



# Pengaruh Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Pelayanan Kepegawaian (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar)

I Made Karang Wira Wicaksana, A.A. Ayu Dewi Larantika dan I Gede Agus Wibawa

Magister Administrasi Publik, Universitas Warmadewa, Indonesia

Email: wiraspantera@gmail.com

## How to Cite:

Wicaksana, I, M, K, W., Larantika, A, A, A, D., Wibawa, I, G, A. (2024). Pengaruh Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Pelayanan Kepegawaian (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar). *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 9(2); 93-108. DOI: <https://doi.org/10.22225/pi.9.2.2024.93-108>

## Abstract

The aim of this research is to understand and analyze the influence of employee performance, work motivation, communication and work culture on personnel services at the Denpasar City Personnel and Human Resources Development Agency. This research uses a quantitative approach with primary and secondary data types. The total population in this study was 1,996 employees, and the number of samples obtained using the Slovin formula calculation was 333 respondents. The data analysis technique used is multiple linear regression with the SPSS application. The test results prove that partially and simultaneously employee performance, work motivation, work communication and work culture have a positive and significant effect on the quality of personnel services at the Denpasar City Personnel and Human Resources Development Agency. The value of the coefficient of determination or Adjusted R square shows a value of 0.862, from these results it means that all independent variables (employee performance, work motivation, work communication and work culture) have a contribution of 86.2% to the dependent variable (performance) with a very strong level of determination. and the remaining 13.8% is influenced by other factors outside this research.

**Keywords:** work culture; employee performance; communication; motivation; service

## Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja pegawai, motivasi kerja, komunikasi dan budaya kerja terhadap pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis data primer dan sekunder. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 1.996 pegawai, dan jumlah sampel yang diperoleh dengan perhitungan rumus slovin sebanyak 333 responden. Teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan aplikasi SPSS. Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial dan simultan kinerja pegawai, motivasi kerja, komunikasi kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Maka peningkatan kinerja pegawai, motivasi kerja, komunikasi kerja, dan budaya kerja yang positif merupakan kunci utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian di BKPSDM Kota Denpasar. Nilai koefisien determinasi menunjukkan nilai sebesar 0,862, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja) mempunyai kontribusi sebesar 86,2% terhadap variabel terikat (kinerja) dengan tingkat ketetapannya sangat kuat, dan sisanya sebesar 13,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

**Kata kunci:** budaya kerja; kinerja pegawai; komunikasi; motivasi; pelayanan

## 1. Pendahuluan

Perkembangan good governance di Indonesia, semakin mendorong perbaikan di berbagai bidang pemerintahan di Indonesia. Salah satu hal yang penting yang bisa dilakukan dalam pengembangan good governance adalah pembaharuan pelayanan publik. Salah satu nilai dari good governance yang penting untuk dilaksanakan dalam pelayanan publik adalah kualitas pelayanan dan salah satunya adalah pelayanan kepegawaian. Dalam penyelenggaraan pemerintahan negara, keberadaan dan peran birokrasi publik senantiasa hadir baik di tingkat nasional maupun lokal. Keberadaan birokrasi yang dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas adalah harapan semua segmen masyarakat tidak terkecuali Aparatur Sipil Negara (ASN). Memperhatikan bahwa birokrasi merupakan salah satu komponen yang berperan dalam administrasi pemerintahan, maka kesuksesan otonomi daerah bergantung pada kualitas pelayanan publik yang disajikan oleh birokrasi, khususnya Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota (Agus Mulia Siregar, 2013).

Pelayanan oleh pemerintah (government service) dapat dimaknai sebagai “the delivery of a service by a government agency using its own employees” (Dwiyanto, 2015), dengan kata lain bahwa pemberian pelayanan kepada masyarakat/warga negara yang dilakukan oleh agen pemerintah melalui pegawainya dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). BKPSDM Kota Denpasar memiliki tanggung jawab khusus dalam manajemen pegawai, kebijakan sumber daya manusia, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan pemerintahan Kota Denpasar. Ini mencakup penyeleksian, pelatihan, penempatan, evaluasi kinerja, dan pengembangan pegawai yang memiliki dampak langsung terhadap kualitas layanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah. Dengan kata lain, BKPSDM memiliki tujuan utama ialah memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan di berbagai lembaga pemerintah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada ASN (Aparatur Sipil Negara). Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja pegawai tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Hasibuan (2014), mengatakan bahwa “kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari output”. (Luh dkk., 2018), mengemukakan bahwa tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu. Kinerja (performance) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur. BKPSDM Kota Denpasar memiliki peranan dalam penerapan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif. BKPSDM memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa pegawai di lingkungan pemerintahan Kota Denpasar memiliki kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai kinerja maksimal sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai yang diatur dan dikelola oleh BKPSDM akan memiliki dampak langsung pada efektivitas pencapaian tujuan organisasi pemerintah setempat.

Dorongan keinginan yang ada pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya. Robbins & Judge (2016) mendefinisikan motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Sedangkan menurut Rivai, (2014) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu-individu untuk mencapai hal yang lebih spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Salah satu bentuk pemberian motivasi kepada seluruh ASN di Kota Denpasar adalah pemberian tunjangan kinerja yang sesuai dengan kelas jabatan ASN. Selain itu pemberian promosi jabatan kepada ASN juga merupakan bentuk perhatian dan dorongan BKPSDM Kota Denpasar sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang merencanakan, mengatur,

menilai dan mengevaluasi kinerja seluruh pegawai di Kota Denpasar.

Organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja sama dan saling bergantung untuk mencapai tujuan bersama (Duha, 2018). Organisasi tidak lepas dari komunikasi, karena komunikasi sebagai jembatan interaksi antar anggota organisasi. Komunikasi organisasi merupakan proses saling menukar pesan dalam satu jaringan yang saling berketergantungan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Subkhi & Jauhar, 2013). Komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi (Pace & Faules, 2010).

Menurut Romli dalam Amin, Masjaya & Anshari (2014) komunikasi organisasi merupakan proses aliran komunikasi antara pengirim dan penerima yang di dalamnya terdapat sebuah pesan organisasi baik kelompok formal ataupun informal dalam sebuah organisasi. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Denpasar memiliki peran penting dalam mengelola Aparatur Sipil Negara (ASN) di wilayahnya. Untuk itu, komunikasi yang efektif menjadi kunci dalam menjalankan tugas dan fungsinya. BKPSDM Kota Denpasar menerapkan berbagai strategi komunikasi untuk mencapai tujuannya. BKPSDM Kota Denpasar memiliki website resmi dan akun media sosial yang aktif digunakan untuk menyampaikan informasi kepada ASN dan masyarakat umum. Website dan media sosial ini memuat informasi tentang berbagai program, kegiatan, pengumuman, dan berita terbaru terkait kepegawaian di Kota Denpasar.

Budaya kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya budaya kerja karena melalui budaya kerja, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersisa ketika pekerja sedang dilatih. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017) budaya kerja merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Menurut Edison, dkk (2016) budaya kerja merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. BKPSDM Kota Denpasar menerapkan budaya kerja yang dikenal dengan Sewakadarma, yang memiliki nilai-nilai sebagai berikut: *Sudharma*: Berarti taat pada aturan dan norma yang berlaku. *Sudira*: Berarti bijaksana dalam bertindak dan mengambil keputusan. *Susatya*: Berarti jujur dan amanah dalam menjalankan tugas. *Subrata*: Berarti disiplin dan bertanggung jawab. *Susila*: Berarti berbudi luhur dan bermoral. Nilai-nilai Sewakadarma ini diterapkan dalam semua aspek pekerjaan di BKPSDM Kota Denpasar. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Beberapa bukti empiris mendukung penjelasan pada paragraf sebelumnya. Seperti penelitian Mulasari, H., & Suratman, B. (2021) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kualitas pelayanan kepegawaian di Kantor Kecamatan Buduran Sidoarjo. Selanjutnya penelitian Ashariana, A. (2023) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi terhadap pelayanan publik pada Kantor Desa Baji Mangangai Kec. Mandai Sulawesi Selatan. Penelitian Frinaldi, A. (2014) Komunikasi (X<sub>1</sub>) dan Kepribadian (X<sub>2</sub>) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kualitas pelayanan kepegawaian (Y), Putri, N. D., & Mursyidah, L. (2022) menyimpulkan bahwa kinerja pegawai dengan kualitas pelayanan administrasi pada kantor Kecamatan Tanggulangan Kabupaten Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap pelayanan publik.

Namun beberapa penelitian berikut ini berbeda hasil dengan penelitian sebelumnya. Seperti penelitian Aldama, I. A., & Frinaldi, A. (2022). Hasil penelitian ini terlihat bahwa pelaksanaan Budaya kerja di kantor Nagari Padang Lua belum berjalan dengan baik dan

masih ada perangkat yang lalai dan melanggar aturan yang ada, upaya terhadap pelaksanaan budaya kerja dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian di kantor Nagari Padang Luu sudah dilaksanakan dengan maksimal. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Penelitian Anggraeni, M. H., & Muhsin, M. (2020). Dengan hasil penelitian motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan KTP-el di kantor kelurahan se-Kecamatan Semarang Barat. Penelitian oleh Penelitian Herman, M. (2019). Dengan hasil penelitian menunjukkan kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian.

Secara keseluruhan, bukti empiris yang dikemukakan menunjukkan hasil yang beragam terkait dengan hubungan antara faktor-faktor seperti kinerja pegawai, komunikasi, motivasi, dan budaya kerja dengan kualitas pelayanan kepegawaian di berbagai unit pemerintahan. Beberapa penelitian menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara faktor-faktor tersebut dengan kualitas pelayanan kepegawaian, seperti yang terlihat dalam penelitian Mulasari & Suratman (2021), Ashariana (2023), Frinaldi (2014), dan Putri & Mursyidah (2022). Namun, hasil penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, seperti yang disajikan dalam penelitian Aldama & Frinaldi (2022), Anggraeni & Muhsin (2020), dan Herman (2019), yang menemukan bahwa faktor-faktor seperti budaya kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai tidak berpengaruh signifikan atau bahkan memiliki pengaruh negatif terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Hal ini menunjukkan bahwa masih ditemukan kesenjangan terkait faktor pengukur kualitas pelayanan kepegawaian. Sehingga peneliti tertarik untuk menguji beberapa faktor yang belum konsisten tersebut dalam mengukur kualitas pelayanan kepegawaian pada objek BKPSDM Kota Denpasar.

Hal ini berkaitan dengan relevansi penelitian ini yang mengangkat topik pelayanan kepegawaian dimana BKPSDM kota Denpasar merupakan instansi yang berperan penting dalam pengelolaan kepegawaian di wilayah Kota Denpasar juga penelitian tentang pelayanan kepegawaian di BKPSDM Kota Denpasar sangat relevan dengan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan kepegawaian. Berdasarkan Tabel Indeks Profesionalitas ASN Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional X Tahun 2023 (lampiran 6), BKPSDM Kota Denpasar berada di peringkat 28 dari 44 instansi dengan nilai 51.47, termasuk dalam kategori "sangat rendah". Hal ini menunjukkan bahwa indeks profesionalitas ASN dalam memberikan pelayanan publik di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar masih jauh dari ideal, penelitian ini dimaksudkan memberikan kontribusi konkret untuk peningkatan pelayanan kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

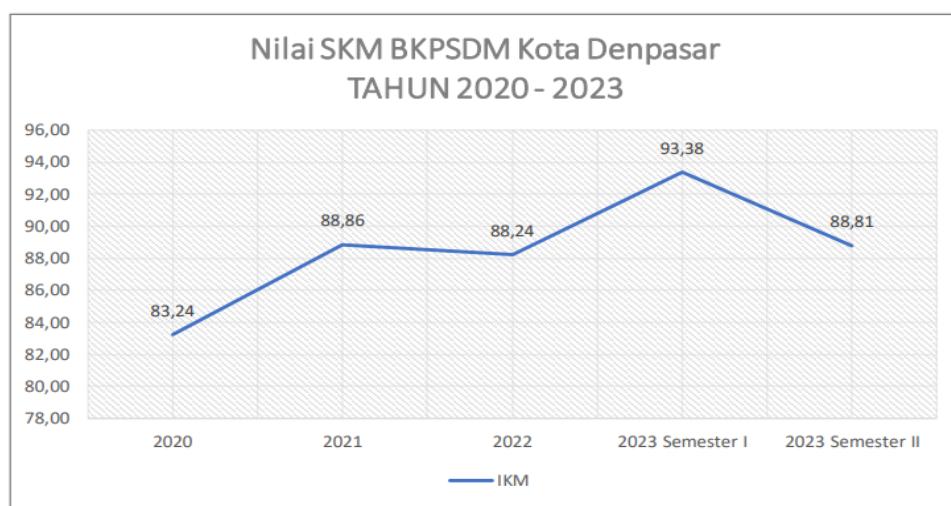
BKPSDM merupakan unsur pendukung pemerintah daerah yang dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Core business BKPSDM adalah membantu Walikota Denpasar dalam hal kepegawaian. Berdasarkan Peraturan Walikota Denpasar Nomor 12 tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan pada Sekretariat Daerah, Staf Ahli, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Badan Daerah dan Rumah Sakit Umum Daerah, BKPSDM Kota Denpasar memiliki fungsi berdasarkan Perwali adalah: memberikan pelayanan kepegawaian sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku; merumuskan kebijakan teknis kepegawaian dalam lingkup Pemerintah Kota Denpasar; melaksanakan manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

BKPSDM Kota Denpasar sebagai Badan yang khusus membidangi kepegawaian berupaya untuk meningkatkan kompetensi ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar secara umum, maupun BKPSDM Kota Denpasar secara khusus. Peningkatan kompetensi berawal pada tingkat pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai selain diklat teknis dan diklat fungsional. Mayoritas pegawai BKPSDM masih berada pada tingkat pendidikan Strata-1/DIV (55%). Yang menarik adalah terjadi peningkatan jumlah pegawai yang memiliki latar pendidikan strata 1/DIV, dimana naik 5%. Peningkatan ini dilakukan melalui ijin belajar yang diajukan oleh masing-masing individu pegawai di BKPSDM yang ingin meningkatkan kapasitas kualifikasi Pendidikan formalnya dengan mengambil kelas

diluar jam kerja.

BKPSDM Kota Denpasar berkomitmen untuk mewujudkan ASN yang professional dalam memberikan pelayanan publik. Untuk mencapai “profesionalisme” tersebut perlu memenuhi indikator Indeks Profesionalitas ASN dan Indeks Sistem Merit. Indikator dari kinerja BKPSDM sudah baik adalah penilaian dari indeks-indeks tersebut yang masuk pada kategori Baik keatas. Urusan BKPSDM Kota Denpasar merupakan urusan penunjang. Sasaran ataupun target dari pelayanan kepegawaian yang diberikan BKPSDM adalah sesama ASN di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

Untuk membandingkan indeks kinerja unit pelayanan secara berkala atau melihat perubahan tingkat kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan publik diperlukan survei secara periodik dan berkesinambungan. Hasil analisa survei dipergunakan untuk melakukan evaluasi kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan, sebagai bahan pengambilan kebijakan terkait pelayanan publik serta melihat kecenderungan (tren) layanan publik yang telah diberikan penyelenggara kepada masyarakat serta kinerja dari penyelenggara pelayanan publik. Tren tingkat kepuasan penerima layanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang diberikan dapat dilihat melalui grafik berikut:



**Grafik 1.** Nilai SKM BKPSDM Kota Denpasar Tahun 2020 - 2023  
Sumber: IKM BKPSDM Kota Denpasar (2024)

Berdasarkan grafik di atas, dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) penyelenggaraan pelayanan publik dari tahun 2021 hingga ke tahun 2022, namun kembali mengalami peningkatan pada Semester I tahun 2023 dan turun kembali pada Semester II tahun 2023 namun dengan predikat mutu pelayanan tetap, selain itu berdasarkan tabel indeks profesionalitas ASN Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional X Tahun 2023 menunjukkan bahwa indeks profesionalitas ASN dalam memberikan pelayanan publik di BKPSDM Kota Denpasar masih jauh dari ideal.

Maka peneliti mendapatkan fenomena pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar ialah “kualitas pelayanan kepegawaian di BKPSDM Kota Denpasar masih jauh dari ideal”, karena terdapat kesenjangan antara nilai IKM yang fluktuatif namun berada pada mutu pelayanan yang tetap dengan Indeks Profesionalitas ASN di Kota Denpasar yang masuk dalam katagori sangat rendah, sehingga peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor penting sebagai solusi guna meningkatkan pelayanan dan meminimalisir permasalahan yang didapat. Adapun faktor tersebut meliputi kinerja, motivasi kerja, komunikasi dan budaya kerja yang diasumsikan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian pada objek penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

## 2. Metode

Menurut Sangadji (2010), metode penelitian adalah ilmu yang mengkaji ketentuan atau aturan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013) metode deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2013) metode kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian. Variable penelitian terdiri dari 2 macam yaitu variable bebas (Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Komunikasi dan Budaya Kerja) dan variable terikat yaitu Pelayanan Kepegawaian.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2017:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS jabatan struktural di Kota Denpasar diluar dari pegawai BKPSDM Kota Denpasar yaitu sebanyak 1.996 Pegawai. Sampel menurut Sugiyono (2012) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik penentuan sample menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Jika populasi dalam penelitian berjumlah besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Sehingga dalam penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *slovin* dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi peneliti sebesar 5% (0,1) maka jumlah sampel diperoleh jumlah 333 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 22.0.

## 3. Hasil Dan Pembahasan

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

	Indikator	r <sub>hitung</sub>	Keterangan
Variabel Kinerja pegawai (X <sub>1</sub> )	X <sub>1,1</sub>	0.728	Valid
	X <sub>1,2</sub>	0.745	Valid
	X <sub>1,3</sub>	0.769	Valid
	X <sub>1,4</sub>	0.725	Valid
	X <sub>1,5</sub>	0.719	Valid
	X <sub>1,6</sub>	0.756	Valid
	X <sub>1,7</sub>	0.771	Valid
Motivasi kerja (X <sub>2</sub> )	X <sub>2,1</sub>	0.738	Valid
	X <sub>2,2</sub>	0.742	Valid
	X <sub>2,3</sub>	0.826	Valid
	X <sub>2,4</sub>	0.804	Valid
	X <sub>2,5</sub>	0.621	Valid
Komunikasi kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3,1</sub>	0.830	Valid
	X <sub>3,2</sub>	0.812	Valid
	X <sub>3,3</sub>	0.839	Valid
	X <sub>3,4</sub>	0.694	Valid
Budaya kerja (X <sub>4</sub> )	X <sub>4,1</sub>	0.738	Valid
	X <sub>4,2</sub>	0.791	Valid
	X <sub>4,3</sub>	0.798	Valid
	X <sub>5,2</sub>	0.763	Valid
	X <sub>5,3</sub>	0.770	Valid
Kualitas pelayanan kepegawaian (Y)	Y <sub>1</sub>	0.774	Valid
	Y <sub>2</sub>	0.675	Valid
	Y <sub>3</sub>	0.714	Valid
	Y <sub>4</sub>	0.755	Valid
	Y <sub>5</sub>	0.807	Valid
	Y <sub>6</sub>	0.564	Valid
	Y <sub>7</sub>	0.787	Valid
	Y <sub>8</sub>	0.670	Valid

### ***Uji Validitas***

Setelah dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas instrument penelitian (kuesioner) dan dilakukan perbaikan terhadap kuesioner. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dinyatakan pada tabel 1:

Berdasarkan tabel hasil uji validitas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator yang digunakan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari 0,30, hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

### ***Uji Reliabilitas***

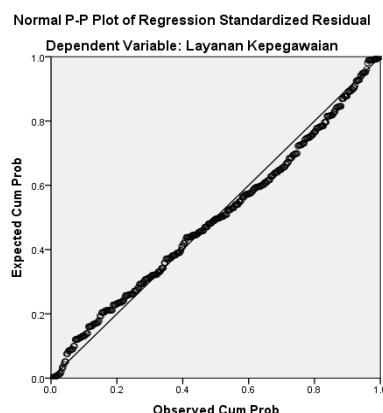
Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (reliabel). Dalam penelitian ini pengukuran reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 25 for Windows 13 dengan menggunakan metode *Cronbach Alpha*, dimana kuisioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60, Rekapitulasi item kuisioner hasil uji reliabilitas terlihat pada tabel 2. Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60, Maka semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

<b>Reliability Statistics</b>		
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai	0,865	Reliabel
Motivasi kerja	0,800	Reliabel
Komunikasi kerja	0,768	Reliabel
Budaya kerja	0,813	Reliabel
Kualitas pelayanan kepegawaian	0,887	Reliabel

### ***Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)***

Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dari gambar tersebut didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal.



**Gambar 2.** Hasil Pengujian Normalitas  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

### ***Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinearitas)***

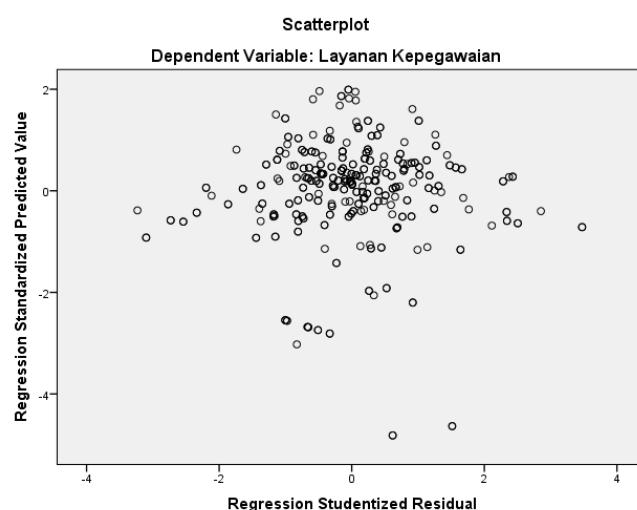
Multikolinearitas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinearitas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinearitas. Hal ini dapat dilihat pada lampiran nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10.

**Tabel 3.** Collinearity Statistic  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

<b>Collinearity Statistics</b>		
<b>Model</b>	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kinerja	.337	2.965
Motivasi Kerja	.324	3.087
Komunikasi kerja	.514	1.947
Budaya Kerja	.400	2.503

### ***Uji Asumsi Klasik (Uji Heteroskedastisitas)***

Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik Scatterplot yang dihasilkan dari output program SPSS versi 25, Apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2005). Dari grafik tersebut terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.



**Gambar 3.** Hasil Pengujian Heterokedastisitas Pengaruh X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> X<sub>3</sub> terhadap Y  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik untuk variabel terikat (Y) maupun variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3, X_4$ ) yang diolah menggunakan bantuan program SPSS 25 for Windows 13, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.** Rekapitulasi Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>								
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
Model		B	Std. Error	Beta	.000	1.000	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.818E-17	.019					
	Kinerja pegawai	.442	.033	.442	13.355	.000	.337	2.965
	Motivasi Kerja	.285	.034	.285	8.450	.000	.324	3.087
	Komunikasi	.127	.027	.127	4.727	.000	.514	1.947
	Budaya Kerja	.188	.030	.188	6.181	.000	.400	2.503

a. Dependent Variable: Layanan Kepegawaian

Sumber : Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

### **Uji Statistik Simultan (F-test)**

Uji simultan atau uji F merupakan uji secara bersama-sama untuk menguji pengaruh signifikan variabel kinerja pegawai, motivasi kerja, komunikasi kerja dan budaya kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Maka hasil F-test dapat dilihat pada tabel sebagai berikut: Berdasarkan pengujian statistik dengan menggunakan metode uji F, dimana tingkat signifikan yang diperoleh  $0,000 < 0,05$ . Karena nilai p-value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  = tidak ada pengaruh kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja secara simultan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. ditolak. artinya variabel kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

**Tabel 5.** Hasil Uji Statistik (F-test)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	322.257	4	80.564	585.860	.000 <sup>b</sup>
Residual	50.743	369	.138		
Total	373.000	373			

a. Dependent Variable: Layanan Kepegawaian

b. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Komunikasi, Kinerja pegawai, Motivasi Kerja

Sumber: Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

### **Uji Statistik Parsial (t-test)**

Pengujian ini untuk melihat sejauh mana pengaruh secara parsial (sendiri-sendiri) variabel X (kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja) terhadap variabel Y (kinerja). Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS versi 25 for Windows 13 maka didapat hasil uji t yang hasilnya dirangkum pada tabel berikut ini:

**Tabel 6.** Rekapitulasi Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>							
	Model (Constant)	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			
1	2.818E-17	.019		.000	1.000		
	Kinerja pegawai	.442	.033	.442	13.355	.000	.337
	Motivasi Kerja	.285	.034	.285	8.450	.000	.324
	Komunikasi	.127	.027	.127	4.727	.000	.514
	Budaya Kerja	.188	.030	.188	6.181	.000	.400

a. Dependent Variable: Layanan Kepegawaian  
Sumber : Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023

### **Koefisien Determinasi (R2)**

Berikut ini adalah ukuran kontribusi variabel kinerja pegawai ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), Komunikasi kerja ( $X_3$ ), dan budaya kerja ( $X_4$ ), terhadap kualitas pelayanan kepegawaian (Y) yang disajikan dalam tabel berikut ini: Hasil dari analisis pengaruh kinerja pegawai ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), Komunikasi kerja ( $X_3$ ), dan budaya kerja ( $X_4$ ), terhadap kualitas pelayanan kepegawaian (Y) seperti pada tabel diatas, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau Adjusted R square menunjukkan nilai sebesar 0,862, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja) mempunyai kontribusi sebesar 86,2% terhadap variabel terikat (Kualitas pelayanan kepegawaian) dengan tingkat ketetapannya sangat kuat, dan sisanya sebesar 13,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

**Tabel 7.** Hasil Uji Koefisien Determinasi (  $R^2$  )

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.929 <sup>a</sup>	.864	.862	.37082969	1.532

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Komunikasi, Kinerja pegawai, Motivasi Kerja  
b. Dependent Variable: Layanan Kepegawaian  
Sumber : Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS, Desember 2023 (Lampiran 5)

### **Pengaruh Kinerja pegawai Terhadap Kualitas pelayanan kepegawaian**

Berdasarkan hipotesis pertama kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Setelah dilakukan pengujian hipotesis diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. terbukti kebenarnya atau  $H_1$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai telah mampu menciptakan kualitas pelayanan kepegawaian. Aspek tersebut adalah berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif.

Hasil ini menegaskan pentingnya kinerja pegawai dalam menentukan kualitas layanan yang diberikan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota

Denpasar. Kinerja yang baik dari pegawai memiliki dampak yang positif terhadap pengalaman dan kepuasan pengguna layanan, baik internal maupun eksternal. Hasil ini juga menyoroti bahwa aspek-aspek tertentu dari kinerja pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Aspek-aspek ini termasuk berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Ini menunjukkan bahwa tidak hanya aspek kuantitatif, tetapi juga aspek kualitatif dari kinerja pegawai berperan penting dalam menciptakan kualitas layanan yang baik.

Hasil ini memberikan implikasi yang penting bagi manajemen sumber daya manusia (SDM) di BKPSDM Kota Denpasar. Mereka dapat menggunakan temuan ini untuk mengidentifikasi area-area di mana mereka dapat meningkatkan kinerja pegawai, serta untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas layanan yang disediakan kepada masyarakat dan pegawai. Hasil ini juga dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut dalam memahami hubungan antara kinerja pegawai dan kualitas pelayanan kepegawaian. Penelitian lebih lanjut dapat melihat lebih dalam tentang faktor-faktor spesifik yang berkontribusi terhadap kualitas pelayanan, serta strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai kualitas layanan yang optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika antara kinerja pegawai dan kualitas pelayanan kepegawaian di BKPSDM Kota Denpasar, serta memberikan pandangan yang berharga bagi pengambil keputusan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan kepegawaian.

Selain pendapat ahli yang telah disebutkan, hasil penelitian ini juga didukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Putri, N. D., & Mursyidah, L. (2022). Restu, R. R., & Diana, D. (2022). Herman, M. (2019). menyatakan bahwa kinerja pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

### ***Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kualitas Pelayanan Kepegawaian***

Berdasarkan hipotesis kedua motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar., terbukti kebenarannya atau  $H_2$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan motivasi kerja telah mampu menciptakan kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Aspek tersebut diantaranya adalah Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan keselamatan dan keamanan, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan akan penghargaan dan Aktualisasi diri.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek-aspek yang berkaitan dengan motivasi kerja telah mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian BKPSDM Kota Denpasar. Aspek-aspek tersebut, yang sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Maslow, meliputi:

Kebutuhan dasar manusia seperti gaji, tunjangan, dan jaminan kesehatan yang terpenuhi akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Rasa aman dan terjamin di tempat kerja, baik secara fisik maupun psikologis, akan meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan tenang dan fokus, sehingga menghasilkan pelayanan yang lebih baik. Kebutuhan untuk bersosialisasi dan menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan akan meningkatkan rasa kebersamaan dan kekompakan dalam tim, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan. Penghargaan atas prestasi dan kontribusi pegawai akan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan memberikan pelayanan yang lebih baik. Kesempatan untuk mengembangkan diri dan potensi melalui pelatihan, seminar, dan tugas-tugas yang menantang akan meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi dan memberikan pelayanan yang lebih optimal.

Penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatkan motivasi kerja pegawai merupakan salah satu kunci utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian. BKPSDM Kota Denpasar perlu terus berupaya untuk memenuhi kebutuhan pegawai di semua tingkatan hierarki Maslow, memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi mereka, dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan pegawai yang termotivasi tinggi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat atau ASN di Kota Denpasar.

Selain pendapat ahli yang telah disebutkan, hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Anggraeni, M. H., & Muhsin, M. (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Kepegawaian**

Berdasarkan hipotesis ketiga Komunikasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau  $H_3$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek Komunikasi kerja yang berkaitan dengan kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Aspek tersebut diantaranya adalah Komunikasi dari atas ke bawah, Komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi horizontal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terbukti bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Denpasar. Hal ini dibuktikan dengan ditolaknya hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan antara komunikasi kerja dan kualitas pelayanan kepegawaian.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek-aspek yang berkaitan dengan komunikasi kerja telah mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian BKPSDM Kota Denpasar. Aspek-aspek tersebut, yang sesuai dengan teori komunikasi organisasi, meliputi Komunikasi yang jelas dan efektif dari pimpinan kepada bawahan akan memberikan arahan dan informasi yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab, sehingga pegawai lebih terarah dan termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Komunikasi yang terbuka dan mudah diakses bagi bawahan untuk menyampaikan masukan dan keluhan kepada pimpinan akan membantu pimpinan dalam memahami kebutuhan dan permasalahan pegawai, sehingga dapat diambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Komunikasi yang baik antar pegawai akan meningkatkan kerjasama dan kolaborasi dalam tim, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa membangun komunikasi kerja yang efektif merupakan salah satu kunci utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian. BKPSDM Kota Denpasar perlu terus berupaya untuk meningkatkan kualitas komunikasi di semua tingkatan, baik komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, maupun komunikasi horizontal, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan pegawai yang termotivasi tinggi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada ASN secara umum.

Selain pendapat ahli yang telah disebutkan, hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Ashariana, A. (2023). Suherman, M. T. (2023). Yolanda, E. S., & Rosy, B. (2022) menyatakan bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Kepegawaian**

Berdasarkan hipotesis keempat budaya kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepegawaian. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. terbukti kebenarannya atau  $H_4$  diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek budaya kerja yang berkaitan dengan kualitas pelayanan kepegawaian Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar. Aspek tersebut adalah sebagai berikut Inovasi dan keberanian mengambil resiko, Perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil kerja, orientasi pada anggota organisasi dan orientasi tim.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek-aspek yang berkaitan dengan budaya kerja telah mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian BKPSDM Kota Denpasar. Aspek-aspek tersebut, yang sesuai dengan model budaya kerja Schein, meliputi Budaya kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi, serta keberanian untuk mengambil resiko yang terukur, akan menghasilkan ide-ide baru dan solusi-solusi kreatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Budaya kerja yang menekankan pada ketelitian dan kesempurnaan dalam pekerjaan akan menghasilkan pelayanan yang berkualitas tinggi dan minim kesalahan. Budaya kerja yang fokus pada pencapaian target dan hasil yang optimal akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih giat dan efisien, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan. Budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai kekeluargaan dan saling menghargai antar pegawai akan meningkatkan semangat kerja dan kerjasama tim, sehingga menghasilkan pelayanan yang lebih baik. Budaya kerja yang menekankan pada kerjasama dan kolaborasi antar tim akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa membangun budaya kerja yang positif merupakan salah satu kunci utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian. BKPSDM Kota Denpasar perlu terus berupaya untuk mananamkan dan memperkuat nilai-nilai budaya kerja di semua tingkatan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan pegawai yang termotivasi tinggi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pegawai di Kota Denpasar.

Selain pendapat ahli yang telah disebutkan, pengembangan penelitian ini juga didukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Frinaldi, A. (2014). Aldama, I. A., & Frinaldi, A. (2022). Anggraeni, M. H., & Muhsin, M. (2020) menyatakan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

## **4. Kesimpulan**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab V, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : 1). Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar. Jadi semakin baik kinerja pegawai BKPSDM Kota Denpasar, maka kualitas pelayanan kepegawaian kepada ASN di Kota Denpasar akan meningkat. 2). Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar. Jadi semakin baik motivasi kerja pegawai BKPSDM Kota Denpasar, maka kualitas pelayanan kepegawaian kepada ASN di Kota Denpasar akan meningkat. 3). Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar. Jadi semakin baik komunikasi antar pegawai BKPSDM Kota Denpasar, maka kualitas pelayanan kepegawaian kepada ASN di Kota Denpasar akan meningkat. 4). Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar. Jadi semakin baik budaya kerja BKPSDM Kota Denpasar, maka kualitas pelayanan kepegawaian kepada ASN di Kota Denpasar akan meningkat. 5).

Hasil pengujian membuktikan bahwa secara simultan kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepegawaian pada BKPSDM Kota Denpasar. Jadi semakin baik kinerja pegawai, motivasi kerja, Komunikasi kerja dan budaya kerja BKPSDM Kota Denpasar, maka kualitas pelayanan kepegawaian kepada ASN di Kota Denpasar akan meningkat.

## **Daftar Pustaka**

- Abugre, Charles. (2011). "The Impact of Organizational Communication on Employee Performance: A Case Study of Unilever Ghana Limited." *International Journal of Business and Social Science*, 2(21), 240-253.
- Agustina, R. D. (2020). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara*, 9(2), 171-182.
- Aldama, I. A., & Frinaldi, A. (2022). Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kualitas pelayanan publik di Kantor Nagari Padang Luu Kecamatan Banuhampu. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 16773-16778
- Amin, M., H. Masjaya, and H. J. Anshari. (2014). "Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten." *Jurnal Administrative Reform*, 2(3), 397-409.
- Anggraeni, M. H., & Muhsin, M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kualitas Pelayanan KTP-el. *Economic Education Analysis Journal*, 9(2), 634-649
- Anwar, Muhammad. (2016). "Good Governance dan Kualitas Pelayanan Publik: Sebuah Kajian Teoretis." *Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-10.
- Anwar, Muhammad. (2016). "Good Governance dan Kualitas Pelayanan Publik: Sebuah Kajian Teoretis." *Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-10.
- Ashariana, A. (2023). Pengaruh Komunikasi Terhadap Pelayanan Publik pada Kantor Desa Baji Mangangai Kec. Mandai Sulawesi Selatan. *Movere Journal*, 5(02), 124-130
- Ashariana, A. (2023). Pengaruh Komunikasi Terhadap Pelayanan Publik pada Kantor Desa Baji Mangangai Kec. Mandai Sulawesi Selatan. *Movere Journal*, 5(02), 124-130
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation and development. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Duha, M. (2018). "Komunikasi Organisasi: Teori dan Praktek." *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 47(1), 1-12.
- Dwiyanto, Agus. (2015). "Good Governance dan Kualitas Pelayanan Publik: Sebuah Kajian Teoretis." *Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-10.
- Dwiyanto, Agus. (2015). "Good Governance dan Kualitas Pelayanan Publik: Sebuah Kajian Teoretis." *Jurnal Administrasi Publik Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-10.
- Edison, M. Y., et al. (2016). "Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkulu Utara." *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Universitas Bengkulu*, 17(1), 1-12.
- Fahmi, I. (2017). "Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Universitas Islam Indonesia*, 15(2), 151-160.
- Frinaldi, A. (2014). Pengaruh budaya kerja pegawai negeri sipil terhadap pelayanan publik di dinas catatan sipil dan kependudukan Kota Payakumbuh. *Humanus: Jurnal Ilmiah Ilmu-ilmu*

- Humaniora, 13(2), 180-192
- Handoko, T. Hani. (2017). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2 Revisi. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. (2017). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2 Revisi. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, M. (2019). Pengaruh Perilaku dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas pelayanan kepegawaian Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten dan Kota Di Provinsi Kalimantan Selatan. AS-SIYASA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, 3(2), 114-126
- Luh, Putu Eka Dwi Jayanti, et al. (2018). "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Badung." E-Journal Manajemen Universitas Udayana, 7(3), 472-484.
- Mahmudi. (2010). Manajemen Pelayanan Publik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mahsun, Mohammad. (2010). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mahsun, Mohammad. (2010). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moenir, M. (2015). "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya, 44(2), 161-172.
- Moenir, M. (2015). "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya, 44(2), 161-172.
- Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas pelayanan kepegawaian di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP), 9(1), 198-210.
- Ndraha, T. (2014). "Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kupang." Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Universitas Nusa Cendana, 1(2), 107-120.
- Ndraha, T. (2014). "Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kupang." Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Universitas Nusa Cendana, 1(2), 107-120.
- Pace, R. Wayne, and Don F. Faules. (2010). Communicating Effectively in Business and the Professions. 9th ed. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Publik.
- Perwitasari, D. A. (2016). "Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang." Jurnal Administrasi Publik Universitas Semarang, 1(1), 1-12.
- Perwitasari, D. A. (2016). "Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang." Jurnal Administrasi Publik Universitas Semarang, 1(1), 1-12.
- Purwanto, E., & Arifin, M. (2022). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soetomo Surabaya. Jurnal Manajemen dan Keperawatan, 7(2), 123-132.
- Putra, M. E. (2012). "Good Governance dan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia." Jurnal Ilmiah Administrasi Negara Universitas Sumatera Utara, 4(2), 127-140.
- Putri, N. D., & Mursyidah, L. (2022). The Effect of Employee Performance on the Quality of Administrative Services. Indonesian Journal of Public Policy Review, 19, 10-21070

- Restu, R. R., & Diana, D. (2022). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas pelayanan kepegawaian di Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. *PREDIKSI: Jurnal Administrasi dan Kebijakan*, 21(3), 228-239
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. (2018). "Manajemen Kinerja Sektor Publik." *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 47(1), 1-12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. (2016). *Organizational Behavior*. 16th ed. Boston: Pearson.
- Sari, R. P., & Rahmawati, F. (2021). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Medan Tuntungan. *Jurnal Abdimas dan Manajemen*, 4(2), 221-230.
- Siagian, Sondang P. (2018). *Teori Motivasi dan Perilaku Individu dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulber. (2017). *Metodologi Penelitian Skripsi*. Medan: Perdana Publishing.
- Siregar, Agus Mulia. (2013). "Pelayanan Kepegawaian Dalam Upaya Mewujudkan Good Governance Di Pemerintah Kota Medan." *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Universitas Sumatera Utara*, 1(2), 163-174.
- Subkhi, M. Arief, and M. Taufiq Jauhar. (2013). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, M. T. (2023). Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kualitas pelayanan kepegawaian Terpadu Satu Pintu di Dinas Kesehatan Kota Sukabumi. *Jurnalika: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7 (1), 1-10.
- Suwatno, & Wulandari, E. (2018). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Pemerintah Kota Semarang. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(2), 149-160.
- Syafii, Anwar. (2014). *Akuntabilitas dan Kinerja Pemerintah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibawa, I. G. A. (2017). Reformasi Kelembagaan Menuju Tata Pemerintahan dan Pelayanan Publik Yang Berkualitas. *SINTESA (Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik)*, 8(1), 45-51.
- Yolanda, E. S., & Rosy, B. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Kepribadian Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan Pegawai Kantor Desa Driyorejo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(3), 518-535.