

# Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik

BAMBANG SANCOKO<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>*Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Kementerian Keuangan*

**Abstract.** This research studies the influence of gift remuneration to the services quality of The State Exchequer Service Office (KPPN) Jakarta I. Remuneration represents one part of the bureaucracy reform programs. KPPN represents the sample office specified by the Department of Finance to administer public service reform programs. The research uses quantitative approach and the method of survey. The result of the research indicates that the remuneration can give motivation to the officers to increase their performance. The achievement is marked by the good performance service (service excellent). The program of remuneration run by the Department of Finance can be operated at direct interconnection with other governmental institutions, especially with the public service.

Keywords: *bureaucracy reform, remuneration, service quality*

## PENDAHULUAN

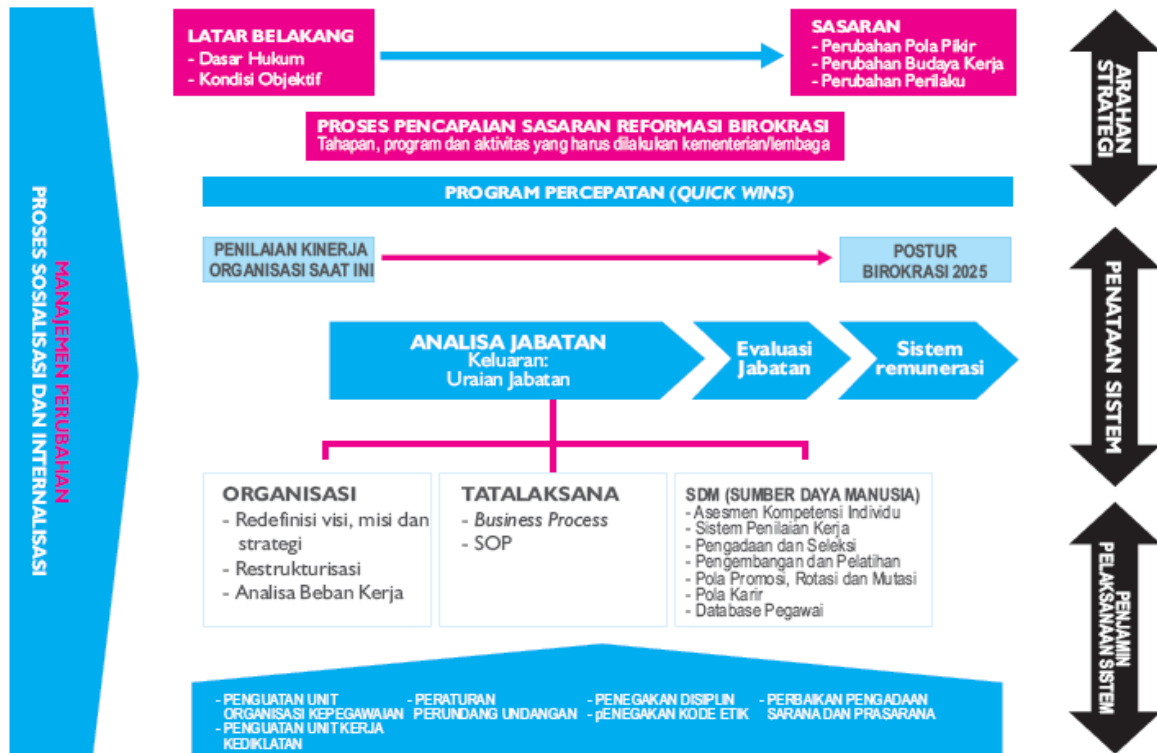
Pelayanan publik di Indonesia mempunyai peran penting bahkan vital pada kehidupan ekonomi dan politik. Pelayanan publik juga merupakan unsur paling penting dalam meningkatkan kualitas hidup sosial di dalam masyarakat manapun. Secara ideal, tujuan utama pemerintah tersebut berada (Saragih, 2006). Mengingat pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan ekonomi dan politik. Tetapi, kualitas pelayanan publik sampai saat ini secara umum masih belum baik. Buruknya kualitas pelayanan publik menimbulkan krisis kepercayaan di masyarakat terhadap birokrasi publik. Krisis kepercayaan ditunjukkan dengan munculnya berbagai bentuk protes dan demonstrasi kepada birokrasi baik di tingkat pusat maupun di daerah (Dwiyanto, 2006). Pemerintah yang diwakili Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara sendiri mengakui bahwa masyarakat selama ini masih merasakan prosedur dan mekanisme pelayanan yang berbelit-belit, tidak transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, dan kurang konsisten sehingga tidak menjamin kepastian hukum, waktu, dan biaya ([www.tempointeraktif.com](http://www.tempointeraktif.com), 2003). Ardin (2007) menilai kualitas pelayanan kepada masyarakat selama reformasi dirasakan semakin menurun dan buruk ditandai dengan lamanya waktu pengurusan dan biaya siluman yang semakin tinggi. Lebih memprihatinkan lagi, penyedia pelayanan kepada masyarakat di beberapa instansi pemerintah secara terang-terangan dan tanpa rasa malu meminta sejumlah uang tertentu yang tidak rasional jumlahnya. Kasus korupsi dalam pelayanan publik sudah menjadi praktek sehari-hari di Indonesia dan bahkan sudah terlembaga yang melibatkan semua

pihak terkait yang saling menjaga rahasia dan saling melindungi (Prasojo, 2006).

Untuk mengatasi masalah pelayanan publik yang buruk ini, maka mendesak dilakukan reformasi birokrasi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah pada masyarakat. Pemerintah telah menyiapkan delapan Undang-Undang untuk mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai berikut. (1) Undang-Undang tentang Kementerian dan Kementerian Negara; (2) Undang-Undang tentang Pelayanan Publik; (3) Undang-Undang tentang Administrasi Pemerintahan; (4) Undang-Undang tentang Etika Penyelenggara Negara; (5) Undang-Undang tentang Kepegawaian Negara; (6) Undang-Undang tentang Badan Layanan Umum/Nirlaba; (7) Undang-Undang tentang Pengawasan Nasional; (8) Undang-Undang tentang Tata Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah. Peraturan perundangan tersebut kemudian dikombinasikan dalam rangka reformasi birokrasi menjadi UU Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian dan Kementerian Negara. Saat ini, juga sudah diterbitkan *grand design* reformasi birokrasi dalam bentuk Peraturan Menpan No.15/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, yang merupakan cetak biru reformasi hingga tahun 2025 ([www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)).

Reformasi pelayanan publik sendiri merupakan *prime mover* (penggerak utama) yang dinilai strategis untuk memulai pembaharuan praktik *governance* (Dwiyanto, 2005). Reformasi pelayanan publik dinilai sebagai *entry point* dan penggerak utama karena upaya untuk mewujudkan nilai-nilai yang selama ini mencirikan praktik *governance* yang baik dalam pelayanan publik dapat dilakukan secara lebih nyata dan mudah. Produk dari pelayanan publik didalam negara demokrasi paling tidak harus memenuhi tiga indikator; yakni *responsiveness, responsibility, dan accountability*

\*Korespondensi: +6281380624300; bambangcoko@yahoo.com



Gambar 1. Kerangka Umum Reformasi Birokrasi  
 Sumber: Peraturan Menpan Nomor 15 tahun 2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi

lity (Lenvine, 1990). Konsep kualitas menjadi ukuran keberhasilan organisasi bukan saja pada organisasi bisnis, tetapi juga pada orga-nisasi atau institusi pemerintah sebagai lembaga penyedia pelayanan publik (Fitriati, 2010). Pemerintah dituntut untuk senantiasa melakukan survey mengenai keinginan dan penilaian masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Terlebih, kualitas merupakan bahasan yang penting dalam penyelenggaraan pelayanan.

Berkaitan dengan kualitas pelayanan, Gronroos (1990) mendefinisikan pelayanan (*service*) sebagai suatu aktivitas atau rangkaian aktivitas, terjadi interaksi dengan seseorang atau mesin secara fisik dan penyediaan kepuasan pelanggan. Pelayanan (*service*) adalah sesuatu manfaat yang bersifat *intangibile*, yang dibayar langsung atau tidak langsung dan biasanya meliputi komponen fisik besar atau kecil atau teknikal (Lehtinen dan Andressen, tt; Gronroos, 1990). Kotler dan Bloom dalam Gronroos (1990) memberi definisi pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Gronroos (1990) sendiri memberi definisi pelayanan sebagai suatu aktivitas atau rangkaian aktivitas baik yang sifat *intangibile*-nya banyak atau sedikit, berlangsung dalam interaksi antara pelanggan dan pegawai pelayanan dan/atau sumberdaya fisik atau barang dan/atau sistem penyedia

pelayanan, yang disediakan sebagai penyelesaian masalah pelanggan.

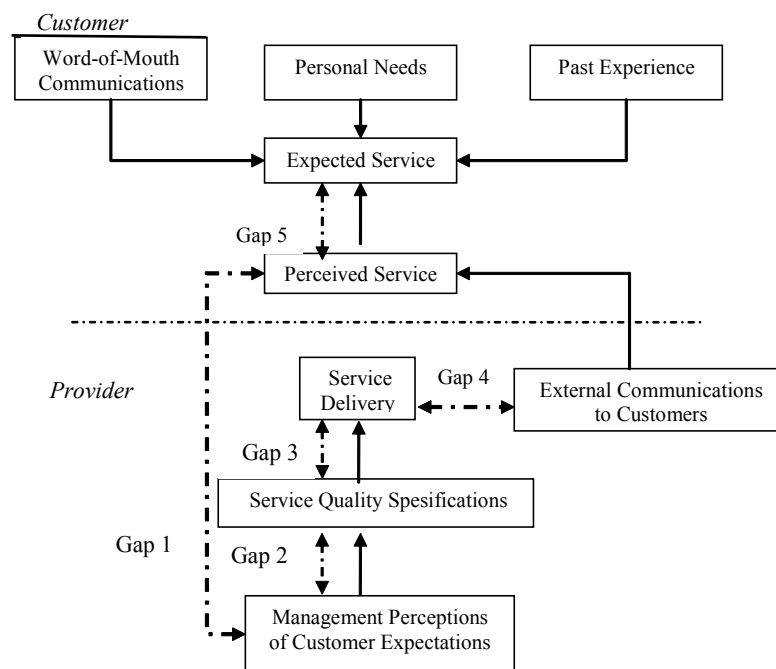
Konsep kualitas menjadi ukuran keberhasilan organisasi bukan saja pada organisasi bisnis, tetapi juga pada organisasi atau institusi pemerintah sebagai lembaga penyedia pelayanan publik. Pemerintah dituntut untuk senantiasa melakukan survei mengenai keinginan dan penilaian masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Terlebih, kualitas merupakan bahasan yang penting dalam penyelenggaraan pelayanan. Negara dan sistem pemerintahan menjadi tumpuan pelayanan warga negara dalam memperoleh jaminan atas hak-haknya, karenanya peningkatan kualitas pelayanan (*quality of services*) akan menjadi penting (Zauhar 2001; Prasajo, Pradana dan Hiqmah, 2006).

Kaitannya dengan kualitas pelayanan, sejumlah ahli menjelaskan konsep ini dengan pengertian yang saling menguatkan sesuai dengan perspektif yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri pelayanan yang spesifik (Feigenbaum 1986; Lovelock 1994 Bahil dan Gising 1998, Goetsh dan Davis 1994; Mulyawati 2003, WE. Deming, 1986; Sinambela dkk 2006). Selain itu, ukuran kualitas pelayanan ditentukan oleh banyak faktor yang bersifat *intangibile* (tidak nyata/tidak berwujud) dan memiliki banyak aspek psikologis yang rumit untuk diukur (Zeithaml, Parasuraman dan Berry, 1990). Idealnya pengukuran kualitas pelayanan dilakukan terhadap dua dimensi yang saling terkait

Original Ten Dimensions for Evaluating Service Quality	SERVQUAL Dimensions				
	Tangibles	Reliability	Responsiveness	Assurance	Empathy
Tangibles					
Reliability					
Responsiveness					
Competence Courtesy Credibility Security					
Access Communication Understanding the Customer					

Gambar 2. Dimensi SERVQUAL

Sumber: Zeithaml, Parasuraman dan Berry, 1990



Gambar 3. Model Konseptual dari Kualitas Pelayanan

Sumber: Zeithaml, Parasuraman dan Berry, 1990

dalam proses pelayanan yakni penilaian kepuasan pelanggan, pada dimensi pengguna layanan/pelanggan (*service users*) dan penilaian yang dilakukan pada penyedia pelayanan (*service providers*). Zeithaml dkk. (1990) kemudian mengembangkan *service quality gap model* kedalam suatu instrumen skala pengukuran 10 dimensi yang dinamakan *SERVQUAL* (gambar 2).

Pada perkembangannya kesepuluh dimensi ini kemudian disederhanakan menjadi lima dimensi kualitas pelayanan (Zeithaml, 1990), yakni: *Tangible* (Nyata, Berwujud), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (Cepat tanggap), *Assurance* (Jaminan), dan *Empathy* (Empati). Pengukuran kualitas pelayanan dilakukan terhadap dua dimensi yang saling terkait dalam proses pelayanan yakni penilaian kepuasan pada dimensi pengguna layanan/pelanggan (*service users*) dan penilaian yang dilakukan pada penyedia pelayanan (*service providers*).

Untuk menilai suatu pelayanan mempunyai kualitas yang baik atau tidak, tidak dapat hanya menggunakan standar pelayanan yang ada, tetapi diukur berdasarkan persepsi pelanggan. Pengukuran persepsi kualitas pelayanan dilakukan menggunakan instrumen *SERVQUAL* terhadap dimensi-dimensi pelayanan yang dimiliki. Kualitas pelayanan menurut Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) diukur menggunakan instrumen *SERVQUAL* terhadap lima dimensi (gambar 3).

Kualitas pelayanan publik merupakan hasil inter-aksi dari tiga aspek, yaitu sistem pelayanan yang dibangun organisasi penyedia layanan, sumberdaya manusia pemberi pelayanan, strategi pelayanan, serta pelanggan atau pengguna layanan (Albrecht dan Zemke, 1990) Ketiga aspek tersebut saling terkait serta berinteraksi satu dengan yang lainnya dan direkatkan oleh suatu budaya organisasi yang diarahkan kepada kebutuhan pelanggan.

Kaitannya dengan penelitian ini, sejumlah penelitian terdahulu mencatat adanya hubungan yang sangat erat antara kompensasi dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh sumber daya manusia pemberi pelayanan. Radjagukguk (2007) meneliti pengaruh antara program modernisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Gambir Empat berupa (1) pemberian hadiah kepada pegawai pajak, (2) kecepatan pelayanan, (3) sikap ramah dan sopan santun, (4) kemampuan dan penguasaan peraturan, dan penampilan ruang pelayanan yang semakin baik dan rapi kualitas pelayanan bagi wajib pajak setelah diterapkan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan. Penelitian lainnya menyimpulkan ada pengaruh sistem remunerasi dengan penggajian terhadap kualitas pelayanan (Zalbians dan Sanusi, 2006). Penelitian senada dilakukan Permana (2007) di tiga kota Yogyakarta, Depok, dan Tangerang, yang menemukan bahwa salah satu penyebab yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah faktor remunerasi yang diterima pegawai. Penelitian-penelitian ini membuktikan adanya pengaruh kompensasi terhadap kualitas layanan publik.

Berkaitan dengan remunerasi atau kompensasi, Werther dan Davis (1996) mengatakan: “*Compensation is what employees receive in exchange for their contribution to the organization*”. (Kompensasi adalah apa yang diterima para pekerja sebagai balasan/ pertukaran dari kontribusi yang diberikannya kepada organisasi). Pengertian yang sama disampaikan Handoko (1991) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan Deluca (1993) menjelaskan: “*The sum total of payments, direct and indirect that an employee is given in exchange for service provided. There may be as many as five elements, including: base pay, short-term incentives, long-term incentives, benefits, and perquisites.*”

Mondy dan Noe (1993) mengatakan: “*Compensation refers to every type of reward that individuals receive in return for their labor*”. Senada dengan Mondy dan Noe, Milkovich dan Newman (2002) memberi definisi: “*Compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits employees receive as part an employemnet relationship*”. Sementara dimensi kompensasi menurut Mondy dan Noe (1993) terdiri dari *financial* dan *non financial*. Dimensi *financial* merupakan reward yang diterima individu atas tenaga yang diberikan, terdiri dari *direct financial* dan *indirect financial*. Dimensi *non financial* merupakan kepuasan yang diterima dari *job* itu sendiri atau suasana yang mendukung.

Selain faktor kompensasi, kualitas pelayanan atau kinerja pegawai pelayanan dipengaruhi juga oleh motivasi pegawai yang bersangkutan. Menurut McCloy, Campbell dan Cuedeck dalam Milkovich dan Newman (2002) fakta membuktikan bahwa kinerja pegawai tergantung pada tiga faktor utama yaitu *skill*, *knowledge*, dan *motivation*.

Faktor-faktor ini dirumuskan dalam persamaan:

$$\mathbf{Employee\ performance = f(S, K, M)}$$

Dimana: S = *Skill and ability to perform task*

K = *Knowledge of acts, rules, principles, and procedures*

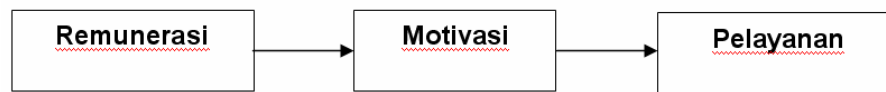
M = *Motivation to perform*

Organisasi memerlukan orang yang berkompeten (memiliki *skill* dan *knowledge*) untuk mendapatkan kontribusi terhadap kinerja. Tetapi orang yang berkompeten tersebut tidak akan memberikan kontribusi apapun apabila tidak memiliki motivasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mencari cara untuk memotivasi pegawai sehingga bisa menggunakan *skill* dan *knowledge* untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Berkaitan dengan motivasi, Milkovich dan Neuman (2002) mendefinisikan sebagai kesediaan seseorang untuk melakukan beberapa sikap tertentu. DeCenzo dan Robbins (1994) mendefinisikan, motivasi adalah sesuatu yang didorong oleh kemampuan bertindak untuk memenuhi kebutuhan. Sementara Werther dan Davis (1996) mengatakan, motivasi mengarahkan seseorang untuk mengambil tindakan yang disebabkan orang tersebut ingin melakukannya. Sedangkan Mondy dan Noe (1993) memberi definisi yang lebih luas yaitu motivasi sebagai kesediaan untuk mengusahakan terus menerus dalam mengejar tujuan organisasi.

Teori-teori yang menjelaskan tentang motivasi yang berhubungan dengan remunerasi antara lain adalah *Maslow's Need Hierarchy Theory* (Maslow, 2004); *Herzberg's Two Factor Theory* (Herzberg; Milkovich dan Newman, 2002); *Expectacy Theory* (Vroom; Armstrong dan Murlis, 2001); *Equity Theory* (Adams; Milkovich dan Newman, 2002); *Reinforcement Theory* (Milkovich dan Newman, 2002); *Goal Setting Theory* (Latham & Locke; Milkovich dan Newman, 2002); *Agency Theory* (Milkovich dan Newman, 2002). Meskipun ada pengecualian, secara umum pemberian upah akan menghasilkan kinerja pegawai dan organisasi yang lebih baik (Cooke, tt; Milkovich dan Neuman, 2002).

Kaitannya remunerasi dan pelayanan, penelitian ini memfokuskan pada kajian kualitas pelayanan di Departemen Keuangan. Sebagaimana birokrasi pada umumnya, kualitas layanan di Departemen Keuangan juga banyak dikeluhkan oleh masyarakat. Padahal Departemen Keuangan dinilai sangat strategis karena merupakan lembaga pemerintah pengelola fiskal negara. Instansi ini memiliki kantor vertikal yang tersebar di seluruh Indonesia dan bersifat *holding type organization*, dengan jumlah pegawai sekitar 60.000 orang. Pemerintah kemudian menjadikan Departemen Keuangan sebagai salah satu *pilot project* program reformasi birokrasi. Departemen ini mulai melakukan reformasi birokrasi, sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan dan Nomor 31/KMK.01/2007 tentang Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi



**Gambar 4. Model Analisis Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan**  
 Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

**Tabel 1. Operasionalisasi Konsep Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Jakarta I**

Konsep	Variabel	Kategori	Dimensi	Indikator
<b>Remunerasi</b> Sumber : Mondy, Noe (1993: 445), Hasibuan (2007: 122)	Remunerasi	Tidak Layak/ Setuju	Finansial	1. Nilai remunerasi dibanding dengan instansi pemerintah lainnya 2. Nilai remunerasi dibanding kinerja yang diberikan 3. Nilai remunerasi dibanding senioritas dalam daftar pegawai 4. Nilai remunerasi dibanding pengalaman yang dimiliki 5. Nilai remunerasi dibanding level (grade yang dimiliki) 6. Nilai remunerasi dibanding potensi yang dimiliki 7. Nilai remunerasi dibanding kebutuhan yang harus dipenuhi
		Kurang Layak/Setuju Layak/Setuju Sangat Layak/ Setuju		
<b>Motivasi</b> Sumber : Armstrong dan Murlis (2001: 29), Mondy dan Noe (1993: 445) dan Hasibuan (2007: 122)	Motivasi	Tidak Layak/ Setuju	<i>Extrinsic</i>	- Penilaian pegawai bahwa remunerasi memberi motivasi
		Kurang Layak/ Setuju Layak/Setuju Sangat Layak/ Setuju		
<b>Pelayanan</b> Sumber : Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990: 25-26)	Kualitas pelayanan	Tidak Baik/ Setuju	<i>Tangibles</i>	1. Tersedianya sarana fisik kantor 2. Kuantitas sarana fisik kantor yang tersedia 3. Kemudahan penggunaan sarana kantor 4. Kesesuaian sarana kantor dengan perkembangan jaman (modern)  1. Pelaksanaan janji/motto 2. Pelaksanaan janji/motto sudah akurat 3. Pelaksanaan janji perbaikan atas saran sebelumnya  1. Kesigapan melayani pelanggan 2. Kecepatan menanggapi permintaan/pertanyaan 3. Proaktif melayani pelanggan  1. Kompetensi pegawai yang memberikan pelayanan 2. Sopan santun pegawai yang memberikan pelayanan 3. Pelayanan bisa dipercaya, amanah dan jujur 4. Pelayanan bisa memberi jaminan pelayanan bebas dari pungutan  1. Kemudahan untuk ditemui atau dihubungi 2. Bahasa yang digunakan mudah dipahami 3. Berusaha untuk mengetahui pelanggan dan kebutuhannya
		Kurang Baik/ Setuju	<i>Reliability</i>	
		Baik/Setuju	<i>Responsiveness</i>	
		Sangat Baik/ Setuju	<i>Assurance</i>	
			<i>Emphaty</i>	

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

Pusat Departemen Keuangan Tahun Anggaran 2007. Program utama dalam reformasi birokrasi di Departemen Keuangan meliputi empat poin, yaitu: (1) penataan organisasi dan kelembagaan, (2) perbaikan tata laksana, (3) peningkatan sumber daya manusia, dan (4) pembenahan sistem pengawasan.

Perbaikan sistem remunerasi atau kesejahteraan adalah bagian dari manajemen SDM. Proses ini diawali sejak rekrutmen, pembinaan karir, hingga pensiun. Karenanya, apabila program reformasi berokrasi ini berhasil, maka akan dikembangkan dan diterapkan pola yang sama di departemen atau lembaga pemerintah lain.

Salah satu instansi yang menjadi melaksanakan pelayanan di Departemen Keuangan dalam program reformasi birokrasi adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta I. Layanan di KPPN sering dikeluhkan oleh para pihak yang menjadi mitra KPPN. Persepsi masyarakat terhadap pelayanan publik adalah berbelit-belit, tidak transparan, adanya pungutan tidak

resmi. Kualitas layanan KPPN yang buruk ini sudah menjadi stigma bagi KPPN (Majalah Treasury, 2007). Oleh karena itu, sejak tanggal 30 Juli 2007, KPPN Jakarta I ditetapkan menjadi KPPN Percontohan bersama 18 KPPN lainnya di seluruh Indonesia untuk merepresentasikan layanan unggulan di Departemen Keuangan. Instansi ini melayani kantor/instansi pemerintah lain dalam hal pembayaran tagihan belanja negara guna melaksanakan tugas pemerintahan untuk melayani masyarakat. KPPN Percontohan mengemban misi sebagai institusi pelayanan yang memenuhi unsur: transparansi, cepat, tepat, dan tanpa biaya. Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh remunerasi terhadap kualitas pelayanan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta I.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian adalah kuantitatif dengan

**Tabel 2. Tanggapan Pegawai KPPN terhadap Remunerasi dan Motivasi**

N	Remunerasi		Motivasi	
	Valid	44	44	
	Missing	0	0	
Mean		2.6919	3.2727	
Std. Deviation		.46023	.54404	

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

jenis penelitian deskriptif (Creswell, 2002) dengan populasi seluruh pegawai KPPN Jakarta I, termasuk pegawai kantor/satuan kerja instansi pemerintah dan bendahara/staf kantor/satuan kerja instansi pemerintah yang dilayani oleh KPPN Jakarta I. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan menggunakan metode sampling insidental terhadap 148 responden.

Remunerasi merupakan variabel *independent* (X) dan pelayanan merupakan variabel *dependent* (Y). Dalam penelitian ini penulis juga menempatkan variabel antara yaitu motivasi. Selanjutnya dalam melakukan analisis penelitian digambarkan model analisis seperti terlihat pada gambar 4.

Hipotesis penelitian adalah :

a. Hipotesis Kerja

“Pemberian remunerasi akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga kualitas pelayanan yang diberikan akan meningkat”.

b. Hipotesis Statistik:

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan atas pemberian remunerasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di KPPN Jakarta I.

H<sub>a</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan atas pemberian remunerasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di KPPN Jakarta I.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Variabel Remunerasi dan Motivasi

Tanggapan pegawai KPPN Jakarta I terhadap pemberlakuan remunerasi cenderung baik dengan nilai *mean* 2,6919 dengan skala pengukuran 1-4 (lihat tabel 2). Data ini menunjukkan bahwa pemberian remunerasi belum sepenuhnya memenuhi harapan responden.

Remunerasi yang diterima pegawai terbukti dapat memberikan motivasi pegawai di KPPN Jakarta I dengan nilai *mean* 3,2727. Hasil ini menunjukkan hasil bahwa program perbaikan remunerasi dalam reformasi birokrasi dapat menciptakan kesiapan organisasi dan sumber daya manusianya untuk meningkatkan kinerjanya. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi jawaban responden. Sesuai dengan teori remunerasi yang telah dibahas sebelumnya bahwa penentuan besarnya

**Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Pelayanan Sebelum dan Sesudah Remunerasi**

Variabel	Mean		Standard Deviasi	
	Sebelum	Sesudah	Sebelum	Sesudah
Pelayanan	2,5814	3,2080	0,52862	0,44799

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

**Tabel 4. Tanggapan Responden terhadap Pelayanan Sebelum dan Sesudah Remunerasi menurut Lima Dimensi SERVQUAL**

Dimensi Pelayanan	Mean		Standard Deviasi	
	Sebelum	Sesudah	Sebelum	Sesudah
<i>Tangibles</i>	2,3706	3,2088	0,58708	0,47221
<i>Reliability</i>	2,5216	3,1843	0,68900	0,57622
<i>Responsiveness</i>	2,5882	3,1500	0,56656	0,59286
<i>Assurance</i>	2,7324	3,4265	0,68768	0,51005
<i>Emphaty</i>	2,6794	3,0647	0,54471	0,53226

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

yang bersangkutan.

Hasil ini memperkuat pendapat Hasibuan (2007) bahwa kompensasi (remunerasi) akan memberikan motivasi seseorang untuk bekerja dengan baik dan mendorong berprestasi. Motivasi akan mendorong pegawai bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan maupun sesuai dengan harapan pelanggan.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kinerja pegawai tergantung pada tiga faktor utama, salah satunya *motivation* (Milkovich dan Neuman, 2002). Sementara peneliti lain menyatakan uang merupakan hal yang penting bagi seseorang, karena merupakan instrumen dalam pemenuhan sebagian besar kebutuhan (Armstrong dan Murlis, 2001). Selanjutnya Armstrong dan Murlis menyimpulkan bahwa pembayaran (kompensasi) dapat memberi motivasi, menggali prestasi, dan menguatkan perilaku yang diinginkan.

### B. Deskripsi Variabel Pelayanan

Hasil penilaian berdasarkan lima dimensi pelayanan ternyata menunjukkan semua dimensi pelayanan dirasakan oleh pelanggan meningkat setelah dilakukan reformasi birokrasi (tabel 3). Semua dimensi pelayanan memiliki nilai lebih dari 3,0000 berarti pelayanan KPPN Jakarta I baik.

Tanggapan responden sebelum diberlakukan remunerasi, pelayanan KPPN Jakarta I cukup baik yaitu 2,5789, sedangkan setelah diberlakukan remunerasi pelayanan KPPN Jakarta I meningkat menjadi 3,2062. Nilai yang lebih besar dari 3,0000 menunjukkan bahwa kualitas pelayanan KPPN Jakarta I baik. Peningkatan nilai kualitas pelayanan sebelum pegawai diberi remunerasi dengan sesudahnya adalah 0,6166.

Tabel 4 menunjukkan, nilai kualitas pelayanan terbesar berada pada dimensi *assurance* (jaminan). Artinya, pegawai kantor/satuan kerja instansi pemerintah dan bendahara atau staf kantor atau satuan kerja instansi pemerintah yang dilayani oleh KPPN Jakarta I.

**Tabel 5. Uji Korelasi antara Remunerasi dan Motivasi**

			S_RENUM	S_MOTIV
Spearman's rho	S_RENUM	Correlation Coefficient	1.000	.303(*)
		Sig. (2-tailed)	.	.046
		N	44	44
	S_MOTIV	Correlation Coefficient	.303(*)	1.000
		Sig. (2-tailed)	.046	.
		N	44	44

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

**Tabel 6. Uji Beda Perubahan Pelayanan KPPN Jakarta I Sebelum dan Sesudah Remunerasi**

	PLYN_S - PLYN_B	TANG_S - TANG_B	REL_S - REL_B	RESP_S - RESP_B	ASSUR_S - ASSUR_B	EMPH_S - EMPH_B
Z	-7.084(a)	-7.197(a)	-6.398(a)	-5.690(a)	-6.532(a)	-5.303(a)
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2009

Sedangkan nilai kualitas pelayanan terendah pada dimensi *emphaty*, yaitu dimensi yang berhubungan dengan kepedulian dan perhatian individu dalam organisasi dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Peningkatan terbesar terjadi pada dimensi *tangible* sebesar 0,838, sedangkan terendah dirasakan pada dimensi *emphaty* sebesar 0,3853.

Apabila dianalisis lebih lanjut, dimensi *assurance* (jaminan) merupakan dimensi yang terbesar yang dirasakan pegawai, dibandingkan dimensi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, dan *emphaty* (Zeithamal, dkk 1990). Hal ini berarti pengetahuan pegawai serta kemampuan mereka dalam menyampaikan kepercayaan dan keyakinan kepada pelanggan, lebih dirasakan oleh pelanggan dibandingkan dengan peningkatan kualitas pegawai yang memberikan pelayanan. Pelanggan lebih merasakan adanya jaminan dibanding dimensi non fisik dalam pelayanan.

### C. Analisis Variabel

Analisis hubungan antara remunerasi dengan motivasi dilakukan dengan melihat ada tidaknya korelasi antara variabel remunerasi dengan motivasi. Analisis untuk tujuan tersebut dilakukan dengan analisis *non-parametric* menggunakan uji *rank spearmens*. Hal ini dimungkinkan karena data remunerasi dan motivasi bersifat ordinal. Adapun hasil output analisis yang dilakukan dengan SPSS adalah sebagaimana tabel 5 berikut.

Berdasarkan tabel 5, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,303 dengan nilai *sig. (2-tailed)* sebesar 0,046. Korelasi antara dua variabel dianggap signifikan apabila nilainya 0.05 atau kurang. Karena nilai *sig. (2-tailed)* kurang dari 0,05 maka  $H_0$  yang menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara remunerasi dan motivasi ditolak, sedangkan  $H_a$  yang menyatakan

bahwa ada hubungan yang signifikan antara remunerasi dengan motivasi tidak ditolak. Karena koefisien korelasi yang diperoleh positif, maka hal ini berarti bila tanggapan terhadap pemberlakuan remunerasi bertambah baik maka akan menyebabkan motivasinya bertambah baik.

Dengan demikian, hipotesis kerja yang menyatakan pemberian remunerasi akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga kualitas pelayanan yang diberikan akan meningkat diterima. Jadi, teori yang mengatakan uang merupakan sumber motivasi sehingga karyawan akan bekerja dengan baik terbukti. Berkaitan dengan hal ini, Handoko (1992) menyatakan bahwa bagi mayoritas karyawan, uang masih tetap merupakan motivasi kuat – atau bahkan paling kuat.

Analisis pengaruh pemberlakuan reformasi remunerasi terhadap pelayanan dilakukan dengan melihat ada tidaknya perubahan nilai pelayanan sebelum dilakukan remunerasi dengan sesudah dilakukan remunerasi. Analisis untuk tujuan tersebut dilakukan dengan analisis *nonparametric* menggunakan uji *Wilcoxon*. Uji ini dilakukan karena data pada penelitian ini ternyata tidak berdistribusi normal. Analisis ini melibatkan dua pengukuran pada subjek yang sama terhadap suatu pengaruh atau perlakuan tertentu yaitu Kualitas Pelayanan sebelum diberlakukannya remunerasi dan sesudah diberlakukannya remunerasi. Uji *Wilcoxon* merupakan penyempurnaan uji *Sign*, tetapi memperhatikan besarnya perbedaan perlakuan. Adapun hasil output analisis yang dilakukan dengan SPSS adalah sebagai berikut.

Tabel 6 menunjukkan variabel pelayanan dimensinya nilai *asymp. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000. Perubahan dinyatakan signifikan apabila nilai *asymp. Sig (2-tiled)* sama dengan 0,05 atau kurang. Karena nilai *asymp. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat

perubahan nilai sebelum dilakukan remunerasi dengan sesudah dilakukan remunerasi ditolak. Sedangkan  $H_a$  yang menyatakan ada perubahan nilai sebelum dilakukan remunerasi dengan sesudah dilakukan remunerasi tidak ditolak sehingga secara signifikan bahwa pelayanan dan semua dimensinya mengalami perubahan antara sebelum dilakukan remunerasi dengan sesudah dilakukan remunerasi.

Pada dimensi *tangibles*, kualitas pelayanan mendapatkan nilai *asympt. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat diartikan terdapat perubahan yang signifikan. Hal ini ditunjang oleh adanya ruang tunggu yang nyaman, jumlah pegawai yang melayani memadai, dan pegawai yang melayani berpenampilan menarik. Dari segi penyediaan informasi untuk memantau proses penyelesaian pelayanan 49,5% responden menilai baik dan bahkan 43,5% responden menilai sangat baik.

Pada dimensi *reliability*, kualitas pelayanan mendapatkan nilai *asympt. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat juga diartikan terdapat perubahan yang signifikan. Penilaian ini didasarkan pada pemenuhan janji/motto pelayanan, janji/motto sudah sesuai dengan harapan responden, dan adanya perbaikan atas usul yang diberikan responden.

Pada dimensi *responsiveness*, kualitas pelayanan mendapatkan nilai *asympt. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat juga diartikan terdapat perubahan yang signifikan. Hal ini dikarenakan responden memberikan penilaian baik terhadap aspek kesigapan pegawai KPPN untuk melayani, cepatnya menanggapi pertanyaan, proaktif melayani, dan meminta maaf atas kesalahan yang dilakukan.

Pada dimensi *assurance*, kualitas pelayanan mendapatkan nilai *asympt. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka hal ini juga berarti terdapat perubahan yang signifikan. Hal ini merupakan hasil penilaian responden terhadap pegawai yang berkompeten dalam melayani, sopan, bisa dipercaya, amanah, dan jujur. Penilaian responden juga meliputi faktor pelayanan yang bebas dari pungutan liar yang dinyatakan dengan sangat baik (65,9%) dan baik (31,8%). Hal ini merupakan salah satu bukti keberhasilan reformasi birokrasi yang mampu merubah stigma birokrasi yang sarat dengan pungutan liar. Pelayanan yang bebas pungutan liar ini menjadi prestasi yang sering disebutkan Menteri Keuangan di berbagai forum.

Pada dimensi *emphaty*, kualitas pelayanan mendapatkan nilai *asympt. Sig (2-tiled)* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka hal ini juga berarti terdapat perubahan yang signifikan. Dalam dimensi ini responden menilai baik terhadap faktor kemudahan menghubungi atau menemui pegawai yang melayani, pegawai melayani dengan bahasa yang digunakan mudah dipahami, pegawai yang melayani menanyakan keperluan dari responden, dan pegawai meminta kritik

serta saran saat melayani.

Berdasarkan hasil ini dan hasil deskripsi variabel pelayanan dan dimensinya seperti yang sudah diterangkan sebelumnya maka terlihat bahwa. *Pertama*, terdapat perubahan signifikan dari pelayanan sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi. *Kedua*, ada perubahan signifikan dari dimensi pelayanan *Tangibles* sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi. *Ketiga*, terdapat perubahan signifikan dari dimensi pelayanan *Realibility* sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi. *Keempat*, ada perubahan signifikan dari dimensi pelayanan *responsiveness* sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi. *Kelima*, terdapat perubahan signifikan dari dimensi pelayanan *assurance* sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi. *Keenam*, terdapat perubahan signifikan dari dimensi pelayanan *Emphaty* sebelum diberlakukan remunerasi dengan sesudah diberlakukan remunerasi.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini hipotesis kerja yang menyatakan "Pemberian remunerasi akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga kualitas pelayanan yang diberikan akan meningkat" dinyatakan tidak ditolak. Demikian pula dengan hipotesis statistik  $H_a$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan atas pemberian remunerasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di KPPN Jakarta I dinyatakan tidak ditolak. Sedangkan  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan atas pemberian remunerasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di KPPN Jakarta I dinyatakan ditolak.

## KESIMPULAN

Dari rangkaian kegiatan penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan pemberlakuan remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai KPPN Jakarta I yang dirasakan pelanggan. Penilaian kualitas pelayanan KPPN Jakarta I yang paling besar peningkatannya dirasakan oleh pelanggan adalah dimensi *tangibles* yang berhubungan dengan sarana dan prasarana. Dimensi ini merupakan dimensi atas faktor yang tampak di mata pelanggan (fisik). Sementara dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty* yang berhubungan dengan SDM lebih rendah peningkatannya dibanding dimensi *tangibles*. Empat dimensi pelayanan yang terakhir pelaksanaannya tergantung pada faktor manusia. Penilaian paling rendah dirasakan oleh pelanggan adalah peningkatan pelayanan pada dimensi *emphaty*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardin, Isa Sofyan. 2007. Kualitas Pelayanan Malah Buruk, [http://www.kompas.com\\_23](http://www.kompas.com_23) November.



- Armstrong, Michael & Murlis, Helen. 2001. *The Art of HRD : Reward Management*, Crest Publishing House, New Delhi.
- Deluca, Matthew J. 1990. *Handbook of Compensation Management*, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2006. *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- G.T. Milkovich, J.M. Newman. 2002. *Compensation*, Seventh Edition. Boston: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gronroos, Christian. 1990. *Service Management and Marketing*. Toronto: Lexington Books.
- Handoko, M. 1992. *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta: Kanisius.
- Lenvine, Charless H., dkk. 1990. *Public Administration: Calenges, Choices, Consequences*. Illions: Scott Foreman.
- Mondy, R. Wayne & Noe III, Robert M. 1992. *Human Resource Management* Fifth Edition.. USA: Allyn and Bacon.
- Parasuraman, A, Berry, L.L, Zeithaml, V.A. 1990. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, Vol. 67 No.4.
- Prasajo, Eko. 2006. Reformasi Birokrasi di Indonesia: Beberapa Catatan Kritis. *Jurnal Ilmu Admnistrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi*, Volume 14, Nomor 1 (Januari).
- Radjagukguk, Angela Meilani. 2007. Analisis Kompensasi, Kode Etik dan Kualitas Pelayanan di KPP Pratama Jakarta Gambir IV FISIP UI.
- Saragih, Ferdinand D. 2006. Menciptakan Pelayanan Publik yang Prima Melalui Metode Benchmarking Praktis. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi*, Vol.14, No.3 (September).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tamin, Faisal dalam Seminar Nasional “Menuju terciptanya *single identity number*” di Hotel Indonesia, Senin, 13 Oktober 2003.
- Werther, William B & Davis, Keith. 1996. *Human Resources and Personel Management*, Boston: McGraw Hill, Inc.
- Zalbians & Rossi Sanusi.2006. *Hubungan Besar Sisa Gaji yang Dibawa Pulang dan Komitmen Organisasi Dengan Ketidakhadiran Karyawan di Dinas Kesehatan Propinsi Jambi*, Working Paper Series No. 13 November, KMPK Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Zauhar, Soesilo. 2001. Administrasi Pelayanan Publik: Sebuah Perbincangna Awal. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*, Vol.1, No.2 (Maret).
- Zeithaml, Valerie A, A. Parasuraman and Leonard L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perception and Expectations*. USA: The Press.
- \_\_\_\_\_, Mary Jo Bitner. 1996. *Service Marketing*. New York: McGraw - Hill Companies, Inc.
- \_\_\_\_\_. 1988. Consumer Perceptions of price, Quality, and Value: A Mean-End Model & Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, Vol.52.