

Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Denis Asmola Surbakti^{1*}, Riandani Rezki Prana²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Indonesia

* E-mail: denisasmola2424@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 01-06-2026

Revision: 23-07-2026

Published: 25-07-2026

DOI Article:

10.62421/jibema.v4i1.514

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data meliputi uji instrumen penelitian dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Kompetensi pegawai juga tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Selain itu, budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya dipengaruhi oleh budaya kerja dan kompetensi pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Kompetensi Pegawai, Kualitas Pelayanan Publik, DPM-PTSP

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of work culture and employee competence on the quality of public services at the Investment and One-Stop Integrated Service Office of Karo Regency, both partially and simultaneously. This research employed a quantitative method. The population consisted of all employees of the Investment and One-Stop Integrated Service Office of Karo Regency. A total sampling technique was applied, in which all members of the population were selected as the research sample. Data were collected through questionnaires, while the data were analyzed using instrument testing and multiple linear regression analysis. The findings indicate that work culture does not have a positive and significant influence on the quality of public services. Likewise, employee competence does not have a positive and significant influence on the quality of public services. Furthermore, work culture and employee competence simultaneously do not have a positive and significant influence on the quality of public services at the Investment and One-Stop Integrated

Acknowledgment

Service Office of Karo Regency. These findings suggest that the quality of public services is not solely influenced by work culture and employee competence, but is also affected by other factors beyond the scope of this study.

Keywords: *Work Culture, Employee Competence, Public Service Quality, Investment and One-Stop Integrated Service Office*

©2026 Published by JIBEMA. Selection and/or peer-review under responsibility of JIBEMA

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan suatu proses atau rangkaian aktivitas yang diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap barang, jasa, maupun layanan administratif. Proses ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, sebagaimana diatur dalam (Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009). Tujuannya adalah untuk menciptakan kepastian hukum dalam interaksi antara masyarakat dan penyedia layanan, serta menjamin terpenuhinya hak dan terlaksananya kewajiban seluruh pihak yang terlibat. Pelayanan publik merupakan salah satu komponen penting dalam interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Pelayanan publik merupakan fungsi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, dan berkeadilan. Kualitas pelayanan publik menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan kinerja pemerintah, terutama dalam konteks pemerintahan daerah yang berinteraksi langsung dengan masyarakat.

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap pegawai yang terdapat dalam instansi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat diorganisasi tersebut, karena tujuan sebuah organisasi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi.

Peran penting sumber daya manusia tersebut sangat besar sehingga pimpinan perusahaan telah banyak melakukan telah melakukan banyak kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung upaya tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi tentunya memerlukan penyiapan sumber daya manusia yang unggul dan kompeten. Kinerja yang berkualitas dalam mencapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor dari dalam perusahaan seperti budaya kerja dan kompetensi pegawai yang sesuai dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Laporan Ombudsman Republik Indonesia (2023) dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa sektor perizinan masih termasuk dalam kategori layanan publik yang rawan keluhan masyarakat, khususnya terkait lamanya waktu pelayanan, ketidakjelasan prosedur, serta inkonsistensi informasi. Selain itu, hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) di sejumlah DPM-PTSP daerah menunjukkan variasi tingkat kepuasan terhadap kualitas layanan dan kompetensi pegawai, yang mengindikasikan belum maksimalnya kualitas pelayanan dan budaya kerja di DPM-PTSP.

Kondisi tersebut juga relevan dengan konteks DPM-PTSP Kabupaten Karo, yang memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah melalui pelayanan perizinan dan nonperizinan. Berdasarkan pengamatan awal dan pengalaman kerja penulis sebagai staf di lingkungan pelayanan perizinan, masih ditemukan beberapa fenomena budaya kerja seperti belum sepenuhnya berorientasi pada pelayanan, kurang responsif dalam pelayanan, koordinasi antar bidang belum optimal, dan Resistensi dengan perubahan (adaptasi digital).

Peneliti juga turut mengamati fenomena yang terjadi berkaitan dengan kompetensi pegawai seperti kesenjangan kompetensi antar pegawai, keterbatasan kemampuan teknis, kurangnya kemampuan komunikasi dalam pelayanan. Fenomena yang berkaitan dengan budaya kerja dan kompetensi pegawai turut mempengaruhi kualitas pelayanan publik seperti pelayanan menjadi lambat dan tidak efisien, muncul keluhan masyarakat, menurunnya kepuasan dan kepercayaan masyarakat, dan terjadi kesenjangan antara harapan dan realita pelayanan.

Pada beberapa kesempatan DPM-PTSP Kab. Karo turut mengikutsertakan pegawai di beberapa Pendidikan dan Pelatihan yang diadakan oleh Pemerintah pusat agar dapat meningkatkan kompetensi pegawai di DPM-PTSP Kab. Karo yang memang kesempatan dan jumlah pegawai yang dapat diberangkatnya terbatas sehingga kurang meratanya pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan kompetensi tersebut. Berkaitan dengan budaya kerja DPM-PTSP secara teori sudah menerapkan beberapa langkah strategis seperti menetapkan nilai-nilai budaya kerja, keteladanan dari pimpinan, pelatihan dan pengembangan SDM terkait dengan etika kerja, serta penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP). Namun masih diperlukan evaluasi yang komprehensif terkait dengan budaya kerja dan kompetensi pegawai apakah sudah diterapkan dengan baik dan benar.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan (research gap) antara kondisi ideal menurut teori manajemen pemasaran dan pelayanan publik dengan kondisi faktual yang terjadi di lapangan. Secara teoretis, budaya kerja dan kompetensi pegawai dipandang sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Dari sisi akademik, penelitian ini penting untuk memperkaya kajian manajemen pemasaran sektor publik, khususnya terkait penerapan konsep budaya kerja dan kompetensi pegawai dalam konteks DPM-PTSP. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris terbaru

mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kualitas pelayanan publik, serta mengisi kekosongan literatur yang masih minim pada level pemerintah daerah.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi kebijakan bagi DPM-PTSP Kabupaten Karo dalam meningkatkan budaya kerja baik unggul dan kompetensi pegawai yang unggul. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan publik, instansi dapat merumuskan strategi yang lebih efektif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistik. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Adapun metode pengumpulan data dari penelitian ini yaitu menggunakan metode wawancara yaitu kegiatan tanya jawab antara dua orang atau lebih secara langsung, metode ini bisa dilakukan secara langsung (*personal interview*) maupun tidak langsung (via telepon atau Via Whatsapp). Selain dengan metode wawancara, pengumpulan data ini juga menggunakan kuesioner yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada pegawai DPM-PTSP sebagai responden menjawab pertanyaan. Penelitian ini dilaksanakan terhitung dari bulan Mei 2026 sampai dengan Juni 2026. Penelitian ini dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kabupaten Karo, Jalan Jamin Ginting No. 17 Kabanjahe Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di DPM-PTSP Kab. Karo Provinsi Sumatera Utara dengan jumlah 49 Pegawai. Dalam penelitian ini digunakan teknik total sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel. Dengan demikian, seluruh populasi yang berjumlah 49 orang dijadikan sampel penelitian. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation*, yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,281 pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil validitas dari setiap instrument variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Validitas instrumen Variabel Budaya Kerja (X1)

Item	Nilai Validitas		Keterangan
	r hitung	r tabel	
X1.1	0,771	0,281	Valid

Item	Nilai Validitas		Keterangan
	r hitung	r tabel	
X1.2	0,608		Valid
X1.3	0,365		Valid
X1.4	0,357		Valid
X1.5	0,516		Valid
X1.6	0,471		Valid
X1.7	0,620		Valid

Sumber: data diolah (2026)

Dari tabel diatas terlihat bahwa hasil pengujian masing-masing instrumen variabel budaya kerja memiliki nilai r hitung $> 0,281$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan instrumen pernyataan dari variabel budaya kerja yang digunakan valid.

Tabel 2. Validitas instrumen Variabel Kompetensi Pegawai (X2)

Item	Nilai Validitas		Keterangan
	r hitung	r tabel	
X2.1	0,846		Valid
X2.2	0,786		Valid
X2.3	0,730		Valid
X2.4	0,639	0,281	Valid
X2.5	0,642		Valid
X2.6	0,635		Valid
X2.7	0,676		Valid

Sumber: data diolah (2026)

Dari tabel diatas terlihat bahwa hasil pengujian masing-masing instrumen variabel kompetensi pegawai memiliki nilai r hitung $> 0,281$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan instrumen pernyataan dari variabel kompetensi pegawai yang digunakan valid.

Tabel 3. Validitas instrumen Variabel Kualitas Pelayanan (Y)

Item	Nilai Validitas		Keterangan
	r hitung	r tabel	
Y.1	0,436		Valid
Y.2	0,439		Valid
Y.3	0,604		Valid
Y.4	0,715	0,281	Valid
Y.5	0,676		Valid
Y.6	0,651		Valid
Y.7	0,745		Valid

Sumber: data diolah (2026)

Dari tabel diatas terlihat bahwa hasil pengujian masing-masing instrumen variabel kualitas pelayanan publik memiliki nilai r hitung $> 0,281$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan instrumen pernyataan dari variabel kualitas pelayanan publik yang digunakan valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten atau tidaknya jawaban seseorang responden terhadap poin-poin pertanyaan yang ada pada setiap poin pertanyaan dalam kuesioner. Instrumen penelitian dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila hasil perhitungan *cronbach alpha* sama atau lebih besar dari 0,6. Hasil pengujian reliabilitas terlihat seperti berikut ini :

Tabel 4. Hasil Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
1.	Budaya Kerja (X1)	0,608	Reliabel
2.	Kompetensi Pegawai (X2)	0,825	Reliabel
3.	Kualitas Pelayanan Publik (Y)	0,685	Reliabel

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4 diatas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini reliabel.

Uji Regresi Linear Berganda

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) kabupaten karo. Berikut ini tabel hasil pengujian regresi linear berganda pada masing-masing variabel yaitu:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16,256	3,300		4,926	,000
Budaya Kerja	,169	,156	,161	1,081	,285
Kompetensi Pegawai	,176	,124	,211	1,413	,164

Dependent Variable: Kualitas Pelayanan Publik

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan hasil pengujian diatas, maka diperoleh persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 16,256 + 0,169X_1 + 0,176X_2$$

Pada model regresi linear berganda diperoleh nilai konstanta sebesar 16,256 yang menunjukkan bahwa apabila variabel Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai Kualitas Pelayanan Publik sebesar 16,256. Selanjutnya, koefisien regresi Budaya Kerja sebesar 0,169 dan koefisien regresi Kompetensi Pegawai sebesar 0,176 yang keduanya bernilai positif.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Budaya Kerja maupun Kompetensi Pegawai cenderung diikuti oleh peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Adapun pengujian signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen akan dijelaskan lebih lanjut pada pembahasan uji t.

Pengujian Hipotesis

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi menunjukkan sejauh mana kontribusi variabel bebas dalam model regresi mampu menjelaskan variasi dari variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,306 ^a	,093	,054	2,643

Predictors: (Constant), Kompetensi Pegawai, Budaya Kerja

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan tabel diatas nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,306 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik berada pada tingkat hubungan yang rendah. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,093 atau 9,3% menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja (X1) dan Kompetensi Pegawai (X2) mampu menjelaskan variasi Kualitas Pelayanan Publik (Y) sebesar 9,3%, sedangkan sisanya sebesar 90,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam penelitian ini, yaitu Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai, secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kualitas Pelayanan Publik. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan Ftabel serta melihat nilai signifikansi pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabel 7. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	33,125	2	16,563	2,371	,105 ^b
Residual	321,283	46	6,984		
Total	354,408	48			

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji simultan (Uji F) diatas diperoleh nilai Fhitung sebesar 2,371 dengan nilai signifikansi sebesar 0,105. Nilai Ftabel pada $\alpha = 0.05$ dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 46$ adalah sebesar 3,20. Karena nilai Fhitung lebih kecil daripada Ftabel ($2.371 < 3,20$) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ($0,105 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Dengan demikian, Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Hasil Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel serta melihat nilai signifikansi (Sig.) pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai t hitung lebih kecil dari t tabel atau nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 8. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	16,256	3,300		4,926	,000
Budaya Kerja	,169	,156	,161	1,081	,285
Kompetensi Pegawai	,176	,124	,211	1,413	,164

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 8 Hasil Uji Parsial (Uji t) diatas, diketahui bahwa nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1 = 49 - 2 - 1 = 46$ adalah sebesar 2,013. Hasil pengujian masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 1,081 dengan nilai signifikansi sebesar 0,285. Karena nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel ($1,081 < 2,013$) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,285 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian, Budaya Kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 1,413 dengan nilai signifikansi sebesar 0,164. Karena nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel ($1,413 < 2,013$) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,164 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian, Kompetensi Pegawai secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diketahui bahwa variabel budaya kerja memperoleh nilai t hitung sebesar 1,081, sedangkan nilai t tabel sebesar 2,013, dengan nilai signifikansi sebesar 0,285 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, sehingga budaya kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Secara teoritis, budaya kerja merupakan nilai, sikap, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja yang baik diharapkan mampu menciptakan disiplin, tanggung jawab, kejujuran, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik (Sedarmayanti, 2016). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo. Temuan ini belum mendukung teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2016). Demikian pula hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Herdina et al., (2024), Rosiawati & Purwanto (2023), serta Maryam et al., (2023) yang menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil pengamatan selama penelitian serta jawaban responden, budaya kerja pada DPM-PTSP Kabupaten Karo diduga telah diterapkan dengan cukup baik dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing, berpedoman pada standar operasional prosedur (SOP), serta mengikuti mekanisme pelayanan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja telah menjadi bagian dari pelaksanaan pekerjaan pegawai sehari-hari. Dengan demikian, budaya kerja diduga telah diterapkan secara konsisten dalam organisasi sehingga tidak menjadi faktor yang dominan dalam memengaruhi kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo.

Dengan kondisi tersebut, kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo diduga lebih dipengaruhi oleh efektivitas penerapan sistem pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi

melalui OSS, SICANTIK Karo, dan MPP Digital, koordinasi dengan instansi teknis terkait, serta faktor-faktor organisasi lainnya yang mendukung penyelenggaraan pelayanan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian ini, budaya kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo.

Penjelasan tersebut sejalan dengan hasil uji koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,093, yang menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai hanya mampu menjelaskan 9,3% variasi kualitas pelayanan publik, sedangkan 90,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak dapat diartikan bahwa budaya kerja tidak penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sebaliknya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks DPM-PTSP Kabupaten Karo, budaya kerja tidak menjadi faktor yang dominan dalam memengaruhi kualitas pelayanan publik. Hal tersebut karena penyelenggaraan pelayanan juga dipengaruhi oleh efektivitas penerapan sistem pelayanan yang telah distandarkan, pemanfaatan teknologi informasi melalui OSS, SICANTIK Karo, dan MPP Digital, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), koordinasi dengan instansi teknis terkait, serta faktor-faktor organisasi lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil uji parsial diketahui bahwa variabel kompetensi pegawai memperoleh nilai *t* hitung sebesar 1,413 dengan nilai signifikansi sebesar 0,164. Nilai *t* hitung tersebut lebih kecil daripada nilai *t* tabel sebesar 2,013 dan nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Secara teoritis, kompetensi pegawai merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik diharapkan mampu melaksanakan tugas secara efektif, memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik (Sedarmayanti, 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo. Temuan ini belum mendukung teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Demikian pula dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Herdina et al., (2024), Maryam et al., (2023), Rosiawati & Purwanto, (2023), Nugraha et al., (2025), serta Najamudin et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Perbedaan hasil penelitian ini diduga dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik objek penelitian, karakteristik responden, serta sistem pelayanan yang diterapkan pada masing-masing instansi. Karakteristik responden tersebut berkaitan dengan perbedaan latar belakang organisasi, lingkungan kerja, dan mekanisme pelayanan sehingga memungkinkan diperolehnya hasil penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu.

Berdasarkan hasil observasi selama penelitian, DPM-PTSP Kabupaten Karo telah menerapkan sistem pelayanan berbasis elektronik melalui *Online Single Submission* (OSS), SICANTIK Karo, dan Mal Pelayanan Publik (MPP) Digital untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, DPM-PTSP Kabupaten Karo juga menyediakan *website* resmi sebagai media informasi kepada masyarakat mengenai jenis layanan, prosedur pelayanan, persyaratan administrasi, serta informasi lainnya yang berkaitan dengan pelayanan perizinan dan nonperizinan. Informasi tersebut juga dipublikasikan melalui media sosial resmi DPM-PTSP Kabupaten Karo sehingga masyarakat dapat memperoleh informasi yang jelas, lengkap, dan mudah diakses sebelum mengajukan permohonan pelayanan. Pemanfaatan OSS, SICANTIK Karo, MPP Digital, *website* resmi, serta media sosial menunjukkan bahwa sebagian besar proses pelayanan telah terdigitalisasi sehingga masyarakat dapat mengakses informasi maupun layanan secara lebih mudah, cepat, dan transparan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo tidak hanya bergantung pada kompetensi individu pegawai, tetapi juga didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi melalui sistem pelayanan elektronik yang telah distandarkan. Dalam pelaksanaan pelayanan, pegawai menjalankan tugas berdasarkan alur pelayanan, standar operasional prosedur (SOP), serta mekanisme yang telah terintegrasi dalam sistem OSS, SICANTIK Karo, dan MPP Digital. Di sisi lain, *website* resmi dan media sosial DPM-PTSP Kabupaten Karo memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk memahami persyaratan administrasi, prosedur pelayanan, dan tahapan pengajuan sebelum datang ke kantor atau mengakses layanan secara daring. Akibatnya, perbedaan tingkat kompetensi antarpegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik karena sebagian besar proses pelayanan telah dibantu oleh sistem digital yang mampu menciptakan pelayanan yang lebih terstruktur, transparan, dan konsisten.

Selain itu, keberhasilan pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo juga diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti keandalan sistem pelayanan elektronik, kejelasan persyaratan administrasi yang telah dipublikasikan melalui *website* dan media sosial resmi, kelengkapan dokumen yang diajukan masyarakat, serta koordinasi dengan instansi teknis terkait. Faktor-faktor tersebut diduga

turut memengaruhi kelancaran proses pelayanan meskipun pegawai telah memiliki kompetensi yang baik. Dengan demikian, kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat tidak semata-mata ditentukan oleh kompetensi pegawai, tetapi juga oleh efektivitas sistem pelayanan yang diterapkan oleh organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan hasil uji koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,093 yang menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai hanya mampu menjelaskan 9,3% variasi kualitas pelayanan publik, sedangkan 90,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Sebaliknya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks DPM-PTSP Kabupaten Karo kualitas pelayanan publik juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti sistem pelayanan yang telah distandarkan, penerapan OSS, SICANTIK Karo, MPP Digital, serta keterbukaan informasi melalui *website* dan media sosial resmi DPM-PTSP Kabupaten Karo. Dengan adanya digitalisasi pelayanan tersebut, sebagian besar tahapan pelayanan telah mengikuti prosedur yang baku dan terintegrasi dalam sistem sehingga kualitas pelayanan yang diterima masyarakat menjadi lebih konsisten meskipun terdapat perbedaan tingkat kompetensi antarpegawai.

Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 2,371, sedangkan F tabel sebesar 3,20, dengan nilai signifikansi sebesar 0,105. Karena nilai F hitung lebih kecil daripada F tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Secara teoritis, budaya kerja dan kompetensi pegawai merupakan faktor internal organisasi yang saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Budaya kerja membentuk perilaku kerja pegawai agar disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan, sedangkan kompetensi pegawai mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara profesional, cepat, dan tepat. Oleh karena itu, kedua variabel tersebut secara bersama-sama diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo. Temuan ini belum mendukung teori yang menyatakan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Selain itu, hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian Herdina et al., (2024), Maryam et al., (2023), Rosiawati & Purwanto, (2023), Nugraha et al., (2025), serta Najamudin et al., (2022) yang menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai

secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Perbedaan hasil penelitian ini diduga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, karakteristik responden, serta sistem pelayanan yang diterapkan pada DPM-PTSP Kabupaten Karo. Berdasarkan hasil observasi selama penelitian, DPM-PTSP Kabupaten Karo telah menerapkan sistem pelayanan berbasis elektronik melalui *Online Single Submission* (OSS), SICANTIK Karo, dan Mal Pelayanan Publik (MPP) Digital. Selain itu, penyelenggaraan pelayanan juga didukung oleh standar operasional prosedur (SOP), *website* resmi, serta media sosial sebagai sarana penyampaian informasi mengenai prosedur pelayanan dan persyaratan administrasi kepada masyarakat.

Penerapan sistem pelayanan tersebut menyebabkan proses pelayanan pada DPM-PTSP Kabupaten Karo dilaksanakan melalui alur kerja yang baku, terstandar, dan terintegrasi sehingga pelaksanaan pelayanan menjadi lebih konsisten. Pegawai melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dalam sistem sehingga kualitas pelayanan yang diterima masyarakat tidak hanya bergantung pada budaya kerja maupun kompetensi masing-masing pegawai. Dengan kata lain, penyelenggaraan pelayanan pada DPM-PTSP Kabupaten Karo lebih didukung oleh efektivitas sistem pelayanan yang diterapkan oleh organisasi daripada semata-mata oleh faktor individu pegawai. Akibatnya, meskipun budaya kerja dan kompetensi pegawai tetap memiliki peranan dalam pelaksanaan tugas, kedua variabel tersebut secara bersama-sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Selain itu, kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo juga diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti keandalan sistem pelayanan elektronik, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), kejelasan informasi mengenai persyaratan administrasi yang telah dipublikasikan melalui *website* dan media sosial resmi, kelengkapan dokumen yang diajukan masyarakat, serta koordinasi dengan instansi teknis terkait dalam proses penerbitan perizinan.

Penjelasan tersebut didukung oleh hasil uji koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,093, yang menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan 9,3% variasi kualitas pelayanan publik, sedangkan 90,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti. Hasil tersebut memperkuat dugaan bahwa kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo tidak hanya ditentukan oleh budaya kerja dan kompetensi pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi maupun sistem pelayanan yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak dapat diartikan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai tidak penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sebaliknya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks DPM-PTSP Kabupaten Karo, kualitas pelayanan publik diduga

juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain di luar variabel yang diteliti. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik pada DPM-PTSP Kabupaten Karo.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo, serta berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik simpulan yaitu berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel Budaya Kerja memperoleh nilai t hitung sebesar 1,081 dengan nilai signifikansi 0,285. Nilai tersebut menunjukkan bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel (2,013) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, Budaya Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel Kompetensi Pegawai memperoleh nilai t hitung sebesar 1,413 dengan nilai signifikansi 0,164. Nilai tersebut menunjukkan bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel (2,013) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, Kompetensi Pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 2,371 dengan nilai signifikansi 0,105. Nilai tersebut menunjukkan bahwa F hitung lebih kecil dari F tabel (3,2) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2), diperoleh nilai R Square sebesar 0,093 atau 9,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variasi Kualitas Pelayanan Publik hanya dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai sebesar 9,3%, sedangkan 90,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldama, I. A., & Frinaldi, A. (2022). Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Nagari Padang Lua Kecamatan Banuhampu. 6(2), 16773–16778. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.5184>
- Badan Koordinasi Penanaman Modal. (2020). Rencana Strategis Badan Koordinasi Penanaman Modal Tahun 2020 - 2024. <https://ppid.bkpm.go.id/tentang-kami/rencana-strategis-bkpm>

- Djalip, I. P., Kosasih, & Paramarta, V. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Evaluasi Kinerja terhadap Motivasi dan Implikasinya pada Performa Pegawai. 8(2), 25954–25972. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/16332/12146>
- Hadiyanto, M. F., & Syaflan, M. (2024). Pengaruh Kompetensi Kerja, Loyalitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bantul. Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia, 2(1), 131–149. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i1.xxx>
- Herdina, F., Wanta, & Romli, A. D. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Karawang. COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting, 7(3), 3986–3993. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.7497>
- Hidayat, R., Rizal, M., Rivai, A. M., Siraj, Muh. L., & Nur, A. C. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kalla Toyota Makassar. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum (JADBISFISH), 3(2), 65–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.26858/jab.v3i4.61113>
- Kasmir. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Rajawali Pers. https://books.google.co.id/books/about/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia.html?id=_MzZzwEACAAJ&redir_esc=y
- Khoirunnisa, K., & Jubaidi, D. (2024). Transformasi pelayanan publik: evaluasi terhadap implementasi undang-undang pelayanan publik no. 25/2029 di indonesia. IJPA - The Indonesian Journal of Public Administration, 09(01), 1–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.52447/ijpa.v10i1.7233>
- Mandasari, D. A., & Safrizal, H. B. A. (2023). Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan : Literature Review. JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan, 2(2), 115–132. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v2i2.767>
- Maryam, S., Arini, G. A., & Fahira, S. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Bulog Wilayah NTB. Jurnal Konstanta: Ekonomi Pembangunan, 2(1), 144–155. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/4431256>
- Maulana, I., & Tumanggor, B. F. (2023). Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kelurahan Karet Semanggi Kota Administrasi Jakarta Selatan. 5(1), 88–116. <https://doi.org/https://doi.org/10.32834/jsda.v5i1.643>
- Moeheriono. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Revisi). Rajawali Pers. https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&hl=id&hl=id&user=xGwSX2IAAAAJ
- Moenir. (2016). Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia (Edisi 1). Bumi Aksara. <https://perpustakaan.jakarta.go.id/book/detail?cn=INLIS000000000781824>
- Mukrodi. (2023). Budaya Organisasi. PT Dewangga Energi Internasional. <https://repository.unpam.ac.id/11143/>
- Mulady, R. Z., & Sumadi. (2023). The influence of service quality, product quality, price, and innovation on customer loyalty at satay restaurant with the customer satisfaction as an intervening variable. International Journal of Research in Business and Social Science, 12(4), 115–122. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i4.2613>
- Najamudin, Kholid, I., & Habe, H. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang. Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis, 2(1), 226–233. <https://doi.org/https://doi.org/10.24967/feb.v2i1.1899>
- Ningrum, A. P., & Wicaksana, R. A. (2024). The Effect Of Public Service Quality On Community Satisfaction In The Analysis Of Systematic Literature Review. Dia: Jurnal Administrasi Publik,

22(2), 187–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.30996/dia.v22i02.9975>

- Nugraha, R., Mulyaningsih, & Akbar, G. G. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pelayanan Sekretariat DPRD Kabupaten Garut. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 36–51. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/5966740>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2023). Laporan Tahunan 2022: Mengawasi Pelayanan Publik Bagi Pemulihan yang Lebih Kuat. https://ombudsman.go.id/produk/lihat/754/SUB_LT_5a1ea951d55c4_file_20230331_151307.pdf
- Parasuraman, A., Zeithamal, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality
- Prasetyo, B. (2005). Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi. RajaGrafindo Persada. https://books.google.co.id/books?id=vfSBnQAACAAJ&redir_esc=y
- Rachmawati, S. N., Lumbanraja, P., & Siahaan, E. (2021). The Effect of Adaptive Ability, Communication Skills, and Work Environment on Performance of Medan Mayor's Office with Teamwork as Intervening Variables. *Journal Research of Social, Science, Economics, and Management*, 1(4), 406–417. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v1i4.37>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12 ed.). Salemba Empat. <https://id.scribd.com/document/649801277/Perilaku-Organisasi-Edisi-12>
- Rochmah, E., & Rosy, B. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Dan Fasilitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA*, 10(1), 61–72. <https://doi.org/10.31289/publika.v10i1.7278>
- Rosiawati, I., & Purwanto, A. (2023). Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai sebagai Pendukung Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pengguna. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 9(2), 116–128. <https://doi.org/https://doi.org/10.31328/jim.2023.017>
- Sapruzi, G., Imanda, A., Yusuarsono, & Kader, B. A. C. (2023). Kompetensi Pegawai Di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu. *Jurnal Komunikasi & Administrasi Publik*, 10, 839–848. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/professional.v10i2.5321>
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. https://books.google.co.id/books/about/Manajemen_sumber_daya_manusia_reformasi.html?id=mRYGOgAACAAJ&redir_esc=y
- Sirajuddin. (2022). Budaya Organisasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat. *Jurnal Ilmiah*, 2(3), 365–375. <https://doi.org/10.32493/jism.v2i3.29489>