



# DHARMA PRAJA

## JURNAL POLITIK PEMERINTAHAN

ISSN - 1979-8857

Volume 6 Nomor 1, Agustus 2013

Implementasi Kebijakan Program KTP Elektronik Di Kecamatan  
Bojong Loa Kidul – Kota Bandung  
Sulaiman

Peningkatan Efektivitas Pelaksanaan Pengawasan Fungsional Dengan Pendekatan  
Kepemimpinan Visioner dan Peningkatan Kompetensi Aparatur Pengawasan  
Syarir

Struktur Rumusan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Berdasarkan  
Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004  
Sirojul Munir

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Parkir Dalam Meningkatkan Pelayanan Parkir  
Di Kota Palembang Provinsi Sumatera Selatan  
Ahmad Aribi

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Camat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai  
Di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang  
Dedy Riandono

Pengaruh Motivasi Kinerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik  
Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung  
Anwar Rosshad

83

Pengaruh Karakteristik Individu dan Birokrasi Terhadap Kinerja Pelayanan  
Di Kantor Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Boyolali  
Mulyana

103

Evaluasi Pelaksanaan Program Corporate Social Responsibility (CSR) Oleh  
PT. Anugerah Bara Kaltim Dalam Memberdayakan Masyarakat Sekitar Tambang  
Di Kecamatan Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara  
Fathul Alamin dan Muh. Ilham

119



### FAKULTAS POLITIK PEMERINTAHAN

# JURNAL POLITIK PEMERINTAHAN

# DHARMA PRAJA

Pembina  
Rektor IPDN

Pelindung/Penasehat  
Sadu Wasistiono  
Wirman Safrie

Penanggung jawab  
Dedy Riandono

Wakil Penanggung jawab  
Tomtom Utama GS  
Erliana Hasan  
Burhanuddin Dalil  
Bayi Priyono  
Arief M. Edie

Ketua Penyunting  
Chabib Soleh

Wakil Ketua Penyunting  
Heru Rochmansyah

Penyunting Ahli  
Untung Subagio  
Sulaiman  
Irwan Tahir  
Ondo Riyani  
Eva Eviani

Tata Usaha  
Annisa Rahmadanita  
Andinna Meutia Rahmatin  
Iva Aryani  
Ahmad Aribi  
Febryansyah Pratama Putra  
Minati Ayu Nurhandini

Mitra Bestari  
Muchlis Hamdi  
I Nyoman Sumaryadi  
Ngadisah  
Erliana Hasan  
Muh. Ilham

## Redaksi Dharma Praja

Kampus IPDN  
Jl. Raya Jatinangor Km. 20  
Sumedang, Jawa Barat  
Telepon : 022 - 7798252  
Faksimili : 022 - 7798256  
Email : [JurnalPolpemDP@yahoo.com](mailto:JurnalPolpemDP@yahoo.com)

## PENGANTAR REDAKSI

Dharma Praja adalah jurnal ilmiah politik pemerintahan pada Fakultas Politik Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri. Jurnal ini merupakan embrio telaahan komprehensif keilmuan yang berada dalam naungan lingkup politik pemerintahan, kebijakan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut dibutuhkan banyak sumbangan pemikiran berupa kajian, studi, penelitian dalam bidangnya.

Dharma Praja Volume 6 Nomor 1 Tahun 2013 memuat delapan tulisan berupa artikel yang telah tersaring berdasarkan standar penilaian jurnal ilmiah secara nasional oleh Direktorat Pendidikan Tinggi dalam hal ini Direktorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

Dekan Fakultas Politik Pemerintahan sebagai Penanggung jawab mewakili redaksi mengundang sumbangan artikel ke berbagai pihak yang memiliki "concern" terhadap kegiatan penelitian di bidang politik pemerintahan, kebijakan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat, serta masukan untuk dapat mengetahui kebutuhan tulisan yang diperlukan oleh pembaca, sehingga akan semakin menambah wawasan dan informasi bagi para ilmuwan, praktisi dan pecinta kajian-kajian politik pemerintahan.

Salam

Dekan Fakultas Politik Pemerintahan  
Selaku Penanggung jawab

## PENGARUH MOTIVASI KINERJA PEGAWAI TERHADAP PELAYANAN PUBLIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BANDUNG

Oleh : Anwar Rosshad

### ABSTRACT

*Motivation dimensions include valence, expectancy, instrumentality and employee performance dimensions include the division of tasks and functions, productivity, discipline, work ethic. A variable effect while the effectiveness of public service includes variables influence the effectiveness of public services while covering dimension of openness, fairness, safety and comfort, punctuality is a variable influence.*

*By using path analysis (path analysis), the results of testing motivation variable (X) and employee performance (Y) jointly (simultaneously) to variable effectiveness of public services (Z) significant influence of  $R_{zy} (XY)$  26.80%. Thus the contribution of the effect variable to variable influenced by 73.20% while the remaining 16.25% is influenced by other variables. Furthermore individually (partial) motivation variables are not significantly influence the effectiveness of public service variable (X) due to smaller t value of this variable, while the employee variable (Y) on the effectiveness of public services (Z) significant influence (9.14%).*

*Employee motivation has no direct influence on the effectiveness of public services not accompanied by other variables, while the variables directly affect employee performance.*

*Key Word : motivation, performance, effectiveness of services*

### A. PENDAHULUAN

Pemerintah kini mengadakan perubahan yang mendorong pada sikap dan perilaku pegawai ke arah hasil kerja yang lebih baik. Perhatian pemerintah tersebut ditopang dengan penciptaan kinerja pegawai yang diarahkan pada peningkatan prestasi kerja dan dapat tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Gibson et.al (1991:148) prestasi kerja individu dibentuk oleh kemampuan dan motivasi secara bersama-sama. Kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk bekerja giat dan mengerjakan pekerjaannya. Dengan demikian persyaratan yang sangat mendasar bagi pegawai adalah kemampuan intelektual dengan motivasi kerja yang tinggi sehingga tercipta kinerja pegawai yang kondusif

untuk merealisasikan potensi kerja yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Aparatur pemerintah memang harus dapat menunjukkan sifat pengabdian yang tinggi agar dapat terwujud aparatur yang bersih dan berwibawa. Berdasarkan arah kebijakan pelaksanaan program pemacu pendayagunaan aparatur negara, dikeluarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 19 Tahun 1990 tentang Kerangka Acuan Program Pemacu Pendayagunaan Aparatur Negara. Keputusan tersebut memuat delapan program pemacu yang mendorong ke arah tercapainya aparatur pemerintah yang berdisiplin, produktif dan berdayaguna, yaitu :

- (1) Pelaksana pengawasan melekat
- (2) Penerapan analisis jabatan
- (3) Penyusunan jabatan fungsional

- (4) Peningkatan mutu kepemimpinan aparatur
- (5) Penyederhanaan prosedur kepegawaian
- (6) Penyederhanaan tata laksana pelayanan umum
- (7) Perancangan sistem informasi administrasi pemerintahan
- (8) Penitikberatan otonomi di Daerah tingkat dua  
(Keputusan Menpan Nomor 19 Tahun 1990)

Dengan kedelapan program pendayagunaan aparatur negara yang strategis diharapkan dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara berdaya guna dan berhasil guna dalam upaya meningkatkan penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat yang titikberatnya otonomi daerah pada daerah kabupaten/kota.

Melalui kinerja yang tinggi diharapkan target pelayanan dengan kualitas yang tinggi dapat tercapai serta organisasi dapat beroperasi secara efisien. Pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Untuk mengetahui kinerja haruslah diperhatikan sikap-sikap individu dalam hubungannya dengan organisasi, karena kinerja merupakan akibat adanya kemampuan antara individu, kelompok dan organisasi. Dengan demikian di dalam proses pencapaian tujuan organisasi perlu kondisi organisasi yang kondusif, yang merupakan fungsi organisasi dalam administrasi. Ini berarti faktor pembinaan dan pendayagunaan pegawai merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan faktor kinerja pegawai.

Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka keputusan kerja tidak akan tercapai dan pada akhirnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Setiap orang yang bekerja digerakan oleh suatu motif. Motif pada dasarnya bersumber pertama-tama pada

berbagai kebutuhan dasar individu atau dapat dikatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan atau di butuhkan dari hasil pekerjaan tersebut dan berapa besar keyakinannya organisasi akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya. Dengan demikian, dampak motivasi yang diinginkan pimpinan dari pegawai (bawahan) sangat dipengaruhi penilaian pegawai atas nilai (valensi) yang diharapkan berupa hasil baik hasil langsung maupun hasil sekunder yang dinikmati karena melakukan perilaku yang ditentukan dan kuatnya penghargaan bahwa perilaku tersebut akan benar-benar merealisasi hasil pada pelayanan publik tersebut. Disinilah sebenarnya faktor motivasi kerja ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai dalam pelayanan masyarakat yang baik.

Kebutuhan setiap pegawai yang satu dengan lainnya sangat berbeda dan tentunya diperlukan penyesuaian sehingga tujuan pegawai dan tujuan organisasi secara keseluruhan dapat saling menunjang, sehingga tujuan kedua belah pihak dapat secara bersama-sama tercapai. Berdasarkan uraian di atas, peneliti akan meneliti mengenai Pengaruh Motivasi dan Kinerja Pegawai terhadap Efektivitas Pelayanan Publik, khususnya pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti secara deskriptif mengenai fenomena-fenomena motivasi dan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Tujuan penelitian yang akan dicapai adalah :

1. Mengetahui pengaruh motivasi pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung
2. Mengetahui pengaruh kinerja pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung
3. Mengetahui pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memperluas dan memperkaya pandangan ilmiah ilmu administrasi, khususnya teori hubungan manusia dalam administrasi negara. Secara praktis diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah daerah, dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung dalam menentukan kebijakan pemerintah, terutama yang menyangkut sumber daya manusia yang dikaitkan dengan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan publik.

## B. LANDASAN TEORI

### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi timbul disebabkan adanya motif dalam diri seseorang, Griffin (1995:80) mengemukakan tentang motif yakni, *"A motive represent the individual's reason for choosing one certain behavior from among several choice. Motives are derived from needs in that most behaviors are undertaken to satisfy one or more needs"*. Selanjutnya Kast dan Rozeinzweig (1970:219), memberikan motif sebagai berikut :

*"A motive is what prompts a person to act in a way or least develop appropensity for spesific behavior. The urge to action can touched off by an external stimulus, or it can be internally generated in individual thought processes"*.

Motif dapat diartikan sebagai daya pendorong keinginan, kebutuhan dan kemauan yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku dan berbuat dengan tujuan tertentu. Hersey et. al (1996:27) mengemukakan, *"Motives are sometimes define as needs, wants, drives or impulse within the individual"*. Motif tersebut merupakan penyebab yang mendasari perilaku seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motif adalah suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pembuatan atau tingkah laku untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian motif tersebut, motivasi mempersoalkan

bagaimana caranya mendorong gairah kerja pegawai, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Robins (1998:168)

mengemukakan *"We'll define motivation as the willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditioned by the effort's ability to satisfy some individual need"*. Motivasi sebagai suatu usaha maksimal mengarahkan pegawai pada pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan apa yang menjadi kebutuhan individu. Mullins (1995:444)

mendefinisikan *"Motivasi is some driving force within individual by which the attempt to achieve some goal in order to fulfil some need or expectations"*. Motivasi bukan hanya dipengaruhi oleh kemampuan pemuasan kebutuhan dasar individu tetapi juga terhadap harapan-harapan individu-individu di dalam melakukan usahanya. Selanjutnya Milcovich (1988:165) mengemukakan *"Motivation is the drive that energizes, sustains, and direct a person's behavior. Motivation drivers from percieved relationships between behaviors and the fulfillment of values and needs"*. Motivasi sebagai tenaga yang menggerakkan, menahan dan mengarahkan perilaku individu-individu. Motivasi terbentuk dari hubungan antara tingkah laku dengan pemenuhan kebutuhan dan tingkat nilainya.

Masalah pokok dalam motivasi kerja adalah bagaimana cara terbaik untuk mengusahakan agar pegawai dapat selalu berprestasi secara maksimal untuk kepentingan organisasi. Teori motivasi berupaya merumuskan apa yang membuat orang menyajikan kinerja yang baik. Teori motivasi akan membantu para pimpinan memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang akan membuat perbedaan pengaruh yang saling penting pada pegawai. Secara umum, teori motivasi terbagi dalam dua kategori yaitu : 1) teori isi, yang memusatkan perhatian pada pentingnya pengertian akan faktor-faktor internal individu tersebut, kebutuhan atau motif, dan

sasaran tujuan yang menyebabkan mereka memilih kegiatan, cara dan perilaku tertentu untuk memuaskan kebutuhan yang dirasakan, dan 2) teori proses, yang lebih banyak berkaitan dengan bagaimana cara orang berperilaku dan mengapa mereka berperilaku dengan cara tertentu.

Adapun pengelompokan teori motivasi dalam dua kelompok, oleh Gibson, et.al (1991:102) digambarkan dalam tabel berikut :

**TABEL 1**  
**PERSPEKTIF PENGELOMPOKAN**  
**TEORI MOTIVASI**  
**KE DALAM CONTENT THEORIES DAN**  
**PROCESS THEORIES**

Theoretical Base	Theoretical Explanation	Founders of the Theories	Managerial Application
Content	Focuses of factors within the person that energize, direct, sustain, and stop behavior. These factors can only be inferred	<b>Maslow</b> – Five level need hierarchy <b>Alderfer</b> – three level hierarchy (ERG) <b>Herzberg</b> – two major factor called hygiene motivators <b>Mc. Clelland</b> – three learned needs acquired from the culture achievement affiliation, and power	Managers need to be aware of differences in needs, desires, and goals because each individual is unique in many ways
Process	Describes, explains, and analyzes how behaviour is energized, directed, sustained, and stopped	<b>Vroom</b> -an expectancy theory of choice <b>Skinner</b> -reinforce ment theory concerned with the learning that occurs as a consequence of behavior <b>Adams</b> -equality theory based on comparisons that individuals make <b>Locke</b> -goal setting theory that conscious goals and intentions are the determinants of behavior	Managers need to understand the process of motivation and how individuals make choices based on preferences based on preferences, reward, and accomplishment

Sumber : Gibson, Ivan Ceavich dan Donnelly, *Organizations*, 1991. Hal. 102

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Teori motivasi yang termasuk dalam kategori teori isi: teori hierarki kebutuhan dari Maslow, teori ERG dari Alderfer, teori dua faktor dari Herzberg dan teori prestasi dari Mc. Clelland. Sedangkan teori motivasi proses, pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan pimpinan. Motivasi tampak dalam dua segi yang berbeda. Dilihat dari segi yang dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha menggerakkan dan mengarahkan daya dan potensi yang ada secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang lebih efisien dan efektif. Motivasi dari segi statisnya akan tampak sebagai kebutuhan dan perangsang untuk dapat menggerakkan dan mengarahkan anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam hubungannya dengan penelitian ini, peneliti hanya menggunakan teori motivasi proses yakni teori penghargaan (*expectancy theory*)

## 2. Tinjauan tentang Konsep dan Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah istilah manajemen (*performance management*) menurut Amstrong (1991:397) diartikan "Performance management is a means getting better result from the organization, team and individual by understanding and managing performance within and a greed frame work of planned goals obyektivies and standars" (manajemen kinerja berarti mendapatkan hasil yang baik dari organisasi, kelompok dan perorangan lewat

pengertian dan pertimbangan yang terdiri dari pola rencana kerja untuk mewujudkan tujuan secara obyektif dan sesuai dengan standar).

Waston dalam Sadu (1997:19) menyatakan kinerja mencakup tiga unsur penting, yaitu : 1) proses, 2) prosedur dan 3) produk. Ketiga unsur penting dalam kinerja (proses, prosedur, dan produk) saling berkaitan sehingga satu dengan lainnya memiliki hubungan yang sangat erat. Suatu tujuan organisasi tidak akan dapat tercapai secara efektif dan efisien tanpa adanya proses atau prosedur yang efektif dan efisien apabila proses dan prosedur tidak berjalan dengan baik, maka produk yang dihasilkan akan tidak baik pula. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1994:13) menjelaskan bahwa "kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris "performance" yang juga diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/ penampilan kerja". Dikesempatan lain bernandin dan Ressulei mengungkapkan bahwa "performansi (kinerja) yaitu catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi sutau periode waktu tertentu". Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 menyatakan pengertian kinerja dengan prestasi kerja, dijelaskan "Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan pegawai negeri sipil yang bersangkutan".

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil atau keluaran (*output*) dari seseorang pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya, baik yang berupa kontribusinya pada organisasi dalam bentuk produk maupun perwujudan sikap mental yang berkenaan dengan hasil kerja mereka. Dengan adanya hasil penilaian kinerja pegawai dapat dijadikan sebagai bahan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

Untuk memudahkan pemahaman tentang kinerja pegawai, terlebih dahulu perlu dipahami hal ikhwal yang berkaitan dengan penilaian kinerja/prestasi kerja. Penilaian kinerja/prestasi kerja sebagaimana pada penjelasan PP No. 10 Tahun 1979 adalah : "... suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan (*job performance*) seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya". Pendapat lain tentang penilaian prestasi kerja dikemukakan oleh Handoko (1996:135) yaitu "penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan..."

Dari pendapat tersebut di atas dapatlah disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja tidak hanya melihat sejauhmana atau seberapa besar produk yang telah dihasilkan oleh seseorang karyawan juga potensi yang dapat dikembangkan. Untuk itu hasil penilaian prestasi kerja bukan hanya "vonis" bagi mereka yang mempunyai nilai rendah atau mereka yang melakukan kesalahan, tetapi juga untuk memberikan masukan mencari pemecahan terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pegawai tersebut. Bagi pegawai negeri sipil, unsur-unsur yang dinilai dalam pelaksanaan pekerjaan telah ditetapkan seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yang mencakup unsur-unsur sebagai berikut : Kesetiaan; Prestasi kerja; Tanggungjawab; ketaatan; Kejujuran; Kerjasama; Prakarsa dan Kepemimpinan

Kebijakan memberikan penilaian kerja, selain untuk membenahi layanan disektor publik secara makro dan mikro, dimaksudkan juga untuk memberikan kepastian berusaha dan menumbuhkan pengelolaan pekerjaan yang transparan, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

### 3. Tinjauan tentang Konsep Efektivitas Pelayanan Publik

Tjosvold (1993:x) mengatakan bahwa melayani masyarakat baik sebagai kewajiban maupun sebagai kehormatan, merupakan dasar bagi terbentuknya masyarakat yang manusiawi. Tjosvold (1993:xii) selanjutnya menambahkan bahwa bagi organisasi, melayani konsumen merupakan "saat yang menentukan" (*moment of thruts*), peluang bagi organisasi untuk menunjukkan kredibilitas dan kapabilitasnya. Berkaitan dengan saat-saat yang menentukan, Carzon (1987:4) mengemukakan perlunya mengembangkan strategi baru untuk ekonomi yang mengutamakan pelanggan. Bahkan Carzon menamakan abad sekarang sebagai "abad pelanggan" (*moment of thruts*), peluang bagi organisasi untuk menunjukkan kredibilitas dan kapabilitasnya.

Pelayanan publik adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat. Dengan demikian, yang dapat memberikan pelayanan publik kepada masyarakat luas bukan hanya instansi pemerintah melainkan juga pihak swasta. Pelayanan publik yang dijalankan oleh instansi pemerintah bermotif sosial dan politik, yakni menjalankan tugas pokok serta mencari dukungan suara. Sedangkan pelayanan publik oleh pihak swasta bermotif ekonomi, yakni mencari keuntungan.

Pemberian layanan jasa bersifat sangat mempribadi (*personalized*) artinya kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh kualitas pribadi orang yang memberikan pelayanan dan orang yang menerima pelayanan. Dengan perkataan lain, cukup sulit untuk memberikan pelayanan publik yang memuaskan semua pihak. Tolok ukur yang diragukan bersifat rata-rata.

### 4. Kerangka Pemikiran

Setiap pegawai yang bekerja mempunyai motif dan harapan tertentu, maka dalam pemberian motivasi harus

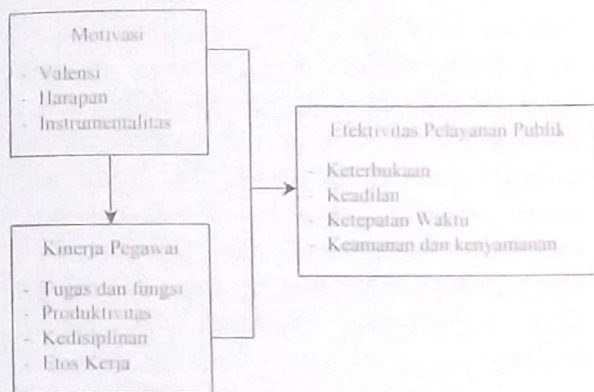
dapat mencerminkan motif serta harapan pegawai. Alasan-alasan orang bekerja, alasan untuk dapat berkembang dan mendapatkan kemajuan, diakui dirinya sebagai manusia serta alasan untuk memperbaiki dan mempertinggi kapasitas kerja untuk mendukung tujuan organisasi, adalah penggerak ataupun pendorong seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuatu dengan tugas dan kewajibannya. Motivasi kerja timbul apabila harapan (ekspektansi) dan keinginannya (*valensi*) akan terpenuhi dalam organisasi yang dimasukinya, baik itu kebutuhan material yang sifatnya ekonomis seperti makan, pakaian dan tempat tinggal, dan sifatnya biologis seperti kelangsungan hidup, berkembang dan pertumbuhan, maupun kebutuhan nonmaterial yang bersifat psikologis dan sosial.

Keamanan dan kenyamanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mempunyai arti proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kepastian mengenai pembiayaan suatu objek pelayanan. Biaya yang dikenakan terhadap masyarakat yang memerlukan pelayanan harus sesuai dengan jenis dan sifat pelayanan, serta memperhatikan kondisi dan kemampuan masyarakat pada umumnya.

Waktu merupakan rangkaian proses pelayanan publik, karena pada prinsipnya masyarakat menginginkan pelayanan cepat dan tepat. Tegasnya, dalam penerimaan pelayanan publik sangat dibutuhkan ketepatan waktu. Ketepatan ini dipakai sebagai tolok ukur untuk mengetahui ketepatan waktu yang dilakukan oleh pegawai dalam melayani publik.

Sesuai uraian kerangka pemikiran tersebut di atas, maka model penelitian ini disajikan sebagai berikut :

**GAMBAR 1  
MODEL PENELITIAN**



Hipotesis pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap efektivitas pelayanan publik
2. Motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam memberikan efektivitas pelayanan publik
3. Kinerja pegawai berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik

### C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah "survei deskriptif". Singarimbun dan Effendi (1987:3) mengatakan "Penelitian survei titikberatnya adalah penelitian relasional, yakni merupakan hubungan variabel-variabel, sehingga secara langsung atau tidak langsung hipotesa penelitian senantiasa dipertanyakan". Penelitian survei dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan-hubungan variabel dan pengujian hipotesis.

#### a. Instrumen Penelitian

Dari kerangka pemikiran dan hipotesis yang dikemukakan, maka variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat, varian antara dan variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

Secara keseluruhan, variabel penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel

pokok meliputi 1 variabel bebas yang diberi notasi X, yaitu motivasi pegawai satu variabel antara yaitu dan kinerja pegawai (Y), serta variabel terikat yang diberi notasi Z, yaitu efektivitas pelayanan publik.

Selain hubungan antar variabel tersebut di atas, terhadap faktor lain yang menjadi variabel sisa yang tidak diukur dalam penelitian ini, namun demikian dinamakan variabel residu yang besar pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai.

Untuk memberikan definisi operasional variabel yang diukur adalah :

1. Motivasi adalah kondisi atau kekuatan dorongan yang ada dalam pegawai untuk mau bekerja dengan giat yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Dimensinya adalah :
  - a. Valensi yaitu kekuatan keinginan seorang pegawai terhadap beberapa aspek pemenuhan kebutuhan baik kebutuhan material maupun kebutuhan non material
  - b. Harapan yaitu keyakinan pegawai mengenai kemungkinan mencapai apa yang diinginkannya (pemenuhan kebutuhannya) jika melakukan upaya tertentu
  - c. Instrumentalitas yaitu merupakan hadiah atau imbalan atas keinginannya yang diharapkan dapat diterima dari organisasi
2. Kinerja pegawai adalah : tingkat keunggulan atau prestasi yang diperhatikan pegawai untuk memenuhi tugas-tugasnya. Kualitas pegawai dapat dilihat dari tingkat kemampuan pegawai mengerjakan dan menyelesaikan tugas-tugas pokoknya dengan baik berdasarkan jenjang hirarki, produktivitas dalam bekerja secara tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan tugas-tugas.
3. Pelayanan publik, merupakan pelayanan yang harus diberikan oleh pemerintah (aparatur) harus mengutamakan pelayanan terhadap masyarakat (publik) dimensinya adalah :
  - a. Keterbukaan, adanya informasi pelayanan dapat berupa loket

informasi yang dimiliki dan terpampang jelas dilengkapi dengan petunjuk pelayanan, dalam keterbukaan mencakup upaya publikasi artinya penyebaran informasi yang dilakukan melalui media masa atau teknik penyuluhan tentang adanya pelayanan yang dimaksud.

- b. Keadilan, merupakan dalam memberikan subjek pelayanan serta tidak diskriminatif
- c. Keamanan dan kenyamanan, adalah hasil produk pelayanan memenuhi kualitas teknis (aman) dan dilengkapi dengan jaminan produk pelayanan secara administrasi (pencatatan, dokumentasi) dan dilengkapi dengan sarana/prasarana pelayanan, serta lingkungan kantor terasa fungsional, rapi, bersih dan nyaman
- d. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan

#### b. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dilakukan setelah data mentah yang diperoleh dari pengumpulan data di lapangan dinaikkan skalanya dari ordinal ke interval. Teknik analisis data yang digunakan setelah proses transformasi data tersebut adalah analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis data untuk menjawab permasalahan penelitian

yang telah diidentifikasi dan menguji hipotesis yang diajukan. Kemudian dibahas secara mendalam untuk menggambarkan fenomena atas kasus yang dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan identifikasi masalah dan hipotesis yang diajukan maka teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dengan Path Analisis oleh sebab itu data skala dinaikkan menjadi berskala interval. Analisis jalur dimaksudkan untuk menguji hipotesis hubungan kausalitas. Data yang di kumpulkan dianalisa secara deskriptif inferensial maupun analisis hubungan antara variabel-variabel.

## D. PEMBAHASAN

### a. Deskripsi Hasil Penelitian

Untuk mengetahui kondisi variabel motivasi, maka peneliti melakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 27 pertanyaan, yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Setelah peneliti melakukan pengolahan data terhadap 27 buah pertanyaan tentang motivasi, diperoleh hasil sebagaimana tercantum pada tabel berikut :

**TABEL 2**  
KRITERIA PENILAIAN MOTIVASI (X)

No Itme	Tentang	Jumlah Kumulatif	Persentase	Kriteria
1	2	3	4	5
1.	Penghasilan yang diterima dikantor terhadap kebutuhan sehari-hari	127	54,04	Cukup baik
2.	Atasan berusaha mengembangkan atau memberi kesempatan untuk maju sebagai bawahan (misalnya mengikutsertakan pelatihan, pendidikan dll)	160	68,09	Baik
3.	Pemberian kesempatan dikantor untuk mengembangkan kemampuan dan bakat pegawai	188	80,00	Baik
4.	Diajak berdiskusi oleh atasan apabila ada kesulitan pekerjaan dikantor	174	74,04	Baik
5.	Tanggapan mengenai peranan dalam perkara di kantor	166	70,64	Baik
6.	Berkompromi dan menyatukan diri diantara rekan sekerja	183	77,87	Baik

	didalam setiap melaksanakan pekerjaan guna mendukung tujuan organisasi			
7.	Apabila ada pekerjaan diurut kerja, tanpa partisipasi anda pekerjaan akan tertunda	128	54,47	Cukup baik
8.	Keluhan atau saran bawahan mau didengar atasan	154	65,53	Cukup baik
9.	Pegawai yang tidak puas di tempat kerja mengadakan hubungan secara leluasa diantara teman-teman sekerja di kantor	165	70,21	Baik
10.	Atasan mengarahkan dan membimbing apabila ada uraian tugas yang belum jelas	168	71,49	Baik
11.	Sikap dan perlakuan atasan selama bekerja di Sekda Kabupaten Bandung	157	66,81	Cukup baik
12.	Atasan memperhatikan akan pemberian penghargaan terhadap rekan-rekan sekerja yang berprestasi	172	73,19	Baik
13.	Penilaian terhadap prestasi kerja terhadap peraturan yang jelas, yang selama ini dilakukan atasan di kantor	177	75,32	Baik
14.	Atasan memberi jaminan keamanan dalam kelangsungan pelaksanaan tugas	168	71,49	Baik
15.	Tanggapan dengan perasaan adil dalam	170	72,34	Baik

	pembagian tugas dan pekerjaan yang ada ditempat kerja			
16.	Aturan organisasi menjamin tidak akan diberhentikan dari jabatan/pekerjaan selama tidak melakukan kesalahan yang fatal	182	77,45	Baik
17.	Tanggapan terhadap jaminan hari tua dari lembaga tempat bekerja	159	67,66	Cukup baik
18.	Atasan memperlakukan diantara bawahannya dalam pembagian kerja dengan pilih kasih	136	57,87	Cukup baik
19.	Pendapat terhadap pemberi tanda penghargaan terhadap prestasi pegawai yang dilaksanakan di kantor selama ini	148	62,98	Cukup baik
20.	Diberi kesempatan untuk meningkatkan ketrampilan dan pendidikan karena prestasi kerja di kantor oleh atasan	163	69,36	Cukup baik
21.	Merasa adanya pemenuhan kebutuhan ekonomi sehari-hari dari pendapatan yang diterima di kantor dan hal tersebut mendorong bekerja dengan baik	155	65,96	Cukup baik
22.	Pendapat mengenai jaminan kesehatan yang ada sekarang ini di kantor (misalnya: bantuan biaya	149	63,40	Cukup baik

	berobat, rawat inap, dll)			
23.	Mendapat penghasilan tambahan selain gaji setiap bulan dari kantor	145	61,30	Cukup baik
24.	Kenaikan pangkat/golongan selama ini	159	67,66	Cukup baik
25.	Kemungkinan mendapat dukungan yang lebih tinggi dikaitkan dengan prestasi kerja	151	64,26	Cukup baik
26.	Prestasi kerja yang lebih baik merupakan keharusan mutlak untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi	163	69,36	Baik
27.	Tingkat kesetiakawanan untuk saling membantu teman di kantor tempat bekerja	169	71,91	Baik
<b>JUMLAH</b>		<b>1845,11</b>		<b>Baik</b>
<b>RATA-RATA</b>		<b>68,34</b>		

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Motivasi adalah **baik** yaitu sebesar 68,34% dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada, pemberian kesempatan di kantor untuk mengembangkan kemampuan dan bakat pegawai, sebesar 80,00%. Sedangkan persentase terendah terdapat pada, penghasilan yang diterima di kantor terhadap kebutuhan sehari-hari, sebesar 54,04%.

Untuk mengetahui kondisi variabel Kinerja Pegawai, maka peneliti melakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 27 pertanyaan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

Setelah peneliti melakukan pengolahan data terhadap 27 buah pertanyaan tentang Kinerja Pegawai,

diperoleh hasil sebagaimana tercantum pada tabel berikut :

**TABEL 3**  
**KRITERIA PENILAIAN KINERJA**  
**PEGAWAI (Y)**

No Item	Tentang	Jumlah Kumulatif	Persentase	Kriteria
1	2	3	4	5
1.	Mengerti uraian tugas yang harus dilaksanakan	193	82,13	Baik
2.	Pembagian tugas telah disesuaikan dengan jenjang hierarki yang ada	191	81,28	Baik
3.	Atasan dalam memberikan tugas sudah sesuai dengan bidang kerja	181	77,02	Baik
4.	Atasan sering memberikan tugas yang tidak sesuai dengan bidang kerja	163	69,36	Baik
5.	Beban kerja telah sesuai dengan jumlah personil yang ada pada unit kerja	163	69,36	Baik
6.	Pelaksanaan tugas dan wewenang di unit kerja setelah adanya sistem pembinaan kepegawaian	173	73,62	Baik
7.	Dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan	193	82,13	Baik
8.	Dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya	185	78,72	Baik
9.	Motivasi dalam melaksanakan pekerjaan	187	79,57	Baik
10.	Atasan sering memberikan motivasi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	185	78,72	Baik
11.	Pekerjaan yang telah dilaksanakan dapat	209	88,94	Sangat baik

	bermanfaat bagi organisasi			
12.	Hasil kerja yang dicapai telah efisien (berdaya guna)	193	82,13	Baik
13.	Hasil pekerjaan yang telah dicapai telah efektif	179	76,17	Baik
14.	Pekerjaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan	179	76,17	Baik
15.	Sering datang terlambat ke kantor	179	76,17	Baik
16.	Pernah mendapat teguran dari atasan karena kurang disiplin	153	65,11	Cukup baik
17.	Selalu mengerjakan tugas yang diperintahkan atasan	185	78,72	Baik
18.	Pernah mendapat teguran dari atasan karena kurang disiplin	133	56,60	Cukup baik
19.	Tingkat kedisiplinan setelah pelaksanaan sistem kepegawaian	195	82,98	Baik
20.	Kebiasaan pegawai untuk bekerja keras	181	77,02	Baik
21.	Pegawai memiliki kesadaran apabila berbuat salah, lalai atau tidak bekerja sama sekaah	183	77,87	Baik
22.	Kesiapan pekerja kapanpun dibutuhkan oleh pemimpin	195	82,98	Baik
23.	Pencapaian target kerja aparat	191	81,28	Baik
24.	Tingkat ketelitian/kecermatan, kemampuan pegawai	197	83,83	Baik

	dalam membuat tugas			
25.	Pegawai memiliki kemampuan dalam mengatasi bebragai masalah atau kesulitan	183	77,87	Baik
26.	Kemampuan pegawai untuk bekerja secara tertib dan sistematis	185	78,72	Baik
27.	Tingkat keuletan dan kreativitas kerja (etos kerja) setelah pelaksanaan sistem pembinaan kepegawaian	189	80,43	Baik
JUMLAH			2094,89	Baik
RATA-RATA			77,59	

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Kinerja Pegawai adalah **baik** yaitu sebesar 77,59% dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada, pekerjaan yang telah dilaksanakan dapat bermanfaat bagi organisasi, sebesar 88,94%. Sedangkan persentase terendah terdapat pada, pernah mendapat teguran dari atasan karena kurang disiplin, sebesar 56,60%.

Untuk mengetahui kondisi variabel pelayanan publik, maka peneliti melakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 27 pertanyaan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

**TABEL 4**  
**KRITERIA PENILAIAN PELAYANAN**  
**PUBLIK (Z)**

No Item	Tentang	Jumlah Kumulatif	Persentase	Kriteria
1	Tanggapan terhadap pelayanan yang diberikan pegawai	159	67,66	Cukup baik
2	Tanggapan terhadap prosedur pelayanan yang diberikan di kantor Sekda Kabupaten Bandung	149	63,40	Cukup baik
3	Pelayanan yang diberikan oleh pegawai sudah sesuai dengan fungsi kerjanya masing-masing	157	66,81	Cukup baik
4	Dengan adanya prosedur pelayanan dan standarisasi pembiayaan atas suatu objek pelaksanaan, merasa aman pada waktu menerima pelayanan	147	62,55	Cukup baik
5	Tanggapan dalam menilai biaya atas jasa pelayanan	135	57,45	Cukup baik
6	Tanggapan terhadap pemberian informasi pelayanan yang diberikan oleh pegawai Sekda Kabupaten Bandung	135	57,45	Cukup baik
7	Persyaratan-persyaratan yang ditentukan oleh petugas terhadap suatu objek pelayanan	147	61,70	Cukup baik
8	Setuju dengan	133	56,60	Cukup baik

1	2	3	4	5
	adanya retribusi terhadap pelayanan yang diberikan			
9	Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berlaku adil	143	60,85	Cukup baik
10	Tanggapan terhadap kecepatan waktu pelayanan yang diberikan	135	57,45	Cukup baik
11	Tanggapan terhadap ketepatan waktu pelayanan yang diberikan	143	60,85	Cukup baik
12	Sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan yang terdapat di kantor Sekda Kabupaten Bandung	139	59,15	Cukup baik
13	Dukungan sarana dan prasarana penyelenggaraan pemerintahan yang terdapat di kantor, dapat menunjang proses pemberian pelayanan kepada masyarakat	157	66,81	Cukup baik
14	Tanggapan mengenai kondisi lingkungan dan kebersihan di Kantor Kabupaten Bandung	149	63,40	Cukup baik
15	Pemberian pelayanan pada petugas rumah	137	58,30	Cukup baik
16	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan	139	59,15	Cukup baik
17	Dalam menerima pelayanan merasa ada keamanan dan kenyamanan	145	61,70	Cukup baik

1	2	3	4	5
18.	Tanggapan mengenai kejelasan jenis pelayanan yang diberikan	143	60,85	Cukup baik
19.	Tanggapan dalam memberikan pelayanan ada keterbukaan dalam menerima keluhan pelanggan	143	60,85	Cukup baik
20.	Dalam memberikan pelayanan ada keterbukaan informasi mengenai prosedur	139	59,15	Cukup baik
21.	Diskriminasi dalam memberikan pelayanan antar berbagai kelompok pelanggan	131	55,74	Cukup baik
22.	Dalam memberikan pelayanan konsisten antara peraturan/ketentuan tentang pelayanan dengan pelaksanaan pelayanan	151	64,26	Cukup baik
23.	Tanggapan mengenai produk layanan yang diberikan	139	59,15	Cukup baik
24.	Tanggapan mengenai konsisten antara janji layanan dengan pemerintahan layanan kepada pelanggan	147	62,55	Cukup baik
25.	Jumlah pekerjaan yang tertunda dalam pemberian pelayanan	125	53,19	Cukup baik
26.	Tanggapan mengenai kesinambungan layanan yang diberikan	145	61,70	Cukup baik
27.	Tanggapan mengenai rasio antara kemampuan	143	60,85	Cukup baik

1	2	3	4	5
	melayani dengan permintaan masyarakat			
JUMLAH			1639,57	Cukup Baik
RATA-RATA			60,72	

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Pelayanan Publik adalah **cukup baik** yaitu sebesar 60,72% dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada, tanggapan terhadap pelayanan yang diberikan pegawai, sebesar 67,66%. Sedangkan persentase terendah terdapat pada, jumlah pekerjaan yang tertunda dalam pemberian pelayanan, sebesar 53,19%.

### b. Pengujian Hipotesis Penelitian

Untuk menguji kebermaknaan dari paradigma atau jalur di atas, maka dilakukan pengujian terhadap koefisien jalur.

#### 1) Pengaruh X terhadap Y

Rumusan hipotesis yang diajukan adalah: "*terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai*". Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian korelasi product moment dari Pearson. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien korelasi parsial sebesar 0,5177 dengan sifat hubungan berkorelasi positif.

Untuk mengetahui lebih lanjut keterkaitan antara variabel X dan Y, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hit} = 4,0594 > t_{0,05} = 1,68$ . Dari nilai tersebut diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak, sehingga kedua variabel tersebut, yaitu motivasi (X) dengan kinerja pegawai (Y) memiliki keeratan hubungan yang cukup tinggi diantara satu sama lainnya.

Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai digunakan nilai korelasi tersebut. Dari hasil perhitungan didapatkan bahwa pengaruh

variabel motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 26,80%. Sedangkan pengaruh diluar variabel kinerja pegawai sebesar 73,20%.

## 2) Pengaruh X terhadap Z

Rumusan hipotesis yang diajukan adalah "terdapat pengaruh motivasi terhadap pelayanan publik". Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian korelasi product moment dari Pearson. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien korelasi parsial sebesar 0,4031 dengan sifat hubungan berkorelasi positif.

Untuk mengetahui lebih lanjut keterkaitan antara variabel X dan Z, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , yaitu  $t_{hitung} = 2,9545 > t_{0,05} = 1,68$ . Dari nilai tersebut diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak, sehingga kedua variabel tersebut, motivasi (X) dengan pelayanan publik (Z) memiliki keeratan hubungan yang cukup tinggi diantara satu sama lainnya.

Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap pelayanan publik digunakan nilai korelasi tersebut. Dari hasil perhitungan didapatkan bahwa pengaruh variabel motivasi terhadap pelayanan publik adalah sebesar 16,25%. Sedangkan pengaruh di luar variabel kinerja pegawai sebesar 83,75%.

## 3) Pengaruh Variabel Y terhadap Z

Rumusan hipotesis yang diajukan adalah "terdapat pengaruh kinerja pegawai terhadap pelayanan publik". Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian korelasi product moment dari Pearson. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien korelasi parsial sebesar 0,3023 dengan sifat hubungan berkorelasi positif.

Untuk mengetahui lebih lanjut keterkaitan antara variabel Y dan Z, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat

perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , yaitu  $t_{hitung} = 2,1277 > t_{0,05} = 1,68$ . Dari nilai tersebut diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak, sehingga kedua variabel tersebut yaitu kinerja pegawai (Y) dengan pelayanan publik (Z) memiliki keeratan hubungan yang cukup tinggi diantara satu sama lainnya.

Untuk mengetahui pengaruh variabel kinerja pegawai terhadap pelayanan publik digunakan nilai korelasi tersebut. Dari hasil perhitungan didapatkan bahwa pengaruh variabel kinerja pegawai terhadap pelayanan publik adalah sebesar 9,14%. Sedangkan pengaruh di luar variabel kinerja pegawai sebesar 90,86%.

## c. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian diketahui bahwa motivasi yang ditunjukkan melalui indikator sebanyak 27 item memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 26,80%, sedangkan pengaruh di luar variabel motivasi adalah sebesar 73,20%.

Teori yang digunakan dalam menganalisis motivasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung mengacu teori harapan (*expectancy theory*) yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam Davis (1993:148). Hasil menemukan adanya pengaruh yang positif antara tingkat valensi, harapan dan instrumentalitas terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat valensi, harapan dan instrumentalitas pegawai maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Valensi adalah kekuatan keinginan pegawai terhadap sesuatu hal yang baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, harapan adalah keyakinan pegawai mengenai kemungkinan subjektif terhadap sesuatu imbalan jika pegawai bekerja dengan giat dan baik, sedangkan instrumentalitas adalah perkiraan terhadap

imbalan/hadiah yang akan diterimanya. Valensi, harapan dan instrumentalitas nilai yang merupakan pendorong (stimulus) bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dari ketiga dimensi tersebut dimensi instrumentalitas mempunyai pengaruh relatif lebih besar dari dimensi harapan dan valensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Hal ini pegawai lebih percaya bahwa peningkatan kinerja akan membawa penambahan imbalan, seperti dikemukakan pula oleh Greenberg (1995:24) jika pengharapan ini rendah maka motivasi untuk berkinerja pada tingkat yang lebih tinggi akan sangat kecil, dan sudah tentu menghambat tercapainya tingkat pelayanan publik yang tinggi.

## 2) Pengaruh Variabel Motivasi Pegawai terhadap Efektivitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa motivasi yang ditunjukkan melalui indikator sebanyak 27 item memberikan pengaruh nyata terhadap pelayanan publik. Pengaruh motivasi terhadap pelayanan publik adalah sebesar 16,25%, sedangkan pengaruh di luar variabel motivasi adalah sebesar 83,75%. Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh yang positif antara motivasi pegawai terhadap keterbukaan, keadilan, keamanan dan kenyamanan, ketepatan waktu di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Keterbukaan adalah adanya informasi pelayanan prosedur, tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta, keadilan merupakan dalam memberikan subjek pelayanan serta tidak diskriminatif. Keamanan dan kenyamanan adalah hasil produk pelayanan memenuhi kualitas teknis (aman) dan dilengkapi

dengan jaminan produk pelayanan suara administrasi (pendataan, dokumentasi) dan dilengkapi dengan sarana/prasarana pelayanan serta lingkungan kantor terasa fungsional, rapi bersih dan nyaman. Sedangkan ketepatan waktu adalah pelaksanaan pelayanan dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Dari keempat dimensi tersebut menunjukkan bahwa motivasi pegawai memberikan pengaruh nyata terhadap pelayanan publik.

## 3) Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Pelayanan Publik

Dari hasil pengujian diketahui bahwa kinerja pegawai yang ditunjukkan melalui indikator sebanyak 27 item memberikan pengaruh nyata terhadap pelayanan publik. Pengaruh kinerja pegawai terhadap pelayanan publik adalah sebesar 9,14% sedangkan pengaruh diluar variabel kinerja pegawai adalah sebesar 90,86%.

Teori yang digunakan dalam menganalisis kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung mengacu kepada teori *performance management* (kinerja dalam istilah manajemen) yang dikemukakan oleh Amstrong (1991:397), hasil penelitian menemukan adanya pengaruh positif antara kinerja pegawai terhadap pelayanan publik. Semakin tinggi tingkat kinerja pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat pembagian tugas dan fungsi, produktivitas, disiplin, etos kerja.

Kinerja pegawai adalah tingkat keunggulan atau prestasi yang diperlihatkan pegawai untuk memenuhi tugas-tugasnya. Kualitas pegawai dapat dilihat dari tingkat kemampuan pegawai mengerjakan dan menyelesaikan tugas-tugas pokoknya dengan baik berdasarkan hierarkhi, produktivitas, bekerja secara berke-disiplinan dalam melaksanakan tugas-tugas. Dari keempat dimensi adalah pembagian tugas dan fungsi, produktivitas, disiplin, etos kerja memberikan pengaruh nyata terhadap pelayanan publik.

## E. PENUTUP

### a. Kesimpulan

1. Motivasi pegawai dilaksanakan secara baik di Sekretariat Kabupaten Bandung dengan prosentase tertinggi yang menunjang pada aspek tersebut ada pada pemberian kesempatan di kantor untuk mengembangkan kemampuan dan bakat pegawai, sedangkan prosentase terendah terdapat pada penghasilan yang diterima di kantor terhadap kebutuhan sehari-hari". Hal yang demikian, ini mengandung pengertian bahwa sesama pegawai mendapat kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan bakatnya, namun proses pengembangan kemampuan bakat dapat terhambat karena belum didukung penghasilan yang diterima di kantor terhadap kebutuhan sehari-hari.
2. Kinerja pegawai memperoleh skor baik. Hal ini berkat dukungan tertinggi dari "pekerjaan yang telah dilaksanakan dapat bermanfaat bagi organisasi". Namun hal ini hanya memperoleh dukungan yang paling kecil dari "pernah mendapatkan teguran dari atasan karena kurang disiplin". Pada indikator ini merupakan skor terendah dari aspek kinerja pegawai
3. Efektivitas pelayanan publik yang dinyatakan cukup baik indikator yang memberikan dukungan terbesar terhadap aspek ini ada pada "tanggapan terhadap pelayanan yang diberikan pegawai" sedangkan persentase terendah pada jumlah pekerjaan yang tertunda dalam memberikan pelayanan. Hal yang demikian ini mengandung pengertian bahwa walaupun tanggapan terhadap pelayanan yang diberikan pegawai cukup baik. Namun hal ini mendapatkan dukungan yang terkecil dari jumlah pekerjaan yang tertunda dalam memberikan pelayanan.
4. Motivasi dan kinerja pegawai, secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Namun demikian, apabila dilihat dari koefisien korelasi parsial menunjukkan bahwa besaran pengaruh motivasi dan kinerja pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik relatif kecil (rendah). Hal yang demikian ini mengandung pengertian bahwa terdapat beberapa faktor lainnya yang tidak diteliti, tetapi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap efektivitas pelayanan publik.
5. Dari pengaruh motivasi pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik, apabila dilihat dari nilai koefisien korelasi parsial memiliki keeratan hubungan antara satu sama lain. Hal ini mengandung pengertian bahwa terdapat beberapa faktor lainnya yang tidak diteliti, akan tetapi mempunyai pengaruh yang lebih besar kepada kinerja pegawai. Antara motivasi dan kinerja pegawai terdapat adanya keeratan hubungan antara kedua variabel tersebut. Keeratan hubungan keduanya dapat dipahami karena keduanya harus dapat berjalan dengan seimbang agar dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik.
6. Dari kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti mendapatkan temuan secara implikasi bahwa :
  - a. Seorang pegawai dapat bermotivasi tinggi, apabila pegawai memiliki kinerja tinggi, bersamaan dengan itu harus mempunyai keinginan untuk mencapai penghargaan akhir yang tinggi, dan keinginan itu harus lebih kuat. Bila salah satu faktor tersebut rendah, maka tingkat motivasi pun cenderung rendah.
  - b. Tingkat motivasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung sesuai hasil penelitian berada pada taraf baik, sehingga mengakibatkan tingkat kinerja juga pegawai juga berada pada kategori baik. Motivasi yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai, dan pada akhirnya kinerja pegawai akan meningkat. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai, ternyata sangat

dipengaruhi oleh baik dan buruknya motivasi pegawai dan akan berpengaruh pula terhadap efektivitas pelayanan publik.

#### b. Saran

1. Motivasi pegawai negeri dinyatakan baik di Sekretariat Daerah Kabupaten, namun demikian motivasi pegawai masih dirasakan belum optimal pada masing-masing bagian yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Hal ini terbukti dengan derajat penghasilan yang diterima di kantor terhadap kebutuhan sehari-hari yang berbeda menduduki skor terendah. Untuk ini disarankan motivasi kerja pegawai negeri perlu ditingkatkan dengan menetapkan sasaran dan realistis dapat dicapai untuk memotivasi pegawai usaha-usaha pegawai dan mengkomunikasikan dengan jelas apa yang diharapkan dari pegawai agar persepsi pegawai menjadi jelas, imbalan yang ditawarkan oleh organisasi atau pimpinan sebaiknya relevan dengan kebutuhan setiap pegawai. Untuk disarankan motivasi pegawai negeri perlu ditingkatkan. Mengacu pada teori yang digunakan dalam penelitian ini, motivasi pegawai dapat ditingkatkan dengan menetapkan sasaran kinerja yang realistis dapat dicapai untuk memotivasi usaha-usaha pegawai, dan mengkomunikasikan dengan jelas apa yang diharapkan dari pegawai yaitu sasaran kinerja, agar persepsi pegawai manajer jelas. Imbalan yang ditawarkan oleh organisasi atau pimpinan sebaiknya relevan dengan kebutuhan setiap pegawai yaitu mengetahui jenis hasil akhir apa yang dinilai tinggi oleh setiap pegawai. Dan pimpinan atau atasan memperlakukan aparat bawahannya dalam pembagian kerja dengan tidak pilih kasih, serta hal yang tidak kalah pentingnya adalah perlunya diwujudkan suatu iklim organisasi yang kondusif dan mendukung terhadap terwujudnya harapan dan valensi pegawai pemenuhan kebutuhan fisik dan non fisik, oleh sebab itu diperlukan adanya konsistensi antara bagaimana seharusnya (*das sollen*) dengan praktek (*das sein*), hal ini akan menimbulkan kompetisi yang sehat di kalangan pegawai dan pada gilirannya akan terwujud produktivitas kerja yang diharapkan.
2. Kinerja pegawai negeri, walaupun dinyatakan baik dan pekerjaan yang telah dilaksanakan dapat bermanfaat bagi organisasi namun belum optimal. Untuk ini disarankan agar setiap pegawai melaksanakan tugas pokoknya penuh tanggungjawab, memahami segala aturan, tata kerja, prosedur kerja yang berlaku di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Disamping itu pimpinan harus memperhatikan variabel di luar motivasi pegawai terhadap efektivitas pelayanan publik yang tidak diperhitungkan tetapi sangat menentukan peningkatan kinerja pegawai.
3. Efektivitas pelayanan publik dinyatakan cukup baik. Namun demikian untuk dapat lebih meningkatkan pelayanan yang diberikan pegawai dan mendukung serta memperlancar pelaksanaan tugasnya disarankan menciptakan keterbukaan pelayanan dalam segala bentuk, menciptakan keadilan serta tidak menunda dalam pemberian pelayanan
4. Mengingat terdapat faktor-faktor dominan di luar motivasi dan kinerja pegawai yang pengaruhnya sangat besar terhadap efektivitas pelayanan publik, maka disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan yang menyangkut sumber daya manusia baik dilakukan oleh Pemerintah Daerah Bandung maupun oleh peneliti-peneliti lainnya melalui pendekatan yang sama atau yang berbeda sehingga dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berharga dalam melakukan generalisasi sehingga tercipta pula teori-teori yang lalu.

## DAFTAR PUSTAKA

## A. Buku-Buku

- Arikunto, Suharsimi, 2007, **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Azhar, Kasim, 1993, **Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi**. Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia
- Booth Rupert, 1996, **Control Your Overheads**. Alih Bahasa Sutarno Cipto Wardoyo, Percetakan Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Davis, Ralph Currier and Allan C. Villey, 1972, **Principle of Management**. New York, Alexander Hemilton Institut
- Davis, Keith, and John W. Newstrom, 1993. **Organizational Behavior, Human Behavior at Work**, New York: Mc. Graw Hill Book Co.
- Dajan, Anton, 1994, **Pengantar Metode Statistik**, Jilid II, LP3ES, Jakarta
- Djarwanto, P.S, 1996, **Mengenal Beberapa Uji Statistik Dalam Penelitian**. Yogyakarta : Liberty
- Flippo, Edwin. B., 1971, **Principle of Personel Management**. Kogokhusa: Mc. Graw Hill Book Co.
- Gannon, Martin J., John M. Ivancevich, and James H. Donnely, 1991. **Organizations, Home Wood, Illionis**: Richard D. Irwin Inc.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James H. Donnely, 1994. **Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Prose**, Jilid I & Jilid II, diterjemahkan oleh Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Gilmer, B. Von Haller, 1977. **Industrial Psychology**, New York: Mc. Graw Hill Book Company
- Gordon, Judith R., 1991. **A. Diagnostic Approach to Organizational Behavior**. USA : Allyn and Bacon.
- Greenberg, Jeral, and Robert A. Baron, 1995. **Behavior in Organizations : Understanding and Managing The Human Side of Work**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall International, Inc
- Handoko, Hani, Tani, 1998, **Manajemen**, Edisi II, BPFE. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1994, **Metodologi Reseach**, Jilid 4. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Hersey, Paul, dan Ken Banchard, 1995, **Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia**, diterjemahkan oleh Agus Dharma, Erlangga, Jakarta
- Horton. B. Paul dan chester L. Hunt. 1996. **Sosiologi**, Alih Bahasa oleh Aminudin Ram dan tita Sobari, Erlangga, Jakarta.
- Iskandar, Jusman, 1999, **Metode Penelitian Sosial**, Program Pascasarjana Universitas Garut, Garut
- Kaho, Josep Riwu, 1988, **Proses Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia** : Jakarta : Radjawali Press
- Karnaen, 1999, **Statistika Sosial**, Program Pascasarjana, Universitas Garut, Garut
- Kerlinger, Fred N, 1998, **Foundation of Behavioral Research**, Holt Rinehart and Winston Inc. All rights Reserved, Chiago
- Kertonegoro Sentanu, 1994, **Total Quality Management**, Widya Press, Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara Indonesia, 1994, **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia**, Jilid I dan Jilid II, Haji Mas Agung, Jakarta.
- Kossen, Stan, 1986, **Aspek Manusia Dalam Organisasi (Terj.)**, Jakarta : Erlangga
- Kussriyanto, Bambang, 1993, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo
- Milkovich, 1988, **Personnel : Human Resource Management**. Plano Texas : Business Publications, Inc.
- Nawawi, Hadari, 1990, **Administrasi Personel**. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Nasir, Mohammad, 1988, **Metode Penelitian**, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Porter, E. Donald and Philip B. Applewhite, 1982, **Studies in Organizational Behavior and Management**, Pennsylvania: International Textbook Company
- Purwadarminta, W.J.S., 1994, **Kamus Umum Bahasa Indonesia**, Balai Pustaka, Jakarta
- Reksodiprojo, Sukanto & Hani T. Handoko, 1989, **Organisasi Perusahaan**, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 1998, **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications**, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- \_\_\_\_\_, 1995, **Perilaku Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi**, diterjemahkan oleh Yusuf Udaya, Arcan, Jakarta
- \_\_\_\_\_, 1996, **Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi**, diterjemahkan oleh Yusuf Udaya, Prenhalindo, Jakarta
- Rusidi, 1999, **Metodologi Penelitian**, Seri Kuliah Pascasarjana, Universitas Padjadjaran, Bandung
- Silalahi, Ulbert, 1992, **Studi Tentang Ilmu Administrasi, Teori dan Dimensi**, Penerbit, Sinar Baru, Bandung
- Singarimbun, M. Dan Sofian Effendi (ed), 1989, **Metode Penelitian Survey**, LP3ES, Jakarta
- Sinungan, Muchdarsyah, 1997, **Produktivitas, Apa dan Bagaimana**, Bumi Aksara, Jakarta
- Soedjadi, FX, 1993, **O & M (Organization and Methode), Penunjang Berhasilnya Proses Manajemen**, CV. Haji Mas Agung, Jakarta
- Stoner, James AF & Charles Wenkel, 1998, **Manajemen, Alih Bahasa oleh Wilhelmus W, Bokawatun**, Jakarta : Intermedia
- Subagyo, Joko, 1991, **Penelitian Dalam Teori dan Praktek**, Rineka Cipta, Jakarta
- Sugiyono, 1998, **Metode Penelitian Administrasi**, Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_, 1999, **Statistika Untuk Penelitian**, Bandung, Alfabeta
- Sutarto, 1995, **Dasar-dasar Organisasi**, UGM Press, Yogyakarta.
- Swasto, Bambang, 1996, **Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan**, Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya, Malang
- Siswanto, Bedjo, 1989, **Manajemen Tenaga Kerja**, Bandung : Sinar Baru
- Sudjono, B. 1986. **Manajemen Hubungan Industrial**, Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo.
- Thoha, Miftah, 1988, **Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya**. Jakarta, Rajawali Press
- \_\_\_\_\_, 1991, **Prespektif Perilaku Birokrasi**, Jakarta, Rajawali Press
- \_\_\_\_\_, 1989, **Pembinaan Organisasi**, Jakarta, Rajawali Press
- Tjokroamidjojo, Bintoro, 1988, **Manajemen Pembangunan**: Jakarta: CV. Haji Mas Agung
- Wahjosumidjo, 1992, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Winardi, 1979, **Asas-asas Manajemen**, Bandung : Alumni
- \_\_\_\_\_, 1982, **Organisasi Perkantoran dan Motivasi**, Bandung : Alumni
- \_\_\_\_\_, 1989, **Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)**, Tarsito: Bandung
- Wasistiono, Sadu, 1997, **Bahan Penataran SPAMA**, Lembaga Administrasi Negara, Bandung
- Wursanto, 1988, **Manajemen Personalialia**, Jakarta : Pustaka Dian
- Yoder, Dale, 1969, **Personnel Management and Industrial Relations**. Tokyo: Prentice Hall, Inc
- Yoder Dale, H.G. Henerman Jr, John G, Turnbull, and C. Harold Stone, 1987. **Handbook of Personnel Management and Labor Relations**, New York: Mc. Graww Hil Book Company, Inc.

Zaimun, Buchary, 1989, **Manajemen dan Motivasi**, Jakarta: Balai Aksara

#### **B. Sumber-sumber Lain**

Alrasjid, Harun, 1997, **Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistika Dalam Analisis Kausal**, Makalah, Bandung, LP3ES-Universitas Padjadjaran

Undang-Undang No. 5 Tahun 1974 tentang **Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah**

Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang **Pemerintahan Daerah**, Jakarta: Sinar Grafika

Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1992 tentang **Penyelenggaraan Otonomi Daerah dengan Titik Berat pada Daerah Tingkat Dua**

Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 1995 tentang **Penyerahan Urusan Kepada 26 Daerah Tingkat Dua Percontohan**