

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 *Grand Theory*

*Grand Theory* yang mendasari penelitian ini peneliti menggunakan Pendekatan *Servqual*, yang merupakan salah satu metode paling populer untuk mengukur kualitas pelayanan, pertama kali diperkenalkan pada 1985 oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, kemudian disempurnakan pada 1988. *Servqual* merupakan akronim dari *Service Quality*, yang mengacu pada instrumen pengukuran kesenjangan melalui keinginan konsumen pada pelayanan dan persepsi mereka terhadap pelayanan yang benar-benar diterima (Parasuraman et al., 1988). Teori ini dibangun atas dasar bahwa kualitas pelayanan dapat dinilai dari sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh perusahaan mampu memenuhi atau melampaui harapan pelanggan.

Model *Servqual* menyatakan bahwa kualitas pelayanan terdiri dari lima dimensi utama, yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Dimensi *tangibles* merujuk pada penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan materi komunikasi. *Reliability* adalah kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan andal. *Responsiveness* menunjukkan kesediaan dan kemampuan karyawan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat. *Assurance* berkaitan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa percaya dan keyakinan kepada pelanggan. Terakhir, *empathy* adalah perhatian individual yang diberikan perusahaan

kepada konsumennya (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1990).

*Servqual* telah digunakan secara luas dalam berbagai industri, mulai dari perbankan, rumah sakit, pendidikan, hingga ritel dan jasa makanan cepat saji. Model ini terbukti adaptif dan fleksibel untuk diterapkan di berbagai konteks pelayanan, termasuk dalam konteks penelitian pemasaran dan manajemen. Banyak penelitian mengonfirmasi bahwa kelima dimensi *Servqual* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas konsumen (Buttle, 1996; Ladhari, 2009). Oleh karena itu, *Servqual* tidak hanya bermanfaat dalam menilai kualitas pelayanan, tetapi juga dapat digunakan untuk menetapkan strategi peningkatan pelayanan berdasarkan dimensi-dimensi yang paling penting menurut pelanggan.

## 2.2 Definisi Kualitas Pelayanan

Definisi kualitas pelayanan menurut Parasuraman et al dalam Tjiptono (2016) berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada 2 (dua) faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu pelayanan yang diharapkan (*expected service*) dan pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*).

Apabila pelayanan yang diterima atau yang dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik. Sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia/produsen dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

Menurut Goest dan Davis dalam Sugiarto (2002) kualitas adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas dan mutu dalam industri pelayanan adalah suatu penyajian produk atau jasa sesuai dengan ukuran yang berlaku ditempat produk tersebut diadakan dan penyampaianya setidaknya sama dengan yang diinginkan dan diharapkan oleh konsumen.

Kemudian menurut The International Standards Organization (ISO), kualitas adalah “Totalitas fitur-fitur dan karakteristik-karakteristik dari produk atau layanan yang berpengaruh pada kemampuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu atau kebutuhan yang tersirat”. Menurut Wyckof dan Lovelock dalam Sugiarto (2002) kualitas adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu *expected service* dan *perceived service*. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, kualitas tersebut akan dianggap baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan, kualitas pelayanan tersebut dipandang ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan kualitas pelayanan tersebut dianggap buruk. Jadi baik buruknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten.

Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang dikenal dengan konsep pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan prima seperti yang terdapat

dalam agenda perilaku pelayanan prima sektor publik. Variabel yang dimaksud adalah :

1. Pemerintah yang bertugas melayani
2. Masyarakat yang dilayani pemerintah
3. Kebijakan yang dijadikan landasan pelayanan publik
4. Peralatan atau sarana pelayanan yang canggih
5. *Resources* yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan Pelayanan.
6. Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat.
7. Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat.
8. Perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat

Kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan, Tjiptono (2014). Menurut Tjiptono (2014) menyatakan ada lima dimensi kualitas pelayanan. Kelima dimensi pokok tersebut meliputi :

- a. Keandalan (*reliability*), kemampuan lembaga memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan masyarakat yang sesuai dengan standar pelayanan dan pelayanan yang sama tanpa ada yang dibeda-bedakan.
- b. Daya Tanggap (*responsiveness*), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada masyarakat, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan masyarakat menunggu tanpa ada alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanan. Memberikan pelayanan yang tanggap terhadap permasalahan yang terjadi di masyarakat.

- c. Jaminan (*assurance*), yaitu pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan para pegawai lembaga menumbuhkan rasa percaya masyarakat. Hal ini meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), empati (*competence*) , dan sopan santun (*courtesy*).
- d. Bukti langsung (*tangibles*), yaitu kemampuan lembaga menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik lembaga yang dapat diandalkan keadaan lingkungan sekitarnya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh lembaga. Ketersediaan tempat yang memadai dan transportasi yang diberikan dalam penyelesaian masalah juga sangat dibutuhkan.
- e. Empati (*empathy*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada masyarakat dengan berupaya memahami keinginan masyarakat serta keinginan masyarakat dalam menetapkan kepastian waktu dalam penyelesaian masalah. Dimana suatu lembaga diharapkan memiliki pengetahuan dan pengertian tentang masyarakat secara spesifik.

Dari unsur-unsur tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh lembaga guna memenuhi harapan masyarakat. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa yang disampaikan oleh pemilik jasa berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan masyarakat. Kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang

nyata-nyata mereka terima atau peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan atau inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu lembaga.

Kualitas suatu pelayanan terdiri dari beberapa komponen utama, yaitu (Tjiptono, 2016:58):

### 1. *Technical Quality*

*Technical Quality* merupakan komponen yang berkaitan dengan kualitas output jasa yang diterima pelanggan. Kualitas output ini dapat diperinci lagi menjadi:

- a. *Search Quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, misalnya harga.
- b. *Experience Quality*, yaitu kualitas yang hanya dapat dievaluasi oleh pelanggan setelah membeli atau mengonsumsi jasa, misalnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan dan kerapian hasil.
- c. *Credence Quality*, yaitu kualitas yang sukar dievaluasi pelanggan meskipun telah membeli atau mengonsumsi jasa, misalnya kualitas operasi jantung

### 2. *Fractional Quality*

*Fractional Quality* merupakan komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.

### 3. *Corporate Image*

*Corporate image* merupakan profil, reputasi, citra umum dan daya tarik khusus suatu perusahaan

Berdasarkan komponen-komponen di atas dapat diambil kesimpulan bahwa keluaran atau output jasa dan cara penyampaiannya merupakan faktor-faktor yang dipergunakan dalam menilai kualitas jasa. Oleh karena pelanggan terlibat dalam suatu proses jasa, maka seringkali penentuan kualitas jasa menjadi semakin kompleks.

### 2.3 Dimensi Kualitas Pelayanan

Dimensi kualitas pelayanan yang dikembangkan Zeithami, Parasuraman dan Berry dalam Tjiptono (2016), mengidentifikasikan 10 (sepuluh) faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan :

1. *Reliability*, mencakup 2 (dua) hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*Performance*) dan kemampuan untuk dapat dipercaya. Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama (*Right the First Time*). Selain juga perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya. Misalnya menyampaikan jasanya dengan jadwal yang telah disepakati.
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
3. *Competence*, artinya setiap orang dalam perusahaan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa yang diinginkan.
4. *Access*, meliputi kemudahan untuk menghubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi dan lainnya.
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para *contact personal* (seperti resepsionis, operator telephone).
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mereka pahami serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan.
7. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya kredibilitasnya mencakup nama baik perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi *contact personal* dan interaksi dengan pelanggan.
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik, keamanan financial, kerahasiaan.

9. *Understanding/Knowing the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan, representasi fisik dari jasa.

Pada perkembangan selanjutnya, pada tahun 1988, Parasuraman, et.al dalam Zeithaml dan Bitner (2013) menemukan bahwa kesepuluh dimensi dapat dirangkum hanya menjadi 5 (lima) dimensi pokok yang digunakan untuk mengevaluasi jasa yang bersifat *intangible* kelima dimensi adalah:

1. Bukti langsung (*tangible*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staff dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan dan kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staff, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan.
5. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggannya.

## 2.4 Kepuasan Konsumen

Engel, Blackwell dan Miniard dalam Widyaratna (2005) mendefinisikan kepuasan sebagai evaluasi pasca konsumsi di mana suatu alternatif yang dipilih setidaknya memenuhi atau melebihi harapan. Menurut Kotler & Keller (2012), kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesan terhadap kinerja (hasil) suatu produk dengan harapan



yang dimiliki. Menurut Day dalam Tjiptono (2016), mengatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan konsumen adalah respon terhadap evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dirasakan antara harapan sebelum (atau norma kinerja lain) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa secara umum kepuasan bisa diartikan sebagai suatu perbandingan antara layanan atau hasil yang diterima konsumen dengan harapan konsumen. Di mana layanan atau hasil yang diterima itu paling tidak harus sama dengan harapan konsumen, atau bahkan melebihinya.

Kepuasan konsumen merupakan suatu hal yang sangat berharga demi mempertahankan keberadaan konsumen tersebut untuk tetap berjalannya suatu bisnis atau usaha. Layanan yang diberikan kepada konsumen akan memacu puas tidaknya seorang konsumen atas pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diberikan yang bertujuan untuk memberi kepuasan bagi pelanggan, ada beberapa keuntungan yang dapat diambil. Keuntungan yang pertama yang terbesar adalah timbulnya kepercayaan pelanggan, karena pelanggan menilai mutu produk dengan apa yang mereka lihat dan pahami. Keuntungan yang kedua, bahwa pelanggan mendapat nilai maksimum dari pembeliannya dan memungkinkan pelanggan dengan cepat dan mudah menggunakan seluruh manfaat dari produk yang telah dibelinya, yang pada akhirnya akan mengarah pada kesetiaan pelanggan, dalam Widyaratna et al (2005), ada 2 (dua) macam kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan :

1. Kepuasan Fungsional, merupakan kepuasan yang diperoleh dari fungsi atau pemakaian suatu produk. Misalnya dengan makan, membuat orang menjadi kenyang dan tubuhnya sehat.

2. Kepuasan Psikologikal, merupakan kepuasan yang diperoleh dari atribut yang bersifat tak berwujud atas pembelian produk, Misalnya orang akan bangga bila mengendarai mobil BMW.

Kotler & Keller (2012), mengungkapkan bahwa memuaskan pelanggan adalah suatu tindakan yang sangat penting, karena penjualan perusahaan setiap periode berasal dari dua kelompok: pelanggan baru dan pelanggan setia. Karena itu, mempertahankan pelanggan lebih penting dari menarik pelanggan. Kunci untuk mempertahankan pelanggan adalah kepuasan pelanggan. Pelanggan yang sangat puas :

1. Menjadi lebih setia
2. Membeli lebih banyak jika perusahaan memperkenalkan produk baru atau menyempurnakan produk yang ada.
3. Memberikan komentar yang menguntungkan tentang perusahaan dan produknya.
4. Kurang memberikan perhatian pada nama dagang dan iklan pesaing dan kurang sensitive terhadap harga.
5. Memberikan gagasan produk/ jasa pada perusahaan.
6. Membutuhkan biaya pelayanan yang lebih kecil daripada pelanggan baru karena transaksi menjadi rutin.

Pelanggan memang harus dipuaskan, sebab kalau mereka tidak puas akan meninggalkan perusahaan dan menjadi pelanggan pesaing, hal ini akan menyebabkan penurunan penjualan dan menurunkan laba bahkan kerugian. Maka dari itu, pemimpin perusahaan harus berusaha melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan agar segera mengetahui atribut apa dari suatu produk (barang atau jasa) yang bisa membuat pelanggan tidak puas.

Tingkat kepuasan pelanggan sangat tergantung pada mutu suatu produk. Suatu produk akan dikatakan bermutu bagi seseorang kalau produk tersebut memenuhi kebutuhannya (Supranto, 2001).

#### Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Menurut Kotler & Keller (2012) terdapat 4 (empat) metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu :

1. Sistem keluhan dan saran

Melalui berbagai sarana komunikasi seperti telepon, kotak saran, kartu komentar, perusahaan dan pelanggan dapat saling berinteraksi guna kelangsungan hubungan yang baik. Melalui media tersebut, konsumen dapat memberikan saran, pendapat, keluhan terhadap perusahaan. Masukan tersebut merupakan masukan yang sangat berharga bagi perusahaan guna mengatasi dengan cepat semua permasalahan yang timbul. Namun metode ini sulit untuk mendapatkan gambaran yang lengkap mengenai kepuasan atau ketidakpuasan konsumen.

2. *Ghost Shopping*

Metode ini dilakukan dengan cara pihak perusahaan mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopper*) untuk berperan sebagai pelanggan produk perusahaan dan pesaing dan mengamati cara-cara perusahaan dan pesaingnya dalam menanggapi keluhan, menjawab pertanyaan dan keluhan. Kemudian mereka melaporkan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaingnya.

### 3. *Lost Customer Analysis*

Metode ini dilakukan dengan cara mendatangi konsumen yang sudah lama absen atau tidak pernah lagi membeli produk. Sehingga perusahaan dapat mengambil kebijakan untuk perbaikan dan penyempurnaan selanjutnya.

### 4. Survei Kepuasan Pelanggan

Cara ini bisa dilakukan dengan survei melalui pos, telepon maupun wawancara pribadi. Metode survei ini, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feed back*) secara langsung dari konsumennya dan juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan memberikan perhatian kepada pelanggannya.

## 2.5 Manajemen

Dalam suatu organisasi diperlukan manajemen untuk mengatur proses penyelenggaraan organisasi hingga tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Pada instansi pemerintah khususnya menyangkut soal pelayanan publik, diperlukan manajemen yang efektif dan efisien dalam proses penyelenggaraan pelayanan agar tercapainya tujuan dari pelayanan itu sendiri yakni kepuasan masyarakat.

Menurut Handoko (2009) yang mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen adalah suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu menurut Manulang dalam Atik & Ratminto (2012).

Manajemen pemerintahan disebut manajemen publik yaitu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Manajemen menjadi unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun dalam sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diambil dari manajemen sektor swasta yang tidak menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi publik menjadi sama dengan organisasi swasta.

Menurut Nor Ghofur (2014) menyatakan manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen publik juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat.

### **2.5.1 Fungsi-Fungsi Manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh pemerintah dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli.

Menurut Henry Fayol dalam Sufian Hamim, (2003) dalam bukunya Administrasi Organisasi dan Manajemen menyatakan fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). Adapun penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen menurut ahli Henry Fayol adalah sebagai berikut:

#### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (fundamental) manajemen, karena

pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan.

b Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) dan penentuan hubungan-hubungan.

c Pengarahan (*Commanding*)

Fungsi pengarahan (*commanding*) merupakan fungsi yang dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan bisa dimulai.

d Pengkoordinasian (*Coordinating*).

Setelah dilakukan pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada para karyawan oleh manajer, langkah selanjutnya adalah pengkoordinasian. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan perusahaan, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Tanpa koordinasi tugas dan pekerjaan dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Koordinasi itu sangat penting di dalam suatu organisasi.

Beberapa alasan mengapa pengkoordinasian sangat penting yaitu :

- a. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percek-cokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
- b. Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan/organisasi.
- c. Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.

- d. Supaya semua unsur manajemen (6M) dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
- e. Pengendalian (controlling) Fungsi pengendalian (controlling) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

### **2.5.2 Prinsip Manajemen**

Menurut Henry Fayol, seorang industrialis asal Perancis, prinsip-prinsip dalam manajemen sebaiknya bersifat lentur dalam arti bahwa perlu di pertimbangkan sesuai dengan kondisi-kondisi khusus dan situasi-situasi yang berubah.

Prinsip- prinsip umum manajemen menurut Henry Fayol terdiri dari:

- a. Pembagian Kerja
- b. Wewenang dan Tanggung Jawab
- c. Disiplin
- d. Kesatuan Perintah
- e. Kesatuan Pengarahan
- f. Mengutamakan Organisasi
- g. Pengajian Pegawai
- h. Ketertiban
- i. Keadilan dan Kejujuran
- j. Semangat Kesatuan

### **2.6. Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Menurut Widodo (2005) kinerja

adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Suntoro dalam Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Robbins (2003) kinerja merupakan ukuran dari sebuah hasil.

Kinerja dapat berupa produk akhir yang berupa barang dan jasa atau berbentuk perilaku, kecakapan, empati, sarana, dan keterampilan spesifik yang mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Hasibuan (2004) menyebutkan kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Byars & Rue (2000) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian tugas dari pekerjaan karyawan. Kinerja mencerminkan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Lebih lanjut Wirawan (2009) menjelaskan tentang hubungan kinerja dengan empati. Kinerja merupakan fungsi dari empati, sikap dan tindakan Empati melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.



Organisasi dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yang telah diberikan.. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2013:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan daya tanggap dan pengembangan Karyawan membutuhkan daya tanggap dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.
- 2) Meningkatkan prestasi kerja Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.
- 3) Memberikan kesempatan kerja yang adil Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

Sutrisno (2016:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

#### 1) Faktor Individual

- a) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b) *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) *Role/ Task Perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

#### 2) Faktor Lingkungan, yang meliputi

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu

- d) Material
- e) Pendidikan
- f) Supervisi
- g) Desain organisasi
- h) Daya tanggap
- i) Keberuntungan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- (1) Kualitas Kerja;
- (2) Kuantitas;
- (3) Ketepatan Waktu;
- (4) Efektifitas;
- (5) Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan

pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261).

Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut. Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016:261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

## **2.7 Organisasi Publik**

Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan, Indriyo Gitosudarmo (1997). Menurut Stephen P. Robbins (2009) menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Menurut Sufian (2003) mengatakan “organisasi adalah sarana atau alat mencapai tujuan”, maksudnya adalah dengan adanya organisasi maka memudahkan untuk menjalin kerjasama yang tertata, yang terstruktur, sehingga personel-personel

didalam organisasi merasa nyaman melaksanakan tugasnya sehingga tujuan organisasi bisa terlaksana dengan baik. Menurut Waldo dalam Sufian (2003) mengatakan “organisasi adalah pribadi yang berdasarkan atas wewenang formal dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu sistem administrasi”.

Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi juga sebagai wadah tempat terselenggaranya administrasi sebagaimana batasan yang di ungkapkan oleh *Mooney* dalam Syafii'e (2007) bahwa organisasi adalah segala bentuk setiap perserikatan orang-orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat.

Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran. Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

Menurut Handoko (2011) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Menurut Fahmi (2013) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan

tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Luther H. Gulick; Koordinasi Melalui Struktur Organisasi (1937) dalam Ahmad (2015), mengemukakan teori tentang koordinasi melalui desain organisasi. Pandangan teoritiknya ditulis dalam kertas kerja yang berjudul "*Papers on the Science of Administration*" yang disuntingnya bersama Lyndall Urwick. Gulick memfokuskan analisisnya pada cara dimana koordinasi dapat dicapai melalui prinsip fungsional dan prinsip skalar.

Menurut Gulick dalam Ahmad (2015), organisasi sebagai suatu cara koordinasi membutuhkan pengembangan suatu sistem otoritas dimana maksud atau tujuan utama dari suatu usaha publik diterjemahkan ke dalam realitas melalui kombinasi usaha dari sejumlah spesialis, masing-masing mengerjakan bidangnya sendiri pada tempat dan waktu yang tertentu. Prinsip fungsional menurut Gulick merupakan bagian dari proses departementalisasi yang mencakup tiga langkah; identifikasi tugas dasar, penunjukan direktur untuk mengawasi apakah tugas telah dilaksanakan, dan menentukan jumlah dan sifat unit-unit kerja untuk keperluan pembagian tugas. Agensi-agensi pemerintah dapat didepartementalisasi berdasarkan tujuan, proses, dan tempat. Selanjutnya, prinsip skalar merefleksikan langkah keempat atau setelah departementalisasi. Prinsip skalar tercermin dari bagan organisasi yang menggambarkan rentang kendali setiap manajer dan mengidentifikasikan siapa melapor ke siapa di dalam hirarki organisasi. Prinsip skala ini mencerminkan pengembangan serta penyempurnaan struktur otoritas diantara direktur dengan sub-sub divisi, Tompkins (2005) dalam Ahmad (2015).

Stephen P. Robbins dalam Fahmi (2013) menyatakan bahwa organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah

batasan yang relatif dapatdi identifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Menurut Ndraha (2003) ukuran membantu kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu :

- a. Efesiensi, yaitu untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur kebaikan mencapai tujuan.
- b. Efektifitas, yaitu jika didefenisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan.
- c. Kualitas, yaitu membantu kemampuan kerja pelayanan atau tugas-tugas yang diberikan sebagai berikut yaitu :
  - 1) Kesetiaan
  - 2) Prestasi kerja
  - 3) Tanggung jawab
  - 4) Ketaatan
  - 5) Kejujuran
  - 6) Kerjasama
  - 7) Kepemimpinan

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah suatu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang didalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Tujuan Organisasi Publik Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendirian organisasi publik merupakan upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas.

Tujuan organisasi publik sendiri menurut Etzioni dalam Handoko (2011) yaitu suatu keadaan yang diinginkan dimana organisasi bermaksud untuk merealisasikan dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya. Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga. Pendirian organisasi publik bertujuan secara optimal bagi peningkatan :

- a. Kesejahteraan rakyat, karena pada hakekatnya pelayanan publik merupakan infrastruktur bagi setiap warga Negara untuk mencapai suatu kesejahteraan.
- b. Budaya dan kualitas aparat pemerintah untuk menjadi abdi bagi negara dan masyarakatnya, bukan sebagai penguasa terhadap negara dan masyarakatnya.
- c. Kualitas pelayanan umum atau publik diberbagai bidang pemerintahan umum dan pembangunan terutama pada unit-unit kerja pemerintah pusat dan daerah, sehingga masyarakat diharapkan akan mendapatkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, tepat, murah, dan memuaskan. Selain itu, era reformasi menuntut pelayanan umum harus transparan dan tidak diskriminatif dengan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi.



## 2.8 Penelitian Terdahulu

Berbagai studi terdahulu telah mengeksplorasi hubungan antara keandalan, daya tanggap jaminan dan empati dengan kinerja. Tabel berikut menyajikan ringkasan dari penelitian-penelitian sebelumnya:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Analisis Data	Kesimpulan
1	Brigitha Lincincia Kaengke, Tinneke M. Tumbel, Olivia Walangitan (2022)	Pengaruh Bukti Fisik, Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, dan Empati terhadap Kepuasan Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Tateli	<b>Variabel Independen:</b> Pengaruh Bukti Fisik, Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, dan Empati <b>Variabel dependen:</b> Kepuasan Nasabah	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable X1 (bukti fisik), X2 (keandalan), X3 (daya tanggap), X4 (jaminan), dan X5 (empati) memiliki pengaruh terhadap kepuasan nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Tateli..
2	Dessilia Raharjo. (2022)	Pengaruh Keandalan, Bukti Langsung, Daya Tanggap, Jaminan, Dan Empati Terhadap Kepuasan Anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) “Aneka Usaha” Pusat Veterinaria Farma	<b>Variabel Independen:</b> Keandalan, Bukti Langsung, Daya Tanggap, Jaminan, Dan Empati <b>Variabel dependen:</b> Kepuasan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia “Aneka Usaha” Pusat Veterinaria Farma adalah variabel keandalan
3	Indri Rizqy Yani, Sunandar, Yasmin Arifia (2021)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Penerbitan Bpkb Terhadap Kepuasan Publik Pada Kantor Sat Lantas Polres Brebes	<b>Variabel Independen:</b> Bukti fisik, Keandalan, Daya tanggap, Jaminan, dan Empati <b>Variabel dependen:</b> kepuasan pelayanan	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel Bukti fisik, Keandalan, Daya tanggap, Jaminan, dan Empati, berpengaruh secara Simultan terhadap kepuasan pelayanan BPKB di sat lantas polres Brebes

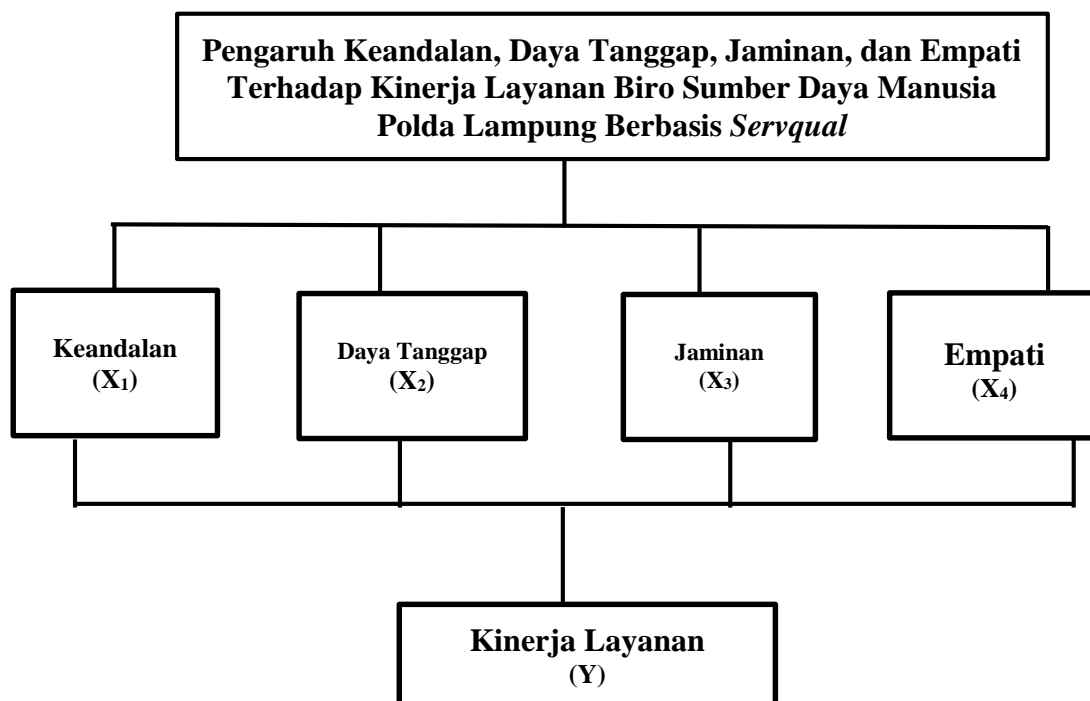
4	Dinda Arisca, Amir Makhmud Zain Nst, Suriana (2025)	Pengaruh Keandalan Dan Daya Tanggap Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Unit Indomaret Deli Simpang Laksana Perbaungan	<b>Variabel Independen:</b> Keandalan, Daya Tanggap <b>Variabel dependen:</b> Kepuasan Konsumen	Analisis Regresi Linier Berganda	Daya tanggap memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen, sedangkan keandalan, meskipun memiliki koefisien positif, tidak berpengaruh signifikan secara statistik. Model regresi terbukti signifikan, dengan daya tanggap dan keandalan secara bersama-sama menjelaskan 13,1% variasi kepuasan konsumen, sementara 86,9% dipengaruhi faktor lain..
5	Bayu Lazuardi, Muhammad Ikhsan Harahap (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara	<b>Variabel Independen:</b> kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja <b>Variabel dependen:</b> kinerja personil	Analisis Regresi Linier Berganda	Penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, menjadikannya faktor utama dalam peningkatan kinerja.
6	Julica Esther Sumale, Hongky Dyrgo, Mercy Mantur. (2024)	Pengaruh Keandalan dan Daya Tanggap Terhadap Kepuasan Pensiunan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Manado.	<b>Variabel Independen:</b> Keandalan dan Daya Tanggap <b>Variabel dependen:</b> Kepuasan Pensiunan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keandalan dalam layanan yang konsisten dan daya tanggap dalam merespons kebutuhan pensiunan meningkatkan kepuasan mereka. Implikasi dari hasil ini menunjukkan bahwa pelayanan yang andal dan responsif berperan penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan.

## 2.9. Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting, dalam arti bahwa efektifitas dari sumber daya manusia bukan sebagai penghasil tetapi diarahkan, bagaimana merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi sumber daya manusia agar dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya.

Dengan diperolehnya sumber daya manusia yang memenuhi kualitas maupun kuantitas standar, bukan berarti tugas Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Lampung telah selesai, tetapi sumber daya manusia merupakan masalah yang harus diperhatikan karena menyangkut kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Lampung.

Dalam penelitian ini dapat digambarkan kerangka Pemikiran, sebagai berikut :



Bagan 2.1 Kerangka pikir berdasarkan pengaruh keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung berbasis *servqual*

## 2.10 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Sugiyono (2008). Berdasarkan latar belakang permasalahan, hipotesis yang diajukan berkaitan dengan Pengaruh keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung berbasis *servqual* adalah:

### 2.8.1 Hipotesis parsial.

1.  $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
2.  $H_a$  : Terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.

Dalam menentukan hipotesis apakah diterima atau ditolak maka dalam menentukan hipotesa dengan cara membandingkan nilai antara  $t$  hitung dan  $t$  tabel dengan ketentuan:

- Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.
- Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

### 2.8.2 Hipotesis Simultan

1.  $H_0$ : Secara simultan tidak terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
2.  $H_a$ : Secara simultan terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ )

jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.

Dalam menentukan penerimaan dan penolakan hipotesa dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan:

- Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.
- Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

### 2.8.3 Hipotesis diajukan

1.  $H_a$  : Secara parsial terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung
2.  $H_a$  : Secara simultan terdapat pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.

Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan variable keandalan ( $X_1$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
2. Terdapat pengaruh signifikan variable daya tanggap ( $X_2$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
3. Terdapat pengaruh signifikan variable jaminan ( $X_3$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
4. Terdapat pengaruh signifikan variable empati ( $X_4$ ) terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.
5. Terdapat pengaruh signifikan variable pengaruh keandalan ( $X_1$ ), daya tanggap ( $X_2$ ) jaminan ( $X_3$ ) dan empati ( $X_4$ ) signifikan terhadap kinerja layanan Biro Sumber Daya Manusia Polda Lampung.