampu mengusulkan inovasi, penyelesaian tugas dengan cepat dan tepat, mengatur waktu dengan baik; 2) mengembangkan pengetahuan, dalam pekerjaan banyak menemukan permasalahan baru yang timbul sehingga perlu jawaban/solusi terbaik yang didasarkan dari pengetahuan; dan 3) mengembangkan sikap, salah satu

Menurut Dale Yoder terdapat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pelatihan yaitu: 1). Perbedaan Individu (*Individual Differences*), pelatihan diusulkan karena adanya gap pengetahuan dan keahlian dari pegawai yang menyebabkan tugas tidak terselesaikan sesuai dengan harapan. Dengan adanya pelatihan maka diharapkan gap pengetahuan dan keahlian dapat menurun atau hilang 2) Hubungan dengan Analisis Jabatan (*Relation to Job Analysis*), dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas harus didasarkan dari pengetahuan dan keahlian tertentu. Oleh sebab itu, materi yang diajarkan dalam pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan pengetahuan dan keahlian dimaksud. 3) Motivasi (*Motivation*), peserta dengan motivasi yang tinggi akan membuat pelatihan berjalan lebih maksimal yang terlihat dari aktifnya komunikasi dua arah, kedisiplinan dan fokus mengikuti pelatihan dan umpan balik yang komprehensif untuk perbaikan tata kelola dan sistem pelatihan ke depannya. 4) Partisipasi yang Aktif (*Active Participation*), keaktifan peserta sangat penting agar instruktur dapat mengetahui pemahaman dari peserta, suasana pelatihan dua arah sehingga tidak membosankan dan penyampaian usulan dapat ditanggapi

langsung oleh instruktur. 5) Seleksi Pengikut Latihan (*Selection of Trainees*), pelatihan akan lebih maksimal apabila diberikan kepada para peserta yang sangat membutuhkan dan sesuai dengan gap pengetahuan dan kemampuan serta sesuai dengan bidang pekerjaan. 6) Seleksi para Pelatih (*Selection of Trainers*), Trainers memiliki peranan sangat penting dalam menentukan kualitas pelatihan sehingga harus dipilih yang mempunyai *background* pendidikan dan kompetensi yang tepat. 7) Pelatihan untuk Pelatih (*Trainer of Training*), kemampuan menyampaikan materi membutuhkan keahlian dan jam terbang untuk itu diperlukan pelatihan tersendiri. 8) Metode Pelatihan (*Training Methods*), metode yang dipakai dalam pelatihan akan membuat pelatihan lebih menarik dan efektif. Metode yang digunakan harus memperhatikan ketersediaan sarana prasarana. 9) Prinsip Belajar (*Principle of Learning*), prinsip belajar dari mulai yang mudah menuju ke hal yang sulit dan rumit sehingga prosesnya lebih menarik dan pemahaman peserta lebih komprehensif.

Pelatihan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, jika pelatihan diselenggarakan dengan baik maka kualitas pelayanan akan dipersepsikan baik pula, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pelatihan akan membentuk bagaimana pegawai yang bersangkutan memahami dan menjalankan aturan-aturan, kewajiban serta tata kelola yang ada dalam organisasinya dalam memberikan pelayanan kepada pemangku kepentingan. Dalam pelatihan juga akan terbentuk komunikasi dua arah yang dapat menghasilkan perbaikan tata kelola pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan pengetahuan dan pengalaman melalui pelatihan sangat penting karena berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan. Setiap bagian dalam pelatihan akan meningkatkan kemampuan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pelatihan adalah tujuan, instruktur, materi, metode, dan peserta, Mangkunegara (2011). Tujuan pelatihan sangat penting terutama menemukan *gap* pengetahuan dan kemampuan peserta dengan pengetahuan dan kemampuan yang ideal dimiliki dalam memberikan pelayanan. *Gap* pengetahuan dan kemampuan juga akan menentukan metode apa yang tepat digunakan untuk menyampaikan materi oleh instruktur. Instruktur memiliki peranan penting dalam pelatihan. Cara berkomunikasi, memotivasi, menguasai dan mendorong peserta untuk aktif dalam pelatihan sangat berpengaruh dalam kesuksesan pelatihan. Peserta juga mempengaruhi kesuksesan suatu pelatihan. Pemilihan peserta yang tepat, motivasi yang dimiliki dalam mengikuti pelatihan dan semangat untuk belajar sangat penting dalam mengasah kemampuan dan menangkap pengetahuan baru.

Pelatihan berperan terhadap kualitas pelayanan, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Ridho, 2020), (Rachmadi et al., 2020), dan (Rahmadani & Suwoko, 2021).

Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan.

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, Robbins & Judge (2015). Sedangkan menurut Moeheriono (2012), kinerja mengacu pada tingkat kinerja suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi.

Kinerja pegawai dari sisi individu dapat diukur melalui beberapa indikator (Robbins, 2006), yaitu: 1) Kualitas Pengukuran, kualitas kinerja diukur berdasarkan pemikiran pegawai terhadap kualitas penyelesaian pekerjaan dibandingkan keterampilan dan kompetensi pegawai. 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang diperoleh dan diselesaikan oleh pegawai. Kuantitas kinerja dilihat dari nilai rupiah yang dihasilkan, jumlah dokumen yang dikeluarkan dan jumlah produk hukum yang dihasilkan. 3) Ketepatan waktu adalah tingkat kegiatan pegawai dalam mengerjakan tugas pada awal waktu yang diberikan serta diukur dari persepsi hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas di luar pekerjaan. Ukuran waktu tentu berbeda antar organisasi sehingga perlu dilakukan

pembahasan dan penetapan. 4) Efektivitas yaitu tingkat pemberdayaan sumber daya organisasi meliputi anggaran, tenaga, aplikasi, dan bahan baku) untuk tujuan memaksimalkan hasil dan menyelesaikan pekerjaan. 5) Kemandirian, yaitu tingkat seorang pegawai dalam menjalankan fungsi kerja dan menyelesaikan pekerjaan sesuai komitmen pegawai. Kemandirian juga diungkapkan sebagai suatu tingkat pegawai berkomitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap atasan dan organisasi.

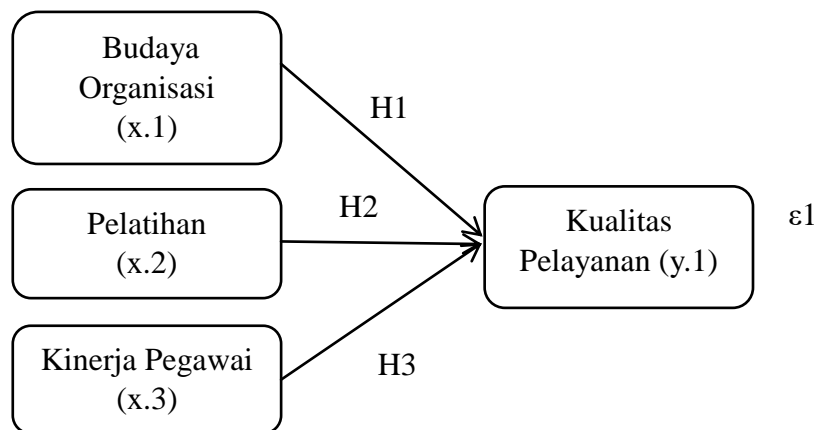
Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, jika kinerja pegawai dipersepsikan dengan baik maka kualitas pelayanan akan dipersepsikan baik pula, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pegawai pelayanan yang memiliki kualitas kinerja yang baik akan berusaha semaksimal untuk memberikan pelayanan terbaik. Pegawai yang dapat mencapai target yang ditetapkan, memiliki inisiatif dan kecepatan dalam kerja akan mampu merespon permintaan layanan dari pemangku kepentingan secara cepat dan tepat serta berorientasi pada solusi. Pegawai teladan tentunya yang tidak hanya menyelesaikan pekerjaan diri sendiri dengan cepat dan tepat, tetapi harus juga memiliki semangat untuk memberikan pelayanan baik kepada pemangku kepentingan baik dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi. Beberapa organisasi memilih satu pegawai pelayanan terbaik dalam rangka menggairahkan semangat pelayanan dan meningkatkan kualitas pelayanan juga.

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: 1) Kompetensi dan keahlian. 2) Pengetahuan. 3) Rancangan kerja. 4) Kepribadian. 5) Motivasi kerja. 6) Kepemimpinan. 7) Gaya kepemimpinan. 8) Budaya Organisasi. 9) Kepuasan kerja. 10) Lingkungan kerja. 11) Loyalitas. 12) Komitmen. 13) Disiplin kerja.

Kinerja pegawai berperan terhadap kualitas pelayanan, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Rachmadi et al., 2020), (Hidayat & Rusli, 2021), dan (Siburian et al., 2021).

Kerangka konseptual Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, pembahasan dan penelitian relevan, maka di perolah rerangka konseptual artikel ini seperti gambar 1 di bawah ini:



Sumber: Hasil Penelitian
Gambar 1: Rerangka Konseptual

Berdasarkan gambar rerangka konseptual di atas, maka: budaya organisasi, pelatihan, dan kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Selain dari tiga variabel exogen yang mempengaruhi kualitas pelayanan, masih banyak variabel lain, diantaranya adalah:

1. Kompetensi: (Arifin & Widwi Handari Adji, 2023) , (Puspitawaty, 2020), dan (Pradana & Aripin, 2022),
2. Motivasi: (Puspitawaty, 2020), (Mulasari & Suratman, 2021), dan (Azisah et al., 2020),

3. Disiplin kerja: (Wahyudin & Daholu, 2023), (Pradana & Aripin, 2022), dan (Kartono et al., 2023)

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan, hasil dan pembahasan maka kesimpulan artikel ini adalah untuk merumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya, yaitu: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan; Pelatihan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. dan Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

REFERENSI

- Ali, H., Zainal, V. R., & Ilhamalimy, R. R. (2022). Determination of Purchase Decisions and Customer Satisfaction: Analysis of Brand Image and Service Quality (Review Literature of Marketing Management). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(1), 141–153. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i1.1100>
- Azisah, N., Salim, A., & Khalid, I. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Pegawai di RSUD Padjonga DG Ngalle Kabupaten Takalar. *Competitiveness*, 9(1).
- Candra, E. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset (DPPKA) Kab.Kampar. *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 2(2).
- Dewi, N. L., Gunawan, Y., Mangunsong, S., & Meiliana, Y. (2021). Pengaruh sistem pengendalian internal dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(2), 99–106. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i2.3024>
- Dwiyanto, A. (2008). *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Eko Boedhi Santoso, Nilawati Fiernaningsih, & Rizky Kurniawan Murtiyanto. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Humaniora*, 7(2). <https://doi.org/10.33795/jabh.v7i2.7>
- Faisal, & Murkhana. (2019). Pengaruh Pelatihan Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi*, 10, 77–85.
- Hamsiah, S., Malik, I., & Parawu, H. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. *Journal Unismuh*, 3(1). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Hasanah, U., Hermawan, D., & Amirus, K. (2024). HUBUNGAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT X BANDAR LAMPUNG. *Jurnal Medika Malahayati*, 7(4). <https://doi.org/10.33024/jmm.v7i4.12037>
- Hidayat, R., & Rusli. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Tente Kabupaten Bima. *Jurnal Dimensi Universitas Kepulauan Riau*, 10(2), 425–438. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Iriantie, E., Fatmawati, & Sofyan, M. M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Pasanggrahan Kecamatan Ujung Berung Kota Bandung. *Jurnal Identitas Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Bandung*, 2, 20–28.
- Kartono, M., Ali, A. K., & Kamis, Y. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kualitas Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi di Kantor Kelurahan Afa-Afa Kecamatan

- Tidore Utara Kota Tidore Kepulauan. *Journal of Educational and Language Research*, 2(8).
- Mey, T. E. (2021). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Evoluzione Tyrez Purwadadi Subang* (Vol. 3, Issue 1). <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/bisnis>
- Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9(1), 198–210.
- Novansa, H., & Ali, H. (1926). Purchase Decision Model: Analysis of Brand Image, Brand Awareness and Price (Case Study SMECO Indonesia SME products). *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21276/sjhss>
- Paulus, Dwijatenaya, I. B. M. A., & Musmuliadi. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Bagian Kesejahteraan Sosial Setkab Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik (JIMAP) Universitas Kutai Kartanegara Tenggarong*, 2(2), 184–199.
- Pradana, H. A., & Aripin, K. S. (2022). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Bea Cukai Madiun. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2). <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i2.6196>
- Puspitawaty, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Front Office yang Berdampak pada Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2>
- Rachmadi, A., Hairudin, & Jayasinga, H. I. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Lampung I. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 18(3).
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., & Siagian, N. (2020). *Pelayanan Publik* (Cetakan 1). Yayasan Kita Menulis.
- Rahmadani, & Suwoko. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kualitas Pelayanan pada PT. Matahari Department Store Plaza Mulia Samarinda. *Borneo Student Research*, 2(3).
- Ridho, A. M. (2020). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier dan Produktivitas Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai The Arista Hotel Palembang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Auditing, Dan Akuntansi*, 5(2), 77–86.
- Siantry, A., Untari, D. T., & Andrian, A. (2024). Pengaruh Kualitas Produk , Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Di Karoseri PT . Adhikarisma Pratama. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 3(Maret).
- Siburian, E. S., Gosal, R., & Monintja, D. K. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat di Kantor Kelurahan Sinaksak Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara. *Jurnal Governance*, 1(2).
- Sitio, R. (2019). Kajian Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Hotel Ibis Styles Gajah Mada Jakarta). *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 1(1). <https://jtebr.unisan.ac.id>
- Surya, J. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3). www.bca.co.id,
- Tambunan, M., Manullang, M., Siregar, R. T., & Damanik, S. E. (2019). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, Dan Aset Kabupaten Simalungun. *Jurnal Regional Planning*, 1(1). <https://doi.org/10.36985/jrp.v1i1.577>
- Wahyudin, D., & Daholu, A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Pasarwajo. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2). <https://doi.org/10.35326/value.v2i1.4382>
- Wicaksono, A. B., & Widodo, S. (2024). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, HARGA DAN KEPUASAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN. *Jurnal*

Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA, 13(1).
<https://doi.org/10.35968/jimspc.v13i1.1145>

Yusuf, M., & Hendra, R. (2023). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berkelanjutan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 52–63.
<https://doi.org/10.22437/bio.v8i2.17267>.