

**PENGARUH MANAJEMEN PELAYANAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA PT PEGADAIAN  
(PERSERO) CABANG SUDIANG**

Diajukan Oleh:

Novita Ardy Indawati  
4518012022



**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR  
2022**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai  
pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

Nama Mahasiswa : Novita Ardy Indawati

Stambuk/NIM : 4518012022

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Telah disetujui

Pembimbing I **UNIVERSITAS** Pembimbing II

**BOSOWA**

Dr. Chahyono, SE., M.Si

Dr. Seri Suriani, SE., M.Si

**Mengetahui dan Mengesahkan:**

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

**Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi Manajemen**

Dr. Hj. Hermintawaty Abubakar, SE., M.Si

Ahmad Jurmadin, SE., M.M

Tanggal Pengesahan : .....

## PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda yangan dibawah ini:

Nama : Novita Ardy Indawati

Nim : 4518012022

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul : Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT.  
Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan saya ini saya buat dalam keadaan sadar dan dapat tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, Juli 2022



Mahasiswa yang bersangkutan

Novita Ardy Indawati

**PENGARUH MANAJEMEN PELAYANAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO)  
CABANG SUDIANG**

**Oleh:**

**NOVITA ARDYA INDAWATI**

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa**

**ABSTRAK**

NOVITA ARDYA INDAWATI, 2022. Skripsi. Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang dibimbing oleh Chahyono dan Seri Suriani

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan pada pegawai PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa manajemen pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: manajemen pelayanan, kinerja pegawai

**THE INFLUENCE OF SERVICE MANAGEMENT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT PT PEGADAIAN (PERSERO)  
SUDIANG BRANCH**

**By:**

**NOVITA ARDYA INDAWATI**

**Management, Faculty of Economics  
Bosowa University**

**ABSTRAK**

NOVITA ARDYA INDAWATI, 2022. Thesis. The Influence of Service Management on Employee Performance at PT Pegadaian (Persero) Sudiang Branch supervised by Cahyono and Seri Suriani

The purpose of this study was conducted to determine the effect of service management on employee performance at PT Pegadaian (Persero) Sudiang Branch. The data used in this study were obtained from questionnaires distributed to employees of PT Pegadaian (Persero) Sudiang Branch.

The results of this study indicate that service management has a positive and significant effect on employee performance PT Pegadaian (Persero) Sudiang Branch. As indicated by the regression coefficient of service management on employee performance.

Keywords: service management, employee performance

## KATA PENGANTAR

Untaian puji dan syukur Alhamdulillah penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya , sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul **“Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang”**.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si, selaku Rektor Universitas Bosowa.
2. Ibu Dr. Hj. Hermintawaty Abubakar, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
3. Ibu Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si, selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
4. Bapak Ahmad Jurmadin, SE., M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
5. Kepada Bapak Dr. Chahyono, SE., M.Si dan Ibu Dr. Seri Suriani, SE., M.Si sebagai dosen Pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan penulis.
6. Seluruh Dosen Universitas Bosowa yang telah memberikan Ilmu dan Pendidikannya kepada penulis sehingga wawasan penulis bisa bertambah.

Beserta seluruh Staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya dalam pengurusan Administrasi.

7. Pimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang beserta stafnya, atas pemberian izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Instansi beliau.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran konstruktif yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini. Semoga kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapatkan pahala disisi Allah SWT, Amin.

Makassar, Juli 2022

Novita Ardy Indawati

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.2 Kerangka Pikir .....	30
2.3 Hipotesis .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	31
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	31
3.3 Populasi dan Sampel .....	32
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	32
3.5 Metode Analisis Data.....	33
3.6 Definisi Operasional.....	34
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	36
4.2 Hasil Penelitian .....	46
4.3 Pembahasan.....	57

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>60</b>
5.1 Kesimpulan .....	60
5.2 Saran.....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 4.1</b>	: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
<b>Tabel 4.2</b>	: Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
<b>Tabel 4.3</b>	: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .	47
<b>Tabel 4.4</b>	: Deskripsi Responden Terhadap Manajemen Pelayanan .....	49
<b>Tabel 4.5</b>	: Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai .....	51
<b>Tabel 4.6</b>	: Uji Validitas Manajemen Pelayanan.....	53
<b>Tabel 4.7</b>	: Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	54
<b>Tabel 4.8</b>	: Hasil Uji Reliabilitas .....	55
<b>Tabel 4.9</b>	: Analisis Regresi Linier Sederhana .....	55
<b>Tabel 4.10</b>	: Koefisien Determinan .....	57

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b> : Skema Kerangka Pikir.....	30
<b>Gambar 4.1</b> : Struktur Organisasi PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.....	41

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Teknologi dan Globalisasi terus berkembang dengan cepat, sehingga harus diikuti dengan perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dan berkompoten, hal ini sejalan dengan keberhasilan suatu organisasi yang sesuai dengan kualitas sumber daya manusianya (Saihudin, 2019). Perkembangan SDM harus sejalan dengan berkembangnya kemampuan dan kompetensi seseorang, karena dalam bekerja secara profesional kompetensi juga dibutuhkan sebagai pelengkap dan modal bagi karyawan. Kompetensi ini perlu senantiasa ditingkatkan lagi untuk karyawan dalam rangka memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Guna mencapai visi dan misi atau tujuan yang diinginkan, sumber daya manusia yang dimiliki harus memiliki keahlian dan keterampilan yang baik untuk bekerja secara profesional dan bisa mengelola secara efisien dan efektif sumber daya lainnya, termasuk didalamnya harus menerapkan manajemen pelayanan yang baik.

Faktor yang paling penting organisasi dalam kegiatan pencapaian tujuan yaitu dengan adanya sumber daya manusia (SDM) dan fasilitas terpenuhi karena tanpa adanya peran dari SDM dan fasilitas semua itu tidak dapat berjalan secara lancar. SDM memiliki peranan sebagai penggerak bagi kehidupan organisasi, manusia yang akan mengatur dan menjalankan sarana prasarana yang berada disuatu organisasi. Kesuksesan dalam suatu organisasi harus saling berkaitan

dengan kualitas, sehingga organisasi perlu melakukan peningkatan dan mengembangkan kinerja yang berada di organisasi (Puspitasari et al., 2021).

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Peran SDM yang sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi menjadikan pengelolaan Sumber Daya Manusia terus diarahkan dan dikembangkan oleh perusahaan yang ingin sukses dalam menghadapi persaingan.

Kualitas sumber daya manusia pada dasarnya menyangkut dua aspek yakni aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non-fisik (kualitas fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan lain. Upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia ini juga dapat diarahkan kepada dua aspek tersebut. Faktor manusia dalam rangka pencapaian tujuan sangat penting, sebab walaupun mesin-mesin yang canggih sudah tersedia tetapi dalam operasinya masih memerlukan manusia juga. Disamping itu manusia juga merupakan modal terpenting dalam perusahaan atau organisasi dimana pengetahuan yang mereka miliki berkaitan dengan kemampuan yang dapat disumbangkan pada persusahaan. Manusia bekerja pada hakikatnya tetap sebagai manusia yang memiliki keterbatasan dan tidak dapat dipisahkan dari aspek-aspek atau peranannya sebagai makhluk sosial dan makhluk yang memiliki jasmani dan rohani (Muzakkir et al., 2021).

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja merupakan hasil kerja pegawai berupa kuantitas dan kualitas dalam menjalankan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab selama bekerja di perusahaan (Mangkunegara, 2016). Adapun salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai yaitu pelayanan, sementara yang menentukan keberhasilan perusahaan yaitu SDM dengan kinerja yang baik. Dalam mewujudkan kinerja yang maksimal setiap pegawai harus diberdayakan dengan baik melalui kebijakan yang mampu menguntungkan perusahaan dan pegawai.

Manajemen pelayanan berarti, orang yang melakukan sesuatu yang baik bagi orang lain. Karena itu, seorang pelayan yang baik ialah melayani buka dilayani (Tampubolon, 2000). Pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan (Widodo, 2001). Manajemen pelayanan tidak akan berhasil tanpa dibarengi dengan proses pengambilan keputusan manjerial yang tepat.

Terkait manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai di PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang juga menjadikannya sebagai salah satu faktor utama dan unsur terpenting yang harus dilaksanakan secara efisien dan efektif sesuai dengan peraturan pemerintah tentang pelaksanaan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2009, karena pelayanan public adalah kegiatan atau rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan Perundang-Undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang dan

jasa atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik yang ada di PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

Pelaksanaan penelitian di Kantor PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan berbentuk pembiayaan yang menyalurkan dana kepada masyarakat sesuai dengan hukum gadai. Alasan pemilihan obyek penelitian ini karena dari pengamatan awal terdapat permasalahan dalam kinerja pegawai, seperti adanya beberapa pegawai kewalahan pada penggunaan waktu kerja pembuatan surat gadai di waktu jam tertentu dan beberapa karyawan terlihat kesulitan untuk mengelola arsip yang menjadikan mereka sering mengeluh di jam kerja. Oleh karena itu, pemberdayaan SDM dengan memberikan perhatian kinerja pada manajemen pelayanan merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan, hal ini sejalan dengan peran manajemen pelayanan yang mampu mengukur kinerja seorang pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang menjadi meningkat.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan, maka penulis akan meneliti mengenai **“Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang menjadi acuan penelitian yaitu apakah manajemen pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang?.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini yaitu mengukur bagaimana pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat terkait dengan sistem analisis komunikasi internal pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Berikut beberapa manfaat yang dapat dikontribusikan melalui penelitian ini yaitu:

a. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa

Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan pelaksanaan pembangunan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dan referensi bagi pihak akademisi dalam mengkaji kegiatan-kegiatan atau program di PT Pegadaian (Persero) cabang sudiang.

b. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak praktisi khususnya bagi pihak manajemen pelayanan dalam memberikan pelayanan guna meningkatkan kualitas kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

c. Peneliti dan Mahasiswa

Penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi untuk mahasiswa dan penelitian sejenis terkait dengan pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

d. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masyarakat sebagai sumber informasi terkait pelayanan yang di berikan dalam program kegiatan atau program yang akan dilaksanakan serta sebagai pertimbangan pemilihan tempat berinvestasi, mengajukan pinjaman.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengoorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber daya manusia atau karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi diatas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Teori klasik Adam Smith dalam Mulyadi (2017), menganggap bahwa manusialah sebagai faktor produksi utama yang menentukan kemakmuran bangsa-bangsa. Alasannya, alam (tanah) tidak ada artinya kalau tidak ada Sumber Daya Manusia yang pandai mengolahnya sehingga bermanfaat bagi kehidupan.

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat pula dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*), yang mana dalam organisasi tersebut terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas pegawai dan organisasi, sehingga dalam organisasi tersebut terjadi aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017), menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan.

Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Tegar (2019), fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*) merupakan bagian yang banyak menyita waktu, karena di dalamnya adalah merencanakan program pegawai dalam rangka membantufmencapai tujuan organisasi. Perencanaan adalah mengatur orang-orang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing dari mereka.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) adalah tahap pembagian tugas, dan tanggung jawab seorang pegawai yang melakukan kegiatan sesuai tujuan organisasi.
- c. Pengarahan (*directing*) adalah tahap dimana pimpinan kepada bawahnya sangat diperlukan supaya organisasi dapat berjalan dengan efektif. Fungsi pengarahan lebih diartikan sebagai tahap pengarahan oleh koordinator terhadap timnya. Oleh karena itu, jika koordinator berhalangan, pendelegasian dilakukan ke anggota tim yang sudah dianggap mampu atau capable, yang secara tidka langsung pada tahap pengadaan tenaga kerja (*recruitment*) anggota tim yang mampu dapat dipakai ke bagian atau divisi lainnya.
- d. Pengendalian (*controlling*) lebih cenderung merupakan tahap evaluasi dari tiga fungsi sebelumnya, yaitu kegiatan mengevaluasi perencanaan, pengorganisasian, dan mengevaluasi kegiatan pengarahan yang secara terintegrasi sesuai dengan visi dan misi organisasi. Bagi perusahaan yang

sudah mempunyai struktur organisasi yang jelas, *controlling* mempunyai “*tool*” atau alat yang jelas.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005) dalam Mursyidah & Choiriyah (2020), menjelaskan fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

- a. *Planning* (perencanaan) adalah proses dari rangkaian kegiatan untuk menetapkan terlebih dahulu tujuan yang diharapkan pada suatu jangka waktu tertentu atau periode waktu yang telah ditetapkan, serta tahapan yang harus dilalui untuk mencapai tujuan tersebut.
- b. *Organizing* (pengorganisasian) adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.
- c. *Directing* (pengarahan) adalah satu rangkaian kegiatan untuk memberi petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau beberapa bawahan, atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- d. *Motivating* (pemotivasian) adalah suatu rangkaian kegiatan seorang manajer dalam memberikan semangat, inspirasi, kegairahan kerja serta dorongan kepada karyawan sehingga mampu melakukan suatu kegiatan yang diharapkan.
- e. *Controlling* (pengendalian) adalah suatu rangkaian kegiatan mengusahakan suatu pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dengan tahapan yang harus dilalui. Jika terdapat kegiatan

yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan, maka perlu diadakan tindakan perbaikan atau *corrective action*.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Masram & Mu'ah (2015), tujuan-tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari empat tujuan, yaitu:

- a. Tujuan organisasional ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.
- b. Tujuan fungsional ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
- d. Tujuan personal ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi

individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Sementara menurut Chusway dalam Dewi & Harjoyo (2019), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan startegi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

#### **2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016), peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

#### **2.1.5 Pengertian Manajemen Pelayanan**

Di masa mendatang penyedia pelayanan sering berfokus pada teknis (sisi penawaran) berpusat pada pelayanan, bukan pada konsumsi. Manajemen

pelayanan dapat menyediakan pelayanan seperti, memahami pelayanan yang mereka sediakan baik dari konsumen dan perspektif penyedia, memastikan bahwa pelayanan benar agar pelanggan mendapatkan yang diinginkan, memahami nilai *service* tersebut kepada pelanggan mereka dan karena mereka yang terpenting, serta memahami dan mengelolah semua biaya dan resiko yang berkaitan dengan pemberian.

Manajemen pelayanan memiliki hak jelas untuk menganggap dirinya sebagai sebuah profesi, dan latihan disiplin manajemen pelayanan sebagai prakter profesional dilakukan dan didukung oleh komunitas global ditarik dari semua sektor pasar. Ada yang kaya pengetahuan dan pengalaman termasuk skema formal untuk pendidikan individu.

Menurut Mary Parker Follett dalam Raffie (2017), manajemen sebagai “*the art of getting done through people*”. Manajemen sebagai seni untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dengan menggunakan seni dalam memimpin untuk mempengaruhi orang lain. Menurut Peter Drucker dalam Raffie (2017), manajemen dikategorikan sebagai sebuah profesi seperti halnya profesi kedokteran atau akuntan yang membutuhkan keahlian, alat, metode dan talenta tertentu, serta yang lebih penting perlu dipraktikkan di lapangan.

Definisi pelayanan menurut Ratminto & Winarsih (2007), bahwa pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan

konsumen/ pelanggan. Dari dua definisi di atas dapat diketahui bahwa ciri pokok pelayanan adalah tidak kasat mata dan melibatkan upaya manusia (pegawai) atau peralatan lain yang disediakan oleh perusahaan penyelenggara pelayanan.

Gustian (2017), mengemukakan bahwa manajemen pelayanan adalah seperangkat kemampuan organisasi khusus untuk memberikan hasil kepada pelanggan dalam bentuk pelayanan. Kemampuan khusus organisasi ini meliputi proses, kegiatan, fungsi dan peran yang menggunakan penyedia pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan mereka, serta kemampuan untuk membangun struktur organisasi yang cocok, mengelolah pengetahuan dan memahami bagaimana memfasilitasi hasil yang menciptakan nilai.

Kesimpulan manajemen pelayanan merupakan proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan.

#### **2.1.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pelayanan**

- a. Jumlah tenaga kerja; banyaknya tenaga kerja yang ada dalam suatu perusahaan.
- b. Kualitas tenaga kerja; meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja.
- c. Motivasi karyawan; suatu dorongan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.

- d. Kepemimpinan; proses mempengaruhi individu, biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan supaya dapat bertindak sesuai dengan kehendak atasan demi tercapainya tujuan perusahaan.

### **2.1.7 Standar Manajemen Pelayanan**

Standar pelayanan publik merupakan ukuran yang telah ditetapkan dan dibakukan dalam penyelenggaraan manajemen pelayanan yang wajib ditaati oleh sipemberi dan penerima pelayanan. Dalam menentukan suatu standar pelayanan pada organisasi pemerintah harus memiliki berbagai jenis bentuk aturan yang ditetapkan untuk mencapai manajemen pelayanan yang baik.

Menurut Mukarom & Laksana (2015), menyatakan bahwa standar manajemen pelayanan yang dapat ditetapkan oleh pihak penyelenggara adalah sebagai berikut:

- a. Prosedur pelayanan merupakan hal yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan masyarakat.
- b. Waktu penyelesaian merupakan hal yang telah ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan, termasuk pengaduan masyarakat.
- c. Biaya pelayanan adalah hal termasuk dalam rincian yang telah ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Produk pelayanan merupakan hasil pelayanan yang diterima oleh masyarakat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah.
- e. Sarana dan prasarana merupakan penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara manajemen pelayanan.

- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan masyarakat.

### **2.1.8 Indikator Manajemen Pelayanan**

Menurut Mukarom & Laksana (2015), dimensi-dimensi dari kualitas pelayanan kesehatan yang telah banyak digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan kesehatan yang dikenal sebagai model SERQUAL (*service quality*) yang dikembangkan Zeithalm dan Parasuraman yang banyak digunakan sebagai landasan konsep penelitian yaitu dikenal dengan dimensi RATER. Lima dimensi kualitas pelayanan tersebut mencakup sebagai berikut:

- a. Keandalan (*reliability*)

Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan. Penilaian kualitas pelayanan dilihat dari kemampuan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu pelayanan, kesesuaian antara harapan dan realisasi waktu bagi pelanggan. Setiap pelayanan memerlukan bentuk pelayanan yang handal, artinya dalam memberikan pelayanan, setiap pegawai diharapkan memiliki kemampuan dalam pengetahuan, keahlian, kemandirian, penguasaan dan profesionalisme kerja yang tinggi, sehingga aktivitas kerja yang dikerjakan menghasilkan bentuk pelayanan yang memuaskan, tanpa ada keluhan dan kesan yang berlebihan atas pelayanan yang diterima oleh masyarakat.

b. Ketanggapan (*responsiveness*)

Ketanggapan dan kepedulian (*responsiveness*), yaitu respon atau kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, yang meliputi kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan, kecepatan karyawan dalam menangani transaksi, dan penanganan keluhan pelanggan. Inti dari pelayanan daya tanggap dalam suatu organisasi berupa pemberian berbagai penjelasan dengan bijaksana, mendetail, membina, mengarahkan dan membujuk. Apabila hal ini dapat diimplementasikan dengan baik, dengan sendirinya kualitas layanan daya tanggap akan menjadi cermin prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan dalam pelayanannya.

c. Jaminan (*assurance*)

Jaminan (*assurance*), meliputi kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, jaminan keselamatan, ketrampilan dalam memberikan keamanan didalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Inti dari bentuk pelayanan yang meyakinkan pada dasarnya bertumpu kepada kepuasan pelayanan yang ditunjukkan oleh setiap pegawai, komitmen organisasi yang menunjukkan pemberian pelayanan yang baik, dan perilaku dari pegawai dalam memberikan pelayanan, sehingga dampak yang ditimbulkan dari segala aktivitas pelayanan tersebut diyakini oleh orang-orang yang menerima pelayanan, akan dilayani dengan baik sesuai dengan

bentuk-bentuk pelayanan yang dapat diyakinisesuai dengan kepastian pelayanan.

d. Empati (*emphaty*)

Empati (*emphaty*), yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan terhadap pelanggan dan keluarganya seperti kemudahan untuk menghubungi, kemampuan untuk berkomunikasi, perhatian yang tinggi dari petugas, kemudahan dalam mencapai lokasi, kemudahan dalam membayar, dan mengurus administrasi. Setiap kegiatan atau aktivitas pelayanan memerlukan adanya pemahaman dan pengertian dalam kebersamaan asumsi atau kepentingan terhadap suatu hal yang berkaitan dengan pelayanan. Pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki adanya rasa empati dalam menyelesaikan atau mengurus atau memiliki komitmen yang sama terhadap pelayanan.

e. Tampilan/bukti fisik (*tangibles*)

Tampilan/bukti fisik (*tangibles*) 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. Bentuk pelayanan bukti fisik meliputi penampilan fisik seperti ruang perawatan, gedung dan ruangan *front office* yang nyaman, tersedianya tempat parkir, kebersihan, kerapihan, dan

kenyamanan ruang tunggu dan ruang pemeriksaan, kelengkapan peralatan komunikasi, dan penampilan.

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), terdapat indikator yang dilaksanakan dalam suatu sistem manajemen kinerja PNS yaitu:

- a. Perencanaan kinerja yaitu penjabaran sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana stratejik oleh instansi pemerintah melalui kegiatan tahunan.
- b. Pembinaan kinerja yaitu usaha dan tujuan kegiatan perencanaan serta pembinaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif.
- c. Pelaksanaan pemantauan kinerja yaitu aktivitas yang ditujukan untuk memberikan informasi tentang sebab dan akibat dari suatu kebijakan yang sedang dilaksanakan.
- d. Penilaian kinerja adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan dan perusahaan.

Berdasarkan uraian indikator manajemen pelayanan pegawai diatas, indikator ini harus ada di dalam suatu instansi yang bergerak dibidang pelayanan. Indikator manajemen pelayanan pegawai ini dijadikan sebagai tolak ukur dalam pelayanan pegawai yang berkualitas.

### **2.1.9 Pengertian Kinerja Pegawai**

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* yang disebut juga prestasi kerja yang dicapai karyawan. Kinerja karyawan menurut

Mangkunegara (2016), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2018), kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Masram & Mu'ah, 2015).

Menurut Afandi (2018), Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Abdurrahman (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Kesimpulan bahwa yang dimaksud kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan/instansi. Kinerja pegawai dalam suatu perusahaan/instansi perlu diketahui karena perusahaan akan memperoleh informasi sejauh mana kualitas dan kuantitas output kerja yang dihasilkan pegawai.

#### **2.1.10 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Kasmir (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

- a. Kemampuan dan keahlian kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
- c. Rancangan kerja rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- d. Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang karyawan.
- e. Motivasi kerja atau dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

- f. Kepemimpinan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
- g. Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.
- h. Budaya organisasi atau norma yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sulaksono (2019), sebagai berikut:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja) yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.
- b. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- c. Keterampilan yang dimiliki karyawan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak memiliki keterampilan.
- d. Komunikasi para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- e. Sarana prasarana perusahaan yang diberikan oleh perusahaan dapat mendukung kinerja karyawan.

- f. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

#### **2.1.11 Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan (2016), penilaian prestasi kerja/kinerja karyawan adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Manfaat penilaian kinerja karyawan itu sendiri menurut Mulyadi (2017), adalah:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Sedarmayanti (2018), menyatakan bahwa “manfaat penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

- a. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/perstasinya.

- b. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja sangat berguna untuk mengetahui perkembangan seorang pegawai. Dan mungkin saja adanya kesalahan dalam proses merekrut dan seleksi pegawai baru yang ingin melamar pekerjaan.

### **2.1.12 Tujuan Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2016), menyatakan bahwa tujuan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (Masram & Mu'ah, 2015):

- a. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

### 2.1.13 Indikator Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan credible, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi (Dewi & Harjoyo, 2019):

- a. Prestasi kerja (*achievement*) yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
- b. Keahlian (*skill*) yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya.
- c. Perilaku (*attitude*) yaitu sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
- d. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

Menurut Hasibuan (2016), menyebutkan ada beberapa unsur-unsur penilaian kinerja karyawan, antara lain:

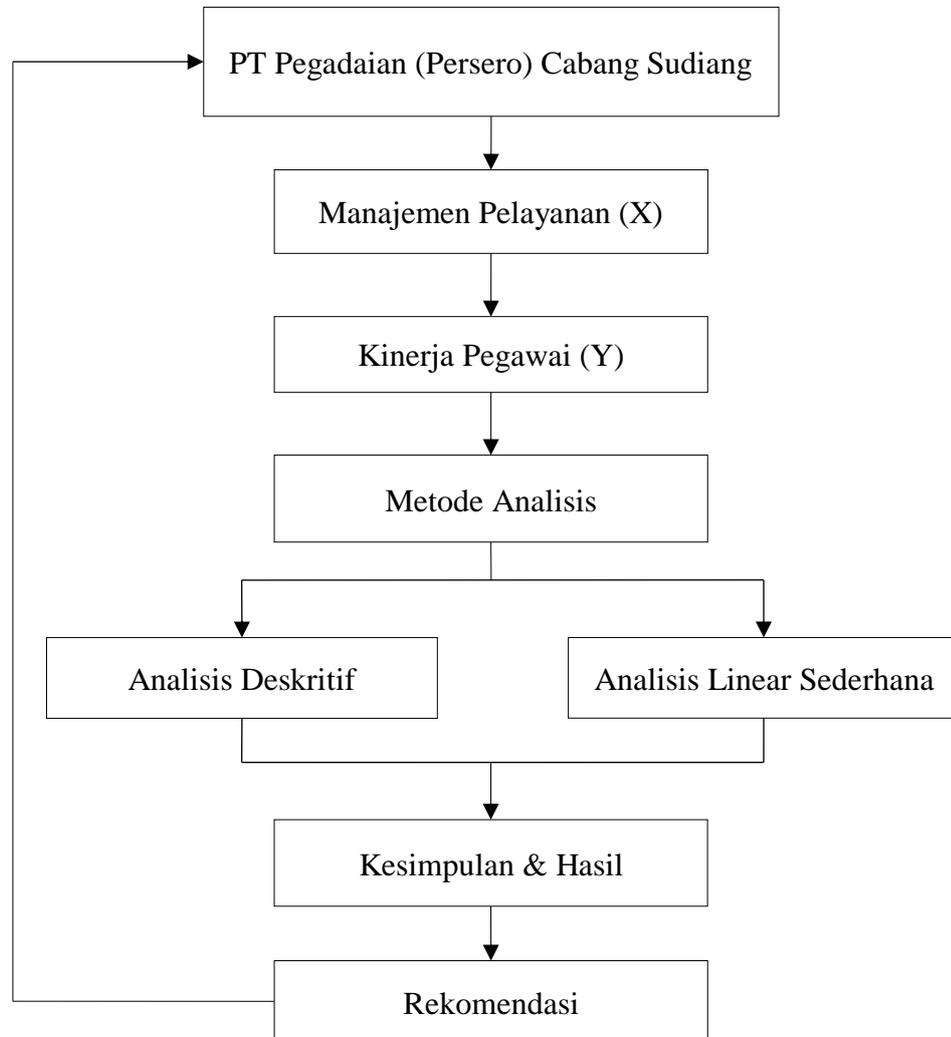
- a. Kesetiaan menilai kesetiaan pekerja terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi.
- b. Kejujuran menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
- c. Kreativitas menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih bermanfaat dan berguna.
- d. Kerja sama menilai kesediaan karyawan itu berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya didalam maupun diluar pekerjaan.
- e. Kepribadian menilai sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik dan berpenampilan wajar dan simpatik.
- f. Prestasi kerja menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- g. Kedisiplinan menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- h. Tanggung jawab menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana prasarana yang dipergunakannya, perilaku serta hasil kerja dari bawahannya.

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Mangkunegara (2016), mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
- c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
- d. Kerjasama adalah kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- e. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

## 2.2 Kerangka Pikir

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Pikir**



## 2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka penulis mengemukakan hipotesis yaitu diduga bahwa manajemen pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Kantor PT Pegadaian Cabang CP Sudiang di Makassar, Sulawesi Selatan melayani Gadai Bisnis, Gadai, Kreasi, Krasida, EmasKu, Mulia, Tabungan Emas, Gadai Flexi, Tabungan Emas, MPO (Pembelian dan Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, Air, Tiket, Internet, TV Berbayar, Pembayaran Iuran BPJS, dll). Kantor PT Pegadaian persero ini menyediakan berbagai layanan terkait. Adapun waktu penelitian dilakukan pada bulan januari sampai bulan april 2022.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2016), bahwa pengumpulan data diperoleh dari wawancara, dokumentasi. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner, dan studi dokumentasi. Dalam menghimpun data sebagai dasar dalam melakukan penelitian, maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. **Angket (kuesioner)**

Angket (kuesioner), yaitu pengumpulan data atau informasi yang dituangkan kedalam bentuk pertanyaan kemudian diberikan kepada karyawan PT Pegadaian (Persero) Cabang sudiang.

b. **Studi dokumentasi**

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari data dari buku-buku, jurnal-jurnal

penelitian, majalah dan internet yang memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan.

### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2016), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang yang berjumlah 30 orang.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2016), sampel adalah bagian yang memberikan gambaran secara umum dari populasi. Sampel penelitian memiliki karakteristik yang sama atau hampir sama dengan karakteristik populasi, sehingga sampel yang digunakan dapat mewakili populasi yang diamati. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau sensus, sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu 30 orang dengan asumsi dasar sampel memiliki kompetensinya masing-masing.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.4.1 Jenis Data**

##### **a. Data kualitatif**

Data kualitatif atau disebut juga data naratif, adalah data dalam penelitian yang menjelaskan suatu fenomena berdasarkan hal-hal yang

umumnya tidak dapat dihitung. oleh karena itu, data ini disebut data kualitatif karena berdasarkan kualitas dari suatu objek atau fenomena. karena kualitas umumnya tidak mampu dijelaskan dalam bentuk angka dan statistik maka data kualitatif umumnya disajikan dengan menggunakan penjelasan deskriptif. kalimat, dan gambar.

b. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah jenis data dalam penelitian yang dapat diukur, dihitung, serta dapat dideskripsikan dengan menggunakan angka. umumnya, data seperti ini digunakan untuk menjelaskan fenomena-fenomena yang jelas dan sudah ada instrumen ukurnya.

### **3.4.2 Sumber Data**

a. Data primer

Data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terpilih di lokasi penelitian. data primer diperoleh dengan cara melakukan pembagian kuesioner dan studi dokumentasi.

b. Data sekunder

Data sekunder, yakni data yang diperoleh melalui baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, majalah, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini.

## **3.5 Metode Analisis Data**

### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Metode analisis deskriptif dengan pendekatan survey yang bersifat kualitatif. Secara kualitatif maksudnya penelitian ini menganalisa data

berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara, dokumen-dokumen, literatur-literatur terkait, maupun buku-buku dan jurnal-jurnal yang ada.

### 3.5.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linear sederhana, yaitu alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*). Pengujian dilakukan dengan analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Adapun rumus regresi linear sederhana adalah:

$$\text{Rumus} \quad Y = a + bX + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien regresi variabel manajemen pelayanan

X = Manajemen Pelayanan

e = Standar error

## 3.6 Definisi Operasional

### 3.6.1 Manajemen Pelayanan

Manajemen pelayanan adalah seperangkat kemampuan organisasi khusus untuk memberikan hasil kepada pelanggan dalam bentuk pelayanan. Kemampuan khusus organisasi ini meliputi proses, kegiatan, fungsi dan peran yang menggunakan penyedia pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada

pelanggan mereka, serta kemampuan untuk membangun struktur organisasi yang cocok, mengelolah pengetahuan dan memahami bagaimana memfasilitasi hasil yang menciptakan nilai. Indikator manajemen pelayanan menurut (PP) Nomor 30 Tahun 2019, sebagai berikut:

- a. Perencanaan kinerja
- b. Pembinaan kinerja
- c. Pelaksanaan pemantauan kinerja
- d. Penilaian kinerja

### **3.6.2 Kinerja Pegawai**

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2016), sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Kerjasama
- e. Inisiatif

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat PT Pegadaian (Persero)**

Sejarah pegadaian dimulai saat VOC mendirikan Bank Van Leening sebagai lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai. Pada tahun 1881 pemerintah Inggris mengambil alih dan membubarkan Bank Van Leening, masyarakat di beri kelelusan mendirikan usaha pegadaian. Tahun 1901 didirikan pegadaian Negara pertama di Sukabumi (Jawa Barat pada tanggal 1 April 1901).

Pada mulanya usaha ini dijalankan oleh pihak swasta, namun dalam perkembangan selanjutnya usaha pegadaian ini diambil oleh pemerintah Hindia Belanda. Kemudian dijadikan perusahaan Negara, menurut Undang-undang pemerintah Hindia Belanda pada waktu itu dengan status Dinas Pegadaian.

Di zaman kemerdekaan, pemerintah Republik Indonesia mengambil alih usaha Dinas pegadaian dan mengubah status pegadaian menjadi perusahaan Negara (PN) Pegadaian berdasarkan Undang-undang No. 19 PP. 1960. Pada tanggal 11 Maret 1969 berdasarkan peraturan pemerintah RI No.7 tahun 1969 perusahaan Negara pegadaian berubah menjadi Perusahaan Jawatan, kemudian pada tanggal 10 April 1990 berdasarkan pereturan Pemerintah No.10 Tahun 1990 pegadaian berubah menjadi perusahaan umum (Perum) pegadaian. Pada tanggal 1 April 2012 tepat dihari jadinya yang ke 111 pegadaian lembaga keuangan milik BUMN dan berubah status menjadi Persero.

Perubahan yang dilakukan pegadaian tidak hanya dengan mendirikan outlet pegadaian di seluruh Indonesia tetapi juga inovasi terhadap produk-produknya pada awal berdirinya pegadaian pada tahun 1976 produk utama dari pegadaian adalah penyaluran kredit dengan dengan sistem gadai. Perubahan Nama dan Status Pegadaian Sejak dikelola pemerintah republik indonesia pegadaian mengalami beberapa kali perubahan status badan hukum. Adapun perubahannya yaitu:

- a. Perusahaan Negara (PN) berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) No. 19 tahun 1960 jo Peraturan Pemerintah (PP) NO. 178 tahun 1961
- b. Perusahaan Jawatan (Perjan) berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 7 tahun 1969
- c. Perusahaan Umum (Perum) berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 10 Tahun 1990 yang diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah (PP) No. 103 tahun 2000
- d. Perusahaan Perseroan (PT Persero) berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 51 Tahun 2011.

Sejarah Pegadaian dimulai pada saat Pemerintah Belanda (VOC) mendirikan Bank Van Leening yaitu lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai, lembaga ini pertama kali didirikan di Batavia pada tanggal 20 Agustus 1746. Ketika Inggris mengambil alih kekuasaan Indonesia dari tangan Belanda (1811-1816), Bank Van Leening milik pemerintah dibubarkan, dan masyarakat di beri keleluasaan untuk mendirikan usaha pegadaian asal mendapat

lisensi dari Pemerintah Daerah setempat (*“licentie stelsel”*). Namun metode tersebut berdampak buruk pemegang lisensi menjalankan praktik rentenir atau lintah darat yang dirasakan kurang menguntungkan pemerintah berkuasa (Inggris). Oleh karena itu metode *“licentie stelsel”* diganti menjadi *“pacth stelsel”* yaitu pendirian pegadaian diberikan kepada umum yang mampu membayar pajak yang tinggi kepada pemerintah daerah. Pada saat Belanda, *pacth stelsel* tetap dipertahankan dan menimbulkan dampak yang sama. Pemegang hak ternyata banyak melakukan penyelewengan dalam menjalankan bisnisnya. Selanjutnya pemerintah Hindia Belanda menerapkan apa yang disebut dengan *“cultur stelsel”* dimana dalam kajian tentang pegadaian saran yang dikemukakan adalah sebaiknya kegiatan pegadaian ditangani sendiri oleh pemerintah agar dapat memberikan perlindungan dan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pemerintah Hindia Belanda mengeluarkan Staatsblad No. 131 tanggal 12 Maret 1901 yang mengatur bahwa usaha Pegadaian merupakan monopoli Pemerintah dan tanggal 1 April 1901 didirikan Pegadaian Negara pertama di Sukabumi, Jawa Barat. Selanjutnya setiap tanggal 1 April diperingati sebagai hari ulang tahun Pegadaian Pada masa pendudukan Jepang gedung kantor pusat Jawatan Pegadaian yang terletak di jalan Kramat Raya No. 162, Jakarta dijadikan tempat tawanan perang dan kantor pusat Jawatan Pegadaian dipindahkan ke jalan Kramat Raya No. 132. Tidak banyak perubahan yang terjadi pada masa pemerintahan Jepang baik dari sisi kebijakan maupun struktur organisasi Jawatan Pegadaian dalam bahasa Jepang disebut *“SitjiEigeikyuku”*, Pimpinan Jawatan Pegadaian dipegang oleh orang

Jepang yang bernama Ohno-San dengan wakilnya orang pribumi yang bernama M. Saubari.

Pada masa awal pemerintahan Republik Indonesia, Kantor Jawatan Pegadaian sempat pindah ke Karanganyar, Kebumen karena situasi perang yang kian memanas. Agresi Militer II memaksa kantor Jawatan Pegadaian dipindah lagi ke Magelang. Pasca perang kemerdekaan Kantor Jawatan Pegadaian kembali lagi ke Jakarta dan Pegadaian dikelola oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dalam masa ini, Pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN), dan selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10/1990 (yang diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah No. 103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (PERUM). Kemudian pada tahun 2011, perubahan status kembali terjadi yakni dari Perum menjadi Perseroan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 51/2011 yang ditandatangani pada tanggal 13 Desember 2011. Namun, perubahan tersebut efektif setelah anggaran dasar diserahkan ke pejabat.

#### **4.1.2 PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang**

Kantor PT Pegadaian cabang CP Sudiang di Makassar, Sulawesi Selatan melayani Gadai Bisnis, Gadai, Kreasi, Krasida, EmasKu, Mulia, Tabungan Emas, Gadai Flexi, Tabungan Emas, MPO (Pembelian dan Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, Air, Tiket, Internet, TV Berbayar, Pembayaran Iuran BPJS, dll).

Kantor PT Pegadaian persero ini menyediakan berbagai layanan terkait dengan produk-produk PT Pegadaian. Layanan produk PT Pegadaian yang

tersedia mulai dari investasi emas pegadaian, cek harga emas pegadaian, tabungan emas, pendaftaran pegadaian digital atau pegadaian online, Kredit Cepat Aman (KCA) pegadaian, pegadaian syariah dan lainnya. Pada kantor ini juga nasabah bisa mengajukan pinjam uang atau kredit dengan jaminan muali dari surat BPKB kendaraan motor atau mobil, surat tanah dan lainnya. Proses pegadaian terjamin. Segera kunjungi PT Pegadaian terdekat untuk memenuhi kebutuhan finansial Anda, mencari informasi bunga pegadaian, pengajuan pinjaman, dan lainnya. Anda juga bisa menghubungi kontak call center dan customer service atau mengakses langsung website PT Pegadaian secara online.

#### **4.1.3 Visi dan Misi PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang**

##### a. Visi

Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi market leader dan mikro berbasis fidusia selalu yang terbaik untuk masyarakat menengah kebawah

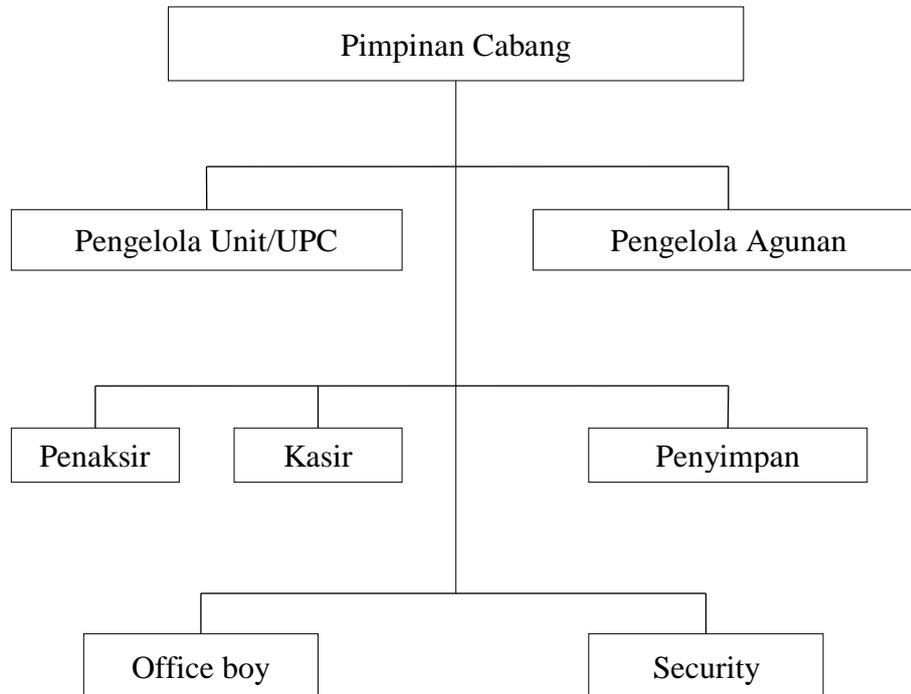
##### b. Misi

- 1) Memberikan pembiayaan tercepat,termurah,aman dan selalu memberikan pemerataan.
- 2) Membantu peningkatan kesejahteraan masyarakat menengah kebawah.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang**

Uraian struktur organisasi pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT Pegadaian (Persero)**  
**Cabang Sudiang**



#### **4.1.5 Uraikan Tugas Struktur Organisasi Masing-Masing Bagian**

Berikut ini akan di uraikan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian berdasarkan struktur organisasi sebagai berikut:

##### **a. Pemimpin Cabang**

Fungsi Pemimpin Cabang adalah merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan operasional, administrasi dan keuangan Kantor Cabang dan Unit Pelayanan Cabang (UPC) sesuai dengan kewenangannya. Pemimpin cabang mempunyai tugas:

- 1) Meyakini atau memastikan bahwa Kantor Cabang telah mempunyai rencana kerja dan anggaran Kantor Cabang dan UPC berdasarkan acuan yang telah ditetapkan.

- 2) Meyakini atau memastikan bahwa target bisnis (omset, nasabah, dan lain-lain) yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik oleh seluruh unit kerja operasional.
- 3) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional, administrasi dan keuangan Kantor Cabang dan UPC.
- 4) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan Kredit dan barang jaminan bermasalah (NPL, taksiran tinggi, barang palsu dan barang polisi) termasuk pengelolaan BSL dan AYD/KPYD.
- 5) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan modal kerja Kantor Cabang dan UPS.
- 6) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan penyusunan laporan operasional dan Keuangan Kantor Cabang Syariah serta laporan berkala lainnya.
- 7) Menetapkan besarnya Taksiran dan Uang Pinjaman (Marhun Bih) sesuai dengan batas kewenangannya.
- 8) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan kegiatan waskat dan pengelolaan sistem pengamanan Kantor Cabang Syariah dan UPS.
- 9) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kebutuhan dan penggunaan sarana dan prasarana, serta kebersihan dan ketertiban Kantor Cabang dan UPC.

10) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan pemasaran dan pelayanan nasabah.

b. Pengelola UPC (Unit Pelayanan Cabang)

Fungsi Pengelola UPC adalah mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional, administrasi dan keuangan Kantor UPC. Pengelola UPC mempunyai tugas:

- 1) Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional UPC.
- 2) Menetapkan besarnya taksiran dan uang pinjaman kredit sesuai dengan kewenangannya.
- 3) Menangani barang jaminan bermasalah dan barang jaminan lewat jatuh tempo.
- 4) Melakukan pengawasan melekat secara terprogram sesuai kewenangannya.
- 5) Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan sarana dan prasarana, sistem pengamanan, ketertiban dan kebersihan Kantor.
- 6) Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan sarana dan prasarana, sistem pengamanan ketertiban dan kebersihan Kantor.

c. Penaksir

Fungsi penaksir adalah melaksanakan kegiatan gadai sesuai dengan kewenangannya secara cepat, tepat dan akurat. Adapun Tugas dari Penaksir adalah:

- 1) Melaksanakan kegiatan penaksiran barang gadai secara cepat, tepat dan akurat
- 2) Melaksanakan penaksiran gadai yang akan dilelang secara cepat, tepat, dan juga akurat untuk mengetahui mutu dan nilai, dalam menentukan harga dasar gadai yang akan di lelang.
- 3) Merencanakan dan menyiapkan barang gadai yang akan disimpan agar terjamin keamanannya.
- 4) Mengkoordinasi, melaksanakan, dan juga mengawasi kegiatan administrasi dan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional Kantor cabang/UPC.
- 5) Melaksanakan tugas pekerjaan lain yang terkait bidang tugasnya atau yang diberikan oleh atasan.

d. Kasir

Fungsi kasir adalah melakukan pekerjaan penerimaan dan pembayaran uang serta melaksanakan tugas administrasi keuangan di Kantor Cabang/UPC sesuai dengan kewenangannya. Adapun tugas dari Kasir adalah:

- 1) Melaksanakan penerimaan pelunasan uang pinjaman dari nasabah sesuai dengan ketentuan.
- 2) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang di lelang.
- 3) Membayarkan uang pinjaman kredit kepada nasabah sesuai dengan ketentuan.
- 4) Melakukan pembayaran segala pengeluaran yang terjadi di Kantor Cabang/UPC.

5) Melakukan pencatatan administrasi.

e. Penyimpan

Fungsi penyimpan adalah mengelola penyimpanan barang jaminan emas dan perhiasan serta dokumen lainnya dengan cara menerima, menyimpan, merawat dan mengeluarkan serta mengadministrasikannya sesuai dengan kewenangan peraturan yang berlaku. Penyimpan mempunyai tugas:

- 1) Secara berkala melakukan pemeriksaan keadaan gudang penyimpanan barang jaminan emas dan perhiasan, agar tercipta keamanan dan keutuhannya untuk serah terima jabatan.
- 2) Menerima barang jaminan emas dan perhiasan dari Manajer Bisnis atau Pemimpin Cabang.
- 3) Mengeluarkan barang jaminan emas dan perhiasan untuk keperluan pelunasan, pemeriksaan atasan dan pihak lain.
- 4) Merawat barang jaminan emas dan perhiasan dan gudang penyimpanan, agar barang jaminan tersebut tetap dalam keadaan baik dan aman.
- 5) Melakukan pencatatan mutasi penerimaan/pengeluaran barang jaminan emas dan perhiasan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 6) Melakukan penghitungan barang jaminan emas dan perhiasan secara terprogram sehingga keakuratan saldo Buku Gudang dapat dipertanggung jawabkan.
- 7) Melakukan penyimpanan dokumen kredit bisnis dan jasa lain.

## f. Office boy

Office boy bertugas membantu karyawan dan staf untuk melakukan semua pekerjaan di luar pekerjaan seorang karyawan dan staf untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

## g. Security

Security bertugas mengamankan suatu aset, instansi, proyek, bangunan, properti atau tempat dan melakukan pemantauan peralatan, pengawasan, pemeriksaaa dan jalur akses, untuk memastikan keamanan dan mnecegah kerugian atau kerusakan yang disengaja.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang beragam merupakan gambaran objek penelitian. Perbedaan yang diperlihatkan oleh hasil penelitian diambil berdasarkan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian. Adapun karakteristik responden yang diperlihatkan dalam penelitian ini terdiri atas karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terkahir yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

## a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase
Laki-laki	12	40,0
Perempuan	18	60,0
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 40,0% dan perempuan sebesar 60,0%. Dapat disimpulkan bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan lebih banyak daripada responden laki-laki.

b. Karakteristik responden berdasarkan usia

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase
25-34	10	33,3
35-44	13	43,3
45-54	7	23,3
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berada pada usia 25-34 tahun sebesar 33,3%, 35-44 tahun sebesar 43,3%, dan 45-54 tahun sebesar 23,3%. Dapat disimpulkan bahwa usia responden yang terbanyak berada pada usia 35-44 tahun.

c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Persentase
SMA	6	20,0
DIII	2	6,7
S1	19	63,3
S2	3	10,0
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan SMA sebesar 20,0%, DIII sebesar 6,7%, S1 sebesar 63,3% dan S2 sebesar 10,0%. Dapat disimpulkan bahwa pendidikan responden yang terbanyak yaitu S1.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 30 responden melalui survei kuesioner, kecenderungan jawaban responden untuk masing-masing variabel akan ditentukan berdasarkan rentang skor jawaban.

Untuk menentukan distribusi frekuensi harus berdasarkan nilai intervalnya, terlebih dahulu gunakan rumus berikut untuk mencari nilai intervalnya:

$$\text{interval} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Untuk mengetahui penilaian variabel penelitian secara keseluruhan dapat dilihat dari skor rata-rata dengan kriteria sebagai berikut:

1,00 – 1,79 = Sangat Kurang Baik

1,80 – 2,60 = Kurang Baik

2,61 – 3,40 = Cukup Baik

3,41 – 4,20 = Baik

4,21 – 5,00 = Sangat Baik

Variabel penelitian ini terdiri dari Manajemen Pelayanan (X) dan Kinerja Pegawai (Y) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Manajemen pelayanan (X)

Manajemen pelayanan merupakan proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan. Variabel manajemen pelayanan terdiri dari 12 item pernyataan. Tanggapan responden terhadap manajemen pelayanan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Responden Terhadap Manajemen Pelayanan**

Pernyataan	Skor					Total skor	Rata-rata	Kategori
	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
Pegawai memiliki sasaran kerja yang jelas dalam perencanaan kinerja.	8	16	4	2	0	120	4,00	Baik
Pegawai membuat program perencanaan kerja sesuai kebutuhan.	5	16	9	0	0	116	3,87	Baik
Pegawai membuat kegiatan mengikuti perencanaan yang ditetapkan dari kantor.	6	14	9	1	0	115	3,83	Baik
Pegawai memiliki pembinaan terhadap keprilakuan yang tinggi dalam bekerja.	10	13	4	3	0	120	4,00	Baik
Pegawai mampu bersikap profesional dalam bekerja.	2	21	5	2	0	113	3,77	Baik
Pegawai mempunyai sistem kerja yang tersusun secara sistematis.	6	14	7	3	0	113	3,77	Baik
Pegawai menguasai perbandingan realisasi masukan dengan baik.	6	9	14	1	0	110	3,67	Baik
Pegawai menguasai perbandingan realisasi keluaran dengan baik.	8	10	11	1	0	115	3,83	Baik
Pegawai menguasai perbandingan realisasi hasil dengan baik.	8	16	4	2	0	120	4,00	Baik
Pegawai mampu memahami karakteristik situasi lingkungan kerja.	5	16	9	0	0	116	3,87	Baik
Pegawai mampu memahami perbedaan sikap para pegawai dalam lingkungan kerja.	6	14	10	0	0	116	3,87	Baik
Pegawai memahami deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang dilaksanakan.	10	13	7	0	0	123	4,10	Baik
<b>Frekuensi</b>	<b>400</b>	<b>688</b>	<b>279</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>1397</b>	<b>3,88</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.4 diperoleh total skor rata-rata tanggapan responden terhadap variabel manajemen pelayanan (X) yang diukur dengan 4 indikator (12 pernyataan) yang berarti secara keseluruhan tingkat rata-rata tanggapan responden terhadap variabel manajemen pelayanan tergolong baik.

Sebagian besar pegawai menyatakan setuju dan sangat setuju, tetapi beberapa orang yang memberikan jawaban ragu-ragu bahkan tidak setuju. Pernyataan yang memperoleh skor tertinggi adalah pernyataan nomor 10, “Pegawai memahami deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang dilaksanakan” dengan skor rata-rata sebesar 4,10 dimana pernyataan tersebut mewakili indikator penilaian kinerja. Pernyataan yang memperoleh skor terendah adalah pernyataan nomor 7, “Pegawai menguasai perbandingan realisasi masukan dengan baik” dengan nilai skor rata rata 3,67 dimana pernyataan tersebut mewakili indikator pelaksanaan pemantauan kinerja.

Dari analisa di atas terlihat bahwa secara umum manajemen pelayanan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang sudah baik. Namun manajemen pelayanan khususnya indikator pelaksanaan pemantauan kinerja perlu mendapatkan perhatian dari pihak PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

b. Kinerja pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja pegawai terdiri

dari 10 item pernyataan. Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai**

Pernyataan	Skor					Total skor	Rata-rata	Kategori
	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)			
Pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan SOP.	2	21	5	2	0	113	3,77	Baik
Pegawai melakukan pekerjaan dengan teliti untuk mendapat hasil yang memuaskan.	6	9	11	4	0	107	3,57	Baik
Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.	8	11	5	6	0	111	3,70	Baik
Pegawai melakukan lembur kerja untuk menyelesaikan tugas.	6	9	14	1	0	110	3,67	Baik
Pegawai bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan.	8	10	11	1	0	115	3,83	Baik
Pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan atasan/pemimpin dengan baik.	8	16	4	2	0	120	4,00	Baik
Pegawai memiliki kerja sama yang baik dalam instansi baik kepada teman maupun atasan.	5	16	9	0	0	116	3,87	Baik
Pegawai mampu menerima informasi dari atasan maupun dari bawahan dengan baik.	6	14	9	1	0	115	3,83	Baik
Pegawai mengerjakan tugas tanpa menunggu perintah dari atasan.	2	17	9	2	0	109	3,63	Baik
Pegawai menyelesaikan tugas yang sudah menjadi kewajiban dengan baik dan tanpa menunggu perintah atasan.	5	9	15	1	0	108	3,60	Baik
<b>Frekuensi</b>	<b>280</b>	<b>528</b>	<b>276</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>1124</b>	<b>3,75</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.5 diperoleh total skor rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yang diukur dengan 5 indikator (10 pernyataan) yang berarti secara keseluruhan tingkat rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai tergolong baik.

Sebagian besar pegawai menyatakan setuju dan sangat setuju, tetapi beberapa orang yang memberikan jawaban ragu-ragu bahkan tidak setuju. Pernyataan yang memperoleh skor tertinggi adalah pernyataan nomor 6, “Pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan atasan/pemimpin dengan baik” dengan skor rata-rata sebesar 4,00 dimana pernyataan tersebut mewakili indikator tanggung jawab. Pernyataan yang memperoleh skor terendah adalah pernyataan nomor 10, “Pegawai menyelesaikan tugas yang sudah menjadi kewajiban dengan baik dan tanpa menunggu perintah atasan” dengan nilai skor rata rata 3,60 dimana pernyataan tersebut mewakili indikator inisiatif.

Dari analisa di atas terlihat bahwa secara umum kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang sudah baik. Namun kinerja pegawai khususnya indikator inisiatif pegawai perlu mendapatkan perhatian dari pihak PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

#### **4.2.3 Analisis Instrumen**

##### **a. Uji validitas**

Setelah mengumpulkan kuesioner dari responden, kemudian dilakukan uji validitas kembali terhadap data yang diperoleh. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam

melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang diukur, yaitu menggunakan total *pearson correlation* dalam SPSS 22. Jika nilai total *pearson correlation*  $<0,05$ , maka dikatakan valid dan jika nilai total *pearson correlation*  $>0,05$ , maka dikatakan tidak valid.

1) Uji validitas manajemen pelayanan (X)

**Tabel 4.6**  
**Uji Validitas Manajemen Pelayanan**

Variabel	Indikator	Signifikan	Keterangan
Manajemen Pelayanan (X1)	X1	0,000	Valid
	X2	0,000	Valid
	X3	0,000	Valid
	X4	0,000	Valid
	X5	0,005	Valid
	X6	0,002	Valid
	X7	0,000	Valid
	X8	0,000	Valid
	X9	0,000	Valid
	X10	0,000	Valid
	X11	0,000	Valid
	X12	0,000	Valid

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 22.0

Berdasarkan Tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa kuesioner manajemen pelayanan (X) dinyatakan valid karena nilai *pearson correlation*  $<0,05$  yang artinya keseluruhan pernyataan dalam kuesioner penelitian, mampu menginterpretasikan variabel manajemen pelayanan.

## 2) Uji validitas kinerja pegawai (Y)

**Tabel 4.7**  
**Uji Validitas Kinerja Pegawai**

Variabel	Indikator	Signifikan	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,001	Valid
	Y2	0,000	Valid
	Y3	0,000	Valid
	Y4	0,000	Valid
	Y5	0,000	Valid
	Y6	0,003	Valid
	Y7	0,000	Valid
	Y8	0,000	Valid
	Y9	0,000	Valid
	Y10	0,000	Valid

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 22.0

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa kuesioner kinerja pegawai (Y) dinyatakan valid karena nilai *pearson correlation* <0,05 atau  $\alpha=5\%$  yang artinya bahwa keseluruhan pernyataan dalam kuesioner penelitian, mampu menginterpretasikan variabel kinerja pegawai.

## b. Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrument kuesioner yang digunakan dalam penelitian *reliable*/handal. Uji reliabilitas dilakukan untuk memperharikan nilai dari Cronbach'a Alpha. Jika koefisien *Cronbach's Alpha* lebih atau sama dengan 0,6 atau  $CA > 0,6$  menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur variabel adalah *reliable* dan begitu pula sebaliknya.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel Penelitian	Nilai Koefisien Cronbach's Alpha	Keterangan
Manajemen Pelayanan (X)	0,917	<i>Reliable</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,890	<i>Reliable</i>

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 22.0

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa keseluruhan variabel yang terdiri dari manajemen pelayanan (X) dan kinerja pegawai (Y) memperlihatkan hasil uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$ . Hal ini berarti keseluruhan indikator dalam kuesioner yang diajukan dalam penelitian ini *reliable*.

#### 4.2.4 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya. Adapun hasil analisis regresi linier sederhana menggunakan program SPSS versi 22.0, sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Analisis Regresi Linier Sederhana**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.726	2.174		.334	.741
Manajemen Pelayanan (X)	.820	.046	.958	17.753	.000

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 22.0

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dari hasil pengolahan data, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,726 + 0,820 X + e$$

Dari persamaan di atas, diperoleh nilai konstanta sebesar 0,726. Variabel manajemen pelayanan sebesar 0,820, maka dapat diartikan bahwa kinerja pegawai

dipengaruhi oleh manajemen pelayanan. Dengan kata lain, makna dari persamaan di atas adalah:

- a.  $Y$  = nilai konstan dari *Unstandardized Coefficients*. Dalam kasus ini nilai sebesar 0,726. Angka ini merupakan angka konstan yang mempunyai arti jika tidak ada Manajemen Pelayanan ( $X$ ), maka nilai konsisten Kinerja Pegawai ( $Y$ ) adalah sebesar 0,726.
- b.  $X$  = angka koefisien regresi yang nilainya sebesar 0,820. Angka ini mengandung arti bahwa setiap Manajemen Pelayanan ( $X$ ), maka Kinerja Pegawai ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,820.

Karena koefisien regresi bernilai positif, maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa Manajemen Pelayanan ( $X$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.

#### **4.2.5 Uji Hipotesis (Uji $t$ Parsial)**

Uji statistik  $t$  menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang di uji pada tingkat signifikansi 0,05.

Berdasarkan pengujian hipotesis di atas, maka hasil dari pengujian hipotesis dilihat bahwa koefisien  $t_{hitung}$  variabel Manajemen Pelayanan ( $X$ ) sebesar  $17,753 > t_{tabel}$  sebesar 1,699 dengan nilai signifikan pada  $\alpha = 5\%$ , dimana  $p$  sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka hipotesis diterima. Berarti variabel manajemen pelayanan secara individual mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Dengan

demikian hipotesis yang menyatakan bahwa manajemen pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang diterima kebenarannya.

#### 4.2.6 Koefisien Determinan

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Adapun hasil koefisien determinasi menggunakan program SPSS versi 22.0, sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Koefisien Determinan**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 <sup>a</sup>	.918	.915	1.727

Sumber: data diolah berdasarkan IBM SPSS Versi 22.0

Berdasarkan tabel 4.10, diperoleh nilai R Square sebesar 0,918. Nilai ini mengandung arti bahwa besar pengaruh Manajemen Pelayanan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 91,8%, sedangkan 8,2% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### 4.3 Pembahasan

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian

(Persero) Cabang Sudiang. Untuk memenuhi tujuan tersebut, telah dilakukan penelitian terhadap 30 responden yang dijadikan sebagai sampel.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana diketahui bahwa manajemen pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Artinya apabila manajemen pelayanan meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya apabila manajemen pelayanan menurun maka akan menurunkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil kerja pegawai berupa kuantitas dan kualitas dalam menjalankan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab selama bekerja di perusahaan (Mangkunegara, 2016). Adapun salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai yaitu pelayanan, sementara yang menentukan keberhasilan perusahaan yaitu SDM dengan kinerja yang baik. Dalam mewujudkan kinerja yang maksimal setiap pegawai harus diberdayakan dengan baik melalui kebijakan yang mampu menguntungkan perusahaan dan pegawai.

Menurut Gustian (2017), mengemukakan bahwa manajemen pelayanan adalah seperangkat kemampuan organisasi khusus untuk memberikan hasil kepada pelanggan dalam bentuk pelayanan. Kemampuan khusus organisasi ini meliputi proses, kegiatan, fungsi dan peran yang menggunakan penyedia pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan mereka, serta kemampuan untuk membangun struktur organisasi yang cocok, mengelola pengetahuan dan memahami bagaimana memfasilitasi hasil yang menciptakan nilai.

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang penting karena dengan adanya kinerja, maka akan diketahui tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai, atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas telah dilaksanakan. Implikasi penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Syah et al., (2021), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh manajemen pelayanan terhadap kinerja pegawai diterima. Artinya, variabel manajemen pelayanan mempunyai pengaruh yang berarti terhadap keseluruhan model regresi. Jika terjadi kenaikan pada variabel manajemen pelayanan, maka akan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Semakin tinggi manajemen pelayanan yang diberikan kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Enrekang maka semakin tinggi pula kinerja pegawainya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Sebagaimana ditunjukkan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,699 >  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,699 dan p value sebesar  $0,000 < 0,05$ , sedangkan koefisien determinasi sebesar 0,918. Nilai ini mengandung arti bahwa besar pengaruh Manajemen Pelayanan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 91,8%.

#### **5.2 Saran**

Adapun saran-saran yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini untuk pihak-pihak yang berkepentingan di masa mendatang demi pencapaian manfaat yang optimal, dan pengembangan dari hasil penelitian berikut:

##### **5.2.1 Bagi Pihak Perusahaan**

Diharapkan pihak PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang untuk lebih meningkatkan manajemen pelayanan khusus menguasai perbandingan realisasi hasil dengan baik karena dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang sehingga pencapaian tujuan perusahaan akan terpenuhi.

##### **5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat

menggambarkan hal-hal apa saja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Alfin Firman Syah., Lukman Hakim., & Nurbiah Tahir. (2021). *Pengaruh Manajemen Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Enrekang*. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik 2 (5), 1842-1857.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Cantika Diyah Ayu Puspitasari., Sudarwati, & Supaawi Pawenang. (2021). *Kinerja Bawaslu Ditinjau dari Komitmen Organisasi, Etos Kerja dan Team Work*. Jurnal Bening, 8 (1), 143-151.
- Dani Gustian. (2017). *Pengaruh Pertumbuhan Perusahaan, Keputusan Investasi, dan Keputusan Pendanaan Terhadap Nilai Perusahaan*. Jurnal Akuntansi 5 (2), 1-23.
- Daulat Purnama Tampubolon. (2000). *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*. Jakarta: Gramedia.
- Desilia Purnama Dewi., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Hanifah Muzakkir., Baso Amang., & Muhammad Arif. (2021). *Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Karyawan*. Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi 4 (1), 87-100.
- Hari Sulaksono. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Joko Widodo. (2001). *Good Governance: Telaah dari dimensi: Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Kasmir. (2017). *Customer Services Excellent (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lailul Mursyidah., & Ilmi Usrotin Choiriyah. (2020). *Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Malayu S. P. Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Malayu S. P. Hasibuan. (2019). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Masram, & Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mulyadi. (2017). *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyono Abdurrahman. (2019). *Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nanang Tegar. (2019). *Manajemen SDM dan Karyawan Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta: Quadrant.
- Pandi Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ratminto, & Atik Septi Winarsih. (2007). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Said Achmad Kabiru Rafiie. (2017). *Manajemen Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Saihudin. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zaenal Mukarom., & Muhibudin Wijaya Laksana. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.

## DAFTAR PERTANYAAN

### A. Identitas Responden

#### 1. Pedoman Pengisian kuesioner

Beri tanda centang (√) pada kolom jawaban kuesioner yang dianggap paling benar menurut pendapat anda tentang pengaruh integritas, kemampuan kerja dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Profil Responden

- a. Jenis kelamin :  Laki-laki,  Perempuan
- b. Usia :  25-34 Tahun,  35-44 Tahun  
 45-54 Tahun
- c. Pendidikan terakhir :  SMA,  DIII,  S1,  
 S2

### B. Kuesioner

#### Petunjuk :

Beri jawaban atas pernyataan-pernyataan dibawah ini dengan cara memberikan tanda (√) pada salah satu skor yang paling sesuai dengan Anda, dengan ketentuan:

- SS = Sangat Setuju (5)  
S = Setuju (4)  
N = Netral (3)  
TS = Tidak Setuju (2)  
STS = Sangat Tidak Setuju (1)

### A. Manajemen Pelayanan

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Perencanaan Kinerja</b>						
1.	Pegawai memiliki sasaran kerja yang jelas dalam perencanaan kinerja.					
2.	Pegawai membuat program perencanaan kerja sesuai kebutuhan kantor.					
3.	Pegawai membuat kegiatan mengikuti perencanaan yang ditetapkan dari kantor.					
<b>Pembinaan Kinerja</b>						
4.	Pegawai memiliki pembinaan terhadap keprilakuan yang tinggi dalam bekerja.					
5.	Pegawai mampu bersikap profesionalisme dalam bekerja.					
6.	Pegawai mempunyai sistem kerja yang tersusun secara sistematis.					
<b>Pelaksanaan Pemantauan Kinerja</b>						
7.	Pegawai menguasai perbandingan realisasi masukan dengan baik.					
8.	Pegawai menguasai perbandingan realisasi keluaran dengan baik.					
9.	Pegawai menguasai perbandingan realisasi hasil dengan baik.					
<b>Penilaian Kinerja</b>						
10.	Pegawai mampu memahami karakteristik situasi lingkungan kerja.					
11.	Pegawai mampu memahami perbedaan sikap para pegawai dan pimpinan dalam lingkungan kerja.					
12.	Pegawai memahami deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang dilaksanakan.					

### B. Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
<b>Kualitas Kerja</b>						
1.	Pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan SOP.					
2.	Pegawai melakukan pekerjaan dengan teliti untuk mendapat hasil yang memuaskan.					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
<b>Kuantitas Kerja</b>						
3.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.					
4.	Pegawai melakukan lembur kerja untuk menyelesaikan tugas.					
<b>Tanggung Jawab</b>						
5.	Pegawai bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan.					
6.	Pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan atasan/pemimpin dengan baik.					
<b>Kerja Sama</b>						
7.	Pegawai memiliki kerja sama yang baik dalam instansi baik kepada teman maupun atasan.					
8.	Pegawai mampu menerima informasi dari atasan maupun dari bawahan dengan baik.					
<b>Inisiatif</b>						
9.	Pegawai mengerjakan tugas tanpa menunggu perintah dari atasan.					
10.	Pegawai menyelesaikan tugas yang sudah menjadi kewajiban dengan baik dan tanpa menunggu perintah atasan.					

**MASTER TABEL**

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Manajemen Pelayanan (X)													Kinerja Pegawai (Y)										
				X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	Σ	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Σ
1	1	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	53	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	44
2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	44	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
3	1	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	42	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	35
4	2	1	3	4	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	3	36	2	4	2	3	3	4	3	2	2	3	28
5	2	1	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	46	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	38
6	2	1	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	42	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	31
7	1	2	1	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	41	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2	32
8	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	43	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35
9	2	2	3	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	50	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	42
10	2	1	3	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	38	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	33
11	1	2	1	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	43	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37
12	2	1	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	43	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	35
13	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	41	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	33
14	1	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	48	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	39
15	2	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	45	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	39
16	1	2	1	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	41	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	30
17	2	1	2	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	35	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	27
18	2	3	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	55	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	44
19	1	2	3	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	50	4	2	5	3	3	5	4	4	4	3	37
20	1	2	1	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	39	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	29
21	2	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	53	4	4	3	4	5	5	5	4	3	3	40
22	1	2	1	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	54	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	45
23	2	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
24	1	1	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	48	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	39
25	2	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
26	2	1	3	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	52	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	43
27	1	3	4	5	5	4	5	4	3	3	5	5	5	4	5	53	4	3	4	3	5	5	5	4	4	3	40
28	2	1	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	54	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	43
29	1	2	1	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	54	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	44
30	2	1	3	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	4	3	36	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	30

## Karakteristik Responden

### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	12	40.0	40.0	40.0
	Perempuan	18	60.0	60.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-34 tahun	10	33.3	33.3	33.3
	35-44 tahun	13	43.3	43.3	76.7
	45-54 tahun	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

### Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	6	20.0	20.0	20.0
	DIII	2	6.7	6.7	26.7
	S1	19	63.3	63.3	90.0
	S2	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

## Analisis Deskriptif Variabel Manajemen Pelayanan (X)

**X1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	4	13.3	13.3	20.0
	4	16	53.3	53.3	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	30.0	30.0	30.0
	4	16	53.3	53.3	83.3
	5	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	9	30.0	30.0	33.3
	4	14	46.7	46.7	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.0	10.0	10.0
	3	4	13.3	13.3	23.3
	4	13	43.3	43.3	66.7
	5	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	5	16.7	16.7	23.3
	4	21	70.0	70.0	93.3
	5	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.0	10.0	10.0
	3	7	23.3	23.3	33.3
	4	14	46.7	46.7	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	14	46.7	46.7	50.0
	4	9	30.0	30.0	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	11	36.7	36.7	40.0
	4	10	33.3	33.3	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	4	13.3	13.3	20.0
	4	16	53.3	53.3	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	30.0	30.0	30.0
	4	16	53.3	53.3	83.3
	5	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	33.3	33.3	33.3
	4	14	46.7	46.7	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	23.3	23.3	23.3
	4	13	43.3	43.3	66.7
	5	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Manajemen Pelayanan (X)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	35	1	3.3	3.3	3.3
	36	2	6.7	6.7	10.0
	38	1	3.3	3.3	13.3
	39	1	3.3	3.3	16.7
	41	3	10.0	10.0	26.7
	42	2	6.7	6.7	33.3
	43	3	10.0	10.0	43.3
	44	1	3.3	3.3	46.7
	45	1	3.3	3.3	50.0
	46	1	3.3	3.3	53.3
	48	2	6.7	6.7	60.0
	50	2	6.7	6.7	66.7
	52	1	3.3	3.3	70.0
	53	3	10.0	10.0	80.0
	54	3	10.0	10.0	90.0
	55	1	3.3	3.3	93.3
	59	2	6.7	6.7	100.0
Total		30	100.0	100.0	

## Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	5	16.7	16.7	23.3
	4	21	70.0	70.0	93.3
	5	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	13.3	13.3	13.3
	3	11	36.7	36.7	50.0
	4	9	30.0	30.0	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	20.0	20.0	20.0
	3	5	16.7	16.7	36.7
	4	11	36.7	36.7	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	14	46.7	46.7	50.0
	4	9	30.0	30.0	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	11	36.7	36.7	40.0
	4	10	33.3	33.3	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	4	13.3	13.3	20.0
	4	16	53.3	53.3	73.3
	5	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	30.0	30.0	30.0
	4	16	53.3	53.3	83.3
	5	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	9	30.0	30.0	33.3
	4	14	46.7	46.7	80.0
	5	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.7	6.7	6.7
	3	9	30.0	30.0	36.7
	4	17	56.7	56.7	93.3
	5	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Y10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.3	3.3	3.3
	3	15	50.0	50.0	53.3
	4	9	30.0	30.0	83.3
	5	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

**Kinerja Pegawai (Y)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	27	1	3.3	3.3	3.3
	28	1	3.3	3.3	6.7
	29	1	3.3	3.3	10.0
	30	2	6.7	6.7	16.7
	31	1	3.3	3.3	20.0
	32	1	3.3	3.3	23.3
	33	2	6.7	6.7	30.0
	35	3	10.0	10.0	40.0
	36	1	3.3	3.3	43.3
	37	2	6.7	6.7	50.0
	38	1	3.3	3.3	53.3
	39	3	10.0	10.0	63.3
	40	2	6.7	6.7	70.0
	42	1	3.3	3.3	73.3
	43	2	6.7	6.7	80.0
	44	3	10.0	10.0	90.0
	45	1	3.3	3.3	93.3
	48	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

## Uji Validitas Variabel Manajemen Pelayanan (X)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
X1	Pearson Correlation	1	.609**	.262	.482**	.122	.185	.295
	Sig. (2-tailed)		.000	.161	.007	.520	.328	.113
	N	30	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.609**	1	.533**	.588**	.378*	.398*	.460*
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.001	.040	.029	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.262	.533**	1	.644**	.374*	.235	.843**
	Sig. (2-tailed)	.161	.002		.000	.042	.212	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	.482**	.588**	.644**	1	.536**	.406*	.561**
	Sig. (2-tailed)	.007	.001	.000		.002	.026	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
X5	Pearson Correlation	.122	.378*	.374*	.536**	1	.304	.221
	Sig. (2-tailed)	.520	.040	.042	.002		.103	.241
	N	30	30	30	30	30	30	30
X6	Pearson Correlation	.185	.398*	.235	.406*	.304	1	.394*
	Sig. (2-tailed)	.328	.029	.212	.026	.103		.031
	N	30	30	30	30	30	30	30
X7	Pearson Correlation	.295	.460*	.843**	.561**	.221	.394*	1
	Sig. (2-tailed)	.113	.011	.000	.001	.241	.031	
	N	30	30	30	30	30	30	30
X8	Pearson Correlation	.427*	.598**	.507**	.500**	.281	.432*	.623**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.004	.005	.133	.017	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X9	Pearson Correlation	1.000**	.609**	.262	.482**	.122	.185	.295
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.161	.007	.520	.328	.113
	N	30	30	30	30	30	30	30

X10	Pearson Correlation	.609**	1.000**	.533**	.588**	.378*	.398*	.460*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.001	.040	.029	.011
	N	30	30	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	.284	.517**	.974**	.598**	.283	.267	.876**
	Sig. (2-tailed)	.128	.003	.000	.000	.130	.155	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.492**	.560**	.660**	.960**	.448*	.390*	.592**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001	.000	.000	.013	.033	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
Manajemen Pelayanan (X)	Pearson Correlation	.664**	.818**	.777**	.845**	.497**	.537**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.005	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30

#### Correlations

		X8	X9	X10	X11	X12	Manajemen Pelayanan (X)
X1	Pearson Correlation	.427*	1.000**	.609**	.284	.492**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.000	.128	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.598**	.609**	1.000**	.517**	.560**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.507**	.262	.533**	.974**	.660**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.004	.161	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	.500**	.482**	.588**	.598**	.960**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.005	.007	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X5	Pearson Correlation	.281	.122	.378*	.283	.448*	.497**
	Sig. (2-tailed)	.133	.520	.040	.130	.013	.005
	N	30	30	30	30	30	30

X6	Pearson Correlation	.432*	.185	.398*	.267	.390*	.537**
	Sig. (2-tailed)	.017	.328	.029	.155	.033	.002
	N	30	30	30	30	30	30
X7	Pearson Correlation	.623**	.295	.460*	.876**	.592**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.113	.011	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X8	Pearson Correlation	1	.427*	.598**	.504**	.494**	.738**
	Sig. (2-tailed)		.018	.000	.005	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X9	Pearson Correlation	.427*	1	.609**	.284	.492**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.018		.000	.128	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X10	Pearson Correlation	.598**	.609**	1	.517**	.560**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.003	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	.504**	.284	.517**	1	.647**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.005	.128	.003		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.494**	.492**	.560**	.647**	1	.840**
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.001	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Manajemen Pelayanan (X)	Pearson Correlation	.738**	.664**	.818**	.770**	.840**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	Pearson Correlation	1	.207	.556**	.221	.281	.122
	Sig. (2-tailed)		.271	.001	.241	.133	.520
	N	30	30	30	30	30	30
Y2	Pearson Correlation	.207	1	.525**	.491**	.440*	.128
	Sig. (2-tailed)	.271		.003	.006	.015	.499
	N	30	30	30	30	30	30
Y3	Pearson Correlation	.556**	.525**	1	.601**	.562**	.420*
	Sig. (2-tailed)	.001	.003		.000	.001	.021
	N	30	30	30	30	30	30
Y4	Pearson Correlation	.221	.491**	.601**	1	.623**	.295
	Sig. (2-tailed)	.241	.006	.000		.000	.113
	N	30	30	30	30	30	30
Y5	Pearson Correlation	.281	.440*	.562**	.623**	1	.427*
	Sig. (2-tailed)	.133	.015	.001	.000		.018
	N	30	30	30	30	30	30
Y6	Pearson Correlation	.122	.128	.420*	.295	.427*	1
	Sig. (2-tailed)	.520	.499	.021	.113	.018	
	N	30	30	30	30	30	30
Y7	Pearson Correlation	.378*	.379*	.549**	.460*	.598**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.040	.039	.002	.011	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y8	Pearson Correlation	.374*	.262	.541**	.843**	.507**	.262
	Sig. (2-tailed)	.042	.163	.002	.000	.004	.161
	N	30	30	30	30	30	30
Y9	Pearson Correlation	.879**	.259	.737**	.303	.339	.231
	Sig. (2-tailed)	.000	.168	.000	.103	.067	.219
	N	30	30	30	30	30	30
Y10	Pearson Correlation	.200	.471**	.639**	.954**	.533**	.255
	Sig. (2-tailed)	.290	.009	.000	.000	.002	.174
	N	30	30	30	30	30	30
Kinerja Pegawai (Y)	Pearson Correlation	.567**	.610**	.871**	.823**	.752**	.524**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.003
	N	30	30	30	30	30	30

**Correlations**

		Y7	Y8	Y9	Y10	Kinerja Pegawai (Y)
Y1	Pearson Correlation	.378*	.374*	.879**	.200	.567**
	Sig. (2-tailed)	.040	.042	.000	.290	.001
	N	30	30	30	30	30
Y2	Pearson Correlation	.379*	.262	.259	.471**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.039	.163	.168	.009	.000
	N	30	30	30	30	30
Y3	Pearson Correlation	.549**	.541**	.737**	.639**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Y4	Pearson Correlation	.460*	.843**	.303	.954**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.103	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Y5	Pearson Correlation	.598**	.507**	.339	.533**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.067	.002	.000
	N	30	30	30	30	30
Y6	Pearson Correlation	.609**	.262	.231	.255	.524**
	Sig. (2-tailed)	.000	.161	.219	.174	.003
	N	30	30	30	30	30
Y7	Pearson Correlation	1	.533**	.390*	.398*	.731**
	Sig. (2-tailed)		.002	.033	.029	.000
	N	30	30	30	30	30
Y8	Pearson Correlation	.533**	1	.374*	.803**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.002		.042	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Y9	Pearson Correlation	.390*	.374*	1	.330	.664**
	Sig. (2-tailed)	.033	.042		.075	.000
	N	30	30	30	30	30
Y10	Pearson Correlation	.398*	.803**	.330	1	.796**
	Sig. (2-tailed)	.029	.000	.075		.000
	N	30	30	30	30	30
Kinerja Pegawai (Y)	Pearson Correlation	.731**	.765**	.664**	.796**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Uji Reliabilitas Variabel Manajemen Pelayanan (X)

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	42.57	41.220	.589	.913
X2	42.70	40.907	.782	.906
X3	42.73	40.271	.725	.907
X4	42.57	37.978	.798	.903
X5	42.80	43.959	.418	.919
X6	42.80	42.303	.435	.921
X7	42.90	39.955	.704	.908
X8	42.73	39.995	.671	.910
X9	42.57	41.220	.589	.913
X10	42.70	40.907	.782	.906
X11	42.70	40.907	.722	.908
X12	42.47	39.913	.803	.904

## Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33.70	31.183	.481	.888
Y2	33.90	29.197	.491	.891
Y3	33.77	25.220	.814	.864
Y4	33.80	27.752	.768	.869
Y5	33.63	28.240	.677	.876
Y6	33.47	30.809	.411	.894
Y7	33.60	29.834	.671	.878
Y8	33.63	28.723	.700	.874
Y9	33.83	30.144	.587	.882
Y10	33.87	28.257	.737	.872

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Manajemen Pelayanan (X) <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 <sup>a</sup>	.918	.915	1.727

- a. Predictors: (Constant), Manajemen Pelayanan (X)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939.960	1	939.960	315.171	.000 <sup>b</sup>
	Residual	83.507	28	2.982		
	Total	1023.467	29			

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
 b. Predictors: (Constant), Manajemen Pelayanan (X)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.726	2.174		.334	.741
	Manajemen Pelayanan (X)	.820	.046	.958	17.753	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

## DOKUMENTASI PENELITIAN

