

# Hubungan Motivasi Kerja Pegawai dengan Pelayanan Publik

SITI ISMARYATI

Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
Jl. Raya Jatinangor – Sumedang km. 20 Jawa Barat, 45363. Telp./fax (022) 7798253

**Abstract:** Theoretically, work motivation has an effect on public service quality. The research aims to finding out whether in case of garbage services in Depok City such kind of effect also occur. The research approach is quantitative. Independent variable is work motivation, and dependent variable is public service quality in garbage collection. There are 131 respondents consisting of government employees and members of community. The primary research instrument is questionnaire. Data are analyzed using correlation analysis, determination analysis, and regression analysis as well. The research result that there is significant effects of government employee work motivation on public service quality in garbage collection in Depok City. In such manner, the effects of government employee work motivation is the result of condition and interaction among dimensions of government employee work motivation, namely: the arousal, direction, and persistence of effort in work settings.” Research findings has enhanced the existing theory of work motivation and enriched such a theory as well by delineating some new aspects for analyzing the effects of work motivation on public service quality. Such new aspects consist of the priority of public interests, the opportunity of promotion and performance reward, and organizational attachment.

**Keywords:** *motivation, work motivation, public services, quality of public services, local government.*

Dalam kehidupan masyarakat modern, keberadaan suatu pemerintahan umumnya dipahami berkaitan dengan upaya mewujudkan kehidupan bersama yang tertib, maju, dan bermartabat. Untuk itu, suatu pemerintahan umumnya disepakati mempunyai fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan kepada masyarakat, keberadaan daerah otonom atau pemerintah daerah pada jenjang yang lebih dekat dengan masyarakat merupakan upaya untuk mengefektifkan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Pemenuhan harapan akan peran aparat dari instansi pemerintah daerah tersebut menjadi bertambah penting apabila dikaitkan dengan kehidupan perkotaan dan pemerintahan kota. Fungsi atau peran pemerintah kota dipahami banyak dan kompleks, terutama karena sifat kehidupan perkotaan yang juga berdimensi banyak dan kompleks. Kota tidak hanya

dipandang sebagai tempat pemukiman untuk masyarakat beraktivitas dan berinteraksi, tetapi lebih dari itu, kota berperan pula sebagai suatu cetakan budaya, yakni tempat masyarakat memajukan pengetahuan dan menempa nilai-nilai yang memperbaiki kondisi kemanusiaan. Dengan peran kota tersebut, maka penentuan fungsi kota secara tepat serta pelaksanaannya secara maksimal merupakan hal yang tak terhindarkan bagi setiap pemerintah kota.

Salah satu di antara fungsi pemerintah kota tersebut berkaitan dengan penyediaan pelayanan di bidang pekerjaan umum, yang antara lain berupa pelayanan bidang persampahan. Di banyak kota dunia, pelayanan persampahan adalah pelayanan yang tidak mudah dilakukan, baik karena produksi sampah yang terus bertambah banyak dengan cepat sejalan dengan bertambahnya dengan cepatnya jumlah penduduk dan aktivitas perkotaan. Kecenderungan yang dapat

diamati adalah semakin maju suatu masyarakat, maka semakin beranekaragam aktivitas kehidupan yang mereka lakukan. Pada gilirannya, keanekaragaman aktivitas tersebut menjadi awal semakin meningkatnya limbah atau sampah yang mereka hasilkan. Kedua keadaan tersebut terjadi di kota, yang salah satu cirinya selalu menunjukkan keanekaragaman aktivitas penduduknya. Pada kondisi inilah, sampah menjadi salah satu persoalan utama dalam pelayanan pemerintah kota.

Pemerintah Kota Depok adalah salah satu daerah otonom di Indonesia yang tujuan pembentukannya antara lain berkaitan dengan penyediaan pelayanan publik. Sebagai satu daerah otonom, Pemerintah Kota Depok diharapkan berperan maksimal untuk menyediakan pelayanan publik yang optimal, karena daerah otonom selalu dipandang sebagai pemerintahan yang terdekat dengan masyarakat dan jenjang pemerintahan yang paling memahami aspirasi, potensi, dan masalah yang dihadapi masyarakat.

Salah satu pelayanan publik yang diberikan oleh Pemerintah Kota Depok adalah pelayanan publik bidang persampahan. Pelayanan ini merupakan salah satu jenis pelayanan yang umumnya dilakukan oleh pemerintah kota di seluruh dunia, terutama karena aktivitas masyarakat kota yang sangat intensif dan cenderung banyak memproduksi sampah, sementara di sisi lain kota memiliki lahan yang relatif sempit sehingga menghadapi masalah dalam perluasan lokasi pengolahan sampah.

Produksi sampah di Kota Depok cenderung bertambah dari waktu ke waktu sejalan dengan semakin berkembangnya aktivitas Kota Depok. Daerah yang semula hanya berperan sebagai penyangga Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta, telah merubah perannya menjadi pusat pertumbuhan tersendiri. Akibatnya, sejalan dengan semakin meningkatnya aktivitas perdagangan, industri, hotel dan restoran, disamping juga aktivitas rumahtangga dari jumlah penduduk yang bertambah cukup pesat, produksi sampah juga semakin bertambah. Pada tahun 2005, jumlah produksi sampah sebanyak 2000 m<sup>3</sup> per hari, dan meningkat tajam pada tahun 2006 menjadi 3445 m<sup>3</sup> per hari. Di lain pihak, kemampuan

penanganannya masih belum memadai, yakni hanya 480 m<sup>3</sup> per hari di tahun 2005 dan 1200 m<sup>3</sup> per hari di tahun 2006. Kemampuan penanganan yang masih rendah tersebut menjadikan Kota Depok dinilai kurang memadai dalam memberikan pelayanan publik, khususnya di bidang persampahan. Pada tahun 2005, Kota Depok mendapat penilaian dari pemerintah pusat sebagai salah satu kota terkotor dan pada tahun 2006 mendapat nilai sedang. Penilaian yang berindikasi ketidak-puasan pada pelayanan bidang persampahan juga datang dari warga masyarakat. Pengalaman seorang warga masyarakat membeli rumah di kawasan Depok karena membayangkan akan memiliki panorama indah Gunung Salak juga dapat menjadi sebuah contoh. "Enggak nyangka banget, ternyata bukan panorama Gunung Salak di depan mata, malah gunung sampah" (<http://64.203.71/kompas-cetak/0507/26/metro/1920939.htm>).

Sebagai bagian dari proses penyelenggaraan pemerintahan, kualitas pelayanan publik akan banyak ditentukan oleh kinerja aparat pemerintah. Kinerja yang tinggi dari aparat pemerintah akan memungkinkan pengaturan dan pelayanan masyarakat yang lebih efektif. Pada gilirannya, keadaan itu akan memperkuat legitimasi pemerintahan, yang kemudian, semakin mendorong meningkatnya efektivitas pengaturan dan pelayanan pemerintahan.

Kinerja pegawai atau aparat pemerintah dapat merupakan hasil dari pengaruh banyak hal, mulai dari motif dan kapasitas perorangan yang dimiliki para pegawai sampai dengan pengaruh lingkungan kerja secara internal maupun eksternal. Di antara banyak hal tersebut, motivasi kerja umumnya dipahami dapat merupakan salah satu faktor yang berpengaruh. Dengan dasar pemikiran itu, maka penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan publik memiliki makna dan manfaat penting.

Berdasarkan pemahaman mengenai adanya keterkaitan antara motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik bidang persampahan, maka masalah penelitian (*research question*) adalah: Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja pegawai dengan kualitas pelayanan publik?

Dengan masalah penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: 1) memperoleh penjelasan mengenai signifikansi hubungan antara motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan terhadap kualitas pelayanan publik di bidang persampahan, dan 2) mengembangkan dimensi atau aspek baru dari konsep yang berkaitan dengan signifikansi hubungan antara motivasi kerja pegawai dengan kualitas pelayanan publik.

Rumusan mengenai motivasi kerja banyak dikemukakan oleh para penulis. Satu di antaranya dikemukakan oleh Rainey (2009: 201) yang menyatakan bahwa: “*work motivation refers to a person’s desire to work hard and work well — to the arousal, direction, and persistence of effort in work settings*”. Hasil dari bekerja keras dan bekerja dengan baik tersebut lazimnya disebut kinerja. Oleh karena itu, pendapat Rainey yang menyatakan adanya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja, sekaligus juga menegaskan adanya hubungan teoritik antara motivasi kerja dengan kualitas pelayanan publik.

Kualitas pelayanan publik pada dasarnya menggambarkan kinerja pelayanan yang diberikan oleh para pegawai pemerintah sesuai dengan tugas yang menjadi tanggungjawab mereka. Pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah akan selalu dinilai oleh masyarakat. Penilaian ini terutama berkaitan dengan sejauh mana pelayanan publik tersebut memenuhi atau sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka. Parasuraman, et al (1988: 12-40) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi yang digunakan oleh pelanggan untuk menentukan kualitas pelayanan, yakni: bukti langsung (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*).

Pendapat tersebut pada awalnya dikaitkan dengan pelayanan yang diberikan dalam sektor privat. Pada perkembangan lebih lanjut, pendapat tersebut juga banyak digunakan untuk menggambarkan kualitas pelayanan di sektor publik. Namun dalam penggunaan dimensi kualitas pelayanan tersebut di sektor publik terjadi perbedaan pendapat. Satu kelompok menyatakan bahwa dimensi kualitas pelayanan di sektor publik

dan di sektor privat adalah sama, karena kedua sektor tersebut dinilai memiliki batas-batas yang semakin mengabur. Kelompok yang lain menyatakan bahwa dimensi kualitas pelayanan adalah berbeda antara sektor publik dan sektor privat, terutama karena adanya kekhususan dari masing-masing sektor tersebut.

Rainey (2009: 73-74) membuat ringkasan pendapat tentang kekhasan karakter dari organisasi dan manajemen publik dengan menyatakan bahwa kekhasan karakter tersebut dapat dikelompokkan kedalam: faktor lingkungan, transaksi organisasi-lingkungan, dan peranan, struktur dan proses keorganisasian. Pernyataan Rainey tersebut setidaknya menunjukkan pengaruh eksternal yang besar bagi suatu instansi sektor publik dalam melaksanakan tugasnya. Pengaruh tersebut dapat berupa suasana politik ataupun bingkai hukum. Selain itu, dalam lingkup internal organisasi sektor publik juga menghadapi kendala dalam menetapkan keterukuran pencapaian tujuan di samping kendala dalam ketersediaan sumberdaya.

Pemahaman bahwa sektor publik memang berbeda dari sektor privat merupakan dasar pertimbangan dari upaya-upaya pencarian terhadap pelbagai dimensi kualitas pelayanan publik yang dinilai tepat. Dalam hal ini, Ndraha (2005: 167) mengemukakan bahwa: “Dalam kondisi “*no choice*” sektor publik, tolok ukur penilaian kualitas bukan kepuasan tetapi pengertian (*understanding*, *verstehen*), penerimaan (*legitimasi*) dan kepercayaan (yang bersumber pada pengetahuan bahwa pertanggungjawaban pemerintah atas pelayanannya dan faktual: saya tahu maka saya percaya) konsumen.”

Dari pernyataan tersebut dapat diringkas bahwa kualitas pelayanan publik menurut Ndraha dapat diamati dari beberapa dimensi seperti: pengertian (*understanding*), penerimaan (*legitimation*), kepercayaan (*trust*), dan keterbukaan (*openness*). Selain itu, kualitas pelayanan publik juga dapat diamati dari pendapat Rainey (2009: 73) yang menyatakan bahwa “*there are unique expectations for fairness, responsiveness, honesty, openness, and accountability*” dalam hal kekhasan karakter organisasi dan manajemen

publik. Kedua pandangan tersebut tampak saling melengkapi. Pandangan Ndraha lebih menggambarakan dimensi kualitas pelayanan publik dari sudut pandang yang dilayani, sedangkan pandangan Rainey dari sudut pandang yang melayani. Secara bersama-sama, kualitas pelayanan publik paling tidak dapat dicermati dari dimensi-dimensi: penerimaan (*legitimacy*), kepercayaan (*trust*), keterbukaan (*openness; transparency*), adil (*fairness; equity; equality*), responsif (*responsiveness*), dan akuntabilitas (*accountability*).

Motivasi kerja dan kualitas pelayanan publik merupakan obyek penelitian yang menarik perhatian banyak peneliti. Revida (2005: 114-117) meneliti motivasi kerja dan kualitas pelayanan dikaitkan dengan pemberdayaan aparatur. Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan dioperasionalkan ke dalam aspek-aspek efisien, efektif, responsif, dan adil. Sedangkan motivasi kerja dioperasionalkan ke dalam aspek-aspek harapan, valensi, dan instrumentalitas. Penelitian mengenai pelayanan publik juga dilakukan oleh Hutapea (2003: 168-171). Dengan judul "Pengaruh pemberdayaan aparatur pelayanan kepada masyarakat melalui produktivitas kerja di Kota Bandung," Penelitian ini mengoperasionalkan efektivitas pelayanan umum ke dalam aspek-aspek: kejelasan dan kepastian, ketepatan dan kecepatan, kendala dan kesederhanaan, keterbukaan, dan kesadaran masyarakat. Alamsyah (2003: 109-110) meneliti "pengaruh perilaku birokrasi terhadap kualitas pelayanan publik (studi kasus di Kabupaten Lebak, Banten). Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan publik dioperasionalkan ke dalam aspek-aspek: keterandalan, ketanggapan, keyakinan, empati, dan berwujud. Hasil penelitian yang menggunakan analisis jalur ini menyimpulkan bahwa perilaku birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Operasionalisasi kualitas pelayanan publik ke dalam aspek-aspek: keterandalan, ketanggapan, keyakinan, empati, dan berwujud juga dilakukan oleh Suryadana (2006: 139-140) dalam meneliti "Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai serta Implikasinya Pada Kualitas Pelayanan Publik."

Dari beberapa penelitian terdahulu dapat dicermati dua hal. Pertama, penelitian mengenai motivasi kerja dilakukan dengan memberikan perlakuan yang berbeda terhadap variabel motivasi kerja. Sebagian penelitian menjadikan motivasi kerja sebagai variabel penyebab, dan sebagian lainnya menjadikan motivasi kerja sebagai variabel akibat. Hal yang sama juga berlaku untuk kualitas pelayanan publik. Kedua, operasionalisasi terhadap variabel motivasi atau kualitas pelayanan publik dapat berbeda-beda antara peneliti. Sebagian peneliti mengoperasionalkan kualitas pelayanan publik dengan menggunakan indikator yang umumnya digunakan dalam sektor privat, dan sebagian telah memasukkan pertimbangan kekhasan sektor publik dalam mengoperasionalkan kualitas pelayanan publik tersebut.

Berdasarkan hasil pencermatan tersebut, maka operasionalisasi mengenai motivasi kerja dan kualitas pelayanan publik dalam penelitian ini berbeda dari penelitian terdahulu. Pertama, motivasi kerja tidak hanya dioperasionalkan ke dalam aspek-aspek pemenuhan kebutuhan intrinsik dan kebutuhan ekstrinsik, atau ke dalam aspek-aspek harapan, valensi, dan instrumentalitas (Revida 2005: 116). Penelitian ini mengoperasionalkan motivasi kerja lebih pada pendekatan proses, yakni: pembangkitan upaya, arah upaya, dan persistensi upaya. Kedua, pada umumnya operasionalisasi kualitas pelayanan publik dilakukan menurut konsep yang sebenarnya dibuat untuk sektor privat, yakni berupa: keterandalan, ketanggapan, keyakinan, empati, dan berwujud. Penelitian ini mengoperasionalkan kualitas pelayanan publik, dengan suatu pandangan bahwa sektor publik berbeda dengan sektor privat. Oleh karena itu, dimensi kualitas pelayanan publik perlu diidentifikasi sesuai dengan kekhasan sektor publik. Atas pandangan tersebut, kualitas pelayanan publik dalam penelitian ini mencakup aspek-aspek: penerimaan, kepercayaan, keterbukaan, adil, responsif, dan kebertanggungjawaban. Mengacu pada pendapat Rainey dan hasil penelitian

Alamsyah dan Revida maka dapat dirumuskan hipotesis kerja, yaitu terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja pegawai dengan pelayanan publik.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei-eksplanatori. Variabel bebas berupa motivasi kerja dan variabel terikat berupa pelayanan publik. Hipotesis mengenai hubungan antara kedua variabel tersebut adalah diduga terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja pegawai dengan kualitas pelayanan publik.

Untuk memudahkan pengukurannya, variabel motivasi kerja dijabarkan ke dalam 3 dimensi, yakni: pembangkitan upaya, arah upaya, dan persistensi upaya. Dimensi pembangkitan upaya dioperasionalkan ke dalam 4 indikator, yakni: Pertama, ketertarikan pada pembuatan kebijakan. Kedua, komitmen pada kepentingan publik. Ketiga, rasa sayang (*compassion*), dan Keempat, pengorbanan diri. Dimensi arah upaya dioperasionalkan ke dalam 2 indikator, yakni: Pertama, imbalan intrinsik (*service*), dan Kedua, imbalan ekstrinsik (*economic*). Dimensi persistensi upaya dioperasionalkan ke dalam 3 indikator, yakni: Pertama, ketekunan kerja. Kedua, kesetiaan terhadap instansi. Ketiga, penerimaan nilai organisasi.

Variabel kualitas pelayanan publik dijabarkan ke dalam 6 dimensi, yakni: Pertama, penerimaan. Kedua, kepercayaan. Ketiga, keterbukaan. Keempat, adil. Kelima, responsif, dan Keenam, akuntabilitas. Dimensi penerimaan dioperasionalkan ke dalam 2 indikator, yakni: stabilitas, dan dukungan. Dimensi kepercayaan dioperasionalkan ke dalam 3 indikator, yakni: Pertama, kalkulasi resiko. Kedua, keberbagian nilai. Ketiga, sinisme. Dimensi keterbukaan dioperasionalkan ke dalam 2 indikator, yakni: Pertama, kemudahan akses dan Kedua, ketersediaan informasi. Dimensi adil dioperasionalkan ke dalam 3 indikator, yakni: Pertama, kesempatan. Kedua, kesamaan, dan Ketiga, keseimbangan. Dimensi responsif dioperasiona-

lisasikan ke dalam 2 indikator, yakni: Pertama, komunikasi kebutuhan, dan Kedua, kemampuan penyelesaian. Dimensi akuntabilitas dioperasionalkan ke dalam 2 indikator, yakni: Pertama, standar tindakan yang benar dan, Kedua, kebenaran tindakan.

Populasi penelitian ini berjumlah 304.625 orang, yang terdiri dari 56 orang pegawai Dinas Kebersihan Kota Depok yang bertugas membe-rikan pelayanan kebersihan, dan 304.569 kepala keluarga yang terdaftar sebagai penduduk Kota Depok. Dengan menggunakan tehnik *proportional random sampling* diperoleh sampel sebanyak 131 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tehnik kuesioner dan wawancara. Format jawaban setiap butir pertanyaan dalam kuesioner disusun dengan menggunakan Skala Likert yang masing-masing terdiri dari 5 alternatif pernyataan, dengan skor 1 sampai dengan 5.

Tehnik analisis yang digunakan adalah analisis regresi bersamaan dengan analisis korelasi dan determinasi. Untuk itu, maka data yang berskala ordinal terlebih dahulu ditransformasi menjadi data berskala interval dengan menggunakan *method of successive interval*. Mendahului analisis statistik inferensial juga dilakukan analisis statistik deskriptif. Tujuannya untuk dapat melengkapi gambaran mengenai kondisi variabel yang diteliti. Untuk tujuan tersebut, maka dilakukan penyimpulan mengenai peringkat penilaian responden dengan kategori nilai sebagai berikut:

* 1,00 – 1,80	Tidak baik
* 1,81 – 2,60	Kurang baik
* 2,61 – 3,40	Cukup baik
* 3,41 – 4,20	Baik
* 4,21 – 5,00	Sangat baik

## HASIL

Gambaran motivasi kerja pegawai dari masing-masing kelompok pegawai dan masyarakat terlihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Motivasi Kerja Pegawai Menurut Masing-Masing Kelompok Pegawai dan Masyarakat

Dimensi	Indikator	Pegawai		Masyarakat	
		Rata-rata	Kategori	Rata-rata	Kategori
Pembangkitan Upaya ( $X_1$ )	Ketertarikan pada pembuatan kebijakan	3,30	Cukup baik	3,52	Baik
	Komitmen pada kepentingan publik	3,73	Baik	3,81	Baik
	Rasa sayang ( <i>compassion</i> )	3,51	Baik	3,45	Baik
Arah Upaya ( $X_2$ )	Pengorbanan diri	3,38	Cukup baik	3,36	Cukup baik
	Imbalan intrinsik ( <i>service</i> )	2,78	Cukup baik	2,83	Cukup baik
	Imbalan ekstrinsik ( <i>economic</i> )	2,81	Cukup baik	2,96	Cukup baik
Persistensi upaya ( $X_3$ )	Ketekunan kerja	3,41	Baik	3,45	Baik
	Kesetiaan terhadap instansi	3,41	Baik	3,41	Baik
	Penerimaan nilai organisasi	2,79	Cukup baik	2,68	Cukup baik
Total		3,24	Cukup baik	3,27	Cukup baik

Berdasarkan tabel tersebut, kesimpulan penilaian pegawai dan masyarakat terhadap motivasi kerja pegawai (X) untuk setiap dimensi dan indikator termasuk dalam kategori cukup baik. Selain itu dapat dikemukakan persamaan dan perbedaan penilaian kedua kelompok responden sebagai berikut:

1. Indikator yang dinilai dengan kategori cukup baik oleh kelompok pegawai, tetapi dinilai dengan kategori baik oleh kelompok masyarakat adalah: ketertarikan pada pembuatan kebijakan.
2. Indikator yang dinilai dengan kategori baik oleh kedua kelompok responden adalah: a) komitmen pada kepentingan publik, b) rasa sayang, c) ketekunan kerja, dan d) kesetiaan terhadap instansi.
3. Indikator yang dinilai dengan kategori cukup baik oleh kedua kelompok responden adalah: a) pengorbanan diri, b) imbalan intrinsik, c) imbalan ekstrinsik, dan d) penerimaan nilai organisasi.

Perbedaan dan persamaan penilaian antara kedua kelompok responden tersebut mengindikasikan variasi dan sekaligus dinamika pengembangan motivasi kerja pegawai yang perlu dilakukan. Secara lebih spesifik, perhatian perlu ditujukan pada pengembangan pegawai dalam indikator yang masih dinilai dengan kategori cukup baik oleh kedua kelompok responden tersebut.

Gambaran lebih rinci, dari penilaian total responden (pegawai dan masyarakat) mengenai motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan tersaji dapat dilihat pada Tabel 2.

Secara umum dapat dinyatakan bahwa pendapat total responden mengenai motivasi kerja pegawai (X) untuk setiap dimensi termasuk dalam kategori cukup baik. Walaupun secara umum hasilnya sama dengan hasil penilaian kelompok responden secara sendiri-sendiri, hasil penilaian total responden secara lebih rinci menunjukkan aspek-aspek motivasi kerja pegawai yang perlu lebih ditingkatkan. Beberapa di antara indikator tersebut adalah: keprihatinan terhadap masalah masyarakat lapis bawah, bertindak untuk kepentingan yang lebih luas dari diri sendiri, dan besarnya keinginan untuk pindah ke instansi lain. Selain itu, berbeda dengan penilaian masing-masing oleh kelompok pegawai dan kelompok masyarakat yang hanya bervariasi antara “cukup baik” dan “baik”, maka terdapat indikator yang dinilai oleh total responden sebagai “sangat baik” atau sebagai “kurang baik.” Sebagaimana tersaji dalam Tabel 2, total responden memberikan penilaian yang sangat positif mengenai indikator “pemahaman pelayanan publik bidang persampahan sebagai kewajiban warga negara.” Namun sebaliknya, total responden memberikan penilaian negatif mengenai indikator “promosi” dan indikator

Tabel 2 Motivasi kerja Pegawai (X) Menurut Total Responden

Dimensi	Rincian Indikator	Total Responden	
		Rata-rata	Kategori
Pembangunan Upaya (X <sub>1</sub> )	Pemaknaan politik/pemerintahan	3,76	Baik
	Pencermatan proses pembuatan kebijakan	3,34	Cukup baik
	Perhatian pada politisi	3,27	Cukup baik
	Interests perhatian pada persoalan masyarakat	3,47	Baik
	Kerelaan berkontribusi pada masyarakat	3,97	Baik
	Pemahaman pelayanan publik bidang persampahan sebagai kewajiban warga negara	4,44	Sangat Baik
	Pentingnya pelayanan publik bidang persampahan yang bermanfaat	4,06	Baik
	Pengutamakan kepentingan umum/pelayanan publik bidang persampahan	3,02	Cukup baik
	Perasaan melihat orang susah	3,64	Baik
	Kesadaran saling ketergantungan dengan orang lain	3,25	Cukup baik
	Keprihatinan terhadap masalah masyarakat lapis bawah	3,14	Cukup baik
	Makna patriotisme mencakup pengupayaan kesejahteraan orang lain	3,35	Cukup baik
	Dukungan untuk program bagi kepentingan publik	3,64	Baik
	Perhatian terhadap kesejahteraan orang yang tak dikenal secara pribadi	3,80	Baik
	Pengutamakan uang atau amal baik	3,25	Cukup baik
	Bertindak untuk kepentingan yang lebih luas dari diri sendiri	3,15	Cukup baik
	Rasa nyaman melakukan amal untuk kepentingan publik	3,69	Baik
	Perasaan berhasil	2,94	Cukup baik
	Kelayakan keberhasilan	2,70	Cukup baik
Arah Upaya (X <sub>2</sub> )	Keuntungan bagi masyarakat	2,64	Cukup baik
	Menolong orang lain	2,98	Cukup baik
	Keamanan pekerjaan	3,35	Cukup baik
	Upah yang tinggi	3,08	Cukup baik
	Promosi	2,55	Kurang baik
	Hadiah kinerja	2,70	Cukup baik
	Tantangan tugas	2,81	Cukup baik
	Kebermaknaan tugas	3,48	Baik
	Arti penting tugas	4,02	Baik
	Keinginan melaksanakan program instansi	3,55	Baik
Persistensi upaya (X <sub>3</sub> )	Keinginan pindah ke instansi lain	3,27	Cukup baik
	Ketenikatan dengan instansi	2,51	Kurang baik
	Kepedulian terhadap instansi	2,90	Cukup baik
<b>Total</b>		<b>3,30</b>	<b>Cukup baik</b>

“keterikatan dengan instansi” sebagaimana tercermin dari penilaian mereka yang hanya dalam kategori “kurang baik.”

Gambaran penilaian dari masing-masing kelompok pegawai dan kelompok masyarakat mengenai kualitas pelayanan publik bidang persampahan terlihat pada Tabel 3.

Berdasarkan tabel 3 tersebut, kesimpulan penilaian pegawai dan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan (Y) untuk setiap dimensi dan indikator termasuk dalam kategori cukup baik. Penilaian kedua kelompok responden yang sama, yakni dengan kategori cukup baik, untuk setiap dimensi dan setiap indikator tersebut juga menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik

bidang persampahan masih belum memadai. Aspek yang terutama perlu dibenahi adalah antara lain: stabilitas, kemudahan akses, dan kebenaran tindakan.

Gambaran lebih rinci, dari penilaian seluruh responden (pegawai dan masyarakat) mengenai kualitas pelayanan publik bidang persampahan tersaji pada Tabel 4.

Berdasarkan Tabel 4 tampak bahwa kesimpulan penilaian total responden sebanyak 131 orang terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan (Y) untuk setiap dimensi termasuk dalam kategori cukup baik. Aspek-aspek yang terutama perlu ditingkatkan mencakup pengakuan terhadap wewenang pelayanan yang dimiliki oleh

Tabel 3. Kualitas Pelayanan publik bidang persampahan Menurut Masing-Masing Kelompok Pegawai dan Masyarakat

Dimensi	Indikator	Pegawai		Masyarakat	
		Rata-rata	Kategori	Rata-rata	Kategori
Penerimaan (Y <sub>1</sub> )	Stabilitas	2,93	Cukup baik	2,97	Cukup baik
	Dukungan	2,94	Cukup baik	3,19	Cukup baik
	Kalkulasi resiko	3,26	Cukup baik	3,29	Cukup baik
Kepercayaan (Y <sub>2</sub> )	Kebebagian nilai	3,20	Cukup baik	3,20	Cukup baik
	Sinisme	3,32	Cukup baik	3,35	Cukup baik
Keterbukaan (Y <sub>3</sub> )	Kemudahan akses	2,94	Cukup baik	2,90	Cukup baik
	Ketersediaan informasi	2,91	Cukup baik	3,08	Cukup baik
Adil (Y <sub>4</sub> )	Kesempatan	2,94	Cukup baik	3,13	Cukup baik
	Kesamaan	3,23	Cukup baik	3,39	Cukup baik
	Keseimbangan	3,29	Cukup baik	3,35	Cukup baik
Responsif (Y <sub>5</sub> )	Komunikasi kebutuhan	3,03	Cukup baik	3,10	Cukup baik
	Kemampuan penyelesaian	3,00	Cukup baik	3,16	Cukup baik
Akuntabilitas (Y <sub>6</sub> )	Standar tindakan yang benar	3,06	Cukup baik	3,20	Cukup baik
	Kebenaran tindakan	2,99	Cukup baik	2,94	Cukup baik
Total		3,07	Cukup baik	3,16	Cukup baik

Tabel 4. Kualitas Pelayanan Publik Bidang Persampahan (Y) Menurut Total Responden

Dimensi	Rincian Indikator	Total Responden	
		Rata-rata	Kategori
Penerimaan (Y <sub>1</sub> )	Pengakuan wewenang pelayanan	2,57	Kurang baik
	Pengakuan kemampuan pelayanan	3,35	Cukup baik
	Dukungan pelaksanaan pelayanan	3,12	Cukup baik
	Penguasaan informasi pelayanan	3,29	Cukup baik
	Kesediaan menerima resiko pelayanan	3,27	Cukup baik
	Pemenuhan kewajiban	3,27	Cukup baik
Kepercayaan (Y <sub>2</sub> )	Pelaksanaan tugas	3,30	Cukup baik
	Ketepatan perilaku	3,03	Cukup baik
	Integritas pemerintah dan pejabatnya	3,34	Cukup baik
	Tujuan pemerintah dan pejabatnya	3,89	Baik
	Efektivitas pemerintah dan pejabatnya	2,79	Cukup baik
Keterbukaan (Y <sub>3</sub> )	Kemudahan akses informasi pelayanan	2,91	Cukup baik
	Ketersediaan informasi pelayanan	3,04	Cukup baik
Adil (Y <sub>4</sub> )	Kesempatan memperoleh pelayanan	3,08	Cukup baik
	Kesamaan perlakuan pelayanan	3,34	Cukup baik
	Keseimbangan perlakuan pelayanan	3,34	Cukup baik
	Tanggap terhadap usulan pelayanan	3,07	Cukup baik
Responsif (Y <sub>5</sub> )	Tanggap terhadap keluhan pelayanan	3,10	Cukup baik
	Tanggap terhadap penyelesaian masalah pelayanan	3,11	Cukup baik
	Pelayanan sesuai aturan	3,16	Cukup baik
Akuntabilitas (Y <sub>6</sub> )	Kepastian pengawasan pelayanan	2,92	Cukup baik
	Praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme	2,98	Cukup baik
Total		3,15	Cukup baik

pemerintah, efektivitas pemerintah dan pejabatnya dalam melaksanakan tugasnya, pengurangan praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme, selain kemudahan akses informasi pelayanan yang telah dikemukakan di atas.

Untuk menguji hipotesis tentang terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja pegawai dengan kualitas pelayanan publik bidang persampahan pada Dinas Kebersihan dan Lingkungan Hidup Kota Depok, penulis menggunakan uji statistik dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* dan analisis regresi linier sederhana. Hasil perhitungan analisis korelasi menunjukkan koefisien korelasi *product moment* sebesar 0,708 dengan t-hitung 11,40. Nilai t-hitung 11,40 lebih besar dari t-Tabel 1,978 maka berdasarkan kriteria uji dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja pegawai dengan kualitas pelayanan publik bidang persampahan. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,708 menunjukkan tingkat keeratan antara dua variabel tersebut adalah kuat. Besarnya kontribusi dari perubahan yang terjadi pada motivasi kerja pegawai terhadap perubahan yang terjadi pada kualitas pelayanan publik bidang persampahan, sebagaimana tercermin dari koefisien determinasi ( $r^2 = 0,502$ ) adalah sebesar 50,2%. Kontribusi tersebut dapat dikatakan berarti. Pada analisis lebih lanjut, dengan menggunakan *software SPSS 15.0 for Windows*, diperoleh model persamaan regresi, yakni:  $Y = 7,904 + 0,617X$

## PEMBAHASAN

Pencermatan terhadap Tabel 1 menunjukkan bahwa, walaupun penilaian responden dari kelompok pegawai dan kelompok masyarakat terhadap motivasi kerja pegawai untuk melakukan pelayanan publik bidang persampahan adalah cukup baik, terdapat berbagai perbedaan penilaian antara kelompok pegawai dan kelompok masyarakat.

Dalam hal pembangkitan upaya, dapat dicermati kategori hasil penilaian kelompok pegawai. Pertama, kelompok responden pegawai yang memberikan pelayanan di bidang persampahan menilai pembangkitan upaya dengan kategori baik berkaitan dengan: a) ketertarikan pada pembuatan

kebijakan publik, b) komitmen pada kepentingan publik, dan c) rasa sayang. Penilaian yang satu tingkat di bawah ketegori nilai sangat baik ini menunjukkan bahwa ketertarikan dan keterlibatan pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan pada pembuatan kebijakan publik masih perlu ditingkatkan. Ketertarikan dan keterlibatan pegawai pada pembuatan kebijakan publik dapat merupakan awal dari pemahaman dan kemampuan mereka untuk mengimplementasikan kebijakan publik tersebut. Pegawai yang memahami latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan publik bidang persampahan dapat diharapkan memiliki kemampuan yang lebih memadai, baik untuk melaksanakan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan maupun dalam mengembangkan kreativitas untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan sejalan dengan aturan yang berlaku. Paling tidak terdapat dua kondisi yang diperlukan agar pemahaman terhadap kebijakan publik, termasuk aturan dan prosedur untuk pemberian pelayanan, dapat mendorong ke arah peningkatan kinerja pegawai. Pertama, pemahaman tersebut bersifat positif agar terjadi keadaan seperti yang dinyatakan oleh Wright (2004: 69), yakni: “*if public sector employees perceive their own work as important to accomplishing agency goals that benefit society, then they may strive harder to achieve their job level goals.*” Kedua, aturan atau prosedur tersebut jangan menjadi penghambat karena dinilai oleh pegawai sebagai berbelit-belit atau *red tapes*. Apabila keadaan tersebut terjadi, maka pemahaman terhadap pembuatan kebijakan publik tidak mendorong terjadinya peningkatan kinerja. Dalam ungkapan Pandey & Scott (2002: 565) dinyatakan bahwa “*one of the most serious problems of red tape is that it wastes organizational resources and detracts from the accomplishment of legitimate organizational objectives. It imposes significant costs on managers, workers, customers, clients, and other stakeholders and, in general, its presence makes organizations less satisfying places to work.*”

Kecenderungan yang sama juga berlaku untuk komitmen pada kepentingan publik dan rasa sayang. Kondisi rasa sayang dari pegawai yang memberikan pelayanan publik yang belum maksimal

dapat menjadi indikasi dari kurang terdorongnya mereka untuk merasakan persoalan masyarakat sebagai bagian dari pelaksanaan tugas yang mereka lakukan setiap hari. Apabila kedua aspek pembangkitan upaya tersebut belum memadai, maka dapat terjadi kesulitan untuk mendorong pegawai bekerja lebih maksimal dalam memberikan pelayanan publik. Pernyataan tersebut juga sekaligus menegaskan bahwa walaupun sektor publik, atau lebih tepat lagi sektor pemerintahan, lebih banyak dipahami merupakan sektor yang berkaitan dengan pelayanan kepentingan umum, namun secara empirik kondisi tersebut belum tentu terjadi. Kecenderungan tersebut dapat pula dipahami dari perspektif lain, yakni terjadinya rasa keterasingan pegawai terhadap tugasnya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang bermula dari kecilnya diskresi dalam pelaksanaan tugas. DeHart-Davis & Pandey (2005: 133) mengungkapkan keenderungan tersebut dengan menyatakan bahwa *“when employees encounter rules, regulations, or procedures that reduce their discretion and seem pointless yet burdensome, these encounters may simultaneously trigger the key psychological determinants of alienation: feelings of powerlessness and meaninglessness. These feelings, in turn, are expected to reduce organization commitment, job involvement, and job satisfaction.”*

Penyimpulan tersebut lebih diperkuat oleh penilaian kelompok pegawai mengenai motif pengorbanan diri pegawai yang melakukan pelayanan di bidang persampahan baru dengan kategori cukup baik. Secara teoritis, pengorbanan diri dipandang tepat untuk dijadikan indikator motivasi kerja dalam pelayanan publik sebagaimana dinyatakan oleh Perry (1997: 182) *“as an individual’s predisposition to respond to motives grounded primarily or uniquely in public institutions. Four dimensions—attraction to public policy making, commitment to the public interest and civic duty, compassion, and self-sacrifice—are empirically associated with the construct.”* Namun secara empirik, hasil penelitian menunjukkan bahwa motif pengorbanan diri tersebut belum merupakan motif yang kuat dalam pelaksanaan pemberian pelayanan publik. Penilaian kelompok responden pegawai tersebut juga

menunjukkan pandangan mereka sendiri mengenai seberapa jauh mereka dapat mengutamakan pemenuhan kepentingan umum dibandingkan dengan kepentingan mereka sendiri. Pada dasarnya, sektor publik adalah sektor yang banyak menampilkan sifat pengutamaan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau kepentingan kelompok. Oleh karena itu, penilaian cukup baik terhadap segi pengorbanan diri juga dapat menunjukkan belum maksimalnya kemampuan dan kemauan pegawai untuk mengedepankan tugas-tugas pelayanan publik daripada kepentingan pribadi atau kelompok mereka apabila terjadi konflik di antara kedua kepentingan tersebut.

Dalam hal dimensi arah upaya dari variabel motivasi kerja, yang pada dasarnya berupa keinginan untuk mendapatkan imbalan, kelompok pegawai menilai bahwa pegawai yang memberikan pelayanan di bidang persampahan baru sampai pada kategori cukup baik. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa bagi pegawai yang memberikan pelayanan di bidang persampahan, imbalan yang mereka terima baik yang bersifat *service* maupun yang bersifat *economic* masih perlu ditingkatkan. Penilaian dengan kategori hanya cukup baik terhadap berbagai aspek tersebut mengindikasikan dua hal sebagai berikut: Pertama, masih lemahnya motif pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan untuk mencapai tingkat kinerja maksimal dalam pelaksanaan tugas mereka. Keadaan ini dapat merupakan proses lebih lanjut dari lemahnya pembangkitan upaya yang dimiliki pegawai. Akibat yang dapat terjadi adalah pelaksanaan tugas untuk memberikan pelayanan publik cenderung akan dipahami secara sempit, yakni hanya sebagai suatu rutinitas yang berkaitan dengan tugas pokok masing-masing. Pemahaman tersebut dapat membuat lemahnya kemampuan pegawai untuk menghubungkan makna dari keberadaan pemerintah untuk memberikan pelayanan publik dengan kemungkinan penyelesaian masalah yang diharapkan masyarakat melalui pemberian pelayanan publik tersebut. Kedua, penilaian dengan kategori yang sama, yakni cukup baik, terhadap imbalan pelayanan dan imbalan ekonomi juga menunjukkan bahwa pegawai tidak merasa adanya rangsangan yang kuat untuk bekerja keras, baik atas pandangan beraspek psikologis maupun pandangan yang beraspek

ekonomis dan finansial. Lebih lanjut, samanya kategori penilaian untuk imbalan intrinsik (*service*) dan imbalan ekstrinsik (*economic*) dapat mengindikasikan bahwa kedua jenis imbalan tersebut memiliki pemaknaan dan hubungan makna yang saling melengkapi dalam diri pegawai. Di satu sisi pegawai memaknai pentingnya kelayakan keberhasilan dan kemanfaatan bagi masyarakat dari pelaksanaan tugas mereka untuk memberikan pelayanan publik, dan di sisi lain pegawai juga mengharapkan terjaminnya pemberian promosi dan hadiah kinerja dari keberhasilan pelaksanaan tugas yang mereka capai.

Dalam hal persistensi upaya, kelompok pegawai menilai bahwa pegawai yang memberikan pelayanan di bidang persampahan sudah dengan kategori baik berkaitan dengan: a) ketekunan kerja, dan b) kesetiaan terhadap instansi. Sama seperti indikator terdahulu, baik yang berkaitan dengan pembangkitan upaya maupun yang berkaitan dengan arah upaya, kategori penilaian yang masih di bawah kategori sangat baik tersebut juga mengindikasikan perlunya upaya peningkatan. Peningkatan tersebut dapat bermula dari pencerminan nilai-nilai organisasi yang dinilai tidak kondusif oleh pegawai. Penyimpulan tersebut didasarkan atas penilaian responden pegawai mengenai penerimaan nilai organisasi oleh pegawai yang melakukan pelayanan di bidang persampahan baru dengan kategori cukup baik. Namun hasil penilaian responden tersebut tampak menunjukkan kecenderungan kontradiksi. Di satu sisi, pegawai memiliki kesetiaan terhadap instansi, tetapi di sisi lain pegawai juga tak sepenuhnya menerima nilai-nilai organisasi.

Gambaran tersebut dapat ditafsirkan sebagai pemaknaan yang bersisi ganda dari pegawai terhadap posisi organisasinya. Di satu sisi, secara umum, setiap organisasi pemerintah akan selalu diletakkan dalam bingkai potret yang besar, yakni bagian dari perwujudan keberadaan suatu pemerintahan yang berwenang untuk mengatur dan melayani. Dengan posisi tersebut, terlepas dari sifat dan ruang lingkup tugas pokoknya, setiap instansi pemerintah dapat menjadi atribut sekaligus simbol dari pentingnya tugas dari setiap pegawai pemerintah. Di sisi lain, kenyataan juga menunjukkan bahwa antar

instansi pemerintah terdapat perbedaan sifat dan ruang lingkup tugas yang besar. Salah satu perbedaan tersebut seringkali dimunculkan dalam ukuran perbedaan kesejahteraan pegawai, yakni dalam istilah “unit basah” dan “unit kering.” Pengelompokan instansi pemerintah tersebut, walaupun secara informal, pada gilirannya akan membuat pegawai yang bekerja pada “unit kering” akan merasa tidak nyaman, baik karena kurangnya imbalan finansial yang diperoleh maupun karena berkurangnya atau hilangnya kebanggaan terhadap instansi tempat mereka bekerja. Keadaan tersebut lebih lanjut mengindikasikan bahwa nilai-nilai organisasi, atau dalam konsep yang lebih luas budaya organisasi, dapat menjadi faktor yang mempengaruhi derajat persistensi upaya dari pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan. Dengan pemaknaan tersebut, maka hasil penelitian ini telah mengungkapkan suatu kenyataan baru bahwa kesetiaan pegawai terhadap instansinya tidak secara otomatis juga mencerminkan penerimaan mereka terhadap nilai-nilai instansi atau organisasinya.

Dalam hal kesetiaan terhadap instansi, pegawai akan banyak mempertimbangkan kemanfaatan simbolik dari organisasi berkaitan dengan pemaknaan keberadaan dirinya. Di sisi lain, dalam hal penerimaan nilai-nilai organisasi, pegawai akan banyak mempertimbangkan kemanfaatan substansial (terutama yang bersifat *economic*) dari organisasi. Hasil penelitian ini menjadi dasar untuk melakukan koreksi terhadap pandangan Scott (1979: 23) bahwa dengan “*organizational imperative*,” maka keberadaan seseorang dalam organisasi mencerminkan penerimaannya terhadap nilai-nilai organisasi tersebut melalui ungkapan “*organizational values become, by necessity, everyone’s values*.” Pandangan yang dikemukakan oleh Scott (1979: 23) tersebut bermula dari anggapan mengenai “*organizational imperative*” tersebut, yakni: “*The organizational imperative is a collectivistic social force based on two a priori propositions ... [which] state: what is good for man can only be achieved through modern organization; and therefore, all behavior must enhance the health of such modern organizations*.” Senyatanya, dalam kondisi tertentu, sebagaimana ditunjukkan

oleh hasil penelitian ini, perilaku anggota organisasi tidak mesti mengikuti kondisi yang oleh Scott disebut sebagai “*organizational imperatives*” tersebut.

Selain merupakan koreksi terhadap pendapat Scott tersebut, hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa gejala ketidak-konsistenan antara kesetiaan terhadap organisasi dan penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi juga tidak sepenuhnya tercakup dalam konsep “*organizational citizenship*.” Griffin (2000: 466) menyatakan bahwa “*organizational citizenship*” menunjuk pada perilaku individual yang memberikan kontribusi positif pada organisasi. Sama seperti konsep “*organizational imperatives*”, konsep “*organizational citizenship*” cenderung mengasumsikan linearitas antara kesetiaan dan penerimaan nilai. Dengan pemahaman tersebut, pengungkapan mengenai ketidak-konsistenan perilaku anggota organisasi terhadap organisasinya tampak memerlukan konsep lain yang lebih tepat, dan untuk itu dapat dipertimbangkan untuk menggunakan konsep paradoks keanggotaan organisasi (“*organizational membership paradox*”). Istilah tersebut belum pernah digunakan dalam literatur yang ada selama ini. Namun, konsep paradoks secara umum telah banyak digunakan dalam literatur ilmu administrasi publik untuk menunjukkan kondisi yang berbeda dan bertentangan mengenai suatu gejala tertentu.

Pada sisi lain, penilaian kelompok masyarakat mengenai motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan di bidang persampahan ternyata hampir sama dengan penilaian dari kelompok pegawai. Kenyataan bahwa latar belakang kedua kelompok responden tersebut banyak berbeda, baik dalam usia maupun pendidikan, dapat mengindikasikan paling tidak dua hal. Pertama, bahwa kedua kelompok responden memiliki informasi yang cukup untuk mengamati motivasi kerja pegawai. Keadaan ini sangat ditunjang oleh sifat kegiatan pelayanan publik bidang persampahan, yang selain berhubungan langsung dengan kepentingan masyarakat juga berlangsung atas dasar interaksi intensif, yakni setiap hari, antara pegawai dan masyarakat pengguna pelayanan publik. Kedua, bahwa kriteria mengenai motivasi kerja tersebut dapat dipahami secara tepat, baik oleh

pegawai maupun oleh masyarakat. Dengan kata lain, kriteria untuk mengukur atau mendeskripsikan motivasi kerja dalam penelitian ini terbukti validitas dan reliabilitasnya. Ketiga, kemiripan penilaian tersebut dapat bermula dari kedekatan hubungan antara pegawai yang memberikan pelayanan dan masyarakat yang menerima pelayanan. Sebagaimana dimaklumi pegawai di bidang kebersihan adalah petugas lapangan yang berinteraksi dengan masyarakat setiap harinya. Malloy (2004: 571) menggambarkan keadaan tersebut dengan menyatakan bahwa “*In fact, while low-level workers may have little in common with their managers, they have a lot in common with their clientele.*”

Perbedaan penilaian antara kelompok masyarakat dan kelompok pegawai hanya berkaitan dengan pembangkitan upaya, terutama berupa ketertarikan pegawai pada pembuatan kebijakan publik. Berbeda dengan kelompok pegawai yang menilai cukup baik, kelompok masyarakat justru menilainya baik. Perbedaannya tersebut dapat bersumber dari pemahaman mengenai jenis dan ruang lingkup kegiatan yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan. Perbedaan tersebut dapat mengindikasikan persepsi masyarakat bahwa setiap pegawai negeri yang memberikan pelayanan publik, termasuk pelayanan publik bidang persampahan, akan selalu berkaitan dengan pembuatan kebijakan publik. Persepsi tersebut mengarahkan pemahaman atau penafsiran bahwa pegawai negeri umumnya akan selalu tertarik, atau paling tidak berkepentingan, dengan pembuatan kebijakan publik. Kenyataan telah adanya persepsi masyarakat yang menilai baik ketertarikan pegawai pada pembuatan kebijakan publik menjadi langkah awal peningkatan pelayanan publik.

Pemahaman terhadap penilaian masing-masing kelompok responden akan semakin dapat dimaknai dengan memperhatikan penilaian total responden mengenai motivasi kerja pegawai yang melaksanakan pelayanan publik bidang persampahan seperti tersaji pada Tabel 2. Penilaian total responden menunjukkan masih terdapatnya segi-segi motivasi kerja pegawai yang dinilai dengan kategori kurang baik, yakni: a) kepuasan pegawai dengan praktek promosi yang

dapat diharapkan dari keberhasilan pelaksanaan tugas, dan b) kepedulian pegawai dengan pencapaian rencana atau target yang telah ditentukan.

Kurang baiknya kepuasan pegawai dengan praktek promosi yang dapat diharapkan dari keberhasilan pelaksanaan tugas merupakan aspek yang dapat menggambarkan belum maksimalnya motivasi kerja pegawai yang dimiliki oleh pegawai yang melakukan pelayanan publik bidang persampahan. Kondisi yang belum kondusif tersebut semakin diperkuat oleh kenyataan bahwa pegawai juga masih memiliki kepedulian yang kurang baik dengan pencapaian rencana atau target yang telah ditentukan. Oleh karena itu, penilaian berupa kurang baiknya kedua segi motivasi kerja pegawai tersebut sekaligus menunjukkan prioritas yang perlu dilakukan dalam upaya peningkatan motivasi pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik bidang persampahan.

Selain penyimpulan tersebut, penilaian total responden dengan kategori kurang baik mengenai promosi dapat mengindikasikan keunikan motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik, atau secara lebih umum motivasi kerja di sektor publik. Umumnya literatur mengenai motivasi kerja, terutama dalam administrasi bisnis, banyak dikaitkan dengan imbalan yang bersifat finansial, yakni gaji atau upah yang tinggi. Kecenderungan tersebut dicerminkan oleh prinsip bahwa “waktu adalah uang.” Sebagai reaksi terhadap kecenderungan pandangan tersebut kemudian muncul “*dual theory*” yang menyatakan bahwa uang lebih banyak berperan sebagai faktor pemelihara kesehatan organisasi daripada menjadi faktor motivator (McShane & Von Glinow 2005: 186). Pandangan ini tampak menjadi gambaran motivasi di sektor publik, yang memberikan penilaian lebih tinggi terhadap kejelasan karier, termasuk aspek promosi, dalam memahami dan menilai arah upaya pegawai sebagai salah satu aspek motivasi kerja mereka.

Sisi lain dari penilaian kritis pegawai terhadap promosi juga merupakan penguatan terhadap pernyataan Perry mengenai kekhasan pegawai di sektor publik, termasuk kekhasan motivasi kerja. Perry (1997: 181) menyatakan bahwa nilai dan kebutuhan pekerja di sektor publik berbeda dari nilai dan kebutuhan pekerja di sektor privat.

Perbedaan tersebut paling tidak menyangkut tiga hal, yakni bahwa karyawan atau pekerja sektor publik: Pertama, menempatkan nilai tertinggi pada prestise dan keyakinan dalam pentingnya pekerjaan; Kedua, mempunyai kebutuhan akan keberhasilan yang lebih tinggi dari pekerja di sektor privat; dan Keempat, memberikan nilai yang lebih rendah pada imbalan finansial dan nilai yang lebih tinggi pada kelayakan pelayanan sosial atau politik.

Selain rendahnya penilaian terhadap promosi, hasil penelitian ini yang menunjukkan rendahnya kepedulian pegawai dengan pencapaian rencana atau target yang telah ditentukan merupakan penegasan tentang makna penting komitmen organisasi dalam motivasi kerja pegawai. Simatupang (2006: 37) menunjukkan bagaimana keterlibatan anggota organisasi terbentuk, dengan menyatakan bahwa “apabila orang diberitahu dan memahami tujuan perubahan organisasi dan ikut terlibat dalam proses perubahan itu, orang ternyata lebih bersedia menerima perubahan tersebut berikut konsekuensinya.” Dengan rangkaian pernyataan tersebut tampak semakin besar dukungan empirik terhadap pernyataan bahwa motivasi kerja di sektor publik lebih banyak berkaitan dengan atribut kerja yang bersifat intrinsik (*service*) daripada atribut kerja yang bersifat ekstrinsik (*economic*). Oleh karena itu, aspek komitmen organisasi, di samping aspek promosi, merupakan dua hal yang dapat menjadi substansi utama dari setiap program peningkatan motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik.

Selanjutnya, mengenai kualitas pelayanan publik bidang persampahan, berdasarkan Tabel 3, tampak bahwa penilaian pegawai dan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan yang dilakukan pegawai adalah dengan kategori cukup baik. Sama seperti penilaian mengenai motivasi kerja pegawai, penilaian pada tingkat cukup baik tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik bidang persampahan masih dapat dikatakan belum memadai.

Berbeda dengan penilaian mengenai motivasi kerja pegawai, kelompok masyarakat dan kelompok pegawai memberikan penilaian yang sama terhadap semua aspek dari kualitas

pelayanan publik bidang persampahan, baik yang berkaitan dengan penerimaan, kepercayaan, dan keterbukaan maupun yang berkaitan dengan keadilan, responsivitas, dan akuntabilitas. Lebih besarnya nilai yang diberikan oleh kelompok masyarakat yakni 3,16 dibandingkan dengan nilai yang diberikan oleh kelompok pegawai yakni 3,07 dapat dipandang sebagai akibat perbedaan ukuran yang digunakan oleh masing-masing kelompok tersebut. Selain itu, penilaian yang sama dari kedua kelompok responden tersebut juga dapat menunjukkan kesamaan persepsi mereka mengenai esensi dari pelayanan publik. Hamdi (2002: 8-9) menyatakan bahwa pelayanan dapat menyangkut semua segi kehidupan masyarakat, dan dengan demikian, dapat menyangkut semua aspek hak dan kewajiban masyarakat. Pelayanan terhadap hak-hak masyarakat berisi kegiatan untuk memudahkan masyarakat menikmati kehidupan yang patut atau pantas sesuai dengan nilai-nilai dan martabat kemanusiaannya. Pelayanan terhadap kewajiban masyarakat berisi kegiatan untuk memampukan masyarakat memahami kepatutan kolektif yang semestinya dikembangkan.

Penjelasan mengenai motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik bidang persampahan di atas merupakan latar belakang dari penjelasan mengenai hubungan antara kedua variabel tersebut. Analisis mengenai hubungan antara motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik bidang persampahan menunjukkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang erat, yakni dengan  $r = 0,708$ . Keeratan hubungan tersebut sekaligus juga memperkuat penyimpulan teoritis mengenai adanya hubungan antara motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik bidang persampahan. Keeratan hubungan ini bermakna bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bidang persampahan dapat dilakukan dengan melakukan peningkatan terhadap motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan. Sebagaimana diungkapkan terdahulu, peningkatan motivasi kerja tersebut terutama dapat diprioritaskan pada segi-segi: Pertama, kepuasan pegawai terhadap praktek promosi yang dapat diharapkan dari keberhasilan

pelaksanaan tugas, dan Kedua, kepedulian pegawai dengan pencapaian rencana atau target yang telah ditentukan.

Selain itu, juga terbukti bahwa motivasi kerja pegawai memberikan kontribusi dominan terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan. Nilai koefisien determinasi sebesar  $r^2 = 0,502$  menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan adalah sebesar 50,2%. Sedangkan sisanya sebesar 49,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Dengan nilai kontribusi tersebut, maka variabel motivasi kerja pegawai dapat dijadikan landasan untuk mengetahui kecenderungan kualitas pelayanan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,617 menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja pegawai memberikan pengaruh yang cukup besar pada peningkatan kualitas pelayanan publik bidang persampahan. Secara umum, keterkaitan antara dua variabel tersebut diungkapkan oleh Wright (2001: 574) dengan pernyataan bahwa "*productivity improvement requires more than just customer service, technology, decentralization, or process reengineering. Whether these approaches succeed or fail will depend largely on the motivation of the employees who have been asked to implement them.*" Lebih lanjut, Wright (2004: 68) menegaskan bahwa "*a better understanding of work motivation, therefore, is essential to any effort to improve the efficiency and effectiveness of public organizations.*"

Hasil penelitian ini yang menunjukkan hubungan yang erat antara motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Revida (2005: 253). Namun demikian, besarnya nilai koefisien regresi dari variabel X (motivasi kerja pegawai) telah menunjukkan bahwa konsep dan operasionalisasi variabel motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki relevansi dan signifikansi yang tinggi.

Implikasi dari simpulan tersebut dapat memperkuat dan sekaligus memperkaya teori mengenai motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Pertama, pengaruh motivasi

kerja pegawai merupakan hasil dari kondisi dan interaksi dimensi-dimensi upaya yang dilakukan oleh pegawai, yang mencakup: pembangkitan upaya, arah upaya, dan persistensi upaya. Hasil penelitian ini merupakan penguatan atas pendapat Rainey (2009 : 201) yang menyatakan bahwa “*work motivation refers to a person’s desire to work hard and work well — to the arousal, direction, and persistence of effort in work settings.*” Selain itu, hasil penelitian ini juga telah memperkaya teori motivasi kerja dengan menunjukkan bahwa pada setiap dimensi motivasi kerja terdapat aspek paling penting dibandingkan dengan aspek lainnya pada setiap dimensi tersebut. Aspek paling penting dalam pembangkitan upaya pegawai berkaitan dengan pemahaman dan kesadaran pegawai untuk selalu mengutamakan kepentingan umum, dan bertindak untuk kepentingan yang lebih luas dari diri sendiri. Sedangkan aspek paling penting dalam arah upaya pegawai berkaitan, baik dengan aspek pelayanan (imbalan intrinsik) maupun dengan aspek ekonomi (imbalan ekstrinsik). Selanjutnya, aspek paling penting dalam persistensi upaya pegawai berkaitan dengan keterikatan pegawai pada instansinya. Melalui pelbagai aspek krusial tersebut, maka dapat diidentifikasi dimensi-dimensi baru untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik bidang persampahan. Dimensi-dimensi tersebut terdiri dari: pengutamaan kepentingan umum oleh pegawai, kemanfaatan bagi masyarakat, kemungkinan promosi dan penghargaan terhadap kinerja, dan keterikatan pada instansi.

Kedua, pembedaan mengenai imbalan, baik antara yang bersifat *service* dan *economic* maupun dalam konteks *dual theory* tidak sekaligus menunjukkan perbedaan signifikansi yang permanen antara kedua kelompok atau kategori tersebut; dalam arti kelompok yang satu selalu lebih penting atau lebih utama dibandingkan dengan kelompok yang lain. Hasil penelitian ini merupakan penguatan atas teori bahwa tidak ada perbedaan yang dikotomis antara motivasi kerja di sektor publik dan di sektor privat. Sebaliknya, hasil penelitian ini telah menegaskan “teori kontinum” mengenai perbedaan motivasi kerja di sektor publik dan di sektor privat. Penegasan tersebut tampak

dari hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kedua kelompok imbalan tersebut memiliki pemaknaan dan hubungan makna yang saling melengkapi dalam diri pegawai. Di satu sisi pegawai memaknai pentingnya kelayakan keberhasilan dan kemanfaatan bagi masyarakat dari pelaksanaan tugas mereka untuk memberikan pelayanan publik, dan di sisi lain pegawai juga mengharapkan terjaminnya pemberian promosi dan hadiah kinerja dari keberhasilan pelaksanaan tugas yang mereka capai.

Lebih lanjut, pemaknaan kecenderungan pengaruh tersebut juga dapat disertai dengan pemahaman bahwa untuk peningkatan kualitas pelayanan publik bidang persampahan, segi-segi yang perlu diperhatikan selain pengaruh motivasi kerja pegawai adalah juga segi-segi kualitas pelayanan publik itu sendiri. Segi-segi tersebut terutama berupa pengakuan masyarakat mengenai kewajaran pelayanan publik bidang persampahan hanya diatur oleh pemerintah kota. Aspek rendahnya penerimaan terhadap kewajaran makna dan manfaat aktivitas pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah dapat memunculkan rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pandangan tersebut sekaligus menegaskan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya berkaitan dengan upaya meningkatkan produktivitas, tetapi juga meningkatkan penerimaan dan kepercayaan masyarakat bahwa produk yang dihasilkan pemerintah benar-benar bermakna untuk mewujudkan kehidupan masyarakat yang lebih baik. Dalam perspektif yang hampir sama, pandangan tersebut juga sejalan dengan pandangan *New Public Services* yang menekankan agar “*public servants do not merely respond to the demands of ‘customers,’ but focus on building relationships of trust and collaboration with and among citizens*” (Denhardt & Denhardt 2000: 560). Pada sisi lain, Ndraha (2005: 167) menegaskan cara membangun kepercayaan tersebut dengan menyatakan bahwa “kepercayaan itu dapat ditumbuhkan di kalangan konsumen jika siklus pelayanan terbuka dan informasi berakses penuh.”

## SIMPULAN

Berdasarkan uraian terdahulu dapat dikemukakan simpulan bahwa sebagian besar dari perubahan yang terjadi pada kualitas pelayanan publik bidang persampahan merupakan kontribusi dari motivasi kerja pegawai yang memberikan pelayanan publik bidang persampahan. Hasil penelitian ini merupakan penguatan atas pendapat Rainey yang menjadikan pembangkitan upaya, arah upaya, dan persistensi upaya sebagai tiga dimensi dari motivasi kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pada setiap dimensi motivasi kerja terdapat aspek paling penting dibandingkan dengan aspek lainnya pada setiap dimensi tersebut. Aspek yang paling penting dalam pembangkitan upaya pegawai adalah berkaitan dengan pemahaman dan kesadaran pegawai untuk selalu mengutamakan kepentingan umum dari kepentingan diri sendiri.

Simpulan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat dan sekaligus memperkaya teori mengenai motivasi kerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Selain itu, hasil penelitian ini juga telah menunjukkan temuan baru berupa kemungkinan terjadinya suatu keadaan yang dapat diistilahkan sebagai "paradoks keanggotaan organisasi" dalam motivasi kerja pegawai; suatu istilah yang belum pernah digunakan dalam literatur ilmu administrasi publik yang ada selama ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alamsyah, Kamal. 2003. *Pengaruh Perilaku Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Di Kabupaten Lebak, Banten)*. **Disertasi**. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- DeHart-Davis, Leisha & Sanjay K. Pandey. 2005. "Red tape and public employees: does perceived rule dysfunction alienate managers?" **Journal of Public Administration Research and Theory**, Vol.15, No.1, 133-148
- Denhardt, Robert B. & Janet Vinzant Denhardt. 2000. "The New Public Service: Serving Rather than Steering." **Public Administration Review**, Vol. 60, No.6, 549-570.
- Griffin, Ricky W. 2000. *Management*. 5<sup>th</sup> edition. New Delhi: A.I.T.B.S. Publishers.
- Hutapea, Aris. 2003. *Pengaruh Pemberdayaan Aparatur Pelayanan Kepada Masyarakat Melalui Produktivitas Kerja Di Kota Bandung*. **Disertasi**. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Malloy, Jonathan. 2004. "Beyond Service: state workers, public policy, and the prospects for democratic administration." **Journal Canadian Public Administration**, Winter 2004 Vol.47, No.4, 570-573.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Kybernologi: Sebuah Konstruksi Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pandey, Sanjay K. & Patrick G. Scott. 2002. "Red tape: a review and assessment of concepts and measures." **Journal of Public Administration Research and Theory**, Vol.12, No.4, 28.
- Parasuraman, A, V.A. Zeithamal, & L.L. Berry. 1988. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." **Journal of Retailing** Vol.64, No.1 (Spring 1988), 12-40.
- Perry, James L. 1997. "Antecedents of Public Service Motivation." **Journal of Public Administration Research and Theory**, Vol.7, No.2, 181-197.
- Rainey, Hal G. 2009. *Understanding and Managing Public Organizations*. 4<sup>th</sup> edition. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Revida, Erika. 2005. *Pengaruh Pemberdayaan Aparatur Birokrasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Izin Usaha Industri Di Kota Medan, Sumatera Utara*.

**Disertasi.** Bandung: Universitas Padjadjaran.

Scott, William. 1979. "Organicism: The Moral Anesthetic of Management." *Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 1, 23.

Simatupang, Patar. 2006. *Efektivitas Organisasi Pada Sekretariat Negara Republik Indonesia: Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi.* **Disertasi.** Jakarta: Universitas Indonesia.

Suryadana, Moh Liga. 2006. *Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja*

*Pegawai serta Implikasinya Pada Kualitas Pelayanan Publik.* **Disertasi.** Bandung: Universitas Padjadjaran.

Wright, Bradley E. 2001. "Public-sector work motivation: a review of the current literature and a revised conceptual model." *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.11, No.4, 559-586.

———. 2004. "The role of work context in work motivation: a public sector application of goal and social cognitive theories." *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol.4, No.1, 59-78.