

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian

Kualitas dapat diartikan sebagai keseluruhan sifat dan karakteristik sebuah produk atau pelayanan yang berhubungan dengan kemampuannya untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan (American Society for Quality Control dalam Kotler dan Armstrong, 1994). Kualitas atau mutu merupakan keadaan dinamik yang diasosiasikan dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang mencapai atau melebihi harapan (Goetsch dan David, 2002). Armistead dan Clark (1996) mendefinisikan mutu atau kualitas sebagai kesesuaian kepentingan dengan harapan pelanggan atau keseluruhan bentuk dan karakteristik produk atau jasa yang menunjang kemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang dijanjikan. Untuk menjaga citra perusahaan dan memuaskan para pelanggannya, perusahaan sebaiknya menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggannya.

Menurut Zeithaml dan Bitner (2000), pelayanan merupakan suatu perbuatan, proses, dan performansi. Pelayanan merupakan kegiatan yang diarahkan pada kepastian bahwa produk ditangani untuk memperoleh kemampuan yang maksimal, termasuk respon waktu dan ketersediaan (Armistead dan Clark, 1996). Pelayanan merupakan kegiatan, keuntungan, atau kepuasan yang ditawarkan pada saat

penjualan, secara esensial tidak terlihat dan tidak terasa, dan tidak menghasilkan kepemilikan atas hal apapun (Kotler dan Armstrong, 1993). Sugiarto (1999) mendefinisikan pelayanan sebagai suatu tindakan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan orang lain yang tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani maupun yang dilayani. Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan haruslah yang berkualitas.

Kualitas pelayanan adalah seberapa baik suatu organisasi atau perusahaan mampu merespon kebutuhan pelanggan setelah produk atau layanan diantarkan dan diberikan kepada pelanggan (DeSimone dan Harris, 1998). Keduanya juga mengatakan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur dengan waktu respon (kecepatan) pelayanan, jaminan pelayanan, dan tingkat kepuasan pelanggan. Sugiarto (1999) berpendapat bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu tindakan penyedia jasa atau pelayanan terhadap pelanggan melalui penyajian produk atau jasa sesuai dengan ukuran yang berlaku pada produk atau jasa tersebut untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Menurut Zeithaml dan Bitner (2000), kualitas pelayanan dipengaruhi secara langsung oleh perilaku penyedia layanan, yaitu karyawan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, yang dimaksud dengan kualitas pelayanan adalah performansi karyawan dalam menyajikan produk atau jasa sesuai dengan standar dan ukuran yang berlaku pada

produk atau jasa tersebut yang dipengaruhi oleh perilaku karyawan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan.

2. Dimensi-dimensi kualitas pelayanan

Ada sepuluh dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml et al yaitu (dalam Lovelock dan Wirtz, 2004):

a. Tangibilitas

Tangibilitas adalah penampakan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan materi komunikasi.

b. Reliabilitas

Reliabilitas yaitu kemampuan untuk menampilkan pelayanan yang akurat dan dapat diandalkan yang telah dijanjikan perusahaan.

c. Responsivitas

Responsivitas merupakan keinginan untuk membantu pelanggan dan menyediakan pelayanan yang cepat.

d. Kompetensi

Kompetensi yang dimaksudkan di sini merupakan pengetahuan tentang produk dan ketrampilan yang diperlukan untuk membentuk tugas melayani (Armistead dan Clark, 1996).

e. Kesopanan

Kesopanan di sini meliputi menghormati pelanggan, bersikap ramah kepada pelanggan, menganggap pelanggan, dan mengadakan kontak yang bersahabat dengan pelanggan.

f. Kredibilitas

Kredibilitas adalah kejujuran dan kemampuan karyawan untuk membuat pelanggan percaya pada mereka.

g. Keamanan

Keamanan di sini merupakan kemampuan karyawan dalam membuat pelanggan bebas dari bahaya, risiko, dan keragu-raguan.

h. Akses

Akses merupakan kedekatan dan kemudahan dalam melakukan kontak dengan pelanggan.

i. Komunikasi

Karyawan memberikan informasi kepada pelanggan dengan bahasa yang mudah dipahami oleh pelanggan dan mendengarkan keluhan serta kebutuhan mereka. Komunikasi diperlukan untuk menjaga agar pelanggan selalu mendapat informasi yang tepat tentang pelayanan.

j. Memahami pelanggan

Yang dimaksud dengan memahami pelanggan adalah berusaha untuk mengenal pelanggan dan kebutuhannya.

Lima dimensi kualitas pelayanan kepada pelanggan menurut Zeithaml dan Bitner (2000) yaitu:

a. Reliabilitas

Reliabilitas adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.

b. Responsivitas

Responsivitas merupakan keinginan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, cepat memberi respon terhadap permintaan pelanggan, dan cepat memperhatikan serta mengatasi kebutuhan pelanggan.

c. Jaminan

Jaminan yaitu pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan untuk membangkitkan kepercayaan pelanggan dan membuat pelanggan merasa aman.

d. Empati

Empati merupakan kemampuan karyawan dalam memberikan perhatian individual dan memahami kebutuhan pelanggan.

e. Tangibilitas

Merupakan penampilan dan penampilan fasilitas fisik, peralatan, karyawan, dan material tertulis.

Schonberger (dalam Armistead dan Clark, 1996) menyebutkan ada empat dimensi kualitas pelayanan, yaitu:

a. Respon yang cepat

Organisasi dan karyawan bergerak dan berespon cepat dalam melaksanakan tugas ketika melayani pelanggan.

b. Perubahan yang cepat

Perubahan yang cepat maksudnya adalah kelenturan dalam menghasilkan produk yang berbeda dari sistem yang sama pada waktu yang ditentukan.

c. Kemanusiaan

Kemanusiaan meliputi ketanggapan dalam memahami kebutuhan pribadi pelanggan.

d. Nilai

Nilai menunjukkan lambang nilai uang suatu produk di mata pelanggan.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari uraian di atas adalah dimensi-dimensi kualitas pelayanan meliputi reliabilitas, responsivitas, jaminan, empati, dan tangibilitas. Dimensi-dimensi ini nantinya akan dijadikan acuan oleh peneliti dalam penyusunan skala kualitas pelayanan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan

Menurut The Lang Gie (dalam Suwarsono, 1999) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan kepada pelanggan. Beberapa faktor tersebut yaitu:

a. Motivasi kerja karyawan

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka ia akan menampilkan performansi kerjanya yang terbaik yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

b. Sistem kerja dan sistem pelayanan di perusahaan tersebut

Sistem kerja dan sistem pelayanan yang konsisten, dinamis, dan fleksibel akan memudahkan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

c. Suasana kerja di perusahaan

Suasana kerja yang kondusif dan nyaman diperlukan untuk mendukung karyawan dalam melayani pelanggan dengan pelayanan yang berkualitas.

d. Kemampuan kerja karyawan

Kemampuan kerja adalah kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik (Robbins, 1996). Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat diberikan jika karyawan memiliki kemampuan kerja yang maksimal.

e. Lingkungan fisik tempat kerja

Lingkungan fisik meliputi suhu, temperatur, peralatan kerja, keleluasaan ruang kerja yang mendukung dan membuat nyaman karyawan dalam bekerja akan memudahkan karyawan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

f. Perlengkapan dan fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas yang lengkap dapat mendukung pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

g. Prosedur kerja di perusahaan tersebut

Prosedur kerja merupakan rangkaian urutan tata kerja yang telah ditetapkan untuk melaksanakan tugas dengan menggunakan metode kerja yang terencana, jelas, dan mudah dipahami. Prosedur kerja yang tidak membebani para karyawannya mendukung karyawan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

Menurut Nangoi (2004) Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu:

a. Kepemimpinan

Karyawan membangun kepemimpinan pada dirinya agar memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Atasan atau pimpinan diharapkan memiliki kepemimpinan pelayanan, yaitu memiliki visi untuk melayani,

standar kerja yang tinggi, gaya kepemimpinan lapangan, dan mempunyai integritas.

b. Semangat kerja tim

Tanpa semangat kerja tim, akan sulit untuk menciptakan sikap yang berorientasi kepada pelanggan. Semangat kerja tim dapat melibatkan partisipasi karyawan melalui pembagian informasi dan pengambilan keputusan sehingga dapat memperkuat komitmen untuk menampilkan yang terbaik.

c. Teknologi

Pemanfaatan teknologi dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Teknologi lunak seperti sistem dan metode kerja yang inovatif sebagai efisiensi arus kerja untuk menunjang keberhasilan pelayanan kepada pelanggan.

d. Kepuasan kerja karyawan

Pelayanan dapat optimal jika para karyawan merasakan kepuasan kerja. Saat karyawan merasakan kepuasan kerja, aktualisasi potensi kerja karyawan dapat terwujud, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan kepada pelanggan menurut Adya dan Atep (2003) yaitu:

a. Kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan

Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat diberikan jika karyawan memiliki kemampuan kerja yang maksimal.

b. Pola manajemen perusahaan

Pola manajemen yang mensejahterakan dan tidak membebani karyawan dapat mendukung karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

c. Pengembangan sumber daya manusia

Karyawan perlu dikembangkan kemampuan dan potensinya sehingga nantinya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas.

d. Keselarasan hubungan kerja

Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat didukung dengan adanya hubungan kerja yang selaras di antara karyawan karena menciptakan situasi keakraban dan kehangatan.

e. Motivasi kerja karyawan

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan bekerja dan menampilkan performansi kerja yang maksimal, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

f. Kebijakan pemberian insentif

Pemberian insentif yang adil sesuai dengan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan akan menciptakan

kepuasan kerja karyawan dan mendukung ke arah terciptanya kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Ada kalanya kualitas pelayanan kepada pelanggan yang diberikan oleh karyawan tidak sesuai dengan standar kualitas pelayanan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keadaan ini termasuk dalam keadaan gap atau kesenjangan kualitas pelayanan kepada pelanggan yang terjadi karena tidak tersampainya standar kualitas pelayanan (Zeithaml dan Bitner, 2006). Faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu (Lupiyoadi, 2001):

a. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran terjadi ketika karyawan merasa kurang jelas atas peran dan tugasnya di perusahaan. Karyawan tidak memiliki informasi yang menyeluruh terhadap apa yang diinginkan dan tidak diharapkan oleh pihak atasan, sehingga pekerjaan karyawan sulit untuk dievaluasi dan karyawan tersebut juga kesulitan dalam menilai keberhasilan kerjanya sehingga ia ragu-ragu dalam memberikan pelayanan.

b. Konflik peran

Konflik peran terjadi ketika pihak manajemen ingin memindahkan peran seorang karyawan sehingga perannya berbeda dan menyebabkan ketidakefektifan pekerjaannya. Hal tersebut

menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

c. Teknologi

Kesesuaian teknologi dengan karyawan berhubungan dengan sejauh mana karyawan dapat memanfaatkan teknologi yang disediakan untuk menunjang aktivitas peningkatan pelayanan.

d. Kontrol dari atasan

Kontrol dari atasan berhubungan dengan kendali atas kerja karyawan dalam memperlakukan pelanggan dan mengelola situasi yang penuh tekanan ketika memberikan pelayanan.

e. Kerjasama tim

Kerjasama tim yang tidak efektif ditampilkan dalam kesempatan partisipasi yang tidak sama dan kurangnya kerjasama di antara anggota tim akan mewujudkan pelayanan yang tidak maksimal.

Berdasarkan beberapa teori di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan kepada pelanggan yaitu sikap dan perilaku karyawan, kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja karyawan, sistem dan prosedur kerja di perusahaan, kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, suasana dan lingkungan kerja, teknologi dan fasilitas yang mendukung, kepemimpinan, kerjasama tim, dan peran karyawan di perusahaan.

B. Kemampuan Kerja

1. Pengertian

Kemampuan kerja dimaksudkan sebagai kesanggupan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan ini mengandung berbagai unsur seperti kemampuan manual dan intelektual, bahkan sampai pada sifat-sifat pribadi yang dimiliki. Unsur-unsur ini juga mencerminkan pendidikan, latihan dan kemampuan yang dituntut sesuai rincian kerja (Zainun, 2004).

Kemampuan kerja merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, yaitu kemampuan merupakan sifat bawaan atau dipelajari yang memungkinkan seseorang melaksanakan suatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisik (Gibson, et al 2006).

Menurut Munir (2007), yang dimaksud dengan kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Dalam kemampuan terdapat tiga unsur, yaitu: unsur kecakapan, unsur fisik atau unsur mental. Agar unsur ini saling menunjang maka ketiganya dalam gabungan secara serasi menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan persyaratan kerja.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang pegawai

untuk bekerja sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang dipersyaratkan. Kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut meliputi pengetahuan dan ketrampilan (*knowledge and skill*) yang didukung oleh kondisi fisik yang sehat.

2. Jenis Kemampuan Kerja

Mangkunegara (2001) menjelaskan bahwa secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*). Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Kemampuan kerja merupakan kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan ini terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan ketrampilan serupa (Robbins, 1996).

Kemampuan intelektual lebih dibutuhkan pada pekerjaan-pekerjaan yang rumit, sedangkan kemampuan fisik dibutuhkan untuk

pekerjaan-pekerjaan yang menuntut ketrampilan yang lebih menekankan pada kekuatan fisik karyawan. Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang diperlukan untuk suatu pekerjaan yang memadai tergantung pada persyaratan kemampuan dari pekerjaan itu.

3. Dimensi-dimensi Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (1996), Dimensi kemampuan kerja meliputi dimensi kemampuan intelektual dan dimensi kemampuan fisik, yaitu:

1) Dimensi kemampuan intelektual terdiri dari:

- 1) Kecerdasan numeris, yaitu kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat.
- 2) Pemahaman verbal, yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar serta hubungan kata satu dengan lainnya.
- 3) Kecepatan perceptual, yaitu kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat.
- 4) Penalaran induktif, yaitu kemampuan mengenali urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu.
- 5) Penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argument.
- 6) Visualisasi ruang, yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang diubah.

7) Ingatan, yaitu kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.

2) Dimensi kemampuan fisik terdiri dari:

1) Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan untuk mengenakan kekuatan otot secara berulang-ulang dalam periode waktu tertentu.

2) Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan mengenakan kekuatan otot dengan menggunakan otot-otot tubuh (terutama perut).

3) Kekuatan statik, yaitu kemampuan mengenakan kekuatan terhadap objek luar.

4) Kekuatan, yaitu kemampuan menghabiskan suatu maksimum energi *exploitif* dalam satu atau sederetan tindakan *exploitif*.

5) Keluwesan *extent*, yaitu kemampuan menggerakkan otot tubuh dan meregangkan punggung sejauh mungkin.

6) Keluwesan dinamis, yaitu kemampuan melakukan gerakan cepat.

7) Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasi tindakan-tindakan serentak dari bagian-bagian tubuh yang berlainan.

8) Keseimbangan, yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan-kekuatan yang mengganggu keseimbangan itu.

- 9) Stamina, yaitu kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang sepanjang suatu kurun waktu.

4. Cara Meningkatkan Kemampuan Kerja

Kemampuan seseorang akan ditentukan oleh tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan pengalaman. Karena kedua unsur inilah pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh. Jadi, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang ditunjang dengan adanya pengalaman yang luas menunjukkan orang tersebut mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi.

Selain tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kemampuan seseorang dapat ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu bisa menjadi lebih cepat dan lebih baik. Dengan adanya latihan-latihan yang memungkinkan karyawan mendapatkan keterampilan lain yang lebih banyak, dengan demikian dapat meningkatkan pengetahuan mereka untuk mentransfer dan meningkatkan kecakapan kerja. Menurut Soeroto (1992), untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan ada tiga komponen yang meliputi :

- a. Upaya mengembangkan dan memelihara pertumbuhan rohani dan jasmani serta usaha menjaga kesehatan. Jika seseorang memiliki

pertumbuhan fisik dan psikis yang kuat maka ia akan memiliki potensi dan peluang yang besar untuk ditumbuhkan dan dikembangkan kemampuan kerjanya.

- b. Upaya bukan hanya terbatas pada kemampuan ratio dan fisik untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam jangka pendek, akan tetap mencakup ketahanan, keuletan fisik dan mental dalam mengatasi berbagai kesulitan dan tekanan dalam pekerjaan sehingga selesai dan mencapai hasil.
- c. Upaya agar seseorang setelah memiliki kemampuan kerja adalah mempekerjakannya untuk membuat agar setiap organisasi yang memiliki kemampuan dimanfaatkan untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat.

Melalui peningkatan kemampuan kerja tersebut diharapkan semua karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang ada dalam dirinya sehingga diperoleh kerja yang positif yang mendukung terciptanya tujuan organisasi.

5. Penilaian Kemampuan Kerja

Penilaian kemampuan kerja amat penting bagi suatu organisasi. Dengan penilaian kemampuan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Penilaian terhadap kemampuan dapat memotivasi karyawan

agar terdorong untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian prestasi yang tepat dan konsisten. Penilaian kemampuan merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian kemampuan ini ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, dimana kegiatan ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi (Panggabean, 2002). Tahapan pada proses penilaian meliputi:

1) Identifikasi

Identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsure-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Apa yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

2) Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Observasi yang jarang dilakukan dan tidak berkaitan dengan prestasi kerja akan menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

3) Pengukuran

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat kemampuan karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatan pada tahap observasi.

4) Pengembangan

Pihak penilai selain memberikan penilaian terhadap kemampuan kerja karyawan juga melakukan pengembangan apabila ternyata terdapat perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Kemampuan kerja dihasilkan oleh adanya 3 (tiga) hal, yaitu:

- 1) Kemampuan (*ability*) dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (*capacity to perform*).
- 2) Kemampuan, semangat, hasrat atau motivasi dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (*willingness to perform*).
- 3) Kesempatan untuk berprestasi (*opportunity to perform*).

Menurut Richard William (dalam Wungu, 2003) ada Sembilan kriteria faktor penilaian kemampuan kerja karyawan, yaitu:

- a) *Reliable*, harus mengukur prestasi kerja dan hasilnya secara obyektif.
- b) *Content valid*, secara rasional harus terkait dengan kegiatan kerja.
- c) *Defined Specific*, meliputi segenap perilaku kerja dan hasil kerja yang dapat diidentifikasi.

- d) *Independent*, perilaku kerja dan hasil kerja yang penting harus tercakup dalam kriteria yang komprehensif.
- e) *Non-overlapping*, tidak ada tumpang tindih antar kriteria.
- f) *Comprehensive*, perilaku kerja dan hasil kerja yang tidak penting harus dikeluarkan.
- g) *Accessible*, Kriteria haruslah dijabarkan dan diberi nama secara komprehensif.
- h) *Compatible*, Kriteria harus sesuai dengan tujuan dan budaya organisasi.
- i) *Up to date*, sewaktu-waktu kriteria perlu ditinjau ulang memiliki kemungkinan adanya perubahan organisasi.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja terkait dengan peran karyawan bagian tata usaha sangat luas, mulai dari kemampuan akademis dan non akademis. Menurut Muttaqin dan Kumalasari (2009), kualitas pelayanan bagian tata usaha didasarkan pada kemampuan kerja yang mencakup beberapa faktor, yaitu:

1) Lama pengalaman

Lamanya pengalaman karyawan dalam bertugas akan berdampak besar terhadap peran karyawan bagian tata usaha dalam memberikan pelayanan.

2) Kekuatan dan ketahanan fisik

Beberapa jenis pelayanan yang diberikan karyawan bagian tata usaha membutuhkan tingkat konsentrasi yang tinggi dan membutuhkan ketrampilan yang optimal sehingga dibutuhkan kekuatan dan ketahanan fisik.

3) Keterampilan

Keterampilan terdiri atas keterampilan psikomotor, manual, dan interpersonal yang kuat. Agar dapat memberikan pelayanan yang optimal, karyawan bagian tata usaha diharapkan mampu mengintegrasikan antara keterampilan yang dimiliki dengan keinginan mahasiswa. Hal ini akan memberikan tantangan tersendiri pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan psikomotor mereka agar bisa memberikan pelayanan yang memuaskan bagi mahasiswa.

4) Sikap profesional

Pada kondisi dimana karyawan bagian tata usaha harus menyelesaikan banyak tugas secara tepat dan cepat, timbul kemungkinan karyawan akan melakukan kesalahan saat menjalankan perannya. Karyawan harus bersikap profesional, dan mau menerima teguran. Kesalahan yang dilakukan oleh salah satu peran akan berdampak pada keseluruhan proses dan hasil pelayanan.

5) Pengetahuan

Yaitu pengetahuan tentang prosedur tetap yang digunakan institusi. Karyawan bagian tata usaha menyesuaikan peran yang akan dijalankan dengan kebijakan dimana karyawan tersebut bekerja. Pengetahuan yang optimal tentang prosedur tetap yang berlaku akan memberikan arah pada peran yang dilaksanakan.

Menurut Robbins (2001), seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor, yaitu:

a. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

b. Kemampuan Fisik

Kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan yang sempurna.

Dilema utama yang dihadapi oleh para atasan yang menggunakan uji kemampuan mental untuk seleksi, promosi, pelatihan dan keputusan personal yang sempurna adalah bahwa mereka mempunyai dampak negatif pada kelompok-kelompok ras atau etnik.

Kemungkinan besar bekerja karyawan yang lebih tinggi dicapai bila manajemen telah memastikan kemampuan dan kemudian menjamin

bahwa karyawan dalam pekerjaannya mempunyai kemampuan (Robbins, 2001).

7. Indikator dari Kemampuan Kerja

Indikator-indikator kemampuan difokuskan pada teori yang dikemukakan oleh Winardi (2007) yang terdiri dari dimensi-dimensi berikut ini:

- 1) Keterampilan (Skill) Adalah keterampilan dan kecakapan pegawai sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimilikinya. Indikator skill meliputi: mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, kreatif, inovatif, dan memiliki kemampuan untuk menghitung dengan cepat dan mengoperasikan komputer.
- 2) Pengetahuan (Knowledge) Adalah pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil pendidikan, pengalaman, dan pelatihan di bidang kerjanya. Indikator knowledge meliputi: Berlatar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya dan sering mengikuti pelatihan di bidangnya.
- 3) Pengalaman Kerja (Work Experience) Adalah pengalaman kerja yang dimiliki pegawai. Indikator pengalaman kerja meliputi: Menguasai pekerjaan dengan baik, frekuensi kepindahan tempat kerja tinggi.

Menurut Blanchard dan Hersey (1995), ada beberapa indikator kemampuan kerja antara lain sebagai berikut:

- a. Kemampuan teknis, dengan sub-sub indikator penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem komputer, penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja, serta memahami peraturan tugas atau pekerjaan.
- b. Kemampuan konseptual dengan sub-sub indikator memahami kebijakan perusahaan, memahami tujuan perusahaan, memahami target perusahaan.
- c. Kemampuan sosial dengan sub-sub indikator mampu bekerjasama dengan teman tanpa konflik, kemampuan untuk bekerja dalam tim, kemampuan untuk berempati.

Menurut Robbins (1996) untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. Indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kesanggupan Kerja

Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- b. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan

keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

c. Masa Kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi.

Dari beberapa indikator-indikator yang ada diatas, tentunya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh para karyawannya. Semakin tinggi tingkat kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang karyawan, maka kinerja karyawan di dalam perusahaan akan tinggi pula (Robbins, 1998).

C. Tata Usaha

1. Pengertian

Tata usaha menurut pendapat Saiman (2002) menyatakan bahwa: “Tata usaha adalah kegiatan untuk mengadakan pencatatan dan penyusunan keterangan-keterangan, sehingga keterangan-keterangan itu dapat dipergunakan secara langsung sebagai bahan informasi bagi pimpinan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan atau dapat dipergunakan oleh siapa saja yang membutuhkan”.

Tata usaha menurut The Liang Gie (2000) adalah: “Tata usaha adalah segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah,

menggandakan, mengirim, dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap organisasi”.

Menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1996) adalah: “Tata usaha sebagai kegiatan menghimpun, mencatat, mengadakan, menggandakan, menyimpan, dan mengirim berbagai bahan atau data/informasi untuk mewujudkan tugas-tugas pokok organisasi”.

Dari pendapat di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa tata usaha adalah kegiatan menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, menyimpan dan mengirim berbagai bahan keterangan atau informasi yang dapat dipergunakan secara langsung oleh pimpinan organisasi atau dapat dipergunakan oleh siapa saja yang membutuhkan bahan informasi tersebut.

Pegawai Tata Usaha merupakan seseorang yang bekerja di suatu instansi dengan suatu kegiatan untuk menghimpun, mengolah, menyimpan, mengadakan pencatatan, menyusun dan mengirim keterangan-keterangan secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditentukan (Anonim).

2. Tugas dan Wewenang Karyawan Bagian Tata Usaha

Adapun tugas dan wewenang karyawan bagian Tata Usaha berdasarkan (<https://jobdeskripsi.blogspot.co.id/2013/03/tugas-wewenang-staf-bagian-administrasi.html>), yaitu:

1) Tugas

- 1) Membantu demi kelancaran semua pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan kegiatan dilingkungan bagian administrasi akademik.
- 2) Membantu dan melaksanakan serta melayani kegiatan yang berkaitan dengan pendaftaran mahasiswa baru, registrasi mahasiswa, pemrograman mata kuliah, pencetakan absensi kuliah mahasiswa, pembagian KHS dan pengecekan nilai hasil ujian bila ada komplain dari mahasiswa.
- 3) Mengarsipkan semua dokumen terkait dengan akademik, yaitu: Buku laporan registrasi, buku laporan wisuda dan semua KHS dari berbagai Fakultas/ Jurusan tiap-tiap semester.
- 4) Menerima dan mendokumentasikan serta mengarsipkan nilai matakuliah dosen pengampu mata kuliah dari semua fakultas/ jurusan.
- 5) Mengarsipkan dokumen berupa fotocopy nilai (transkrip alumni beserta ijazahnya) dan memberikan ijazah dan transkrip nilai asli kepada alumni yang bersangkutan.
- 6) Melaksanakan pengetikan surat-surat keterangan antara lain: keterangan masih studi, keterangan bea siswa, keterangan perpustakaan, keterangan lulus, keterangan cuti studi, keterangan mutasi studi dan pemrosesan kartu tanda mahasiswa (KTM).

- 7) Pengetikan surat keputusan tentang susunan kepanitian kegiatan yang berkaitan dengan bagian administrasi akademik.

- 2) Wewenang

- 1) Bekerja sama dengan staf administrasi akademik dan staf unit kerja/bagian lain dilingkungan Universitas.
- 2) Melaporkan hasil kegiatan dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Bagian Administrasi Pendidikan dan Pengajaran dan Kepala Bagian Administrasi Akademik.

D. Hubungan Antara Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan Pada Karyawan Tata Usaha

DeSimone dan Harris (1998) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan adalah seberapa baik suatu organisasi atau perusahaan mampu merespon kebutuhan pelanggan setelah produk atau layanan diantarkan dan diberikan kepada pelanggan. Dan Menurut Zeithaml dan Bitner (2000), kualitas pelayanan dipengaruhi secara langsung oleh perilaku penyedia layanan, yaitu karyawan.

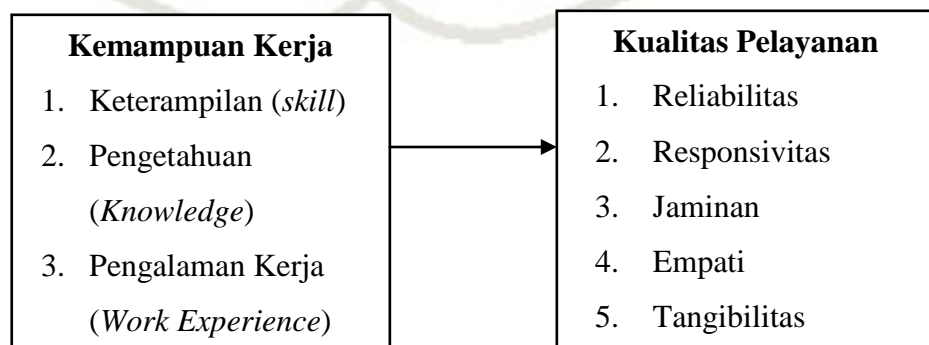
Kemampuan kerja merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, yaitu kemampuan merupakan sifat bawaan atau dipelajari yang memungkinkan seseorang melaksanakan suatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisik (Gibson, et al 2006).

Kemampuan kerja merupakan suatu kesanggupan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan dengan kemampuan kerja yang tinggi dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan baik dalam pekerjaannya sehingga bisa memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada mahasiswa, begitupun sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang rendah dalam pekerjaannya maka ia tidak mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan baik sehingga akan berdampak pada kualitas pelayanan yang rendah.

E. Kerangka Pemikiran

Karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga bisa memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada mahasiswa, begitupun sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang rendah tidak mampu melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sehingga akan berdampak pada kualitas pelayanan yang rendah kepada mahasiswa karena kurangnya kemampuan kerja yang dimilikinya.

Gambar 1
Kerangka Berfikir



F. Hipotesis

Terdapat hubungan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan pada karyawan bagian tata usaha di Universitas Muhammadiyah Purwokerto. Semakin tinggi kemampuan kerja seseorang maka akan memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada mahasiswa. Sebaliknya, semakin rendah kemampuan kerja seseorang maka akan memberikan kualitas pelayanan yang buruk kepada mahasiswa.

