

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari peningkatan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Untuk mewujudkan hal tersebut, sumber daya manusia sangatlah perlu diperhatikan, dimana sumber daya manusia sebagai salah satu faktor terpenting yang menentukan kemajuan suatu perusahaan. Sumber daya manusia (karyawan) merupakan asset yang paling penting bagi perusahaan, dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Suatu perusahaan dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu perusahaan (Sagala, 2020:1). Oleh karena itu, dibutuhkan keinginan dan keterampilan yang kuat untuk menciptakan karyawan yang mampu menghasilkan kinerja pelayanan yang optimal.

Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak bisa diganti oleh sumber daya lainnya dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat penting dan sangat diperlukan oleh perusahaan karena itu dalam mencapai tujuannya suatu perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk bekerja dengan baik agar bisa mencapai tujuan perusahaan. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting dan aspek-aspek lainnya (Wahid, 2019:303).

Sumber daya manusia adalah kebijakan,praktek dan sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi sumber daya manusia yang dimilikinya itu secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut maka suatu organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas kinerja pelayanan karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, karir maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan untuk memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Menyadari begitu pentingnya pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam mencapai tujuan organisasinya maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiaannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan.

Desa adalah sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat dan hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan. Desa suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai suatu kesatuan masyarakat termasuk didalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang Desa). Pembentukan desa ditetapkan dengan peraturan daerah kabupaten atau kota dengan mempertimbangkan prakarsa masyarakat desa, adat

istiadat, kondisi sosial budaya masyarakat desa, serta kemampuan dan potensi desa. Di desa dibentuk lembaga kemasyarakatan yang berkedudukan sebagai mitra kerja pemerintahan desa dalam memberdayakan masyarakat desa dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Masyarakat desa saling menghormati antar sesama, desa bukan lagi sebagai obyek tapi telah menjadi subyek dan harapan pembangunan serta dapat meningkatkan ketentraman dari masyarakat. Sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, yakni pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang- undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kecenderungan seperti ini terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak “melayani” bukan yang dilayani. Pemerintah desa adalah bagian dari birokrasi negara dan sekaligus sebagai pemimpin lokal yang memiliki posisi dan peran yang signifikan dalam membangun dan mengelola pemerintahan desa.

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memimpin, kemampuan untuk menentukan secara benar apakah yang seharusnya dikerjakan oleh bawahan sehingga pemimpin mampu mempengaruhi orang lain, yang dilakukan melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan dan juga merupakan suatu proses mengatur dan membantu orang lain agar bekerja dengan baik dan benar untuk mencapai tujuan menurut Siagian (2018). Kepala desa merupakan unsur pemerintah desa yang berarti pemimpin dalam pemerintahan desa yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan

desa dan pemberdayaan masyarakat desa. (undang-undang no 6 tahun 2014 tentang desa, pasal 26 ayat 1) Kepala Desa dipilih langsung oleh penduduk desa. Kepala desa berwenang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa, mengangkat dan memberhentikan perangkat desa, memegang kekuasaan pengelolaan keuangan dan aset desa, menetapkan peraturan desa, menetapkan anggaran pendapatan dan belanja desa, membina kehidupan masyarakat desa, membina ketentraman dan ketertiban masyarakat desa, membina dan meningkatkan perekonomian desa serta mengintegrasikannya agar mencapai perekonomian skala produktif untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat desa, mengembangkan sumber pendapatan desa, mengusulkan dan menerima pelimpahan sebagian kekayaan negara guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, mengembangkan kehidupan sosial budaya masyarakat desa, memanfaatkan teknologi tepat guna, mengoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif, mewakili desa di dalam dan di luar pengadilan atau menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan melaksanakan wewenang lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (undang-undang no 6 tahun 2014, pasal 26 ayat 2).

Kepemimpinan kepala desa erat hubungannya dengan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu pemerintahan desa. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan kepala desa selalu dihubungkan dengan kegiatan kepala desa dalam mengarahkan, memotivasi, menggerakkan anggotanya untuk mewujudkan tujuan pemerintahan desa. Perilaku kepala desa selaku pemimpin yang harus melaksanakan fungsi kepemimpinan di desa, diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sebagai pemimpin pemerintahan di desa dalam melayani

kepentingan masyarakat. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggung jawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja pelayanan. Menurut Moeheriono (2017:95), kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Pelayanan pada dasarnya merupakan kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain pada hakekatnya tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu, proses produksinya mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik. Dari pengertian tersebut, maka pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu menyiapkan dan mengurus baik itu berupa barang atau jasa dari suatu pihak ke pihak lain. (Mangkunegara, 2019:57), keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pelayanan karyawan. Untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pelayanan karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pemerintah desa mengemban tugas utama dalam hal menciptakan kehidupan yang demokratis, mendorong pemberdayaan masyarakat serta memberikan pelayanan publik yang baik (Dwipayana, 2021:15). Dalam

menjalankan fungsi pelayanan inilah, pemerintahan desa Desa Guwang yang berada di Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar bertindak sebagai kepemimpinan dalam sistem pemerintahan daerah, akan berhubungan dan bersentuhan langsung dengan masyarakat. Ruang lingkup pelayanan dan jasa-jasa publik (*public services*) meliputi aspek kehidupan masyarakat yang sangat luas. Salah satunya adalah pelayanan masalah kependudukan, yakni pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK). Pelayan KTP dan KK merupakan hak dasar seorang warga Negara dalam hal ini yang berkedudukan di dalam suatu wilayah desa. Karena pada dasarnya di wilayah desa atau kelurahan inilah terjadinya arus aktifitas manusia sesungguhnya.

Seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan yang baik dan sesuai aturan pemerintah, maka akan mengalami kemudahan dan keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dan sebaliknya jika seorang pemimpin tidak menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan pemerintahan maka akan terjadi permasalahan. Kinerja pelayanan diketahui dari seberapa jauh karyawan melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Dalam pencapaian kinerja pelayanan yang baik bukanlah hal yang sangat mudah. Faktor yang mendorong Kinerja Pelayanan adalah dengan mengukur Kepemimpinan Organisasi, Efektivitas Kerja, Dan Kemampuan Kerja Pegawai. Kinerja pelayanan juga dipengaruhi oleh semangat kerja karyawan yang mulai berkurang karena beberapa faktor yaitu karyawan bisa merasa jenuh sehingga dapat menurunkan kinerja pelayanan pada masyarakat desa. Maka perlunya peningkatan dalam memberikan kinerja pelayanan pada masyarakat.

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Pelayanan Tahun 2021

No	Indikator Penilaian Kinerja Pelayanan	Bobot Penilaian					JK	Persentase (%)
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Kurang	Buruk		
		(81-100)	(65-80)	(49-64)	(33-48)	(≤ 32)		
1	Kuantitas kerja	3	4	2	0	0	9	29,03%
2	Kualitas kerja	2	2	0	1	0	5	16,13%
3	Tanggung jawab	2	1	2	1	0	6	19,35%
4	Tingkat kehadiran	0	1	2	2	0	5	16,13%
5	Kerja sama	2	0	1	0	0	3	9,68%
Jumlah		9	8	7	4	0	31	100,00%

Sumber Data : Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar, penulis menemukan permasalahan mengenai kinerja pelayanan pada tabel 1.1, diketahui bahwa kerjasama antar sesama rekan kerja di kantor maupun di lapangan belum maksimal karena, terlihat dari masih adanya pegawai yang suka bekerja secara individu dari pada bekerjasama.

Tingkat pelayanan dalam penilaian hasil kinerja dalam satu tahun terakhir terbilang kurang baik di nilai dari bobot penilaian. Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar mulai melakukan penilaian kinerja yang berstruktur pada tahun 2019. Oleh karena itu, penulis hanya mencantumkan penilaian kinerja yang jelas di Kantor Desa Guwang kecamatan sukawati Gianyar, sehingga dapat di katakan sebagai indikasi awal adanya permasalahan kinerja. Jumlah karyawan berpredikat baik dan cukup baik terbilang sangat kurang pada tahun 2021, dan sebaliknya jumlah karyawan berpredikat kurang baik dan kurang terbilang cukup banyak. Pada tahun 2021 karyawan yang memiliki kuantitas kerja mempunyai persentase sebesar 29,03% dan kualitas kerja sebesar 16,13%. Sedangkan persentase karyawan dengan

tanggung jawab sebesar 19,35% ,dari tingkat kehadiran sebesar 16,13% dan kerja sama karyawan persentasenya sebesar 9,68%. Dengan hasil penilaian kinerja pelayanan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pelayanan belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa adanya penurunan pada kinerja pelayanan. Menurut Mudiarta, dkk (2019:93) menyatakan bahwa rata-rata predikat (65-80) pertahun masih bisa dinyatakan cukup baik dan rata - rata predikat (33-48) menunjukkan semangat kerja yang kurang di dalam suatu perusahaan. Pencapaian predikat dari jumlah karyawan berpengaruh pada tinggi rendahnya kinerja pelayanan sehingga tingkat kinerja pelayanan masih perlu ditingkatkan lagi sehingga perusahaan dapat berjalan dengan optimal.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan organisasi memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pemimpin. Menurut Fahmi (2016:122), kepemimpinan organisasi merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Menurut Wijaya (2017:18), kepemimpinan organisasi adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau

organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, jumlah anggota kelompok (Sutrisno, 2016:219). Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif. Untuk itu pemimpin harus benar-benar dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang semuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Tirtayasa, (2019) bahwa pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan berpengaruh negatif dan signifikan. Dan hasil penelitian Hasibuan, (2017) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan. Penelitian yang dilakukan oleh Tamani, (2020) bahwa pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan berpengaruh positif dan signifikan. Dan hasil penelitian Husmin, (2019:160) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan berpengaruh signifikan. Pada penelitian Widyawati,dkk (2018) yang berjudul Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan Kerja Fisik Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Orindo Alam Ayu Denpasar menyatakan bahwa kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan pada penelitian Saraswati,dkk (2019) yang berjudul Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel *intervening* antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.2
Tingkat Penurunan Pencapaian Perangkat Organisasi pada Kantor Desa
Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar
Tahun 2021

No	Bobot	Predikat	Jabatan	Tingkat Pencapaian	Persentase %
1	≤ 32	Buruk	Kepala Desa	30	11,56%
2	33 - 48	Kurang	Sekretaris Desa	45	17,30%
3	49 - 64	Cukup	Kepala Urusan	40	15,38%
4	65 - 80	Baik	Kepala Seksi	60	23,07%
5	81 - 100	Sangat Baik	Kelihan Dinas	85	32,69%
Jumlah					100,00%

Sumber Data : Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar.

Berdasarkan Hasil Observasi yang dilakukan pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar, penulis menemukan permasalahan pada tabel 1.2, berdasarkan data key performance index yang di peroleh pada Kantor Desa Guwang diketahui bahwa bobot nilai kinerja kepala desa per tahun 2021 sebesar 30 dari angka ini dapat di ukur melalui kinerja yang di lalukan dengan persentase sebesar 11,56% dapat dikatakan buruk dari predikat dalam kinerja yang di capainya karena kurang maksimalnya kinerja yang dilaksanakan. Sedangkan bobot nilai kinerja sekretaris desa sebesar 45 dengan persentase 17,30% dari hasil predikat yang kurang jadi kinerja yang di capai masih belum baik di lalukan. Sedangkan hasil bobot nilai kepala urusan sebesar 40 dari angka ini di karena kan oleh faktor kinerja yang belum bagus dengan pencapaian persentase 15,38%. Selanjutnya dilihat dari

bobot kepala seksi sebesar 60 dapat di katakan cukup pada persentase 23,07% karena melalui kinerja yang di capai. Dan dilihat dari bobot nilai kelihan dinas 85 dengan persentase 32,69% dari predikat yang di peroleh. Hal tersebut menunjukkan bahwa kurang adanya kepemimpinan organisasi yang baik. Menurut Jackson (2012:88) menyatakan bahwa rata-rata predikat (65-80) pada tahun 2021 masih bisa dinyatakan baik dan rata - rata predikat (33-48) menunjukkan kinerja kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Maka dari itu dapat dikatakan tingkat tinggi rendah nya pencapaian organisasi perusahaan berpengaruh terhadap predikat jumlah pencapaian jabatan.

Efektivitas kerja juga sebagai unsur pokok aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Bila dilihat dari aspek segi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya dari aspek kecepatan waktu, maka efektivitas kerja tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang disediakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan dalam program yang telah disusun sebelumnya. Widjaya (1993:32) mengemukakan: “Efektivitas adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan”. Sementara menurut Mahmudi (2007:84) efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Menurut komarudin (2018) Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dalam mencapai tujuan. Tercapainya tujuan mungkin hanya dapat dilakukan dengan penghamburan dan karena itu manajemen tidak boleh hanya diukur dengan efektifitas kerja tetapi juga diperlukan efisiensi.

Efektif selain ditempuh dengan tercapainya suatu tujuan dan sasaran, juga bisa melalui penghasilan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tertentu dan tepat waktu.

Penelitian dilakukan oleh Hendratawas, (2016) efektivitas kerja terhadap kinerja pelayanan memiliki pengaruh positif yang signifikan serta memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja pelayanan. Mutiarin, (2018) menyatakan efektivitas kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan.

Tabel 1.3
Masalah Pencapaian Efektivitas Kerja
Tahun 2021

NO	Masalah yang Terjadi	JK	Jumlah Tanggapan (1-10)	Persentase %
1	Tingkat Produktivitas Kerja	31	6	19,35%
2	Pengetahuan Kerja	31	8	25,81%
3	Kepuasan Kerja	31	7	22,58%
4	Sikap Mental dan Motivasi	31	10	32,26%
Jumlah			31	100,00%

Sumber Data : Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar, penulis menemukan permasalahan, pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa sikap mental dan motivasi menduduki peringkat tertinggi untuk masalah yang terjadi yaitu sebanyak 10 jawaban dengan persentase 32,26%. Posisi kedua pengetahuan kerja sebanyak 8 jawaban dengan persentase 25,81%, posisi ketiga kepuasan kerja yang diberikan sebanyak 7 jawaban dengan persentase 22,58% dan posisi terakhir tingkat produktivitas kerja sebanyak 6 jawaban dengan persentase 19,35%. Dari hasil tersebut, pencapaian yang berupa tingkat

produktivitas kerja harus diperhatikan serius oleh Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar. Menurut Febriana, dkk (2019:93) menyatakan bahwa pencapaian masalah efektivitas kerja pertahun dari sebuah perusahaan masih bisa dikatakan baik jika mencapai masalah hanya 6 dari (1-10) jumlah tanggapan pada persentase 19,35% yang didapatkan melalui tingkat produktivitas kerja dan dilihat dari sikap mental dan motivasi yang tinggi dengan pencapaian jumlah tanggapan 10 dari (1-10), jadi dapat dikatakan tinggi pada persentase 32,26% yang didapatkan. Maka efektivitas kerja berpengaruh pada tingkat persentase dari jumlah tanggapan sesuai dengan masalah yang terjadi sehingga tingkat efektivitas kerja masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat meningkatkan suatu perusahaan.

Kemampuan kerja pegawai adalah sifat yang di bawa sejak lahir yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. kemampuan kerja pegawai juga dapat di artikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Selain itu kemampuan kerja pegawai terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan. Dengan demikian kemampuan kerja pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya dalam rangka melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Penelitian yang dilakukan oleh Aisha, (2017) menyatakan kemampuan kerja pegawai terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan, Sedangkan penelitian Saggy, dkk. (2018) menyatakan bahwa kemampuan kerja pegawai berpengaruh

tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan.

Tabel 1.4
Tingkat Absensi Pegawai yang di Pengaruhi oleh Kemampuan Kerja
Pegawai pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar
Periode Januari s/d Desember 2021

No	Bulan	Jumlah Karyawa n	JHK	Karyawan yang Absen				Persenta se %
				S	I	TK	Total	
1	Januari	31	21	1	0	2	3	9,68%
2	Februari	31	20	1	1	0	2	6,48%
3	Maret	31	23	2	2	0	4	12,90%
4	April	31	22	0	0	2	2	6,48%
5	Mei	31	21	1	1	1	3	9,68%
6	Juni	31	22	2	1	0	2	6,48%
7	Juli	31	22	0	1	0	1	3,23%
8	Agustus	31	22	1	0	0	2	6,48%
9	September	31	22	1	0	2	3	9,68%
10	Oktober	31	21	2	0	0	2	6,48%
11	November	31	22	1	2	0	3	9,68%
12	Desember	31	23	2	0	2	4	12,90%
Jumlah								100,00%

Sumber Data : Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar, penulis menemukan permasalahan pada tabel 1.4 disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang absen pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar pada tahun 2021. Data tersebut mengidentifikasi tingkat absensi pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar dari bulan Januari sampai dengan Desember adalah berfluktuasi. Berdasarkan data tersebut, tingkat ketidakhadiran paling tinggi terjadi pada bulan Maret dan desember yaitu sebanyak 8 orang dengan persentase rata-rata 25,80 % sedangkan tingkat ketidakhadiran yang paling rendah terjadi pada bulan juli yaitu sebanyak 1 orang dengan persentase rata - rata 3,23%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya penurunan pada kinerja karyawan. Menurut Diarthana, dkk (2020:76)

menyatakan bahwa rata-rata absensi 30 - 40% perbulan masih bisa dinyatakan baik dan absensi lebih dari 40% menunjukkan semangat kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Ketidakhadiran karyawan berpengaruh pada tinggi rendahnya kinerja karyawan sehingga tingkat kehadiran karyawan masih perlu ditingkatkan lagi. Dengan tingkat absensi yang tinggi maka pekerjaan menjadi tertunda sehingga perusahaan tidak dapat berjalan secara optimal mengenai kemampuan kerja pegawai. Menurunnya kinerja pegawai, dikarenakan beberapa masalah yang paling berpengaruh adalah Kemampuan kerja pegawai. Diantaranya kurangnya kepedulian atasan terhadap bawahan dan pegawai merasa jenuh dengan lokasi penempatan bekerja. Kemampuan kerja pegawai yang kurang kondusif yang mempengaruhi tingkat absensi pegawai, kurangnya kepedulian atasan terhadap bawahan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja fisik yang kurang kondusif dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan.

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka pokok permasalahan dalam penelitian adalah:

1. Apakah kepemimpinan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar?
2. Apakah efektivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar?
3. Apakah kemampuan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar
2. Untuk Mengetahui efektivitas kerja terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang di Kecamatan Sukawati Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik dari segi teoritis maupun praktis.

A. Manfaat Teoritis

Dari uraian tersebut dapat diambil manfaat teoritisnya antara lain sebagai sumber informasi dalam usaha untuk menambah ilmu pengetahuan serta wawasan bagaimana kinerja pelayanan pada Kantor Desa Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi di perpustakaan S1 Manajemen Dan Bisnis, di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar. Dan hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan kinerja pelayanan desa bagi masyarakat sekitarnya.

B. Manfaat praktis

1. Bagi Mahasiswa, penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi untuk mendapatkan gelar sarjana Ekonomi Manajemen dan Bisnis, dan merupakan pembelajaran untuk melakukan suatu penelitian yang dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan serta untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, penghargaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan.
2. Bagi Perusahaan, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk kinerja manajemen Sumber Daya Manusia pada Kantor Desa di Guwang Kecamatan Sukawati Gianyar, diharapkan dapat menjadi pengetahuan dan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan mengenai hubungan antara kepemimpinan organisasi, Efektivitas Kerja dan kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan di perusahaan.
3. Bagi Kampus, Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi tambahan untuk penelitian ilmiah bagi Mahasiswa Universitas Mahasaraswati Denpasar.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory adalah sebuah teori kognitif dengan dasar pemikiran bahwa setiap orang memiliki suatu keinginan untuk mencapai hasil spesifik atau tujuan yang diharapkan dapat tercapai. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2012). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerja. Locke dalam Kusuma (2013) menemukan bahwa *Goal Setting Theory* berpengaruh pada ketepatan kerja karyawannya. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Pengertian lainnya yang disampaikan oleh Locke, et al (1968) menegaskan bahwa *goal* adalah objek atau tujuan dari suatu tindakan yang diraih individu. Locke dan Latham (2002) menambahkan bahwa *goal* adalah objek atau tujuan sebuah tindakan untuk mencapai standar tinggi yang biasanya dibatasi dengan waktu. Locke dan Latham (2006) mendefinisikan *goal* sebagai tujuan dari suatu tindakan untuk mencapai standar tinggi yang biasanya dibatasi dengan waktu. Locke dan Latham (2006) mendefinisikan *goal* sebagai tujuan dari suatu tindakan atau tugas yang merupakan keinginan individu untuk mencapai dan memperolehnya. *Goal* juga didefinisikan sebagai alasan motivasional dan tujuan individu (Aarts, Gollwitzer, dan Hassin, 2004).

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal Setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. *Goal Setting Theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan hasil kerja (kinerja). Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konskuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Dengan menggunakan pendekatan *Goal Setting Theory* sebagai sebuah dasar untuk menentukan arah kebijakan dari fenomena-fenomena yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pelayanan sehingga harapan keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya merupakan tujuan utama dan ingin dicapai dalam penelitian ini.

2.2 Kepemimpinan Organisasi

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Organisasi

Kepemimpinan organisasi adalah memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus

memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Greenberg (2020), dalam buku Wibowo perilaku dalam organisasi kepemimpinan sebagai proses di mana satu individu memengaruhi anggota kelompok menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan. Menurut Kurniawan (2020: 255) kepemimpinan organisasi adalah seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka. Oleh karena itu kepemimpinan organisasi dapat diartikan sebagai suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka dan hal ini merupakan potensial untuk mampu membuat orang lain (yang dipimpin) mengikuti apa yang dikehendaki pimpinannya menjadi realita.

Kepemimpinan organisasi didefinisikan sebagai kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi (Badeni, 2019:126). Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan organisasi dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2019:119). Kepemimpinan organisasi adalah suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Indrasari,

2018:86). Menurut Fahmi (2016:122), kepemimpinan organisasi merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Menurut Hasibuan (2017:170), kepemimpinan organisasi adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wijaya (2017:18), kepemimpinan organisasi adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain : macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, jumlah anggota kelompok, (Sutrisno 2016:219).

Kepemimpinan organisasi yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompok dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok. Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang semuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuan. Dari beberapa pengertian tersebut dapat di simpulkan kepemimpinan organisasi adalah proses kemampuan untuk mengarahkan sekaligus

mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan orang lain, untuk mau memberikan gagasan atau ide baru terhadap organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.2 Tipologi Kepemimpinan

Banyak pendekatan digunakan untuk membedakan kepemimpinan. Salah satunya yang umum dikenal menurut Djatmiko (2017) dalam buku Komang Ardana adalah yang menyatakan bahwa para pemimpin pada dasarnya dapat dikategorikan menjadi lima tipe yaitu sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Dengan ciri-ciri antara lain: mengambil keputusan sendiri, memutuskan kekuasaan dan pengambilan keputusan pada dirinya, bawahan melakukan apa yang diperintahkan, menggunakan wewenang dan tanggung jawab sepenuhnya, dan biasanya berorientasi pada kekuasaan.

2. Tipe Paternalistik

Ciri-cirinya antara lain: mengambil keputusan cenderung menggunakan cara sendiri tanpa melibatkan bawahan, hubungan dengan bawahan bersifat bapak anak, berusaha memenuhi kebutuhan fisik anak buah untuk mencuri perhatian dan tanggung jawab mereka, orientasinya adalah menjaga hubungan yang baik dengan anak buah.

3. Tipe Karismatik

Dengan ciri-ciri yang menonjol diantaranya: memelihara hubungan dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat terselenggara dengan baik sekaligus memberi kesan bahwa hubungan tersebut berbasis pada rasionalitas bukan kekuasaan.

4. Tipe *Laisses Faire (Free Reign)*

Dengan ciri-ciri: menghindari penumpukan kekuasaan dengan jalan mendelegasikan kepada bawahan, tergantung pada kelompok dalam menentukan tujuan dan penyelesaian masalah, efektif bila dilingkungan profesional yang bermotivasi tinggi.

5. Tipe Demokratis (*Partisipatif*)

Yang ciri-cirinya antara lain: membagi tanggung jawab pengambilan keputusan dengan kelompok, mengembangkan tanggung jawab kelompok untuk menyelesaikan tugas, memakai pujian dan kritik, meski pengambilan keputusan dilimpahkan, namun tanggung jawab tetap pada pemimpin.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Organisasi

Menurut Hasibuan (2020:78), Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan organisasi mencakup kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari atasan, kepribadian dan perilaku atasan, karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan organisasi, harapan serta perilaku rekan sekerja.

1. Kepribadian, Pengalaman Masa Lampau, dan Harapan Pemimpin

Kepribadian dan pengalaman masa lampau manajer membantu membentuk kepemimpinannya, tetapi bukan berarti bahwa kepemimpinannya tidak dapat diubah. Manajer belajar bahwa kepemimpinan tertentu memberikan hasil lebih baik bagi mereka dari pada kepemimpinan lainnya. Apabila kepemimpinannya itu cocok, mereka dapat mengubahnya. Akan tetapi, perlu diingat bahwa manajer yang mencoba memilih pemimpin yang sangat tidak sesuai dengan kepribadian dasarnya, mustahil menggunakan kepemimpinan tersebut secara efektif. Demikian pula

harapan manajer mengenai pemimpin seperti apa yang diperlukan agar bawahannya bekerja secara efektif memengaruhi pilihan kepemimpinannya.

2. Kepribadian dan Perilaku Atasan

Kepemimpinan yang disetujui atasan seorang manajer sangat penting dalam penentuan orientasi yang akan dipilih manajer. Karena otoritas untuk menentukan besarnya kompensasi ada pada atasan, hal itu memengaruhi perilaku manajer tingkat yang lebih rendah. Di samping itu, manajer tingkat yang lebih rendah cenderung menjadikan atasan sebagai model.

3. Karakteristik, Harapan, dan Perilaku Bawahan

Karakteristik bawahan mempengaruhi kepemimpinan manajer dengan beberapa cara. Pertama, keterampilan dan pelatihan bawahan mempengaruhi pilihan manajer. Bawahan yang aktivitasnya tinggi biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersifat perintah. Kedua, sikap bawahan juga akan menjadi determinasi yang mempengaruhi.

4. Persyaratan Tugas

Sifat tanggung jawab pekerjaan bawahan akan mempengaruhi kepemimpinan yang akan dilakukan manajer. Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat menuntut suatu pemimpin yang berorientasi pada tugas daripada pekerjaan yang prosedur operasinya sebagian besar diserahkan kepada serikat kerja tertentu.

5. Kultur dan Kebijakan Organisasi

Kebudayaan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung akan membentuk perilaku manajer maupun harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga mempengaruhi kepemimpinan manajer.

6. Harapan dan Perilaku Rekan

Rekan manajer adalah kelompok referensi yang penting. Manajer membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi, dan pendapat rekan-rekan tersebut sangat berarti bagi manajer yang bersangkutan. Sikap rekan manajer sering kali dapat mempengaruhi efektivitas tindakan manajer. Rekan memusuhi manajer dapat bersaing secara agresif memperebutkan sumber daya organisasi, menjatuhkan reputasi manajer yang bersangkutan, dan memperlihatkan sikap tidak mau bekerja sama dengan berbagai cara.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Pemimpin besar yang berhasil bukanlah orang yang tidak memiliki kelemahan, melainkan orang yang mampu membangun kekuatan diri untuk menampilkan keberhasilan dan keunggulannya. Ada sejumlah indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin yaitu Siswanto,dkk (2017 :169)

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Berani menghadapi tantangan.
4. Proaktif menyambut peluang.
5. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.

Adapun sejumlah indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2020:170) adalah :

1. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.

2. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
3. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
4. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
5. Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
6. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
7. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

Menurut Kartono (2019:159), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan di nilai dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan adalah seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung jawab adalah seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

2.3 Efektivitas Kerja

2.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu ukuran dan kemampuan dalam melaksanakan fungsi, tugas, program atau misi dari suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan target kuantitas, kualitas dan waktu yang telah ditetapkan. Menurut Sedarmayanti (2017:61), Efektivitas kerja merupakan suatu ukuran yang

memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pendapat tersebut menyatakan bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh lembaga dapat tercapai. Hal tersebut sangat penting perannya didalam setiap lembaga dan berguna untuk melihat perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh suatu lembaga. Konsepsi efektivitas kerja banyak dijumpai baik literatur ataupun jurnal ilmiah. Definisi mengenai konsepsi efektivitas kerja yang dikemukakan oleh para ahli pun beragam. Menurut Sedarmayanti (2017:34) menyatakan bahwa efektivitas kerja berkaitan dengan pencapaian kerja yang maksimal, artinya pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Menurut Sedarmayanti (2018:59) mendefinisikan konsep efektivitas kerja sebagai suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai.

Efektivitas kerja ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas kerja maka terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat. Menurut Steers (2016:45) untuk mengukur efektivitas kerja ada beberapa variabel yang biasa dipergunakan yaitu: Kesiagaan, Merupakan suatu Penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus dengan baik jika diminta. Kemangkiran, frekuensi kejadian-kejadian pekerja bolos dari pekerjaan. Semangat kerja, kecenderungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat. Semangat kerja adalah gejala kelompok yang melibatkan kerja sama dan perasaan memiliki motivasi, kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan berarahkan sasaran dalam pekerjaan, ini

bukanlah perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Beban pekerjaan, yang diberikan pimpinan kepada bawahan sesuai dengan kemampuan seseorang dan sesuai dengan jumlah kelompok mereka. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas dalam hal ini merupakan salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota organisasi.

Efektivitas kerja merupakan suatu simbol yang tidak pernah hilang dari pribadi seseorang maupun lingkungan organisasi, sehingga dalam perumusan efektivitas kerja perlu diteliti juga pengertian kerja itu sendiri. Setiap pekerjaan dari setiap individu pegawai dalam organisasi akan ikut menentukan bagaimana tercapainya hasil kegiatan organisasi yang telah direncanakan terlebih dahulu. Oleh karena itu faktor efektivitas kerja banyak dipengaruhi oleh kemampuan orang-orang atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak dapat melepaskan diri dari perlunya pembagian kerja yang tepat supaya setiap pegawai bisa melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif. Pengukuran efektivitas kerja yang penulis dilakukan berdasarkan banyaknya tugas yang dipikul dan jumlah pegawai yang melaksanakan tugas tersebut, sehingga dari kedua hal tersebut dapat disusun sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi sehingga menghasilkan efektivitas kerja sebagaimana diharapkan. Dari pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan efektivitas kerja adalah alat ukur untuk mengetahui kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Apabila hasil dari pekerjaan itu sesuai

dengan tuntutan yang ditetapkan diawal, maka hasil pekerjaan suatu individu itu bisa dikatakan efektif.

2.3.2 Pandangan Mengenai Efektivitas Kerja

Pandangan organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Tampubolon (2016) bahwa pendekatan tujuan dalam organisasi dimaksudkan untuk mengevaluasi efektivitas, dan gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan yang telah diterima umum secara luas. Dilihat dari pandangan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas dalam organisasi berkaitan dengan pencapaian tujuan. Pencapaian tujuan sebagaimana yang dimaksudkan meliputi pencapaian tujuan individu, tujuan kelompok, dan tujuan organisasi. Karena itu, dalam organisasi akan selalu dilakukan evaluasi terhadap pencapaian tujuan yang diawali dengan evaluasi terhadap pencapaian tujuan secara individu, atau dengan kata lain dapat disebutkan efektivitas kerja setiap pegawai. Menurut Gibson (2020), jelas bahwa hubungan efektivitas individu akan mendukung efektivitas kelompok, dan efektivitas kelompok akan mendukung efektivitas organisasi. Dengan demikian, pencapaian tujuan organisasi tergantung pada efektivitas kelompok, demikian pula efektivitas kelompok tergantung dari efektivitas individu. Pembagian kerja tentunya terkait dengan kemampuan dari setiap pegawai. Hal ini akan membuat pimpinan menjadi lebih mudah menyerahkan wewenangnya kepada setiap karyawan. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan sebagaimana yang direncanakan dengan menggunakan segala sumber daya yang telah direncanakan pula. Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh individu, akan menunjang pencapaian tujuan secara kelompok. Hal ini dikarenakan setiap organisasi terbagi menjadi beberapa bagian atau kelompok.

Sementara itu, pencapaian tujuan kelompok akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Efektivitas kerja dapat dicapai apabila pelaksanaan kerja sesuai dengan syarat - syarat yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut.

2.3.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2018), yaitu:

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mempengaruhi efektivitas kerja karena menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Struktur organisasi merupakan cara untuk menempatkan manusia sebagai bagian dari pada suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola – pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

2. Karakteristik Lingkungan

Secara keseluruhan berada dalam lingkungan organisasi seperti peralatan, perlengkapan, hubungan antara pegawai dan kondisi kerja. Ciri lingkungan ini selalu mengalami perubahan yang artinya memiliki sifat ketidakpastian karena selalu terjadi proses dan pengembangan kinerja di suatu perusahaan tersebut .

3. Karakteristik Pekerja

Faktor ini yang paling mempengaruhi efektivitas kerja karena meskipun sarana dan prasarana begitu lengkap, baiknya mekanisme kerja, namun apabila tidak ada dukungan kualitas sumber daya manusia yang mengisinya tidak akan ada artinya.

4. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Praktek manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang dalam mengkondisikan semua hal yang ada di dalam organisasi. Kebijakan dan praktek

manajemen ini harus memperhatikan juga unsur manusia sebagai individu yang memiliki perbedaan bukan hanya mementingkan strategi mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini meliputi penetapan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi menurut Sagala (2018:129) adalah:

1. Ketepatan yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.
2. Tugas yaitu bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan.
3. Produktivitas yaitu seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.
4. Motivasi yaitu manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
5. Evaluasi yaitu kerja manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi apakah terlaksana baik atau tidak.
6. Pengawasan yaitu dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat

terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

7. Lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang karyawan sewaktu bekerja.

Efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling terkait. Hasibuan (2017:113) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu:

1. Suasana kerja yaitu suasana lingkungan dimana karyawan bekerja baik lingkungan fisik seperti keadaan ruangan, fasilitas, dan juga lingkungan *non physical* seperti hubungan dengan karyawan lain.
2. Pengawasan yaitu pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap seluruh karyawan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan.
3. Disiplin Kerja yaitu sikap karyawan dalam mematuhi segala peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk mematuhi segala perintah atasan mengenai tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan di perusahaan, termasuk penyelesaian tugas sebelum deadline tugas yang diberikan.
4. Motivasi Kerja yaitu dorongan kuat yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik yang disebabkan adanya motif dan harapan.
5. Kompensasi yaitu kompensasi yang diberikan perusahaan untuk apa yang dikerjakan oleh karyawan, baik kompensasi finansial seperti bonus, gaji, jaminan kesehatan, dan lain-lain, serta kompensasi non financial seperti promosi

jabatan, pujian, penambahan waktu cuti, dan lain sebagainya.

2.3.4 Indikator Efektivitas Kerja

Menurut pendapat Tangkilisan (2019) mengungkapkan terdapat 3 indikator utama pada efektivitas kerja, yaitu :

1. Kemampuan Menyesuaikan Diri. Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain.
2. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu .
3. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Admosoeprapto (2020:55) menyebutkan tolok ukur yang dapat dijadikan sebagai indikator efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan pada saat kondisi normal. Hal ini didapat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.
2. Tepat Waktu Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya yang timbul. Setiap karyawan harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin dengan cara datang tepat waktu dan berusaha menyelesaikan tugas sebaiknya yang telah ditetapkan melalui kebijakan perusahaan.
3. Kepuasan Kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas

peranan atau pekerjaan di organisasi. Tingkat rasa puas individu, bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal, dari bermacam aspek situasi pekerjaan dan organisasi mereka berada.

Adapun beberapa indikator untuk mengukur efektivitas kerja menurut Reynolds (2018) yaitu:

1. Kualitas kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.
2. Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.
3. Pemanfaatan Waktu Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.

2.4 Kemampuan Kerja Pegawai

2.2.4 Pengertian Kemampuan Kerja Pegawai

Kemampuan kerja pegawai adalah kemampuan seseorang yang terbentuk dari pengetahuan dan ketrampilan yang sangat baik, pegawai memiliki kemampuan sangat baik dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain seorang pegawai memiliki kemampuan tinggi dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan mutu pekerjaan sangat baik atau prestasi kerja yang tinggi. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Wijono, 2019: 85).

Kemampuan kerja pegawai menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Ketidakterbatasan hal seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Robbins, 2020:49). Kemudian menurut Thoha (2019:154) kemampuan kerja pegawai adalah suatu kondisi yang menunjukkan unsur kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengetahuan. Menurut Soelaiman (2019 :112) Kemampuan kerja pegawai adalah sifat yang dibawa dari lahir atau di pelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun di motivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Unsur-unsur ini juga mencerminkan pendidikan, latihan dan pengalaman yang dituntut sesuai rincian kerja. Kemampuan kerja pegawai sesungguhnya merupakan suatu unsur pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk memungkinkan para karyawan bekerja dengan cara tertentu.

Kemampuan kerja pegawai menurut Rao (2021:96) merupakan potensi yang dimiliki seseorang dan dapat membantu seseorang sanggup untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Kemampuan kerja pegawai menurut Gibson (2019:123) adalah memfokuskan kepada potensi seseorang untuk mengerjakan tugas ataupun pekerjaannya. Kemampuan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya merupakan bentuk perwujudan dari keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya. Kemampuan

kerja pegawai menurut Simamora (2021:337) adalah kesanggupan seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah diberikan dan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya terhadap organisasi sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai secara efisien dan juga efektif. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja pegawai adalah sifat yang dibawa dari lahir ataupun dipelajari oleh seseorang dan juga kesanggupan seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dengan hasil yang maksimal. Sedangkan upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai adalah dengan melakukan pendidikan dan juga pelatihan terhadap karyawan.

2.4.2 Cara Meningkatkan Kemampuan Kerja Pegawai

Salah satu sarana organisasi untuk mencapai tujuan adalah kinerja para anggotanya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan kedudukan dan peranan masing-masing dalam organisasi. Sebuah organisasi instansi pemerintah merupakan sebuah lembaga yang menjalankan roda pemerintah merupakan sebuah lembaga yang menjalankan roda pemerintahan dan melaksanakan pembangunan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik dan dapat memberikan stimulasi yang berpengaruh terhadap banyak orang. Menurut Sinungan (2016: 145) mengenai meningkatkan kemampuan kerja pegawai sebagai berikut :

1. Menguasai semua keterampilan yang diperlukan dalam semua bidang pekerjaan.
2. Fokus dengan apa yang di kerjakan.
3. Jangan takut dengan semua hambatan dalam pekerjaan.

4. Selalu fokus dengan tujuan.

2.4.3 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Handoko (2019:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang menentukan kemampuan kerja seseorang yaitu :

1. Faktor kemampuan kerja yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat atau berjenjang dan mengikuti syarat-syarat yang jelas.
2. Faktor materi pelatihan kemampuan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Faktor pengalaman kerja Latar belakang seseorang atau kepribadian yang mencakup pendidikan, latihan bekerja untuk menunjukkan seseorang di waktu yang lalu.

Menurut Mangkunegara (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan adalah faktor pengetahuan *kownledge* dan faktor keterampilan *skill*.

1. Pengetahuan *kownledge* yaitu Informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman yang terakumulasi sehingga bisa diaplikasikan ke dalam pekerjaan pegawai itu sendiri.
2. Keterampilan *skill* adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien secara teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi.

Sedangkan menurut Sinamo (2019:23), ada tiga komponen penting yang tampak dalam kemampuan kerja diri manusia yaitu;

1. Keterampilannya dimiliki oleh karyawan didasarkan atas pengalaman yang dilakukannya selama bekerja. Keterampilan dapat meningkat apabila seorang

karyawan memiliki masa kerja lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja lebih sedikit.

2. Kemampuannya dimiliki oleh karyawan didasarkan atas bakat yang dibawahnya semenjak kecil atau yang diperolehnya pada masa mengikuti pendidikan.semakin baik pendidikan seorang karyawan maka semakin tinggi kemampuan yang diperolehnya.
3. Etos kerjanya dihubungkan dengan sikap dan motivasi pegawai dalam bekerja. Prinsip yang tidak kenal lelah dalam bekerja sebagai dasar etos kerja yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan.

2.4.4 Indikator Kemampuan Kerja

Suatu kemampuan kerja untuk melaksanakan tugas ke dalam praktik sehingga tercapai tujuan yang diinginkan, menurut Amirullah, dkk (2018: 22-23) menyebutkan bahwa indikator kemampuan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Kesanggupan kerja adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya
2. Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan
3. Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi.
4. Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.

Menurut Swasto (2019:80) mengemukakan bahwa indikator kemampuan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Kemampuan pengetahuan, adalah pemahaman secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi.
2. Kemampuan keterampilan merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam organisasi.
3. Kemampuan sikap merupakan kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut.

Sedangkan menurut Chaplin (2018:98) mengklasifikasikan indikator kemampuan kerja menjadi empat yaitu:

1. Kemampuan teknis mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan di dalamnya, terutama yang berkenaan dengan metode, proses, prosedur dan teknik.
2. Kemampuan perilaku, mencakup kepandaian orang berhubungan dengan orang lain.
3. Kemampuan manajerial, mencakup pengertian yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, penilaian, penyeliaan dan sebagainya.
4. Kemampuan konseptual, mencakup kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan.

2.5 Kinerja Pelayanan

2.5.1 Pengertian Kinerja Pelayanan

Kinerja pelayanan merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban manajemen dan sebagainya, kinerja pelayanan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Prawirosentono (2019:2), mendefinisikan kinerja pelayanan sebagai *service performance*, yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja pelayanan merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja pelayanan merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi. Menurut Mahmudi (2019), kinerja pelayanan adalah suatu lembaga yang melaksanakan segala kegiatan pelayanan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil

suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

2.5.2 Tujuan Pengukuran Kinerja Pelayanan

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting bagi proses pengendalian manajemen bagi sektor publik, menurut Mahmudi (2017) terdapat enam tujuan dalam pengukuran kinerja sektor publik yaitu:

1. Untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Memperbaiki kinerja pada periode berikutnya.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan reward dan punishment.
5. Memotivasi pegawai.
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

Menurut Effendi (2016 :34) menyatakan bahwa tujuan kinerja pelayanan adalah:

1. Mewujudkan kepastian tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Mewujudkan sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sesuai dengan asas-asas umum penyelenggaraan pemerintahan yang baik.
3. Terpenuhinya hak-hak masyarakat dalam memperoleh pelayanan publik secara maksimal.

4. Mewujudkan partisipasi dan ketaatan masyarakat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai mekanisme yang berlaku.

Sedangkan pengukuran kinerja pelayanan yang baik menurut Yuwono (2020:29) adalah :

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*).
4. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi (*reward*) atas perilaku yang diharapkan tersebut.

2.5.3 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan

Menurut Mangkunegara (2020:15), menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang menentukan kinerja pelayanan yaitu :

1. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

2. Faktor eksternal yaitu faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pemimpin, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Wibowoarjo (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2017:67) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Motivasi (*motivation*) Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.
2. Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality (knowledge skill)*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata

dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki *IQ* di atas rata-rata.

2.5.4 Indikator Kinerja Pelayanan

Indikator kinerja pelayanan ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Jackson (2015:81) kinerja pelayanan adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain :

1. Kuantitas kerja : Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya.
2. Kualitas kerja : Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.
3. Tanggung jawab : Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
4. Tingkat kehadiran : Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan .

5. Kerja sama : Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik.

Menurut Winarto (2019:85), Kinerja pelayanan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. ada beberapa indikator kinerja, yaitu :

1. Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.
2. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.
3. Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Adapun menurut Edison (2017:192), Untuk mencapai atau menilai kinerja pelayanan, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu :

1. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif atau jam kerja hilang.

2. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja terutama dalam lingkungan tempat kerja.
3. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.1 Hubungan Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan

Kinerja pelayanan khususnya dalam penelitian ini adalah bergantung pada perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen kepemimpinan yang Asadi (2016:185). Meskipun begitu kepemimpinan tidak berarti dapat mempengaruhi kinerja pelayanan tetapi membutuhkan kepemimpinan yang wajar dan adil sehingga memicu peningkatan performa pegawai. Menurut Gibson (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan organisasi adalah suatu usaha yang menggunakan suatu gaya dan mempengaruhi dan tidak memaksakan untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Heriyanto (2020) yang menunjukkan hasil bahwa pengaruh Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian Artana (2019:79) membuktikan bahwa kepemimpinan organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan. hal ini berarti kepemimpinan yang baik dan orang yang tepat sebagai seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja pelayanan pada suatu organisasi. Adapun hasil-hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Tirtayasa, dkk. (2019) bahwa pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan berpengaruh negatif dan signifikan. Chien (2018) menemukan bahwa

untuk kinerja yang baik, perusahaan membutuhkan kinerja pelayanan yang baik. Kinerja pelayanan dapat dipengaruhi dari cara atasan memotivasi, gaya kepemimpinan, budaya dan lingkungan perusahaan, perencanaan kinerja, dan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Sejalan dengan Harris (2002), membuktikan bahwa kepemimpinan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan. Penelitian Rusmaini (2018) yang hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap kinerja pelayanan. Besarnya pengaruh tersebut secara simultan 28,4% sedangkan secara parsial adalah 16% untuk variabel kepemimpinan organisasi dan 5,29% untuk kinerja pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan organisasi memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

2.6.2 Hubungan Efektivitas kerja Terhadap Kinerja Pelayanan

Efektivitas kerja berasal dari kata efektif yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika dapat menghasilkan atau mencapai sasaran dan diselesaikan tepat pada waktunya dengan kinerja pelayanan yang baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Siagian (2019:24) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Admosoeprapto (2016:54) mengungkapkan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan Kusdi (2015:94) menjelaskan efektivitas kerja adalah sejauh mana organisasi mencapai berbagai sasaran (jangka pendek) dan tujuan (jangka panjang) yang telah ditetapkan, dimana penetapan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan itu mencerminkan

konstituen strategis, kepentingan subjektif penilai, dan tahap pertumbuhan organisasi. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Menurut (Murti,2016) Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang ditetapkan. Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut sehingga efektivitas mempengaruhi kinerja pelayanan pada setiap pegawainya (Maysita, 2016:236). Adapun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hendratawas, (2016) efektivitas kerja terhadap kinerja pelayanan memiliki pengaruh positif yang signifikan serta memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja pelayanan. Efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan sedangkan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan.

2.6.3 Hubungan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pelayanan

Menurut Sudarmanto, (2016:46) kemampuan kerja adalah karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan efektif di dalam pekerjaan. Menurut Sudarmanto, (2017:46) kemampuan kerja adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Menurut (Sudarmanto,2009:46) kemampuan kerja adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan. Menurut (Sudarmanto, 2009:46) kemampuan adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan.

Kompetensi menentukan aspek- aspek proses kinerja pekerjaan. Kemampuan adalah seseorang atau individu dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan maka dari itu kemampuan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pelayanan (Moenir, 2019:105) Penulis memandang bahwa kemampuan kerja pegawai masih ada kecendrungan kurangnya kemampuan kerja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, rendahnya kemampuan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya mencerminkan pula rendahnya kualitas pegawai yang berdampak pada kurang efektifnya suatu organisasi. Adapun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aisha, (2017) Terdapat pengaruh signifikan kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan sedangkan penelitian Saggy,dkk (2018) menyatakan bahwakemampuan kerja pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pelayanan. Menurut Setyaningrum (2019) menyatakan bahwa terdapat kemampuan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja pelayanan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan atau landasan empiris dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

2.6.1 Kepemimpinan organisasi dengan kinerja pelayanan

Penelitian Rasmuji (2019) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Organisasi,efektivitas kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan (Studi Pada Pd. Bpr Bkk Batang),menyatakan bahwa kepemimpinan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan. Hasil yang sama

juga di temukan pada penelitian Pawatte (2021) Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Sipil Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Halmahera Utara yang menyatakan Kepemimpinan Organisasi, secara parsial berpengaruh sangat nyata dan memberi kontribusi yang besar terhadap kinerja pelayanan sipil. Hasil penelitian berbeda pada penelitian Sari (2018) Analisis Pengaruh Kepemimpinan Organisasi, Motivasi, Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan (Studi Kasus Pada Pd.Bkk Dempet Kabupaten Demak menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pelayanan ditunjukkan dari nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan organisasi. Hasil penelitian Winarto (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Perusahaan Umum Damri Kabupaten Semarang yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pelayanan, lalu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pelayanan, dan pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pelayanan. Hasil penelitian Wihardi, dkk. (2016) hal 1-8 Pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan Sosial terhadap Kinerja Pelayanan desa Diponogoro Kabupaten Semarang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan. Pada penelitian Widayawati, dkk (2018) yang berjudul Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan Kerja Fisik Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Orindo Alam Ayu Denpasar menyatakan bahwa kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Dan pada penelitian Saraswati,dkk (2019) yang berjudul Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel *intervening* antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2.7.2 Efektivitas kerja dan kinerja pelayanan

Penelitian Febrian (2018) yang berjudul Pengaruh Efektivitas Kerja, Kepuasan kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pelayanan (Studi pada Hotel Horison Ultima Bandung bagian Room Division) menyatakan bahwa efektivitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan hotel horisson ultima bandung bagian room division. Menurut Setiawan (2020) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Efektivitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama Di Kota Makassar menunjukkan adanya penerapan efektivitas kerja yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pada PT. Karya Subur Teknik Utama. Adapun hasil penelitian berbeda yang dilakukan oleh Machmud (2019) yang berjudul “Pengaruh Efektivitas Kerja, Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Pelayanan. Lembaga Pemasyarakatan Narkotika (Lapastika) Bollangi Kabupaten Gowa”, menyatakan Pengaruh Efektivitas Kerja ,Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Pelayanan Lembaga Pemasyarakatan Narkotika (Lapastika) Bollangi Kabupaten Gowa menunjukkan bahwa Pengaruh Efektivitas Kerja ,Sistem Informasi

Manajemen Terhadap Kinerja Pelayanan berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Penelitian Dabutar (2019) melakukan penelitian dengan judul ”Peranan Efektivitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pelayanan pada Dinas Pendapatan Kota Medan”. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa efektivitas kerja memiliki korelasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan, dengan demikian jika efektivitas kerja dilaksanakan dengan baik maka kinerja pelayanan akan di capai dengan baik.

2.7.3 Kemampuan kerja pegawai dan kinerja pelayanan.

Penelitian Hamid (2020) Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pelayanan Kantor Sipil menyatakan terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pelayanan. Penelitian Hariadi (2018) yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai dan Motivasi Terhadap Kinerja Pelayanan Pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar yang menyatakan kemampuan kerja pegawai mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan pada perusahaan kecap rahayu blitar. Adapun hasil dari penelitian Prasetya (2019) Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan pada Karyawan PT. Telkom Indonesia STO Mojokerto menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan. Hasil penelitian Yazidthalib et al., (2021) yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Di IFRS Dewi Sri Karawang, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Dewi Sri Karawang. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Surya,

dkk. (2020) yang berjudul Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pelayanan, yang menyatakan kemampuan kerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan pada penelitian Andini dkk. (2018) berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Pelayanan Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Indolakto Factory Pandaan) dalam penelitiannya mengemukakan variabel kemampuan kerja pegawai berpengaruh secara positif terhadap kemampuan kerja pegawai, semakin tinggi tingkat kemampuan kerja pegawai yang dirasakan karyawan, maka tingkat untuk keluar atau berpindah akan menurun. Setyaningrum (2020) berjudul Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan pada CV. Aneka Karya Pasuruan Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan terhadap kinerja. Sedangkan menurut Hudiwinarsih (2018) dan Samudra, dkk (2018) kemampuan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan. Selanjutnya menurut Lakoy (2017) kemampuan kerja pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pelayanan. Sedangkan menurut Parerung, dkk (2018) kemampuan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan karena kemampuan kerja pegawai merupakan peningkatan kemampuan kerja individu. Sedangkan menurut Pertiwi (2017) dan Sutanto (2019) kemampuan kerja pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan.

2.7.4 Kepemimpinan Organisasi, Efektivitas Kerja dan Kemampuan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pelayanan

Menurut Wiratama,dkk (2019) di dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kepemimpinan organisasi ,disiplin kerja dan kemampuan kerja pegawai

terhadap kinerja pelayanan pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam, menyatakan bahwa kepemimpinan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan melalui kemampuan kerja pegawai di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. Berbeda dengan Susanti,dkk (2020) dalam penelitian ini yang berjudul pengaruh kepemimpinan organisasi ,budaya organisasi dan kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatra Barat, menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan organisasi, budaya organisasi dan kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan pada pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatra Barat. Menurut Ahmad,dkk (2020) dalam penelitiannya yang berjudul gaya kepemimpinan transformasional ,efektivitas kerja dan kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan pada Dinas Sosial Kabupaten Jember, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan, sementara variabel efektivitas kerja dan kemampuan kerja pegawai tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pelayanan.