

**KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagai Persyaratan mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

CICI DEA PERMATA EXSTI

NIM : 30402000087

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

Skripsi

**KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

Disusun oleh :

Cici Dea Permata Exsti

NIM : 30402000087

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 15 November 2023

Pembimbing,



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIDN. 0602016301

KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROVINSI JAWA TENGAH

Disusun oleh :
Cici Dea Permata Exsti
NIM. 30402000087

Telah dipertahankan didepan penguji
Pada tanggal 1 Desember 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

penguji I



Prof. Dr. Nunung Ghoniyah, MM
NIDN. 0607056203

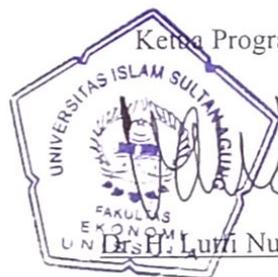
Penguji II



Zaenudin, SE., MM
NIDN. 0604036303

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi tanggal, 1 Desember 2023

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H. Lutfi Nurholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Cici Dea Permata Exsti
NIM : 30402000087
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini dengan judul “**KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**” Merupakan karya saya sendiri (asli), bukan merupakan plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam laporan ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti laporan ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 12 November 2023
Yang menyatakan,



Cici Dea Permata Exsti
NIM. 30402000087

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum wr.wb

Alhamdulillah, tiada kata indah yang patut di ucapkan seorang hamba kepada Sang Pencipta atas segala cinta kasih-Nya yang tak terhingga dan nikmat-Nya yang tak berujung sehingga saya mampu melewati hari-hari yang penuh makna, dan memberi kesempatan pada saya untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah”**

Penulisan ini guna bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Manajemen dari program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan, dukungan dan motivasi dari banyak pihak, penulisan skripsi ini tidak akan berjalan lancar. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih banyak kepada :

1. Teristimewa untuk ibu dan saudara saya, Ibu Suci dan kakak saya Joko Sukarno yang telah memberikan doa, dukungan, fasilitas dan motivasi selama penyusunan skripsi
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., SE., M.M selaku Ketua Program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

4. Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, ilmu serta kesabaran dalam memberikan bimbingan, nasihat dan saran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Prof. Dr. Nunung Ghoniyah, MM selaku dosen penguji I dan Bapak Zaenudin, SE., MM selaku dosen penguji II yang telah memberikan waktu, masukan ilmu saran serta kesabarannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga akhir.
6. Segenap karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang telah membantu dan memberi pengalaman berharga dalam melaksanakan penelitian
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
8. Keluarga saya di Semarang mbak Attallia, Annisa Azkiya, dan Shabrina yang telah menjadi tempat pulang, tempat bercerita dan berkeluh kesah menghadapi hiruk pikuk dunia kuliah khususnya masa penulisan skripsi ini
9. Keluarga pesanmasa Unissula yang telah memberikan dukungan semangat dan doa untuk pelaksanaan skripsi penulis.
10. Rekan- rekan kelas Early Intake 2020 yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam menyusun skripsi ini terkhusus chintya yang telah membantu banyak hal

11. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan yang tidak sempat disebutkan satu persatu karena kekhilafan semata, dimanapun berada
12. Dan terakhir, kepada saya sendiri. Cici Dea Permata Exsti. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih tetap memilih berusaha dan merayakan dirimu sendiri sampai di titik ini, meskipun sering kali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba, terima kasih karena telah berani untuk berjuang sendiri. Sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini kamu menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Berbahagialah selalu dimanapun berada, Dea. Semoga semua harapan dan mimpinya tercapai. Jangan lupa untuk selalu mengingat Allah dan berusaha untuk berlapang dada dengan semuanya.

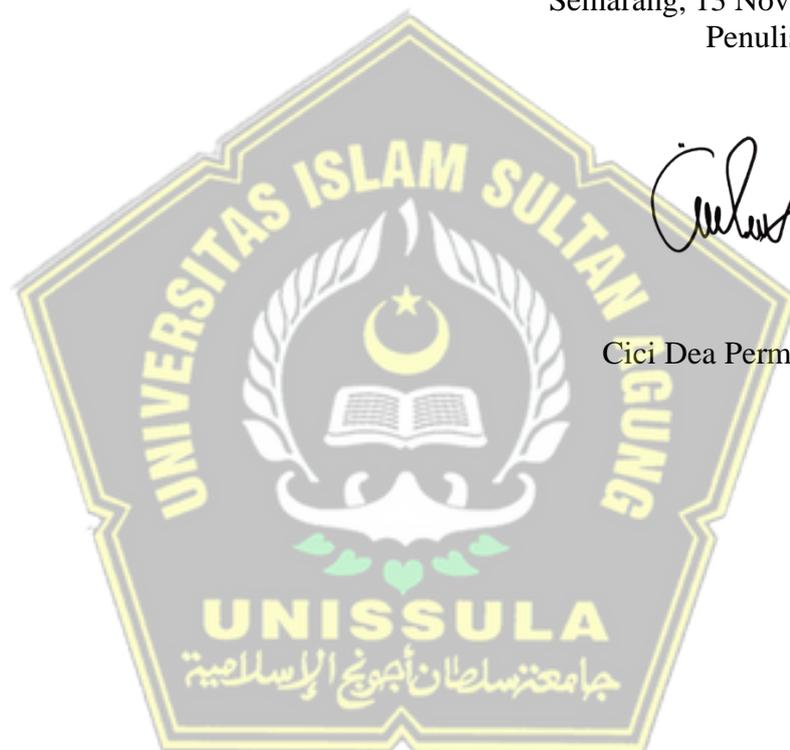
Akhir kata, penulis menyadari tanpa Ridho dan pertolongan Allah, serta segala bantuan, dukungan dan motivasi semua pihak skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Kepada semua pihak yang telah memberikan banyak kebaikan saya ucapkan banyak terima kasih, semoga semua hal baiknya mendapatkan balasan kebaikan dari Allah SWT. Aaamiin Ya Rabbal Alamiin

Kritik dan saran yang bersidat membangun sangat penulis harapkan untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat

bagi pengembangan ilmu pengetahuan pembaca pada umumnya dan khususnya mahasiswa manajemen.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Semarang, 13 November 2023
Penulis



Cici Dea Permata Exsti

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah”. Meskipun sudah adanya sistem pendataan digital dalam proses pelayanan masih dibutuhkan tenaga sumber daya manusia dalam melayani segala bentuk pelayanan kepengurusan tenaga kerja kependidikan guru. Akan tetapi pelayanan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah dirasa masih kurang efektif karena ditemukan permasalahan pada pegawai yang belum begitu menguasai sistem sehingga membutuhkan waktu dalam melakukan proses pelayanan. Kompetensi pegawai dalam proses pelayanan dibutuhkan karena untuk menciptakan kualitas pelayanan yang baik. Kedisiplinan juga termasuk dalam faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan, kedisiplinan bukan hanya dilihat dari pegawai datang lebih awal akan tetapi bagaimana pegawai menaati peraturan dan SOP yang ada.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu memberikan gambaran secara objektif terkait bagaimana keadaan sebenarnya yang diteliti. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa kompetensi sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk meningkatkan kualitas layanan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah perlu meningkatkan kompetensi karyawan, kompetensi yang dimaksud adalah pengetahuan, keahlian, dan sikap. Kualitas pelayanan tidak muncul dengan sendirinya. Disamping itu, puas tidaknya masyarakat terhadap terhadap pelayanan yang diberikan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya.

Kata kunci : Kompetensi sumber daya manusia, Kualitas Pelayanan

ABSTRACT

This research is entitled "Human Resource Competency in Improving the Quality of Public Services at the Central Java Province Education and Culture Service". Even though there is a digital data collection system in the service process, human resources are still needed to provide all forms of teacher education workforce management services. However, the service at the Central Java Education and Culture Service is still felt to be less effective because problems are found with employees who have not fully mastered the system so it takes time to carry out the service process. Employee competence in the service process is needed to create good service quality. Discipline is also included in the factors that can influence the effectiveness of service. Discipline is not only seen from employees arriving early but also how employees comply with existing regulations and SOPs.

The aim of this research is to determine the role of human resource competence in improving the quality of public services at the Central Java Province Education and Culture Service. The type of research used is descriptive qualitative, namely providing an objective picture of the actual situation being studied. Data collection techniques use observation, interviews and documentation methods. The data analysis techniques used in this research are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research conducted show that human resource competence has an important role in improving service quality. To improve the quality of services, the Central Java Province Education and Culture Service needs to increase employee competency, the competency in question is knowledge, skills and attitudes. Service quality does not appear by itself. Apart from that, whether the public is satisfied with the services provided can be influenced by several other factors.

Keywords: *Human resource competency, Service Quality*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN KEASLIAN	iv
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL.....	1
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1. Latar Belakang Masalah.....	2
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuanx.....	8
1.4. Manfaatx.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1. Kompetensi Pegawai	10
2.1.1. Definisi Kompetensi Pegawai.....	10
2.2. Karakteristik dan Kategori Kompetensi	14
2.2.1. Indikator Kompetensi Pegawai.....	17
2.3. Kualitas Pelayanan Publik.....	20
2.3.1. Definisi Pelayanan Publik.....	20
2.3.2. Indikator Kualitas Pelayanan	25
BAB III.....	37
METODE PENELITIAN.....	37
3.1. Jenis Penelitian	37

3.2. Metode Pengumpulan Data	37
3.2.1. Wawancara.....	38
3.2.2. Observasi atau pengamatan	39
3.2.3. Dokumentasi	40
3.3. Metode Analisis Datax	40
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	42
4.1.1. Profil Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.....	42
4.1.2. Visix danx Misix Perusahaanax	44
4.1.3. Tujuanx Dinasx Pendidikanx danx Kebudayaanx Provinsix Jawax Tengah.....	44
4.1.4. Bidangx Ketenagaanx DIKBUD,x membawahix ;.....	45
4.2. Hasil Penelitian.....	47
4.2.1. Kompetensi Pegawai.....	48
4.2.2. Kualitas Pelayanan.....	53
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian.....	66
4.4. Hubungan Kompetensi Karyawan dan Kualitas Pelayanan	70
BAB V.....	73
PENUTUP.....	73
5.1. Kesimpulan.....	73
5.2. Implikasi Manajerial.....	73
5.3. Keterbatasan Penelitian	74
5.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	74

DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	78



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 : peningkatan kualitas pelayanan berbasis kompetensi karyawan 72



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Teori Kompetensi Pegawai.....	18
Tabel 3.1 : Analisis Data.....	41
Tabel 4.1 : Hasil Analisis Data.....	62



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap organisasi sehingga perlu dikelola, diatur dan dimanfaatkan agar dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian pula sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Peranan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi semakin diyakini kepentingannya, sehingga makin mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Berbagai pendekatan manajemen dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia tersebut yang berkembang mengikuti perkembangan dari falsafah manajemen yang sedang dikembangkan yaitu manajemen sumber daya manusia. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Perkembangan teknologi dizaman sekarang banyak bermunculan teknologi yang dapat menggantikan posisi kerja manusia, akan tetapi tidak semua pekerjaan dapat digantikan oleh AI atau robot misalkan dalam hal pelayanan robot dapat melakukan pekerjaan sebagai seorang *costumer service*, akan tetapi ada beberapa skill yang tidak bisa diterapkan oleh AI misalkan memahami konteks yang lebih kompleks, empati, memegang teguh moral dan etika maka manusia masih dijadikan penilaian pelayanan yang cocok dibandingkan dengan penggunaan AI. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen secara makro yang mengatur manusia atau pegawai dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Peran sumber daya manusia (SDM) sangat penting dalam

menciptakan pelayanan yang efektif dan efisien. Kompetensi merupakan salah satu faktor dalam pengembangan sumber daya manusia untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat. Kompetensi merupakan karakteristik mendasar dari seseorang yang terkait dengan efektivitasnya dalam melakukan pekerjaan. Kompetensi adalah karakteristik mendasar dari seseorang yang terkait dengan efektivitas pekerjaannya. Kompetensi terdiri dari keterampilan teknis dan non-teknis. Keterampilan teknis terdiri dari pengetahuan dan kemampuan, sedangkan keterampilan non teknis terdiri dari sikap seperti fleksibilitas, antusiasme, dan ketahanan. (Safitri, n.d.)

Undang-Undang No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik Pasal 15 tentang kewajiban penyelenggara pelayanan publik, yaitu penyediaan pelayanan yang berkualitas pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik, pelaksanaan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan. Apabila penyelenggara atau pelaksana pelayanan publik melanggar ketentuan pasal 15, maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan pasal 54, yaitu berupa teguran tertulis, dan apabila dalam jangka waktu tiga bulan tidak mematuhi ketentuan tersebut di atas, maka dapat dikenakan sanksi. Apabila dalam jangka waktu tiga bulan tidak juga mematuhi ketentuan tersebut, maka dikenakan sanksi pemecatan. (Rianti et al., n.d.)

Pelayanan publik menurut Undang-Undang RI No. 25 Tahun 2009 tentang 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 atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (*UU Nomor 25 Tahun 2009*, n.d.) Data Pokok Pendidikan atau Dapodik adalah sistem pendataan (database) berskala nasional yang terintegrasi dengan data kependidikan lainnya. Dapodik merupakan sumber data utama dari berbagai Program

perencanaan Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan insan yang cerdas dan kompetitif. Untuk mewujudkan program-program Pendidikan secara tepat, maka dibutuhkan data yang lengkap, akurat dan terus up to date serta di evaluasi secara berkala. (Panduan Dapodik 2023, n.d.)

Kualitas Sumber Daya Manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai (Widodo, 2001). Kualitas Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi layanan dapat merupakan penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut (Sukmana et al., 2023). Menurut Suharto (2012) Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan dari pegawai menjalankan proses pemeriksaan yang dilihat dari kemahiran seseorang, latar belakang pendidikan, persyaratan yang harus diikuti untuk dapat menjalankan proses pemeriksaan, pelatihan-pelatihan, masalah profesional dan sosialisasi peraturan yang mengalami perubahan. Menilai kualitas pelayanan publik bukanlah kegiatan yang sangat mudah khususnya pemberian pelayanan publik yang bersifat jasa maupun administratif, namun terlepas dari persoalan tersebut masalah mengenai kualitas pelayanan publik pada saat ini menjadi pusat perhatian di berbagai Negara demokratis khususnya Indonesia karena pemberian pelayanan publik pada saat ini menjadi tolok ukur suatu Negara dikatakan gagal atau baik, untuk mengukur kualitas pelayanan publik adakalanya peneliti memaparkan penjelasan mengenai pengertian kualitas pelayanan dari berbagai pakar. Menurut Brady dan Conin dijelaskan bahwa “kualitas pelayanan merupakan perbandingan antara kenyataan atas pelayanan yang diterima dengan harapan atas pelayanan yang ingin diterima” (Afrial, 2009). Sedangkan ditambahkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam (Samosir, 2005) “kualitas pelayanan adalah perbandingan yang diharapkan konsumen dengan pelayanan yang diterimanya”. Dari pengertian dari berbagai pakar tersebut dapat

dipahami bahwa masyarakat dalam memberikan penilaian terhadap kualitas pelayanan berdasarkan perbandingan pengalaman yang pernah dirasakan dengan apa yang diharapkan atas pelayanan tersebut. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa didalam suatu organisasi, konsep kualitas pelayanan menjadi ukuran keberhasilan organisasi, keberhasilan organisasi yang dimaksud baik itu pada organisasi bisnis maupun juga pada organisasi yang bertugas untuk menyediakan pelayanan public.

Kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan harus diperhatikan, walaupun terkadang perusahaan memberikan pelatihan secara terus menerus pelatihan untuk karyawannya demi menjaga kualitas dan berusaha untuk mengembangkan kompetensi meskipun karyawan tersebut telah bergabung dengan perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Sumber daya manusia berperan dalam mengkomunikasikan pemberian layanan perusahaan kepada pengguna jasa. Perusahaan yang beroperasi di sektor produk berbeda dengan perusahaan yang menawarkan jasa, dimana pada perusahaan jasa dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan yang berkualitas, sehingga mereka harus mengoptimalkan kerja bagian pelayanan sehingga pengguna jasa akan menciptakan persepsi yang baik terhadap perusahaan. (Rianto et al., 2020)

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah sebagai lembaga di bawah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah (PEMPROV) yang berada di bawah tanggung jawab atas Kementerian Pendidikan Nasional. DISDIK JATENG mengemban tugas dalam penyusunan kebijakan operasional pendidikan dan pelaksanaan sebagian kewenangan yang berkaitan dengan dunia pendidikan di provinsi. Sehingga dinas mengharapkan setiap pegawai dapat bekerja secara optimal dalam pelaksanaan pekerjaannya. Salah satunya adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang tentunya diwarnai dengan efisiensi, apalagi salah satu tugas utama lembaga publik ini adalah melaksanakan

kegiatan pendidikan di provinsi Jawa Tengah. Sebagai salah satu lembaga sektor publik, seluruh kegiatan di instansi pemerintah akan dievaluasi kemampuan kerjanya, baik dari segi kedisiplinan pegawai, kemampuan pegawai, dan bahkan dari segi apa yang diharapkan dari mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik dari instansi pemerintah tersebut. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah memiliki tujuan yaitu , meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan dalam rangka daya saing sumber daya manusia menghadapi tantangan global melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, mewujudkan pemerataan dan memperluas akses layanan pendidikan bermutu bagi seluruh lapisan masyarakat, meningkatkan kualitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan prinsip tata pemerintahan yang baik, meningkatkan kualitas dan kinerja aparatur penyelenggaraan Pendidikan, memperkuat kerjasama dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan Pendidikan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah merupakan dinas teknis yang melaksanakan kewenangan desentralisasi di Provinsi Jawa Tengah pada bidang pendidikan dan kebudayaan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Di dalam Dinas Pendidikan dan Kebudayaan terdapat bidang yang mengurus tentang ketenagaan pendidikan/ guru di Jawa Tengah yang bertugas untuk melayani segala kepengurusan guru. Meskipun sudah adanya sistem pendataan digital dalam proses pelayanan masih dibutuhkan tenaga sumber daya manusia dalam melayani segala bentuk kepengurusan tenaga kerja kependidikan guru. Karena pegawai yang dapat mendengarkan setiap keluhan yang dialami oleh guru dan yang dapat menyimpulkan baru kemudian pegawai yang dapat melakukan perbaikan melalui sistem. Akan tetapi pelayanan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah dirasa masih kurang efektif karena

ditemukan permasalahan pada pegawai yang belum begitu menguasai sistem sehingga membutuhkan waktu dalam melakukan proses, atau biasanya dilimpahkan ke pegawai yang lebih menguasai sistem dan program. Selain keterampilan pegawai untuk mencapai efektivitas pelayanan publik dibutuhkan peralatan yang memadai dalam melakukan proses pelayanan, dari hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa peralatan yang digunakan masih kurang memadai karena belum terpenuhinya fasilitas untuk menunjang pelayanan. Kompetensi pegawai dalam proses pelayanan dibutuhkan karena untuk menciptakan kualitas pelayanan yang baik. Kedisiplinan juga termasuk dalam faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pelayanan, kedisiplinan bukan hanya dilihat dari pegawai datang lebih awal akan tetapi bagaimana pegawai menaati peraturan dan SOP yang ada. Efektivitas organisasi dapat diwujudkan dengan mengedepankan kepuasan, tercapainya visi organisasi, terpenuhinya aspirasi, adanya pengembangan sumber daya manusia dan potensi organisasi, serta adanya dampak positif bagi masyarakat. (Nur'ani, 2021). Definisi efektivitas ini akan lebih berorientasi pada tujuan, sedangkan sementara isu efisiensi penggunaan input kurang diutamakan (Zulyansyah, 2019).

Berdasarkan uraian permasalahan yang berkaitan dengan penelitian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian “Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah”

1.2.Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah?

2. Bagaimana kualitas pelayanan publik dibidang ketenagaan pada Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah?

1.3.Tujuan

Sehubung dengan rumusan masalah penelitian ini, maka dapat ditetapkan tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui peran kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui bagaimana kualitas pelayanan publik bidang ketenagaan pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah.

1.4.Manfaat

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi pihak yang berkepentingan Adapun manfaat yang di peroleh dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis

Manfaat dari segi akademis diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis terutama yang berkaitan dengan teori tentang kompetensi sumber daya manusia, dijadikan sebagai bahan referensi bagi mereka yang berkeinginan untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada bidang yang sama.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan referensi bagi pemerintah khususnya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dalam meningkatkan kualitas pelayanan public melalui kompetensi sumber daya manusia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1.Kompetensi Pegawai

2.1.1. Definisi Kompetensi Pegawai

Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan baik yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Sarumaha, 2022). Kompetensi didefinisikan sebagai dimensi perilaku dari kompetensi atau keterampilan seorang manajer. Kompetensi dalam organisasi publik dan swasta diperlukan terutama untuk memenuhi tuntutan organisasi yang mengalami perubahan yang cepat dan serba cepat. Kompetensi adalah kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap dan penerapannya dalam melakukan tugas dan tindakan di tempat kerja yang terkait dengan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. (Zannah et al., 2022)

Menurut Alan Mitran dan Murray Dalziel (2020: 21-22), kompetensi atau kemampuan didefinisikan sebagai karakteristik dasar manusia yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan yang efektif atau kinerja yang berhasil. Perbedaan dalam kompetensi inilah yang membedakan orang yang sangat baik dengan orang yang berkinerja rata-rata. Kompetensi dapat menggambarkan tujuan, konsep diri, sikap atau

nilai, kecakapan memecahkan masalah, atau sifat-sifat individu yang dapat diukur atau dikuantifikasi dengan jelas dan ditunjukkan untuk membedakan dengan jelas antara orang yang berkinerja sangat baik dengan orang yang berkinerja biasa atau orang yang berkinerja efektif dengan orang yang berkinerja tidak efektif. Kompetensi sebagai sarana untuk mengkomunikasikan nilai dalam organisasi memberikan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu menciptakan budaya perusahaan yang mendorong inisiatif dan pengambilan risiko. Kompetensi dan serangkaian aplikasi yang saling terkait untuk seleksi, perencanaan pengalihan tugas, pengembangan, penghargaan dan manajemen kinerja dapat sangat membantu dalam memaksimalkan nilai orang dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Kompetensi pegawai yang diartikan oleh beberapa ahli dari sudut pandang masing-masing. Menurut Gordon dalam Sudarmanto (2009: 47) menyatakan bahwa beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi pegawai, yaitu: pengetahuan, pemahaman, skill, nilai, sikap, dan ketertarikan. Sedangkan menurut Finch dan Crunkilton dalam Sudarmanto (2009: 48) bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pegawai adalah “penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan”. Badan

Kepegawaian Negara dalam Sudarmanto (2009: 49) mendefinisikan kompetensi pegawai sebagai: “kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien”. Menurut Kurniawan dalam Pasolong (2011: 128) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah “pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dan perubahannya yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, menekankan perlunya aparatur pemerintah yang profesional, memiliki kompetensi pegawai yang memadai, berdedikasi, bermartabat, serta menjunjung tinggi nilai-nilai etika dalam penyelenggaraan pemerintahan umum dan pembangunan. Keberhasilan pemerintah ditandai dengan keberhasilan para penyelenggara negara, termasuk di dalamnya adalah aparatur pemerintah dalam pelaksanaan tanggung jawab pemerintah yang esensinya adalah penyelenggaraan fungsi pelayanan.

Kompetensi menjadi salah satu unsur utama dalam pengelolaan ASN, hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan bahwa terdapat 3 (tiga) Kompetensi yang harus dimiliki oleh para ASN yaitu Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Selanjutnya, Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Sedangkan Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan.

Kompetensi adalah perpaduan dari keterampilan, kemampuan, atribut pribadi, dan pengetahuan yang tercermin dalam perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dinilai. Perilaku

yang dapat diobservasi, terukur, dan dapat dinilai (Komara, 2019).Rivu Kore (2020) menjelaskan bahwa. kinerja karyawan sering ditekankan dan dikritik karena kurangnya kompetensi, sehingga kompetensi, menghasilkan pekerjaan yang kurang produktif, hanya menghabiskan hanya menghabiskan anggaran pemerintah, disiplin yang buruk dan etos kerja yang rendah. Fathurrochman(2017) dalam Susanto et al (2021) menjelaskan bahwa Pengembangan kompetensi ASN bertujuan untuk menjamin dan menjaga kemampuan pegawai untuk memenuhi klasifikasi yang dipersyaratkan dan memberikan kontribusi yang optimal kepada organisasi(Marnisah et al., 2022)

Kompetensi pegawai merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2.2.Karakteristik dan Kategori Kompetensi

Kompetensi sebagai karakteristik dasar yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Terdapat lima karakteristik dasar kompetensi (*core competency*) menurut Spencer dan Spencer (1993) yang meliputi: Pengetahuan, Keterampilan, Watak, Motif, Konsep Diri.

1. Pengetahuan merupakan kompetensi seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam bidang tertentu, dengan pengetahuan yang relevan, memungkinkan sumber daya manusia untuk berhasil menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai situasi. Pengetahuan dapat memberikan dampak yang signifikan pada teknik dan strategi yang digunakan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam suatu organisasi, termasuk pengetahuan teoritis seputar manajemen sumber daya manusia, pemberdayaan, dan aspek lainnya.
2. Keterampilan adalah kemampuan dan keahlian individu dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik, termasuk kemampuan untuk merumuskan konsep yang efektif untuk menyelesaikan masalah, menggabungkan berbagai teknik yang dapat digunakan dalam situasi tertentu.
3. Sikap atau karakter seseorang mencerminkan bagaimana sumber daya manusia merespon situasi dan peristiwa yang terjadi. Karakter ini terkait dengan aspek emosional dalam diri seseorang, termasuk kemampuan sumber daya manusia untuk mengendalikan diri dalam situasi tertentu. Karakter seseorang akan mempengaruhi motivasi yang dimiliki dalam menjalankan tugas.
4. Motif adalah pemikiran dasar yang timbul dari dalam diri seseorang dan menjadi tujuan serta aspirasi yang ingin dicapai

secara pribadi dalam konteks organisasi. Motif ini akan mempengaruhi tindakan-tindakan yang sumber daya manusia ambil.

5. Konsep diri adalah kemampuan individu untuk memotivasi dan meyakinkan diri mereka sendiri, yang menggerakkan sumber daya manusia untuk bekerja dengan tekun dan melaksanakan tugas serta tanggung jawab secara efektif. Konsep diri seseorang terkait dengan faktor-faktor yang mendorong sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan dengan baik, serta atribut atau nilai-nilai khusus yang membedakan dari individu lainnya.(Bagus et al.,2019)

Menurut Spencer and Spencer yang dialih bahasakan oleh Surya Dharma (2010:113) bahwa: “kompetensi dapat dibagi 2 (dua) ketegori yaitu (*threshold*) dan (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan memprediksi kinerja suatu pekerjaan”. *Threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan “*Differentiating competencies*” adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.(Program et al., 2017)

Menurut Zwell dalam Wiboowo (2010:330), lima kategori kompetensi terdiri dari :

1. *Task Achievement* atau kompetensi teknis merupakan kompetensi yang berkaitan dengan bidang tertentu yang menjadi tugas pokok dan harus dijalankan oleh masing-masing petugas.
2. *Managerial Competence* atau kompetensi manajerial merupakan kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi.
3. *Interpersonal Competence* atau *Social/Communication Competence* atau kompetensi social, merupakan kemampuan untuk berkomunikasi yang diperlukan bagi organisasi dalam menjalankan tugasnya.
4. *Intellectual Competence* atau kompetensi intelektual merupakan kemampuan berfikir strategis untuk masa depan, termasuk dalam merencanakan visi, misi, dan strategi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi sebagai bagian dari upaya Pembangunan nasional.

2.2.1. Indikator Kompetensi Pegawai

Menurut Dr. Emron Edison (2016:143), untuk memenuhi unsur-unsur kompetensi, seorang karyawan perlu memiliki kompetensi sebagai berikut :

1. Pengetahuan

Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, memiliki kemauan untuk mengembangkan pengetahuan yang telah dimiliki.

2. Keahlian

Mempunyai keterampilan teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan dilakukan, memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, mampu mencari solusi atas masalah yang dihadapi.

3. Sikap terhadap pekerjaan

Inisiatif dalam membantu rekan kerja, ramah dan sopan dalam pelaksanaan pekerjaan, menanggapi setiap keluhan dengan serius. Kesopanan dalam melakukan pekerjaan dan sikap serius dalam menanggapi setiap keluhan masyarakat.

Tabel 2.1 : Teori Kompetensi Pegawai

No.	Teori	
	Kompetensi Pegawai	
	Emron Edisional, Yohny Anwar dan Imas Komariah (2017:143)	
	Dimensi	Indikator
1.	Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"> • Latar belakang Pendidikan • Pelatihan tentang prosedur tugas
2.	Keahlian	<ul style="list-style-type: none"> • Keterampilan personal, intrapersonal, dan komunikasi
3.	Sikap	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan diri dan belajar secara terus menerus/berkelanjutan • Dapat diandalkan, tanggung jawab, tepat waktu, dan saling menghargai • Taat hukum dan peraturan

Core competency atau kompetensi inti merupakan hasil dari gabungan tiga unsur utama dalam kompetensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dalam konteks organisasi yang mengalami

perubahan cepat, organisasi menghargai nilai dari pegawai yang tidak hanya memiliki keahlian dan keterampilan teknis yang tinggi, melainkan ada hal yang lebih penting yaitu mampu belajar dengan cepat, beradaptasi dengan perubahan, berkomunikasi yang efektif, dan membangun hubungan interpersonal. Karakteristik ini, memiliki peran penting dalam menjaga kelangsungan hidup organisasi, meningkatkan produktivitas, dan mencapai peningkatan berkelanjutan. Kompetensi ini menciptakan bahasa yang seragam di seluruh fungsi sumber daya manusia, sehingga menjadi dasar yang alami untuk mengintegrasikan berbagai fungsi tersebut. Kompetensi mendukung peran-peran baru ini karena dapat terhubung dan mempromosikan misi strategis dan nilai-nilai organisasi melalui sebuah pelayanan yang baik. Pendekatan berbasis kompetensi semakin dianggap sebagai strategi utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Keterkaitan antara kompetensi dan aktivitas pelayanan dengan misi dan tujuan organisasi memberikan pemahaman yang jelas tentang hubungan antara kinerja individu, tim, dan kualitas pelayanan yang baik. Organisasi dapat menghargai pencapaian yang secara langsung mendukung misi dan menghargai kompetensi yang memengaruhi pencapaian kualitas pelayanan yang baik. Dengan mengintegrasikan rencana strategis dengan kompetensi, organisasi dapat dengan efisien mengembangkan strategi rekrutmen, seleksi, dan pelatihan yang akan mendukung kebutuhan masa depan, menghasilkan karyawan berkinerja tinggi, serta menjadikan organisasi menjadi berkinerja tinggi.

2.3.Kualitas Pelayanan Publik

2.3.1. Definisi Pelayanan Publik

Sebagaimana dikemukakan oleh Kusuma Atmaja (2002:16) dalam penelitiannya bahwa pelayanan publik diartikan, pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut KEPMENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003), pelayanan public adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan public sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan. (Tinjauan et al., n.d.).

Dipandang dari sudut ekonomi, pelayanan merupakan salah satu alat pemuas kebutuhan manusia sebagaimana halnya dengan keberadaan barang. Namun pelayanan memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda dari barang. Salah satu yang membedakannya dengan barang, sebagaimana dikemukakan oleh Gasperz (1994), adalah outputnya yang tidak berbentuk (intangible output), tidak standar, serta tidak dapat disimpan dalam inventori melainkan langsung dapat dikonsumsi pada saat produksi. Karakteristik pelayanan sebagaimana yang dikemukakan

Gasparz tadi secara jelas membedakan pelayanan dengan barang, meskipun sebenarnya kaduanya merupakan alat pemuas kebutuhan. Sebagai suatu produk yang intangible, pelayanan memiliki dimensi yang berbeda dengan barang yang bersifat tangible. Produk akhir pelayanan tidak memiliki karakteristik fisik sebagaimana yang dimiliki oleh barang. Produk akhir pelayanan sangat tergantung dari proses interaksi yang terjadi antara layanan dengan konsumen. (Peningkatan et al., 2017)

Pelayanan pada dasarnya adalah cara melayani, membantu, menangani, peduli, solusi terhadap kebutuhan seseorang atau sekelompok orang. Dan kegiatan pelayanan pada dasarnya terkait dengan realisasi suatu hak. Bagaimana hal itu diwujudkan dalam instansi pemerintah di pusat, daerah dan di lingkungan badan usaha milik negara (BUMN), badan usaha milik daerah yang berupa barang dan jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Kecamatan et al., n.d.)

Sampara (2018:49) berpendapat bahwa kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam pemberian pelayanan. Sedangkan menurut Grotsch dan Davies (2018:49), kualitas pelayanan adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan kondisi

dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan. Selain itu, kualitas pelayanan juga didefinisikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan pemenuhan harapan atau kebutuhan konsumen, dimana suatu pelayanan dikatakan berkualitas apabila dapat memberikan produk dan jasa (service) sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Selain itu, Mulyadi, dkk. (2018:43) berpendapat bahwa definisi kualitas pelayanan dikembangkan dari tiga perspektif, yaitu:

- 1) Pengaruh kebijakan negara yang melaksanakan mandat dari masyarakat untuk memberikan pelayanan (mandat).
- 2) Kualitas yang telah ditetapkan
- 3) Evaluasi terhadap birokrasi yang melaksanakan pelayanan.

Sementara itu, Tjiptono (2018:55) mengemukakan bahwa terdapat ciri-ciri untuk mendefinisikan pelayanan yang berkualitas, yaitu:

- 1) Ketepatan waktu penyampaian jasa.
- 2) Keakuratan layanan.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan layanan.
- 4) Kemudahan dalam memperoleh layanan.
- 5) Kenyamanan dalam menerima layanan.
- 6) Atribut-atribut pendukung layanan lainnya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 62 Tahun 2003 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik setidaknya mengandung sendi-sendi :

- a) Kesederhanaan, dalam arti prosedur pelayanan public tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b) Kejelasan, kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal:
 - 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan public;
 - 2) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan public;
 - 3) Rincian biaya pelayanan public dan tata cara pembayaran;
- c) Kepastian waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan public harus dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- d) Akurasi, produk pelayanan public diterima dengan benar, tepat, dan sah.
- e) Keamanan, proses, dan produk pelayanan public memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- f) Tnggung jawab, pimpinan penyelenggara pelayanan pubik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas terselenggaranya pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan public.

- g) Kelengkapan sarana dan prasarana, tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
- h) Kemudahan akses, yaitu, bahwa tempat dan lokasi serta sarana pelayanan memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
- i) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, pemberi layanan harus bersikap disiplin, sopan, dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- j) Kenyamanan, lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

Masalah kualitas pelayanan tidak sulit, tetapi jika itu kurang mendapat perhatian, hal itu dapat mengakibatkan sifatnya yang sangat sensitif. Sistem pelayanan harus didukung oleh daya tanggap, responsif, peralatan yang memadai dan etika atau sopan santun dari pihak staf dan instansi pemerintah. Meskipun tujuan dari pemberian layanan adalah untuk menjamin kepuasan para penerima layanan, yang bermuara pada terciptanya nilai tambah bagi instansi. Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan

perbandingan antara harapan penerima layanan dengan keadaan aktual kualitas pelayanan yang dirasakan oleh penerima layanan. Tujuan dari instansi adalah untuk berusaha memberikan rasa puas terhadap penerima pelayanan. (Khuswati & Triana Relita, 2019)

2.3.2. Indikator Kualitas Pelayanan

Standar pelayanan (LAN, 2003) adalah tolak ukur guna pencapaian kualitas yang dipergunakan sebagai acuan penilaian kualitas pelayanan yang merupakan sebagai komitmen bagi penyedia pelayanan kepada pelanggan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Pelayanan yang berkualitas yang dimaksudkan berupa cepat, dapat dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh penyedia pelayanan. Zeithaml dkk. (2018:63) bahwa kualitas pelayanan dapat diukur dengan menggunakan lima dimensi, yaitu:

1) Berwujud (*Tangibility*)

Tangibility pada pelayanan publik merujuk pada kemampuan instansi pemerintah dalam menunjukkan bukti fisik atau bukti nyata yang meliputi fasilitas fisik, peralatan, pegawai, dan sarana komunikasi. *Tangible* juga merupakan salah satu dimensi kepuasan pelanggan yang menentukan seberapa sukses produk suatu perusahaan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggannya karena yang langsung berhubungan dengan penikmat jasa karena yang langsung

berhubungan dengan penikmat jasa yang dinikmati, dirasakan, dan dinilai oleh pelanggan dengan menggunakan indra manusia. Pengertian bukti fisik dalam kualitas pelayanan adalah bentuk aktualisasi nyata secara fisik dapat terlihat atau digunakan oleh pegawai sesuai dengan penggunaan dan pemanfaatannya yang dapat dirasakan membantu pelayanan yang diterima oleh orang yang menginginkan pelayanan, sehingga puas atas pelayanan yang dirasakan, yang sekaligus menunjukkan prestasi kerja atas pemberian pelayanan yang diberikan. (Parasuraman dalam Jayanti, 2016:17). Dalam mengimplementasikan pelayanan publik yang berkualitas, diperlukan perubahan dan perbaikan yang membuahkan kepuasan Masyarakat yang menggunakan jasa tersebut. Pada penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi *tangible* ditentukan oleh indikator-indikator yaitu :

- a) Penampilan petugas/aparatur dalam melayani pelanggan
- b) Kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan
- c) Kemudahan dalam proses pelayanan
- d) Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan
- e) Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan
- f) Penggunaan alat bantu pelayanan

2) Keandalan (*Reliability*)

Di antara semua dimensi, keandalan dianggap paling penting dan berpengaruh. Hal ini menunjukkan kapasitas untuk melakukan dan memberikan layanan secara andal dan efektif. Menurut Zeithaml, dkk., (2009), konsumen mengingat semua janji yang diberikan perusahaan sebelum menyelesaikan pembelian layanan; janji yang berkaitan dengan pengiriman, penetapan layanan, solusi untuk masalah, dan biaya (Zeithaml, dkk., 2009).

Keandalan menggambarkan potensi perusahaan untuk menyelesaikan layanan yang terjamin dengan andal dan efektif (Othman Eissa Othman Alnuaimi & Sultan Bee binti Packeer, 2021). Keandalan dianggap sebagai salah satu faktor penentu yang paling signifikan dari kesan klien terhadap kualitas layanan (Goyal & Kar, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa penyedia layanan memenuhi janjinya sendiri terkait penyediaan layanan, perhatian, dan penyelesaian tarif (Tuli, 2019). Keandalan adalah kapasitas perusahaan untuk secara konstan mendapatkan layanan yang dijanjikan secara tepat (Parasuraman et al., 1988). Keandalan juga dapat dianggap sebagai reputasi perusahaan, yang sangat penting dan diperoleh melalui pengalaman pelanggan sebelumnya dengan penyedia layanan (Kircova & Esen, 2018; Ndubisi & Natarajan, 2018). Keandalan dalam layanan berarti konfirmasi dan kepercayaan terhadap aspek penting dari sebuah layanan, seperti kualitas yang baik (Van Oort & Van Leusden, 2012). Keandalan layanan yang lebih tinggi berarti efisiensi yang sangat tinggi terkait layanan yang

diberikan, seperti memberikan layanan dalam kondisi yang sempurna dan pada waktu yang tepat sesuai dengan yang diharapkan (Galetzka, Verhoeven & Pruyn, 2006). Depending Ayo, dkk., (2016) menemukan bahwa keandalan sebenarnya merupakan aspek kunci untuk meninjau efisiensi layanan. Kinerja layanan yang diberikan didasarkan pada pendapat pelanggan setelah menerima layanan (Zakaria et al., 2018). Proses di mana penyedia layanan tetap setia dalam memberikan layanan kepada pelanggannya dapat dianggap sebagai dimensi keandalan dari kualitas layanan (Jun & Palacios, 2016). Keandalan menjamin konsumen akan kemampuan perusahaan untuk memberikan kualitas layanan yang dirasakan dan berkualitas tinggi secara terus-menerus. Selain itu, keandalan mempengaruhi kesan total yang ditinggalkan pada pelanggan setelah menerima dan menggunakan layanan/produk (Saleem et al., 2017). Tingkat keandalan kualitas layanan sangat penting dan dirasakan melalui komponen individu dari kualitas layanan (Ali et al., 2016). *Reliability* pada pelayanan publik merujuk pada kemampuan instansi pemerintah untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan. *Reliability* merupakan salah satu dimensi kualitas pelayanan public yang penting dan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi *reliability* pada pelayanan publik antara lain akurasi, standar pelayanan yang jelas, kemampuan, dan keahlian. Pada

penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi reliability ditentukan oleh indikator-indikator seperti

- a) Kecermatan petugas dalam melayani pelanggan
- b) Kemampuan petugas/aparatur dalam menyelesaikan masalah pelanggan
- c) Memiliki standar pelayanan yang jelas
- d) Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

3) Daya tanggap (*Responsiveness*)

Perusahaan yang berbasis pada penyediaan layanan harus selalu dapat merespons pelanggan dengan cepat; karena semakin banyak interaksi yang terjadi antara pelanggan dan bisnis, semakin mudah untuk menangani permintaan, masalah, komplikasi, dan pertanyaan konsumen (Chatfield & Reddick, 2018). Selain itu, daya tanggap diukur dari waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk merespons kliennya (Nambisan et al., 2016). Ketika berbicara tentang perusahaan yang menyediakan layanan, mereka harus fokus pada permintaan dan kebutuhan pelanggan (Laothamatas, 2019).

Menurut Zeithaml dan Bitner dalam Desmi (2017:5), daya tanggap (*responsiveness*) adalah kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pengguna jasa dengan penyampaian informasi yang jelas. Membuat pengguna jasa menunggu tanpa alasan yang jelas menimbulkan persepsi

negatif terhadap kualitas pelayanan. Margaretha dalam Ratnah (2018:39) kualitas pelayanan *responsiveness* adalah suatu bentuk pelayanan pada saat memberikan penjelasan, sehingga orang yang diberikan pelayanan merespon dan menanggapi pelayanan yang diterima, dan petugas pelayanan yang baik akan selalu tanggap terhadap masyarakat yang membutuhkan pelayanan.

Responsiveness pada pelayanan publik merujuk pada kemampuan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang cepat, tanggap, dan membantu pelanggan dengan baik. *Responsiveness* merupakan salah satu dimensi kualitas pelayanan publik yang penting dan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pada penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi *responsiveness* ditentukan oleh indikator-indikator seperti

- a) Kecepatan petugas/aparatur dalam memberikan pelayanan
- b) Ketepatan petugas/aparatur dalam memberikan pelayanan
- c) Semua keluhan pelanggan direspon dan diselesaikan oleh petugas

Dalam rangka meningkatkan dimensi *responsiveness* pada pelayanan publik, instansi pemerintah dapat melakukan evaluasi mendasar seperti meningkatkan kualitas pelatihan petugas, meningkatkan sistem informasi, dan memperbaiki proses pelayanan menyelesaikan masalah pelanggan, dan kepastian waktu dalam memberikan pelayanan.

4) Jaminan (*Assurance*)

Jaminan merupakan salah satu pengukuran penting yang berasal dari perspektif konsumen, dan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan antara perusahaan dan konsumennya; hal ini bergantung pada keahlian dan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan mereka secara efisien (Santos-Vijande et al., 2016). Layanan perlu memiliki jaminan kepada pelanggan untuk memotivasi dan meningkatkan tingkat kepercayaan (Baker & Dellaert, 2017). membangun kepercayaan adalah bagian dari perusahaan dan juga konsumen (Walsh, 2018). Penegasan ditentukan oleh Parasuraman et al (1988) sebagai janji pemahaman dan kesopanan karyawan dan kapasitas mereka untuk menarik kepercayaan dan kepercayaan diri. Hal ini juga berarti tingkat efisiensi dalam berkomunikasi dengan konsumen. Dalam pengertian umum, karyawan memiliki kepentingan terbaik konsumen (Zalatar, 2012). Misalnya, ketika klien berkomunikasi dengan karyawan perusahaan, ia harus merasa aman dan dipahami (de Waal & Heijden, 2016). Oleh karena itu, berbagi rincian dan informasi mengenai produk merupakan komponen penting dari pemasaran tradisional dan pemasaran hubungan, sumber daya yang saling memahami (Ndubisi, 2006; Lympelopoulos et al., 2006). Jaminan kualitas dicapai melalui penerapan langkah-langkah untuk memberikan kualitas yang baik dari layanan dan produk yang memiliki spesifikasi yang dibutuhkan dan memenuhi kualitas yang diinginkan. Menurut Keçetep & Özkan (2014), dalam studi penelitian mereka, mereka menggambarkan pengendalian

kualitas sebagai seluruh kegiatan yang menentukan dan teratur yang diimplementasikan untuk meningkatkan kepercayaan-kepercayaan klien dalam layanan dan pada akhirnya menawarkan kualitas produk/jasa yang lebih tinggi (Lawrence et al., 2017).

Deming (1998) menjelaskan bahwa proses pemenuhan dan pencapaian persyaratan pelanggan adalah proses yang berkelanjutan, dan perusahaan harus selalu melakukan proses ini untuk mencapai kesuksesan yang mereka inginkan (Tan, 2014). Jaminan dalam kualitas semakin menjadi signifikan karena merupakan instrumen untuk memastikan bahwa kinerja premi tergantung pada kepercayaan dan keyakinan (Huda et al., 2018). Selain itu, pemeriksaan terhadap karyawan merupakan salah satu cara untuk memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk menginspirasi kepercayaan, memberikan jaminan kepada klien mereka, dan memastikan bahwa mereka berpikiran terbuka dan dapat menangani kritik, penyesuaian, dan pertumbuhan baru (Westerheijden et al., 2007). Khan & Fasih (2014) menyatakan bahwa proses pengetahuan yang diperoleh yang ditunjukkan oleh staf dalam melaksanakan preferensi mereka selama pemberian layanan dapat sangat meyakinkan pelanggan (Johnson et al., 2018). Hal ini memberikan jaminan kepada pelanggan bahwa perwakilan perusahaan yang akan memberikan layanan pasti akan dapat menjawab kekhawatiran pelanggan dengan cara yang ahli dan bermoral. Naidoo (2020) menyatakan bahwa memang, tidak semua

konsumen memiliki keahlian untuk memahami kualitas layanan dan nilai-nilai yang mereka peroleh, dan karena itu, mereka mungkin membutuhkan komunikasi yang efektif atau bahkan penjelasan pribadi untuk memahaminya (Ostrom et al., 2019). Aspek kualitas layanan ini dicapai dengan menggunakan aset orang-orang yang memiliki kualitas layanan (Pakurár et al., 2019). Pengetahuan, kesopanan, dan keahlian pegawai instansi berkontribusi dalam membangun kepercayaan pelanggan terhadap instansi tersebut. Hal ini melibatkan beberapa komponen, termasuk komunikasi, kepercayaan, keamanan, kompetensi, dan kesopanan. Menurut Tjiptono, hal ini menyangkut pengetahuan, kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa percaya pelanggan. Jaminan pelayanan yang diberikan oleh pegawai ditentukan oleh kinerja mereka. Hasil dari pelayanan yang diberikan, dianggap mampu memberikan pelayanan yang handal, independent, dan professional yang berdampak pada kepuasan terhadap kualitas pelayanan. Pada penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi *assurance* ditentukan oleh indikator-indikator yaitu

- a) Petugas menjamin layanan yang tepat waktu
 - b) Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan
 - c) Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan
- 5) *Empathy (Empaty)*

Empati menunjukkan bahwa perusahaan dapat menawarkan layanan kepada karyawan dengan modifikasi dan personalisasi yang

mereka butuhkan (Wang et al., 2017). Perusahaan perlu memahami permintaan dan pilihan konsumen dan pada saat yang sama menciptakan hubungan pribadi, misalnya mengetahui nama konsumen akan memberikan konsumen sebuah emosi yang unik (Pearson, 2016). Akibatnya, perusahaan yang menawarkan layanan akan sepenuhnya memahami permintaan konsumen dan mampu memodifikasi layanan sesuai dengan permintaan konsumen (Kiseleva et al., 2016). Selain itu, dari perspektif penyedia layanan, personalisasi diperlukan untuk memenuhi aspek-aspek kualitas lainnya (Hamari et al., 2017).

Menurut Vryoni, dkk., (2017) mengemukakan bahwa Empati adalah pemberian perhatian yang peduli dan bersifat individual yang diberikan kepada para konsumen. Inti dari empati Empati didefinisikan sebagai perhatian yang telah difokuskan secara individual yang diberikan kepada pelanggan dan memiliki antusiasme untuk membantu pelanggan menyelesaikan masalah mereka secara tepat waktu (Chun et al., 2016). Selain itu, pendekatan, perhatian, dan upaya untuk memahami kebutuhan pelanggan adalah satu aspek lagi dalam dimensi empati (Snipes, 2019). Karyawan suatu organisasi harus secara teratur mencoba untuk mengenali atau memahami kebutuhan dan persyaratan konsumen mereka (Ocasio et al., 2020). Karyawan harus dapat mengetahui konsumen yang datang secara teratur sehingga mereka dapat menawarkan perhatian yang dibutuhkan oleh masing-masing konsumen (Robson et al., 2016). Menurut Nguyen, dkk., (2019),

menyatakan bahwa Empati adalah kemampuan perusahaan penyedia layanan untuk memperhatikan masalah dan permintaan konsumen secara individual dan kemudian mengatasi masalah tersebut secara efektif. Selain itu, Tucker (2016) juga berpendapat bahwa Empati dapat ditunjukkan melalui cara perusahaan menangani masalah konsumen mereka secara individu atau bahkan tim. Dimensi kualitas layanan ini dipersepsikan melalui aspek orang dari kualitas layanan (Hamari et al., 2017).

Empati pada pelayanan publik merujuk pada kemampuan instansi pemerintah atau petugas dalam memahami dan merasakan perasaan serta kebutuhan pelanggan. Empati merupakan salah satu dimensi kualitas pelayanan publik yang penting dan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur dimensi empati pada pelayanan publik antara lain kemampuan petugas dalam memahami kebutuhan pelanggan, kesediaan untuk membantu pelanggan, dan kemampuan petugas dalam memberikan perhatian yang tepat. Pada penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi empati ditentukan oleh indikator-indikator seperti kemampuan petugas dalam memahami kebutuhan pelanggan, kemampuan petugas dalam memberikan perhatian yang tepat, dan kemampuan petugas dalam merespon keluhan pelanggan. Dalam rangka meningkatkan dimensi empati pada pelayanan publik, instansi pemerintah dapat melakukan evaluasi mendasar seperti meningkatkan

kualitas pelatihan petugas, meningkatkan sistem informasi, dan memperbaiki proses pelayanan. Pada penelitian kualitas pelayanan publik, dimensi *emphaty* ditentukan oleh indikator-indikator yaitu

- a) Mendahulukan kepentingan pemohon/pelanggan
- b) Dalam melakukan pelayanan petugas bersikap ramah
- c) Sikap sopan santun diberikan oleh petugas dalam melakukan pelayanan
- d) Petugas melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan)
- e) Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan.

Sesuai dengan Undang-undang No.20 pasal 11 Tahun 2003 tentang kewajiban pemerintah dalam bidang pendidikan yaitu :

- 1) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi.
- 2) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dan guna terselenggaranya dan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Dalam hal ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang secara sistematis akan melakukan pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Alasan penulis menggunakan metode kualitatif ini karena; *Pertama*, pendekatan kualitatif ini digunakan karena data-data yang dibutuhkan penulis sebaran-sebaran informasi yang tidak perlu dialifkasikan. Dalam hal ini penulis mendapatkan data yang akurat dikarenakan peneliti bertemu atau berhadapan langsung dengan informan. *Kedua*, penulis mendiskripsikan tentang objek yang akan diteliti secara sistematis dengan mencatat semua hal yang berkaitan dengan objek yang ada pada lapangan. *Ketiga*, penulis mengemukakan tentang peristiwa yang terjadi di lapangan dengan mengembangkan konsep dan menghimpun fakta sosial yang ada. Dalam hal ini penulis mengemukakan peristiwa yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah mengenai kualitas pelayanan.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penulisan ini adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka penulis tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Dalam pengumpulan data sumber data yang digunakan yaitu primer dan sekunder. Selanjutnya cara pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi dan gabungan keempatnya.

Langkah-langkah yang digunakan oleh penulis untuk melengkapi data-data yang dibutuhkan penulis ini. Penulis menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data. Menurut J.R. Raco metode pengumpulan data antara lain:

3.2.1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penulis ingin melakukan studi pendahuluan untuk mengemukakan permasalahan yang harus diangkat tetapi juga penulis ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Langkah-langkah dalam penggunaan wawancara untuk pengumpulan data yaitu dengan cara

- a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan.
- b. Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan.
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara.
- d. Melangsungkan alur wawancara.

- e. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan.
- f. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Teknik wawancara ini dilakukan kepada beberapa tenaga pendidik yang akan melakukan pengajuan dapodik dan NUPTK untuk mendapatkan informasi tentang kualitas pelayanan.

3.2.2. Observasi atau pengamatan

Metode observasi ini untuk mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek dilapangan. Dalam penelitian kualitatif pengalaman atau observasi dimanfaatkan sebesar-besarnya dengan beberapa alasan yaitu *Pertama*, teknik pengamatan atau observasi ini didasarkan atas pengalaman secara langsung. *Kedua*, teknik pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi dilapangan. *Ketiga*, pengamatan memungkinkan penulis mencatat peristiwa dalam situasi berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang diperoleh dari data. *Keempat*, teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit. *Kelima*, dalam kasus-kasus tertentu dimana

teknik komunikasi lainnya tidak memungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

3.2.3. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan cara membaca laporan-laporan penulisan sebelumnya, serta artikel yang diakses dari internet, buku maupun jurnal yang sesuai dengan permasalahan. pada metode ini penulis hanya memindahkan data yang relevan dari suatu sumber atau dokumen yang diperlukan.

3.3. Metode Analisis Data

Sehubungan dengan permasalahan yang tertulis pada rumusan masalah dan pendekatan penulisan yang digunakan, penulis menganalisa data-data yang diperoleh dengan metode analisa deskriptif kualitatif yaitu data yang diperoleh kemudian disusun sehingga mempermudah pembahasan masalah yang ada. Karena titik fokus penulisan ini adalah penulisan berbasis literatur (pustaka), maka data yang dikumpulkan merupakan data kualitatif. Proses analisa data yang dilakukan dalam penulisan ini terjadi secara bolak balik dan berinteraktif, yang terdiri dari pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), serta analisis dan pembahasan.

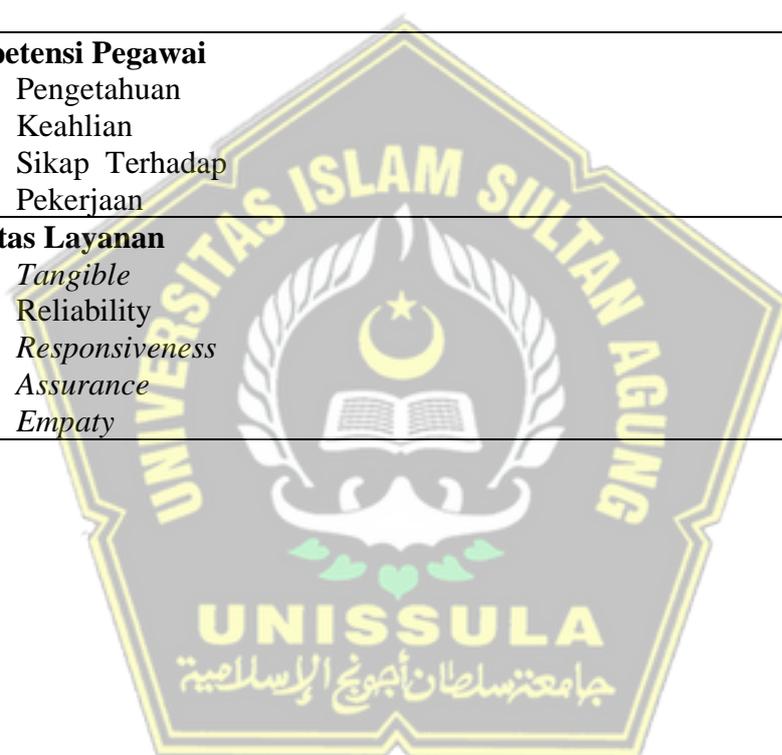
Langkah-langkah dalam analisis data :

1. Menemukan permasalahan yang ada

2. Solusi riil dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah dalam mengatasi masalah
3. Solusi ideal berbasis teori dalam mengatasi masalah
4. Saran untuk perbaikan.

Tabel 3.1 : Analisis Data

Masalah	Dasar Teori	Hasil temuan di lapangan	Saran Perbaikan
Kompetensi Pegawai			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan 2. Keahlian 3. Sikap Terhadap Pekerjaan 			
Kualitas Layanan			
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Tangible</i> 2. <i>Reliability</i> 3. <i>Responsiveness</i> 4. <i>Assurance</i> 5. <i>Empaty</i> 			



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Profil Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah mengalami beberapa perubahan dalam susunan organisasi dan lokasi kantornya. Sebelum tahun 1982 hanya ada satu instansi pemerintah ditingkat provinsi yang mengurus sistem pendidikan di Jawa Tengah, yaitu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah yang berkantor di Jl. Ki Mangunsarkoro, Semarang Selatan. Kemudian terdapat satu instansi lagi yang juga mengurus pendidikan di Jawa Tengah yaitu Kantor Wilayah Pendidikan dan Kebudayaan (Kanwil P dan K) Jawa Tengah yang berkantor di Jl. Pemuda 134 Semarang. Pada tahun 2001 terdapat kebijakan pemerintah yang menggabungkan kedua instansi ini menjadi satu instansi dengan nama Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

Instansi ini berkantor di Jl. Pemuda 134 Semarang, karena terjadi penggabungan dua instansi kantor di Jl. Pemuda 134 ini tidak mencukupi untuk menampung pegawai yang ada, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan juga menggunakan kantor Departemen Penerangan di Jl. Pemuda 136 Semarang. Pada

tahun 2003 juga terdapat perubahan susunan organisasi dengan terbitnya PP no. 8 tahun 2003 yang menolak dan menyederhanakan susunan organisasi dinas. Setelah berbagai perubahan tersebut pada tahun 2008 terjadi 31 perubahan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa tengah menjadi Dinas Pendidikan Jawa Tengah dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa tengah.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa Tengah berkantor di Jl. Pemuda 136 Semarang, sedangkan Dinas Pendidikan Jawa Tengah berkantor di Jl. Pemuda 134. Pada tahun 2016 terdapat perubahan lagi susunan organisasi dengan terbitnya PP no 18 tahun 2016. Mengingat Kebudayaan merupakan bagian dari instrumen pendidikan dan sebaliknya pendidikan juga merupakan instrument untuk pelestarian kebudayaan, maka pendidikan diintegrasikan dengan kebudayaan. Hal ini untuk memudahkan koordinasi, meningkatkan keterpaduan capaian sasaran dan tujuan pembangunan pendidikan dan kebudayaan, meningkatkan efisiensi anggaran, serta menampung aspirasi daerah yang pernah disampaikan kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Setelah terbitnya peraturan tersebut pada tahun 2016 Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah menjadi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang berkantor di Jl. Pemuda 134 sampai sekarang.

4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

VISI: “MENUJU JAWA TENGAH SEJAHTERA DAN BERDIKARI TETEP MBOTEN KORUPSI, MBOTEN NGAPUSI”

MISI:

1. Membangun masyarakat jawa tengah yang religius, toleran dan guyup untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia;
2. Mempercepat reformasi birokrasi serta memperluas sasaran ke Pemerintah Kabupaten/Kota;
3. Memperkuat kapasitas ekonomi rakyat dan memperluas lapangan kerja untuk mengurangi kemiskinan dan pengangguran; dan
4. Menjadikan masyarakat Jawa Tengah, lebih sehat, lebih pintar, lebih berbudaya, dan mencintai lingkungan.

4.1.3. Tujuan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah

- a. Meningkatkan kualitas dan relevan pendidikan dalam rangka daya saing sumber daya manusia menghadapi tantangan global melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b. Mewujudkan pemerataan dan memperluas akses layanan pendidikan bermutu bagi seluruh lapisan masyarakat.

- c. Meningkatkan kualitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan prinsip tata pemerintahan yang baik.
- d. Meningkatkan kualitas dan kinerja aparatur penyelenggaraan pendidikan.
- e. Memperkuat kerjasama dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.

4.1.4. Bidang Ketenagaan DIKBUD, membawahi ;

1. Seksi PTK SMA
2. Seksi PTK SMK
3. Seksi Tenaga Kebudayaan dan Pddk khusus

Bidang Ketenagaan melaksanakan penyusunan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, dan pendidikan khusus, serta tenaga kebudayaan.

Tugas Pokok:

Menyusun kebijakan teknis dan operasional di bidang pencapaian standar pendidik dan tenaga kependidikan/kebudayaan, penyusunan formasi kebutuhan tenaga guru dan kebudayaan, pembinaan disiplin aparatur sipil negara dan tenaga teknis kebudayaan, pemindahan dan pemerataan guru, koordinasi peningkatan kesejahteraan guru, pengelolaan angka kredit jabatan

fungsiional guru dan tenaga kependidikan lainnya, koordinasi pembinaan karir tenaga guru dan kebudayaan, koordinasi pengembangan kemampuan kompetensi profesionalisme serta pelayanan administrasi kepegawaian kepada guru-guru dan tenaga teknis pendidikan dan kebudayaan.

Dalam melaksanakan tugas di atas, Bidang Pembinaan Guru dan Ketenagaan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan pengumpulan dan pengelolaan data guru dan tenaga teknis kebudayaan, penyajian dan pelayanan informasi data guru-guru dan tenaga fungsiional lain pada pendidikan menengah, pendidikan khusus-layanan khusus, dan tenaga teknis kebudayaan;
- 2) Penyiapan bahan dan penyusunan formasi, kebutuhan, dan seleksi guru-guru dan tenaga fungsiional lain pada pendidikan menengah, pendidikan khusus-layanan khusus, dan tenaga teknis kebudayaan;
- 3) Penyiapan bahan untuk proses mutasi kepangkatan, mutasi status alih fungsi, alih jenis mutasi penetapan lintas kabupaten/kota dalam satu provinsi;
- 4) Penyiapan bahan dalam rangka pembinaan, pengembangan karir dan kesejahteraan guru-guru dan tenaga fungsiional lain pendidikan menengah, pendidikan khusus dan layanan khusus, dan tenaga kebudayaan

- 5) Penyiapan bahan dalam rangka pembinaan, pengembangan kemampuan profesionalisme guru-guru dan tenaga fungsional lain pada pendidikan menengah, pendidikan khusus-layanan khusus, dan tenaga teknis kebudayaan;
- 6) Pelayanan administrasi kepegawaian/angka kredit jabatan fungsional guru-guru dan tenaga fungsional lain pendidikan menengah, pendidikan khusus-layanan khusus, dan tenaga kebudayaan;
- 7) Pelaksanaan urusan ketatausahaan guru dan tenaga teknis lainnya;
- 8) Pelaksanaan koordinasi, fasilitasi, monitoring, dan evaluasi kegiatan kebudayaan skala provinsi;
- 9) Pelaporan dan evaluasi hasil pelaksanaan program dan kegiatan bidang;
- 10) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4.2. Hasil Penelitian

Pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sangat dituntut oleh guru/tenaga kependidikan yang datang untuk melakukan kepengurusan atau menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolah, dengan adanya pelayanan yang baik akan memberikan kesan yang baik kepada pihak kependidikan tentang pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

Petugas dinas harus benar-benar memberikan pelayanan yang terbaik bagi guru/tenaga kependidikan yang datang hal ini tentunya memang harus diperhatikan, agar tidak banyak guru/tenaga kependidikan yang terlayani dengan tidak baik karena hal tersebut dapat berdampak pada kualitas bekerjanya dalam melakukan prose pembelajaran/keberlangsungan pendidikan di sekolah. Berdasarkan hasil observasi peneliti di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah terlihat bahwa masih ada sebagian guru/tenaga kependidikan yang masih resah dengan proses pelayanan yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Oleh sebab itu, maka diperlukan adanya solusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar terciptanya efektivitas.

Untuk menilai kualitas pelayanan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, peneliti menjelaskan menggunakan lima dimensi kualitas layanan menurut Zeithaml et.al (1990).

4.2.1. Kompetensi Pegawai

Kompetensi pegawai mempunyai pengaruh yang besar terhadap kualitas pelayanan. Secara sadar dipahami pula bahwa Pendidikan maupun pelatihan adalah suatu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk meningkatkan profesionalisme yang berkaitan dengan, keterampilan administrasi dan keterampilan manajemen (kepemimpinan), serta keterampilan dalam memberikan pelayanan yang inovatif dan kreatif. Kompetensi karyawan memegang peranan penting dalam memastikan keberhasilan suatu organisasi. Kompetensi karyawan memiliki kontribusi

positif dalam mencapai keberhasilan dan pengembangan yang lebih baik. Jika kompetensi kurang memadai maka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan akan sulit diwujudkan. Berdasarkan dari hasil temuan wawancara dan observasi langsung pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dalam bentuk uraian dengan menggunakan tiga dimensi dari enam indikator. Hasil wawancara tersebut mendapatkan hasil sebagai berikut :

4.2.1.1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan segala sesuatu yang pegawai ketahui tentang obyek tertentu yang merupakan pengetahuan umum dan pengetahuan khusus yang dilaksanakan secara langsung atau mempengaruhi pelaksanaan tugas pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Pengetahuan pegawai akan pelaksanaan tugasnya dengan baik sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas dalam bidang pelayanan yang efektif dan efisien.

Latar belakang Pendidikan dapat mempengaruhi kompetensi pegawai karena Pendidikan dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas. Hasil temuan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah berlatar belakang pendidikan sarjana hal tersebut dapat mendukung terbentuknya sikap dan perilaku positif dalam memberikan pelayanan. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“Pengetahuan saya baik, karena dengan pembekalan ilmu pengetahuan dari perkuliahan saya sehingga mudah untuk menjalankan pekerjaan sebagai admin dapodik. Akan tetapi untuk awal pindah dari Dinas Pendidikan tidak memberikan pelatihan kepada saya untuk bagaimana cara menjalankan system dapodik dulu saya dibantu sama rekan-rekan yang udah lebih dulu bekerja di bagian pelayanan dapodik.”

4.2.1.2. Keahlian

Kompetensi pegawai harus didukung dengan adanya sebuah keahlian yang meliputi keterampilan personal, intrapersonal dan komunikasi didalam menjalankan tugas untuk memberikan pelayanan,

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah telah mengambil langkah-langkah proaktif untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik. Berdasarkan hasil observasi, dinas ini telah memberikan dorongan motivasi kepada petugas agar lebih semangat dalam menjalankan tugas mereka. Salah satu inisiatif yang diambil adalah memberikan reward kepada pegawai yang memberikan pelayanan terbaik. Selain itu, kepala bidang ketenagaan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah turut berperan aktif dalam menciptakan motivasi kerja. Salah satu strategi yang diimplementasikan adalah memberikan penghargaan atau reward kepada pegawai yang telah memberikan kontribusi terbaik dalam pelayanannya. Tindakan ini tidak hanya memberikan apresiasi kepada individu yang berprestasi,

tetapi juga menjadi pendorong bagi yang lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam upaya meningkatkan komunikasi antar pegawai bidang ketenagaan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah juga mengadakan kegiatan outbound di luar lingkungan pekerjaan. Kegiatan ini bertujuan untuk mempererat hubungan antar pegawai dan menciptakan atmosfer kerja yang lebih kolaboratif. Dengan demikian, diharapkan terbentuknya kerja tim yang efektif dan saling mendukung. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“Saya merasa bahwa inisiatif-inisiatif yang telah diimplementasikan oleh dinas sangat mendukung pengembangan keahlian dan potensi saya. Sebagai individu yang berfokus pada bidang ketenagaan, penghargaan dan reward yang diberikan atas pelayanan terbaik memberikan motivasi tambahan bagi saya untuk terus meningkatkan keahlian dan kinerja saya di bidang ini. Selain itu, kegiatan outbound yang diadakan untuk memperkuat kerja tim juga memberikan kesempatan untuk mengaplikasikan keahlian komunikasi dan kolaborasi. Kemampuan untuk bekerja sama dan berkomunikasi efektif adalah aspek penting dalam meningkatkan kinerja tim, dan saya berusaha untuk terus mengembangkan keahlian ini melalui berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh dinas.”

4.2.1.3. Sikap

Lingkungan kerja dan tuntutan dalam pelayanan publik yang terus berubah. Perubahan regulasi, kebijakan, teknologi, dan tuntutan masyarakat memerlukan pegawai untuk selalu memperbaharui pengetahuan dan keterampilan agar terciptanya pelayanan yang efektif. Dari hasil temuan sikap untuk pengembangan diri dan belajar terus-menerus sudah dilakukan oleh pegawai. Pegawai yang lebih muda cenderung lebih mudah beradaptasi dengan perubahan zaman, sementara pegawai senior mengalami tantangan yang sulit dalam mengikuti perkembangan.

Sikap dapat diandalkan, tanggung jawab, tepat waktu, dan saling menghargai harus dimiliki oleh pegawai karena hal tersebut dapat memberikan kepuasan guru/staff pendidikan yang dilayani. Dan dapat menciptakan rasa diprioritaskan dan dihargai. Ketika berbicara tentang ketepatan waktu, sebagian besar pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah telah memperlihatkan kedisiplinan yang baik. Meskipun tidak semua pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah selalu tepat waktu dalam setiap situasi dan hasilnya mungkin berbeda-beda, rata-rata tugas mereka biasanya selesai tepat waktu dan dengan benar. Hal ini dapat dikaitkan dengan porsi tugas yang mereka tangani.

Di sektor pelayanan publik, pegawai yang taat hukum memastikan bahwa regulasi dan kebijakan pelayanan publik diikuti

dengan benar. Ini menciptakan pelayanan yang konsisten dan dapat diandalkan. Pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah telah mencapai standar yang baik karena semua pegawai menjalankan pelayanan sesuai dengan panduan dan peraturan yang berlaku. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“Saya merasakan betapa pentingnya untuk terus mengembangkan diri di tengah perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja pelayanan publik. Saya selalu berusaha untuk memiliki sikap positif terhadap pembelajaran terus-menerus, mengakui bahwa adaptasi terhadap perubahan merupakan kunci untuk memberikan pelayanan yang efektif. Sikap dapat diandalkan, tanggung jawab, tepat waktu, dan saling menghargai tidak hanya dianggap sebagai nilai-nilai etika kerja, tetapi juga sebagai fondasi yang memastikan kepuasan guru dan staf pendidikan yang kami layani. Kami berusaha untuk memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik, dan itu memerlukan kedisiplinan dan kolaborasi yang baik di antara kami.”

4.2.2. Kualitas Pelayanan

4.2.2.1. *Tangible* (Berwujud)

Tangible di sini menyangkut kedalam berbagai hal yang berwujud dalam proses pelayanan, hal tersebut sangatlah penting dalam mendukung kualitas pelayanan yang ada di dinas Pendidikan. Dalam penilaian kualitas layanan pada dimensi *tangible* bisa dilihat dan

dirasakan melalui proses pelayanan yang dilakukan oleh petugas/aparatur seperti, penampilan petugas/aparatur dalam melayani pelanggan, kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan, kemudahan dalam proses pelayanan, kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan, kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan, penggunaan alat bantu pelayanan, fasilitas Penyimpanan. Hal tersebut harus diperhatikan untuk terciptanya kualitas pelayanan yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan ditemukan bahwa :

“ Saya juga mengakui bahwa alat bantu pelayanan yang belum diupdate, masalah jaringan internet yang tidak stabil, dan ketidakefektifan dalam proses antrian tanpa nomor antrian menjadi hambatan dalam memberikan pelayanan yang efisien dan cepat. Kami, sebagai karyawan, berharap agar ini dapat segera diperbaiki agar proses kerja kami dapat berjalan lebih lancar. Selain itu, permasalahan ruang penyimpanan dan kurangnya keorganisasian dalam penataan dokumen arsip juga perlu mendapat perhatian. Ruangan yang sempit dan tidak terorganisir dapat menghambat aksesibilitas informasi yang dibutuhkan, dan ini dapat mempengaruhi efisiensi kerja kami.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang guru yang mendapat pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah :

“Pentingnya kenyamanan tempat pelayanan tidak bisa dipandang sebelah mata. Fasilitas yang belum memadai dan keberadaan meja pelayanan yang kosong membuat pengalaman saya kurang optimal. Terkadang, harus menunggu lama untuk mendapatkan layanan, yang tentu saja dapat mempengaruhi efisiensi waktu saya sebagai seorang guru yang memiliki banyak tugas. Dan saya juga berharap agar ada nomor antrian supaya tercipta antrian yang lebih terstruktur dan baik ”

Selama pelaksanaan pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, berdasarkan hasil temuan dan wawancara, ditemukan beberapa aspek yang perlu diperbaiki. Salah satunya adalah bahwa kenyamanan tempat pelayanan masih kurang karena fasilitas yang tersedia belum memadai. Selain itu Masih terdapat meja pelayanan yang kosong saat jam kerja yang mengakibatkan guru atau staff pendidikan harus menunggu untuk mendapatkan layanan. Kurangnya ruang penyimpanan untuk arsip juga telah membuat ruangan terasa sempit karena dokumen arsip menumpuk di dalam ruangan. Selain itu, terdapat alat bantu pelayanan yang belum diupdate, yang memperlambat proses pelayanan, ditambah dengan masalah jaringan internet yang tidak stabil. Selanjutnya, belum ada nomor antrian yang mengakibatkan ketidakefektifan dalam proses pelayanan dan penumpukan antrian.

4.2.2.2. **Reliability (Keandalan)**

Reability (keandalan) merupakan hal yang tidak dapat dilihat secara langsung, melainkan berkaitan langsung dengan ekspektasi pelanggan atau pengguna jasa. Terkait hal tersebut, keandalan yang dimaksud adalah perihal melakukan penanganan keluhan atau permasalahan yang berkaitan dengan data guru/tenaga kependidikan yang ada di Dapodik serta melakukan verifikasi dan validasi data guru untuk kenaikan golongan/jabatan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwasanya untuk kecermatan petugas dalam melayani pelanggan sudah cukup baik akan tetapi masih terdapat petugas yang kurang teliti sehingga mengakibatkan proses pelayanan tertolak oleh dapodik pusat, terkait dengan kemampuan petugas dalam menyelesaikan permasalahan guru/tenaga kependidikan belum terlaksana dengan baik karena ditemukan petugas belum sepenuhnya bisa menyelesaikan atau memberikan solusi sehingga mengalihkan ke petugas yang lain untuk membantu menyelesaikan permasalahan, Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sudah memiliki standar pelayanan yang cukup baik dan jelas, berkaitan dengan menggunakan alat bantu pelayanan ditemukan bahwa petugas belum sepenuhnya menguasai platform yang ada dikomputer untuk pelayanan. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“Sebagai karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, saya merasa bahwa kehandalan dalam menangani keluhan atau permasalahan terkait data guru/tenaga kependidikan di Dapodik serta verifikasi dan validasi data untuk kenaikan golongan/jabatan telah saya miliki dalam memberikan solusi permasalahan. Akan tetapi masih ada beberapa kasus yang belum dapat diselesaikan sehingga saya alihkan ke rekan kerja yang lain yang sekiranya dapat membantu. Kemudian dengan terus berkembangnya aplikasi jadi saya masih ada beberapa fitur-fitur yang belum saya kuasai.”

4.2.2.3. ***Responsiveness* (Ketanggapan/daya tanggap)**

Responsiveness (Daya tanggap) merupakan suatu bentuk kesediaan dan kesiapan penyedia layanan untuk siap membantu dan memberikan pelayanan yang terbaik dengan cepat dan tepat sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan dalam proses berlangsungnya layanan (Harjanto, 2019:26).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terkait dengan kecepatan dan kecepatan petugas dalam melakukan pelayanan sudah baik akan tetapi untuk kecepatan tidak bisa disama ratakan karena setiap guru/tenaga kependidikan mempunyai permasalahan yang berbeda dan penyelesaiannya akan menyesuaikan. Keberhasilan dari bentuk respon ini dapat dilihat dari kemampuan petugas Dinas

Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dalam menangani keluhan yang disampaikan dengan cepat dan memberikan solusi atau penjelasan yang tepat sehingga dapat dimengerti oleh guru/tenaga kependidikan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah telah melakukan hal ini dengan baik. Selain itu, kepedulian pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah terkadang masih kurang karena pegawai sering tidak berada di tempat karena adanya dinas luar kota ataupun pekerjaan yang lain, sehingga daya tanggapnya masih minim. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“Saya melihat bahwa responsivitas pelayanan kita diakui baik, terutama dalam menanggapi keluhan dan memberikan solusi dengan cepat. Meskipun demikian, perlu diperhatikan bahwa kecepatan pelayanan dapat bervariasi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh setiap guru/tenaga kependidikan. Namun, ada kepedulian yang perlu diperhatikan. Saya menyadari bahwa pegawai sering tidak berada di tempat karena tugas luar kota atau pekerjaan lainnya, sehingga responsivitas atau daya tanggapnya terkadang minim. Saya berharap bahwa dinas dapat mengevaluasi dan mengatasi kendala ini agar kepedulian terhadap kebutuhan pengguna layanan tetap optimal.”

4.2.2.4. Assurance (Jaminan)

Menurut Tjiptono, Assurance menyangkut pengetahuan, kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa

percaya pelanggan. Jaminan pelayanan yang diberikan oleh pegawai ditentukan oleh kinerja mereka. Hasil dari pelayanan yang diberikan, dianggap mampu memberikan pelayanan yang handal, independent, dan professional yang berdampak pada kepuasan terhadap kualitas pelayanan.

Petugas pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah harus mampu menumbuhkan rasa percaya guru/tenaga pendidik, adanya jaminan dalam proses pelayanan, serta pegawai mampu menjawab setiap pertanyaan atau keluhan yang disampaikan oleh para pengguna layanan dengan baik dan mudah dipahami oleh mereka. Kualitas pelayanan di sini petugas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah harus dapat mampu bekerja sama dengan Petugas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan bekerja sama dengan Cabang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Wilayah . Karena hal ini dapat mempengaruhi kualitas pelayanan ke depannya.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti terkait *assurance* (jaminan) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah ditemukan bahwa belum adanya standar pelayanan yang jelas karena pada proses pelayanan ditemukan belum ada prosedur dan waktu yang digunakan untuk pelayanan ada yang singkat dan ada juga yang lama akan tetapi setelah berhasil diproses petugas akan menginformasikan bahwa data akan disapprove selama

1x24 jam. Untuk biaya pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah pada pelayanan dapodik tidak dipungut biaya jadi keseluruhan pelayanan gratis. Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Jawa Tengah telah menjamin adanya legalitas dalam pelayanan karena website atau alat yang digunakan dalam pelayanan langsung terkoneksi oleh pusat yaitu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) sehingga data yang diberikan terjamin aman. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“saya menyadari bahwa kepercayaan dari para guru dan tenaga pendidik sangat penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Kami berkomitmen untuk membangun rasa percaya dengan memberikan jaminan dalam proses pelayanan, menjawab setiap pertanyaan atau keluhan dengan baik, dan memastikan bahwa setiap pengguna layanan dapat memahami dengan mudah. Kami memberikan jaminan waktu 1x24 jam layanan akan terapprove. Dapodik di Dinas ini gratis, dan legalitas pelayanan dijamin karena terkoneksi langsung dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dengan meningkatkan standar dan prosedur, kami yakin dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan efisien kepada pengguna layanan di masa depan.”

4.2.2.5. *Emphaty* (Empati)

Menurut Nguyen, dkk., (2019), menyatakan bahwa Empati adalah kemampuan perusahaan penyedia layanan untuk memperhatikan masalah dan permintaan konsumen secara individual dan kemudian mengatasi masalah tersebut secara efektif. Selain itu, Tucker (2016) juga berpendapat bahwa Empati dapat ditunjukkan melalui cara perusahaan menangani masalah konsumen mereka secara individu atau bahkan tim.

Layanan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah merupakan layanan yang bertujuan salah satunya untuk menangani setiap keluhan guru/tenaga kependidikan dengan sikap yang ramah. Untuk itu petugas harus mampu mendengarkan setiap keluhan dan permasalahan yang terjadi karena hal ini bersangkutan dengan tunjangan guru/tenaga kependidikan hal tersebut Bersiap crucial sehingga harus cepaf mendapatkan penanganan. Dari hasil temuan peneliti menemukan bahwa petugas dijam istirahat tetap menyelesaikan permohonan yang diajukan, hal tersebut dapat diartikan bahwa petugas telah mendahulukan kepentingan pemohon. Petugas dalam proses pelayanan selalu bersikap ramah dan sopan dengan tidak deskriminatif (membeda-bedakan). Akan tetapi terdapat pegawai yang masih mengabaikan keluhan melalui pesan pribadi sehingga yang seharusnya permasalahan bisa diselesaikan dengan jarak jauh tanpa pemohon harus datang langsung ke Dinas Pendidikan menjadikan pemohon harus datang jauh-jauh untuk ke Dinas

Pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara karyawan mengemukakan bahwa :

“ Dalam pelayanan kami, tujuan utama adalah menangani setiap keluhan dan permintaan guru/tenaga kependidikan dengan sikap yang ramah. Kami menyadari bahwa ini berkaitan dengan tunjangan mereka, sehingga penanganan yang cepat menjadi krusial. Kami berusaha untuk selalu bersikap ramah, sopan, dan tidak mendiskriminatif dalam setiap interaksi dengan pengguna layanan. Namun, kami juga menyadari bahwa ada pegawai yang belum sepenuhnya memahami pentingnya menanggapi keluhan melalui pesan pribadi, menyebabkan beberapa pemohon harus datang langsung ke kantor.”

Tabel 4.1 : Hasil Analisis Data

Dimensi	Teori	Hasil Temuan di Lapangan	Saran Perbaikan
Kompetensi Pegawai	1. Pengetahuan		
	- Latar Belakang Pendidikan	- Berlatar belakang minimal Sarjana	- Petugas perlu dibekali dengan kemampuan yang berkaitan dengan pelayanan.
	- Pelatihan tentang prosedur tugas	- Belum ada pelatihan secara khusus	- Dapat melaksanakan pelatihan untuk petugas pelayanan
	2. Keahlian		
	- Keterampilan personal, intrapersonal, dan komunikasi	- Memberikan self reward, mengadakan kegiatan outbound agar tercipta komunikasi dan kerja tim	- Sudah baik dan dapat dipertahankan

3. Sikap

- | | | |
|--|---|--|
| - Pengembangan diri dan belajar secara terus-menerus/berkelanjutan | - Pegawai yang lebih muda cenderung lebih mudah beradaptasi sedangkan yang lebih senior mengalami tantangan untuk mengikuti perkembangan | - Memfasilitasi dengan program mentorship, jadi saling membantu antar generasi |
| - Dapat diandalkan, tanggung jawab, tepat waktu, dan saling menghargai | - Petugas menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai tugas yang diberikan, menjalankan tugas sesuai dengan keahlian dan saling bantu satu sama lain | - Dapat dipertahankan dan ditingkatkan |
| - Taat hukum dan peraturan | - Sudah sesuai dengan panduan dan aturan yang berlaku | - Sudah baik dan dapat dipertahankan |
| Kualitas Pelayanan | | |
| 1. <i>Tangibility</i> (berwujud) | | |
| - Penampilan petugas/aparatur dalam melayani pelanggan | - Petugas sudah berpenampilan rapi | - Dapat mempertahankan penampilan |
| - Kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan | - Fasilitas belum lengkap | - Dapat menambahkan fasilitas |
| - Kemudahan dalam proses pelayanan | - Sudah baik karena difasilitasi oleh <i>website</i> dapodik | - Mengoptimalkan fasilitas yang sudah disediakan |
| - Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan | - Masih terdapat meja pelayanan yang kosong saat jam kerja | - Meningkatkan disiplin pegawai |
| - Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan | - Terhambat oleh koneksi internet yang masih kurang stabil | - Upgrade kecepatan internet |

- Penggunaan alat bantu pelayanan
 - Belum menggunakan nomor antrian dalam system pelayanan
 - Memberikan fasilitas system nomor antrian dalam pelayanan
2. *Reliability* (kehandalan)
- Kecermatan petugas dalam melayani pelanggan
 - Masih ditemukan permohonan yang ditolak oleh dapodik pusat karena kurangnya ketelitian petugas
 - Pengembangan budaya ketelitian
 - Kemampuan petugas/aparatur dalam menyelesaikan masalah pelanggan
 - Belum mencapai hasil optimal dalam menyelesaikan masalah, sehingga diputuskan untuk mengalihkan kepada petugas lain
 - Pengadaan pelatihan dan kolaborasi tim untuk memecahkan masalah
 - Memiliki standar yang jelas
 - masih ada sebagian guru dan staf Pendidikan yang belum sepenuhnya memahaminya.
 - Komunikasi yang terbuka dan mengadakan sosialisasi
 - Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu
 - Penggunaan alat bantu pada komputer untuk pelayanan masih belum mencapai tingkat penguasaan yang optimal
 - Pelatihan dan pengembangan keterampilan dibidang IT
3. *Responsiveness* (daya tanggap)
- Kecepatan & Kecermatan petugas/aparatur dalam memberikan pelayanan
 - Kecepatan pelayanan sudah baik
 - Dapat dipertahankan dan dioptimalkan

- Ketepatan petugas/aparatur dalam memberikan pelayanan
- Memberikan solusi dan penjelasan yang tepat sehingga dapat diipahami oleh guru/staff pendidikan
- Dapat dipertahankan dan ditingkatkan
- Semua keluhan pelanggan direspon dan diselesaikan oleh petugas
- Pegawai sering tidak berada di kantor karena dinas luar kota atau tugas lainnya, sehingga responsivitas masih terbatas
- Memastikan komunikasi yang efektif antara pegawai dengan guru/staf pendidikan

4. Assurance (jaminan)

- Petugas menjamin layanan yang tepat waktu
- Petugas memberikan jaminan dengan waktu 1x24 jam permohonan akan terapprove
- Dapat dipertahankan dan dioptimalkan
- Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan
- Pelayanan tidak dikenakan biaya sesuai aturan yang ada.
- Sudah baik dan dapat dipertahankan
- Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan
- Terjamin legalitasnya karena konektivitas langsung ke pusat yaitu Kemendikbud
- Dapat dioptimalkan dan dipertahankan

5. Emphaty (empati)

- Mendahulukan kepentingan pemohon/pelanggan
- Pada saat jam istirahat tiba, petugas tetap fokus dalam menyelesaikan permohonan yang diajukan oleh guru atau tenaga Pendidikan hingga permohonan itu selesai dan
- Sudah baik dan dapat dipertahankan

- Dalam melakukan pelayanan petugas bersikap ramah	- Petugas berhasil diapprove bersikap ramah	- Dapat dipertahankan
- Sikap sopan santun diberikan oleh petugas dalam melakukan pelayanan	- Petugas bersikap sopan	- Dapat dipertahankan
- Petugas melayani dengan baik tidak diskriminasi (membedakan)	- Petugas bersikap adil kesetiap guru/staf pendidikan	- Dapat dipertahankan
- Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan	- Masih ada beberapa pegawai yang tetap mengabaikan keluhan yang disampaikan melalui pesan pribadi.	- Membuat prosedur yang jelas dan efisien untuk mengelola keluhan yang masuk melalui pesan pribadi

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Kompetensi pegawai berperan penting sebagai acuan keberhasilan sebuah organisasi. Kompetensi yang ada pada seseorang pegawai akan membawa dampak positif bagi tercapainya suatu keberhasilan serta Pembangunan dengan lebih baik. Akan tetapi jika kompetensi kurang maka tujuan yang hendak tercapai akan sulit terwujud. Kompetensi melibatkan hak dan kemampuan setiap individu untuk menjalankan tugas-tugas yang sesuai dengan perannya dalam organisasi, didukung oleh pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimilikinya. Kemampuan individu yang dimiliki ini penting untuk mendukung segala perubahan yang dilakukan oleh manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki oleh individu dapat memberikan dukungan yang diperlukan bagi sistem kinerja berbasis tim (Isalmiadi, 2015).

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian terkait dengan pengetahuan pada latar belakang pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah yang berlatar belakang lulusan sarjana masih diperlukan adanya pelatihan untuk membekali kemampuan yang berkaitan dengan pelayanan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan belum ada pelatihan secara khusus tentang prosedur tugas maka dapat melaksanakan pelatihan petugas untuk pelayanan. Untuk mendukung sikap pengembangan diri dan belajar terus menerus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dapat memfasilitasi dengan program mentorship agar tidak terjadi kesenjangan antar generasi maka dapat bekerja sama saling membantu antar generasi.

Kualitas pada prinsipnya adalah untuk menjaga agar penggunaan jasa pelayanan dapat memberikan rasa puas terhadap penerima layanan. Kualitas memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepuasan pelanggan, yaitu kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah. Tingkat kepuasan pelanggan sangat tergantung pada kualitas layanan (Ramdhani, Ramdhani, & Kurniati, 2011; Setiawardi, Ramdhani, & Ikhwana, 2013). Suatu layanan dapat dikatakan bermutu bagi seseorang kalau layanan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya. Kualitas layanan digambarkan dengan lima dimensi yaitu, *Tangible*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *emphathy*.

Tangibles adalah salah satu dimensi kualitas pelayanan yang penting dan berkaitan dengan kemampuan instansi dalam memberikan bukti fisik atau bukti nyata yang dapat dilihat langsung dan dirasakan oleh pelanggan. *Tangibles* menjadi penting karena dapat memberikan kesan awal yang kuat pada pelanggan dan dapat

mempengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan. Berdasarkan uraian hasil penelitian tentang *tangibles* pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah untuk menciptakan kenyamanan tempat dalam pelayanan maka perlu penambahan fasilitas dan mengoptimalkan fasilitas yang sudah tersedia seperti mengupgrade kecepatan internet yang masih menjadikan hambatan dalam proses pelayanan, memberikan fasilitas system nomor antrian agar memudahkan akses pelanggan. Untuk menciptakan kedisiplinan petugas/apparatus dalam melakukan pelayanan maka Dinas Pendidikan dan Kebudayaan perlu meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui pembinaan dan pelatihan.

Reliability mempunyai peranan penting dalam kualitas pelayanan karena berkaitan dengan kemampuan instansi untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan apa yang dijanjikan. Menurut Tjiptono (2012:174) bahwa kemampuan Perusahaan untuk menyampaikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali berkunjung. Solusi yang dapat diberikan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah untuk terciptanya kecermatan petugas dalam melayani pelanggan yaitu dengan pengembangan budaya ketelitian Mendorong budaya organisasi yang mengedepankan ketelitian sebagai nilai utama dalam pelayanan. Untuk menciptakan kemampuan dalam menyelesaikan masalah maka perlu diadakan pelatihan dan kolaborasi tim untuk memecahkan masalah. Adanya permasalahan masih ada sebagian guru dan staf Pendidikan yang belum sepenuhnya memahami peraturan dan prosedur maka dapat melaksanakan komunikasi terbuka dan sosialisasi selain itu juga dapat dibantu dengan Implementasikan program mentorship di mana guru/tanaga kependidikan yang lebih berpengalaman dapat

memberikan bimbingan kepada mereka yang memerlukan pemahaman tambahan. Pelatihan dan pengembangan keterampilan dibidang IT untuk meningkatkan kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu.

Responsiveness Ririn Tri Ratnasari dan Mastuti Aksa (2011:108) bahwa ketanggapan merupakan suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan pelanggan menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negative dalam kualitas layanan. Untuk permasalahan yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah Pegawai sering tidak berada di kantor karena dinas luar kota atau tugas lainnya, sehingga responsivitas masih terbatas dapat ditangani dengan cara Memastikan komunikasi yang efektif antara pegawai dengan guru/staf pendidikan.

Assurance menurut teori yang dikemukakan oleh Tjiptono (2012:175) bahwa karyawan harus mampu memiliki pengetahuan dan kesopanan, karyawan memiliki kemampuan dalam memberikan jaminan dengan menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan pelanggan. Secara keseluruhan temuan masalah pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan petugas telah melaksanakan dengan baik maka perlu dipertahankan dan ditingkatkan untuk kedepannya.

Emphaty berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman (2001:40) jika pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas

apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki rasa empati atau perhatian, yang artinya petugas mampu memberikan pelayanan dengan tanpa melihat atau memandang status social pelanggan yang berkunjung, selain itu petugas mampu memberikan perhatian khusus saat berhadapan langsung dengan pelanggan. Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sudah menerapkan hal tersebut dengan baik maka perlu dipertahankan untuk kedepannya, akan tetapi masih ditemukan masalah yaitu Masih ada da beberapa pegawai yang tetap mengabaikan keluhan yang disampaikan melalui pesan pribadi solusi yang dapat diberikan yaitu dengan Membuat prosedur yang jelas dan efisien untuk mengelola keluhan yang masuk melalui pesan pribadi.

4.4.Hubungan Kompetensi Karyawan dan Kualitas Pelayanan

Guna meningkatkan kualitas layanan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah perlu meningkatkan kompetensi karyawan, kompetensi yang dimaksud adalah pengetahuan, keahlian, dan sikap. Kualitas pelayanan tidak muncul dengan sendirinya. Disamping itu, puas tidaknya masyarakat terhadap terhadap pelayanan yang diberikan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan tersebut adalah kompetensi pegawai. *Accounts Commission* (Hutasoit, 2011) mengidentifikasi 10 faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu akses,

komunikasi, kompetensi, rasa hormat, kredibilitas, keandalan, daya tanggap, keamanan, bukti fisik, dan memahami konsumen.

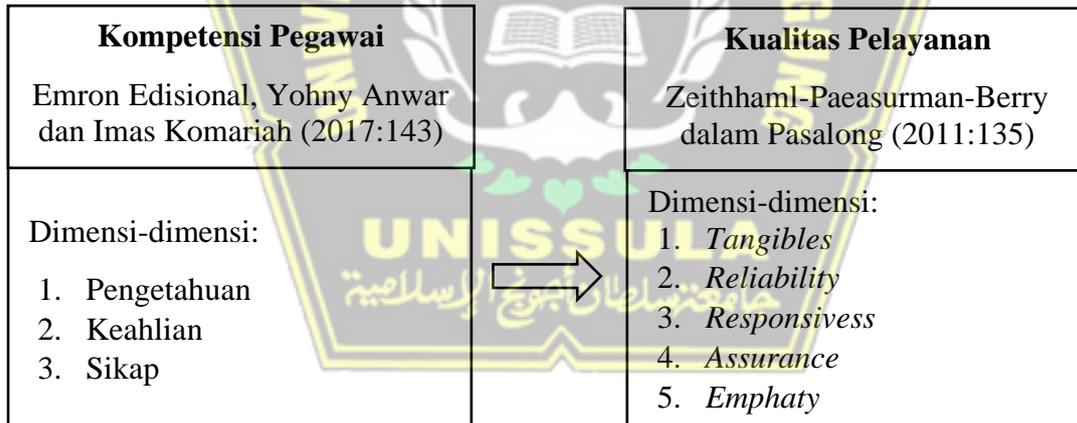
Sejalan dengan pendapat diatas, Nugroho (dalam Napitupulu, 2007) menjelaskan bahwa kriteria pemilihan kualitas yang selalu digunakan konsumen, yaitu *credibility*, dapat dipercaya dan jujur; *security*, bebas dari bahaya dan keraguan; *accessibility*, mudah dihubungi dan didatangi; *communication*, mendengarkan konsumen dan dapat memberikan informasi yang jelas; *understanding the consumer*, kemampuan memahami dan menangani kebutuhan konsumen; *tangibles*, penampilan fisik, peralatan, karyawan, dan alat-alat; *reliability*, kemampuan menghasilkan jasa sesuai janji, teliti dan diandalkan; *responsiviness*, kesediaan dan kemampuan membantu konsumen dan menghasilkan jasa dengan cepat dan tanggap; dan *competence*, memiliki keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menghasilkan jasa; sopan, ramah, penuh perhatian dan persahabatan.

Selain itu, Kepmen PAN Nomor 25 Tahun 2004 (dalam Pasolong, 2010) juga menjelaskan 14 unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang nantinya dapat mempengaruhi kualitas pelayanan diantaranya: prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajiban

biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat penerima layanan. Kompetensi karyawan yang kurang baik akan mengakibatkan menurunnya kualitas pelayanan yang diberikan dan sebaliknya. Jika karyawan memiliki kompetensi yang baik, maka masyarakat yang menerima pelayanan merasa puas dan kualitas pelayanan akan meningkat.

Dengan demikian, model peningkatan kualitas pelayanan berbasis kompetensi karyawan dapat di gambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.1 : peningkatan kualitas pelayanan berbasis kompetensi karyawan

BAB V

PENUTUP

5.1.Kesimpulan

Penelitian ini merupakan penelitian bersifat deskriptif dan empiris dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan data yang diperoleh dan diolah pada pembahasan bab sebelumnya, Adapun kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut. Kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah dengan 2 dimensi yaitu :

Peran kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah sudah dilaksanakan dengan baik akan tetapi masih perlu dilakukan perbaikan akan lebih optimal yaitu dengan melakukan pelatihan, dan dapat difasilitasi program mentorship agar terciptanya kompetensi yang lebih baik dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan publik pada bidang ketenagaan di Dinas Pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah belum dapat dikatakan sempurna karena masih terjadi permasalahan yang harus dibenahi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yaitu dengan memberikan fasilitas yang memadai untuk keberlangsungan pelayanan dan mengadakan pelatihan untuk menciptakan kualitas pelayanan yang lebih baik pada pegawai. Akan tetapi pegawai juga telah melaksanakan tugas-tugas dengan baik maka perlu dipertahankan dan dioptimalkan untuk kedepannya.

5.2.Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat digunakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan cara berikut :

1. Untuk dimensi kualitas pelayanan pada indikator *Tangible* Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sudah cukup baik akan tetapi agar lebih nyaman dalam proses pelayanan diberikan fasilitas yang lengkap. Untuk indikator *Reliability* Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dapat memberikan pelatihan secara rutim dengan diikuti oleh semua petugas pelayanan dan memberikan program *workshop* .
2. Untuk dimensi kompetensi pegawai pada indikator pengetahuan, keterampilan, dan sikap sudah baik akan tetapi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan perlu menyadari pentingnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan yang bisa meningkatkan keterampilan komunikasi, kemampuan intrapersonal, dan keterampilan personal seperti meningkatkan rasa empati dan keramahan hal tersebut bisa dilakukan program pelatihan dan pengembangan karyawan.

5.3.Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini tidak dipungkiri terdapat keterbatasan selama proses penelitian. Penelitian ini hanya berfokus pada pelayanan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan pada bidang ketenagaan. Belum melibatkan variabel motivasi dan kedisiplinan karyawan dalam model, padahal variabel tersebut sangat dibutuhkan sebagai variabel penentu kualitas pelayanan. Pada penelitian ini baru menggunakan penelitian kualitatif yang menghasilkan model, sehingga model belum diuji secara empirik dalam penelitian kuantitatif .

5.4.Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan pada penelitian ini dapat diajukan penelitian mendatang mempertimbangkan beberapa hal yaitu penelitian mendatang dapat meneliti pada pelayanan di bidang yang lainnya, perlu diteliti lebih jauh peran beberapa variabel penentu peningkatan kualitas pelayanan, seperti motivasi dan disiplin karyawan. Untuk penelitian mendatang diperlukan adanya penelitian empirik untuk menguji model yang ditawarkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aris, M., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (2021). Efektifitas Pelayanan Aparatur Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. *Jurnal Governance Aand Politics*, 1(2), 127–133.
- Bagus, I., Dharmanegara, A., & Manajemen, J. (2019). Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Universitas Warmadewa Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Perguruan Tinggi di Masa Depan. *Jurnal Lingkungan & Pembangunan*, 3(2). <https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wicaksana>
- Bowo, F. A., & Mahrudi, I. (2022). Efektivitas Pelayanan Publik Dasar Dalam Perspektif Kualitas Pelayanan. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 21(2), 104–114
- Fajar, M. R., & Apriyanti, D. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Staf Tata Usaha Pada Kantor UPTD TK, SD, dan Pendidikan Non Formal Kecamatan Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 1(2), 196–203. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v1i2.384>
- Handayani, L., & Suryani, N. (2019). Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*, 8(2), 743–757. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i2.31504>
- Inzagh, A. O., & Rosy, B. (2022). PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR DESA PURWOREJO. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(4), 1294–1307.
- Iwan, A. (2021). PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN (STUDI KASUS DI KANTOR KECAMATAN KIARACONDONG KOTA BANDUNG). *Karisma Pro: Kajian & Riset Manajemen Profesional*, 12(2), 9–16.
- Kecamatan, D. I., Kabupaten, K., Oleh, S., Kendahe, K., & Sangihe, K. (n.d.). *EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK*.
- Khuswati, E., & Triana Relita, D. (2019). *JURKAMI: Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 4(2). <http://jurnal.stkipersada.ac.id/jurnal/index.php/>
- Lase, P. P. (2021). Pengaruh Integritas dan Profesionalisme Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 5(2), 135–144. <https://doi.org/10.24036/jess.v5i2.365>

- Marnisah, L., Kore, J. R. R., & Ora, F. H. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE BASED ON COMPETENCY, CAREER DEVELOPMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3).
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.13>
- Othman Eissa Othman Alnuaimi, M., & Sultan Bee binti Packer, S. (2021). SERVICE QUALITY FACTORS, SATISFACTION AND PERCEIVED WELFARE AMONG CUSTOMERS OF PUBLIC SERVICES IN THE U.A.E. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(1).
- Puspitawaty, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Front Office Yang Berdampak Pada Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 148–159.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.379>
- Rahadi, D. R., & Majid, A. A. (2021). Kompetensi Peran Customer Service Dalam Mendukung Pelayanan Kepada Konsumen. *Ekonomi & Bisnis*, 19(2), 115–124.
<https://doi.org/10.32722/eb.v19i2.3602>
- Rahman, N., Nuringwahyu, S., & Hardati, R. N. (2021). Pelayanan Kepada Masyarakat. *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)*, 10(2), 101–108.
<http://riset.unisma.ac.id/index.php/jiagabi/article/view/12905/10072>
- Rianti, S., Rusli, Z., & Yulian, F. (2019). Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 15(1), 412–419.
<https://doi.org/10.36917/japabis.v1i1.7>
- Safitri, Y. A. (n.d.). *Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan (Studi kasus Kelurahan Bukit Betung)*.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 28–36.
<https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.10>
- Sukmana, D., Nulhaqim, S. A., & Apsari, N. C. (2023). PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ORGANISASI PELAYANAN SOSIAL UNTUK PENYANDANG DISABILITAS (STUDI KASUS PADA YAYASAN BIRUKU INDONESIA). *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1).
- Simatupang, S., Butarbutar, N., & Candra, V. (2021). Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 278–294. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4276>
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1).
<https://doi.org/10.34010/jurisma.v8i1.998>

- Zannah, K. S., Gunawan, W., Puspasari, R. D., Manajemen, S., Ekonomi, F., Bisnis, D., Angkrek, J., No, S., 19, S., & Utara, S. (2022). *Analysis of Employee Competency at The Education Service of The Sumedang District* (Vol. 4, Issue 1).
- Zygiaris, S., Hameed, Z., Ayidh Alsubaie, M., & Ur Rehman, S. (2022). Service Quality and Customer Satisfaction in the Post Pandemic World: A Study of Saudi Auto Care Industry. *Frontiers in Psychology*, 13(March), 1–9.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.842141>

