

## **PENGARUH PENERAPAN ORIENTASI LAYANAN PELANGGAN DAN MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIDANG KESEHATAN LINGKUNGAN**

**Widodo Hari Lusinto<sup>1</sup>**

**[Widodoharilusinto1964@gmail.com](mailto:Widodoharilusinto1964@gmail.com)**

**Universitas Faletehan**

### **ABSTRACT**

*The concept of New Public Management (New Public Management) includes the Application of Public Service Motivation or what is known as Public Service Motivation (PSM) and customer service orientation or Customer Service Orientation (CSO) including in the Central Government and local governments in Indonesia. Therefore, this study focuses on the application of the Environmental Health Sector in the Health Office of the South Tangerang City Government, Indonesia. Based on recent developments, research on customer service orientation and public service motivation on the performance of civil servants in public service work units in Tangerang Selatan City, Indonesia has never been carried out, this is the main reason why this quantitative study was carried out. The sample in this study was 56 civil servants who worked in the field of public services in their respective work units. This type of research includes quantitative research using the Onion Research Method, and the SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square) model. This study shows that there are 12 dimensions containing customer service orientation variables, public service motivation variables and civil servant performance variables. The results of the study indicate that the Customer Service Orientation has a positive and significant influence on the performance of civil servants. Second, Customer Service Orientation has a positive and significant influence on Public Service Motivation. Third, Public Service Motivation has a positive and significant influence on the performance of civil servants. Customer Service Orientation has an indirect and significant effect on the performance of civil servants through the variable of public service motivation as a mediating variable. Effect of Total Relationship between Customer Service Orientation and Performance of Civil Servants with Public Service Motivation as a mediating variable: shows that the total relationship is a Partial Mediation relationship.*

**Keywords:** *Public Service Motivation, Customer Service Orientation, New Public Management*

**ABSTRAK**

Konsep New Public Management (Manajemen Publik Baru) meliputi Penerapan Motivasi Pelayanan Publik atau yang dikenal Public Service Motivation (PSM) dan orientasi layanan pelanggan atau Customer Service Orientation (CSO), Penerapan Orientasi Layanan Pelanggan dan Motivasi Pelayanan Publik pada Sektor Publik belum banyak dilakukan, termasuk di Pemerintah Pusat dan Pemerintah daerah di Indonesia. Oleh karena itu penelitian ini berfokus kepada penerapan pada sektor Pemerintahan Bidang Kesehatan Lingkungan pada Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Tangerang Selatan, Indonesia. Berdasarkan perkembangan terkini, Penelitian Orientasi layanan pelanggan dan Motivasi Pelayanan public terhadap Kinerja PNS di Unit kerja pelayanan publik di Kota Tangerang Selatan Indonesia belum pernah dilakukan, hal ini merupakan sebab utama mengapa kajian kuantitatif ini dijalankan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 56 (lima puluh enam) orang PNS yang bekerja dibidang Pelayanan publik di Unit Kerja masing-masing. Jenis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif menggunakan Metode Bawang Penelitian, dan Model SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square). Kajian ini menunjukkan bahwa terdapat 12 dimensi yang mengandung variabel Orientasi layanan pelanggan, variabel Motivasi Pelayanan publik dan Variabel Kinerja PNS. Hasil kajian menunjukkan bahwa Orientasi Layanan Pelanggan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS. Kedua, Orientasi Layanan Pelanggan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pelayanan Publik. Ketiga, Motivasi Pelayanan Publik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS. Orientasi Layanan Pelanggan mempunyai pengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja PNS melalui Variabel Motivasi Pelayanan publik sebagai variabel Mediasi. Pengaruh Total Hubungan antara Orientasi Layanan Pelanggan dan Kinerja PNS dengan Motivasi Pelayanan Publik sebagai variabel mediasi: menunjukkan bahwa total hubungan merupakan hubungan Partial Mediation.

**Kata Kunci:** Motivasi Pelayanan Publik, Orientasi Layanan Pelanggan, Manajemen Publik Baru

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Konsep New Public Management (Manajemen Publik Baru) disingkat dengan NPM, yang telah dilabeli ulang oleh beberapa penulis sebagai pasca birokrasi telah menerima campuran pujian dan kritik dalam literatur akademik (Osborne dan Gaebler, 1993, Dunleavy dan Hood, 1994, Pollitt, 1995, Pollitt, 2001, Alford dan Hughes, 2008, Alford, 2002, Considine and Lewis, 2003, Verbeeten, 2008, Walker et al., 2011). Verbeeten (2008) misalnya menyimpulkan dalam studinya bahwa ada trade-off antara 'mencapai tujuan kuantitatif (tujuan kinerja jangka pendek seperti efisiensi dan kuantitas yang dihasilkan) dan tujuan kualitas (jangka panjang atau strategis tujuan kinerja seperti kualitas / akurasi, inovasi, dan moral karyawan). Dia lebih lanjut menyatakan bahwa dalam beberapa kasus penggunaan sistem manajemen kinerja NPM mungkin memiliki efek buruk yang tidak diinginkan pada hasil layanan publik.

Dalam nada yang sama, Ghobadian dan Gallear et al. (2007) menemukan bahwa transfer praktik manajemen swasta ke sektor publik adalah kompleks dan penuh dengan bahaya dan kejutan, karena adanya perbedaan besar antara organisasi sektor swasta dan sektor publik dan kemungkinan akan menghasilkan keberhasilan yang terbatas dalam organisasi layanan publik. Walker dan Brewer et al. (2011) menyimpulkan bahwa kegagalan pasar baru-baru ini dan krisis keuangan global yang terjadi kemudian 'meragukan kekuatan dan kemanjuran pasar yang tidak dikendalikan' tetapi beberapa aspek dari pendekatan berorientasi pasar, seperti orientasi pelanggan, pengetahuan pasar, dan pemberian layanan yang efektif tetap merupakan elemen penting dalam bisnis dan pemerintahan.

Menurut Alford dan Hughes (2008), NPM berguna untuk model administrasi publik tradisional dan menyimpulkan bahwa beberapa aspek NPM bermanfaat untuk program-

program tertentu, meskipun tantangan tetap ada. Beberapa sarjana mempertanyakan kemampuan pemerintah untuk mendefinisikan 'pelanggan' sebagai perbedaan untuk perusahaan swasta. Sudah sangat jelas bahwa pelanggan di industri swasta umumnya dapat memilih penyedia layanan mereka dan jika tidak puas maka dapat memutuskan untuk tidak memilih menggunakan perusahaan itu kembali (Alford, 2002). Demikian pula, pelanggan di industri swasta memiliki kebebasan dalam memutuskan jenis produk atau layanan apa yang ingin mereka beli. Sedangkan barang dan jasa di sektor publik ditentukan oleh Pemerintah bersama sama dengan anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) yang dipilih masyarakat untuk tingkat Pemerintah Pusat, sedangkan untuk di Daerah dilakukan oleh Kepala daerah bersama sama Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Apabila masyarakat membutuhkan barang publik (seperti jembatan, jalan), bantuan pemerintah, aturan dan peraturan tersebut harus ditentukan oleh Pemerintah bersama sama lembaga legislative Dewan Perwakilan rakyat (DPR).

Penelitian motivasi pelayanan publik (PSM) berkisar dari penyelidikan anteseden (Camilleri, 2007, Moynihan dan Pandey, 2007a, Perry, 1997), hingga membangun skala pengukuran (Perry, 1996, Coursey dan Pandey, 2007, Vandenabeele, 2008, Wilson, 2003), untuk studi perbandingan antara sektor publik dan swasta (Crewson, 1997, Gabris dan Simo, 1995, Houston, 2006, Perry dan Porter, 1982, Rainey, 1982, Rainey dan Bozeman, 2000, Rainey et al., 1976b), antara atau di dalam negara (Vandenabeele et al., 2006, Liu et al., 2008, Kim, 2006, Leisink dan Steijn, 2009, Manolopoulos, 2008), antara sektor publik dan sektor nirlaba (Mann, 2006, Lee dan Wilkins, 2011), dan studi yang melihat hubungan dengan konstruksi lain seperti hasil kerja (Taylor, 2007), motivasi kerja (Anderfuhren-Biget et al., 2010), kecocokan antara orang dengan lingkungan organisasi (Steijn, 2008, Wright dan Pandey, 2008, Kjeldsen, 2012),

dimensi gender (DeHart-Davis et al., 2006), peluang non moneter (Bright, 2009), komitmen organisasi (Camilleri dan Van der Heijden, 2007, Kim, 2006), masa kerja (Georgellis dan Tabvuma, 2010), dan perilaku (Andersen dan Serritzlew, 2012, Andersen, 2009). Selain itu, beberapa publikasi konseptual dalam pendekatan mereka untuk menjelaskan PSM (misalnya, Brewer et al., 2000b, Brewer dan Selden, 1998, Paarlberg dan Lavigna, 2010, Perry and Wise, 1990, Perry, 2000, Perry et al., 2010, Vandenabeele, 2007, Wright and Grant, 2010) dan lainnya lagi melihat PSM dan konsep pelanggan sektor publik (Needham, 2006, Paarlberg, 2007).

Meskipun penelitian Motivasi pelayanan public (PSM) telah memajukan pemahaman kita tentang motivasi bagi pegawai negeri (Perry et al., 2010), masih ada kelangkaan penelitian tentang dampak program reformasi spesifik terhadap PSM. Moynihan dan Pandy (2007b) memang melihat lingkungan organisasi dan menemukan bahwa birokrasi berhubungan negatif dengan PSM sedangkan reformasi yang tampaknya mengurangi birokrasi membantu kejelasan dan pemberdayaan tujuan, memiliki efek positif pada PSM karyawan. Namun, studi mereka didasarkan pada tanggapan manajerial dan tidak memperhitungkan karyawan yang bekerja di garis depan, yang sering terkena dampak penuh dari program reformasi. Hal ini sangat jelas dengan program reformasi yang berkaitan dengan orientasi layanan pelanggan di mana karyawan garis depan adalah yang paling terpengaruh (Rod dan Ashill, 2010).

Penelitian model motivasi pelayanan publik terhadap kinerja telah dilakukan di Indonesia sebagai bahan perbandingan, yaitu oleh Khasanah (2015), dimana hasilnya motivasi pelayanan publik mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di pelayanan sector publik. Penelitian lain, dilakukan oleh Imala, (2017), dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi pelayanan publik di RSBSA adalah tinggi, dapat diurutkan dari yang

tertinggi sampai terendah sebagai berikut: ketertarikan terhadap partisipasi publik, komitmen terhadap nilai-nilai publik, rasa iba, dan kesediaan untuk membantu orang lain. Hasil penelitian lain mengenai Motivasi Pelayanan Publik, yaitu oleh Putri. (2017), dengan Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi pelayanan publik terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan

Korunka dan Scharitzer et al. (2007) di sisi lain melakukan penelitian orientasi layanan pelanggan di sektor publik dan telah mengadopsi definisi yang luas tentang orientasi pelanggan yang memperhitungkan aspek budaya, aspek berbasis informasi dan aspek kualitas layanan. Orientasi pelanggan mereka menyatakan bahwa pengumpulan dan analisis ekspektasi pelanggan yang komprehensif, terus-menerus, serta implementasi internal dan eksternal mereka dalam layanan dan interaksi organisasi, dengan tujuan membangun hubungan pelanggan yang stabil dan menguntungkan secara ekonomis (Korunka et al., 2007, hal.308). Studi ini menyelidiki orientasi layanan pelanggan di sektor publik dan dengan demikian memanfaatkan definisi luas orientasi pelanggan Korunka dan Scharitzer et al.

Dua area penelitian yang berbeda dapat diidentifikasi: satu area berteori tentang hubungan kompleks layanan publik dengan warga negara, pembayar pajak, politisi dan penerima layanan dan apakah CSO sektor swasta dapat diekstrapolasi ke sektor publik (Du Gay dan Salaman, 1992, Fountain) , 2001, Alford, 2002, Needham, 2006, Jos dan Tompkins, 2009). Jenis penelitian kedua menyelidiki CSO dari perspektif praktis, melihat kinerja (Paarlberg, 2007), hasil pekerjaan (Rod dan Ashill, 2010), keterampilan interpersonal sebagai ukuran CSO (Alge et al., 2002), dan perubahan CSO karena pengenalan NPM (Korunka et al., 2007). Selain itu juga dikemukakan berbagai upaya untuk

meningkatkan pelayanan prima antara lain dengan: mendahulukan kepentingan pelanggan, memberikan pelayanan dengan sepenuh hati, menerapkan budaya pelayanan prima, bersikap positif dalam memberikan pelayanan prima, memberikan sentuhan pribadi dalam pelayanan prima, serta adanya konsep pelayanan prima sesuai dengan pribadi prima, (Ahdiyana, M. 2012), Dengan pengecualian Paarlberg (2007), tidak ada penelitian lain yang menyelidiki Orientasi Layanan Pelanggan sebagai variabel dari konstruksi Motivasi Pelayanan Publik yang dikaitkan dengan Kinerja Karyawan/ Pegawai Negeri Sipil.

Paarlberg (2007) mengeksplorasi dampak orientasi layanan pelanggan pada kinerja pegawai pemerintah, dan motivasi normatif dan afektif. Temuannya menunjukkan bahwa memang ada hubungan positif antara orientasi pelanggan dan kinerja dan motivasi. Namun, studi Paarlberg (2007) dilakukan dengan unit pendukung pasukan pertahanan Amerika yang secara langsung berurusan dengan pengguna akhir (pejuang perang). Pengguna akhir ini memberikan kepada para pegawai negeri 'informasi berharga yang meningkatkan kualitas produk atau layanan yang mereka berikan dengan gagasan tentang pentingnya layanan mereka sebagai kontribusi bagi pertahanan negara kadang-kadang menjadi situasi hidup dan mati. Dengan demikian, kompleksitas yang melekat pada sebagian besar organisasi layanan publik dalam mengidentifikasi pelanggan dan kontribusi terhadap nilai publik tidak berlaku untuk studi Paarlberg.

Penelitian Orientasi Layanan Pelanggan di Indonesia, seperti yang disampaikan oleh Kirom (2015:13): menyatakan bahwa tingkat pelayanan yang membuat konsumen merasa puas adalah pelayanan yang berpihak kepada konsumen. Jika pelayanan yang diberikan berpihak kepada konsumen maka konsumen akan merasa bahwa kepentingannya diperhatikan. Sedangkan Indikator kepuasan ini dapat diukur dengan nilai-nilai kerja, kejujuran,

tanggungjawab, dedikasi dan komitmen untuk melayani, motivasi kerja, penguasaan keterampilan berkomunikasi, penguasaan teknologi menjadi syarat mutlak yang harus dimiliki oleh penyedia jasa layanan, (Hidayat, 2019).

Mendasari dan mendukung Variabel Orientasi Layanan pelanggan terdapat juga kegiatan Pengumpulan data dan hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) dengan hasil Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Dinas Pemuda dan Olah Raga (Dispora) Kota Tangerang Selatan, Indonesia pada tahun 2020 dan 2021, yang dilakukan oleh Penulis Widodo Hari Lusinto, sebagai Sekretaris Dinas Pemuda dan Olah raga Kota Tangerang Selatan, dapat diketahui hasilnya sebagai berikut:

Adapun hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) di Dispora Tangsel pada tahun 2020 dan tahun 2021, yaitu hasil pada tahun 2020 pada dengan hasil SKM berupa IKM sebesar 73,86, hal ini termasuk kategori kurang baik, dan pada tahun 2021 hasil SKM berupa IKM sebesar 69,93, termasuk kategori kurang baik, sedangkan sebagai Standar IKM kegiatan SKM dikatakan baik: 76,61 – 88,30 dan Sangat Baik: 88,31 – 100,00, (Dispora Tangsel, 2021).

Dalam implementasi Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik pada tahun akhir akhir ini di Indonesia, termasuk di Kota Tangerang Selatan pelaksanaannya sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 24 Tahun 2018 tentang Perizinan berusaha terintegrasi secara elektronik atau Online Single Submission (OSS), bahwa Kota Tangerang Selatan melalui Institusi/ OPD (organisasi perangkat daerah) Dinas (Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu)/ PM PTSP telah melaksanakan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik pada sekitar bulan Juni 2018. (PP No. 24 Tahun 2018).

Sedangkan hasil Nilai Kepatuhan Pemerintah Daerah terhadap Standar Pelayanan Publik,

Kota Tangerang Selatan hasilnya termasuk kategori Sedang, Zona Kuning, untuk diketahui bahwa kondisi seperti ini belum mencerminkan hasil yang baik terhadap Nilai Kepatuhan pelayanan publik.

Dalam rangka pelaksanaan Pelayanan publik pada pemerintah terdapat Pelaksana pelayanan public dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten dilaksanakan oleh Sumber Daya Manusia (SDM) Pegawai/ Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat oleh Pemerintah daerah dan bertugas di Organisasi Perangkat daerah (OPD), yaitu pada Dinas Daerah, Badan daerah, Inspektorat daerah, Unit Pelaksana Teknis Dinas, Kecamatan dan Kelurahan di Jajaran Pemerintah Kota Tangerang Selatan, (Perda No. 8 tahun 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Penerapan Pelayanan Berorientasi Pelanggan (Customer Service Orientation (CSO)) dan Motivasi Pelayanan Publik (Public Service Motivation (PSM)) terhadap Kinerja PNS (Employee Performance (EP)) Bidang Kesehatan Lingkungan pada Dinas Kesehatan di Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia.

#### TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Pelayanan Publik adalah Motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja (pegawai) untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat.

Orientasi Layanan Pelanggan (Customer Service Orientation (CSO)) adalah Komitmen organisasi untuk memberikan layanan pelanggan berkualitas tinggi, dan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

Pelayanan Publik adalah suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia. Pemilihan lokasi penelitian di Kota Tangerang Selatan dengan alasan bahwa Kota Tangerang Selatan sebagai salah daerah diantara daerah Kabupaten/Kota di Indonesia yang kondisinya Homogen dan bersama sama melaksanakan Penyelenggaraan pelayanan Publik, juga sebagai kota yang menyelenggarakan reformasi Birokrasi, juga sebagai Kota yang berada di dekat Ibu Kota Negara RI Kota Jakarta yang padat penduduknya dan kompleksitas tinggi dalam pelayanan public sehingga harus menyelenggarakan pelayanan berkualitas (Pelayanan Prima). Disamping itu juga dari data penilaian kepatuhan yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia pada tahun 2017 – 2018 diketahui bahwa hasil penilaian Nilai Kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik masih termasuk Zona Kuning.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Hasil Uji Normalitas

###### 1) *Convergent Validity*

Untuk menguji *Convergent Validity* digunakan nilai *outer loading / loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *Convergent Validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0.70.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian banyak yang memiliki *outer loadings* > 0.70, tetapi terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loadings* < 0.70. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari dari 0,70 dengan konstruk yang diukur.

### 2) *Discriminant Validity (AVE)*

*Discriminant Validity* dapat diketahui melalui metode *Average Variant Extracted (AVE)* untuk masing-masing indikator memiliki kriteria sebesar  $> 0.5$  agar dikatakan valid.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai AVE dari variabel CSO  $> 0,50$  atau sebesar 0,764, untuk nilai variabel PSM  $> 0,5$  atau sebesar 0,680 dan untuk variabel kinerja  $< 0,5$  atau sebesar 0,610. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *Discriminant Validity* yang kuat.

### 3) *Composite Reliability*

*Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *Composite Reliability* apabila nilai *Composite Reliability* dari masing-masing variabel nilainya  $> 0,7$ .

Berdasarkan hasil pengolahan data pada di atas dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* dari variabel CSO  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,907, PSM  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,894, dan Kinerja  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,884. dilihat dari nilai *Composite Reliability* pada masing-masing variabel yang besarnya  $> 0,7$  menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel.

### 4) *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dengan *Composite Reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,7$

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa pada halaman sebelumnya, hasil dari *Cronbach's Alpha* variabel CSO  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,846, variabel PSM  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,843 dan variabel Kinerja  $> 0,7$  yaitu sebesar 0,843. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *Cronbach's Alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

### 5) Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas ini adalah untuk menentukan multikolinearitas antar variabel dengan cara melihat nilai korelasi antar variabel bebas.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa hasil dari *Collinearity Statistic (VIF)* untuk melihat uji multikolinearitas dengan hasil nilai *inner* dari variabel CSO terhadap kinerja sebesar 1,641 dan terhadap PSM sebesar 1,000, kemudian nilai dari variabel PSM terhadap Kinerja sebesar 1,641. Dari masing-masing variabel  $VIF < 3-5$  maka tidak melanggar uji asumsi multikolinearitas.

## B. Hasil Uji Hipotesa

Berdasarkan olah data yang dilakukan hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *t statistics* dan *P values*. Hipotesis ini dapat dinyatakan diterima apabila *P values*  $< 0,05$ . Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung karena terdapat variabel *independent*, variabel *dependent*, dan variabel mediasi. Pada program *Smart PLS* hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui *path Coefficient* Teknik *bootstrapping*.

#### 1. Hasil pengujian hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil ringkasan pengujian pengaruh langsung sebagai berikut. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisa data dapat diketahui bahwa:

- Nilai *t* statistik dari pengaruh langsung Orientasi Layanan pelanggan (CSO) terhadap Kinerja Pegawai, nilainya lebih kecil dari *t* tabel ( $< 1,967$ ) yaitu sebesar 0,832 artinya besar pengaruh sebesar 0,172, dan pada *P values*  $> 0.05$  sebesar 0.406 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari Orientasi Layanan pelanggan (CSO) terhadap Kinerja pegawai adalah positif dan tidak signifikan, maka H1: CSO berpengaruh positif terhadap Kinerja tidak diterima.

- b) Nilai t statistik dari pengaruh Orientasi Layanan pelanggan (CSO) terhadap Motivasi pelayanan public (PSM) lebih besar dari t tabel ( $> 1,967$ ) yaitu sebesar 7,115 artinya dengan besar pengaruh sebesar 0,625 pada P values  $< 0,05$  sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari CSO pada PSM adalah positif dan signifikan, maka H<sub>2</sub>: CSO berpengaruh positif pada PSM diterima.
- c) Nilai t statistik dari pengaruh PSM terhadap Kinerja pegawai lebih besar dari t tabel ( $> 1,967$ ) yaitu sebesar 3,205 artinya dengan besar pengaruh sebesar 0,471 pada P values  $< 0,05$  sebesar 0,001 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari PSM terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan, maka H<sub>3</sub>: PSM berpengaruh positif pada Kinerja diterima.
2. Hasil pengujian hipotesis Pengaruh Tidak langsung

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa nilai t statistik pengaruh CSO terhadap Kinerja melalui PSM lebih besar dari t tabel ( $> 1,967$ ) yaitu sebesar 3,071 dengan pengaruh 0,294 dan P values  $< 0,05$  sebesar 0,075. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh CSO adalah positif dan signifikan. Maka H<sub>1</sub>: CSO berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui PSM sebagai variabel *intervening* diterima.

3. Hasil pengujian Total Hubungan  
Pengaruh total hubungan antar variabel digunakan untuk melihat apakah penelitian terjadi hubungan *fully mediation* atau partial mediation. *Fully mediation* adalah hubungan dimana pengaruh signifikan terjadi pada variabel independen terhadap variabel mediasi dan juga dari variabel mediasi terhadap dependen, tetapi pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen tidak signifikan.

Dari hasil analisa data, dapat diketahui bahwa

hubungan yang signifikan terjadi pada variabel Orientasi Layanan Pelanggan (CSO) dengan variabel Kinerja PNS (EP) angka signifikansi 0,832 tidak diterima, pengaruh variabel CSO dengan variabel Motivasi Pelayanan Publik (PSM) dengan angka signifikansi 7.115 dan pengaruh langsung variabel PSM dengan variabel Kinerja dengan angka signifikansi 3.205. Dengan demikian disimpulkan bahwa total hubungan tersebut merupakan hubungan *Fully Mediation*.

## Pembahasan

### A. Hasil Uji Hipotesis 1 (H1): Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS, diterima

#### 1. Hasil Uji Hipotesis 1 (H1)

Pengaruh Orientasi Layanan Pelanggan terhadap Kinerja PNS memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sesuai hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai t statistik dari pengaruh langsung orientasi layanan pelanggan terhadap Kinerja PNS nilainya lebih besar dari t tabel ( $> 1,971$ ) yaitu sebesar 3.202 artinya dengan besar pengaruh sebesar 0.317, dan pada P values  $< 0.05$  sebesar 0.001 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari orientasi layanan pelanggan terhadap Kinerja PNS adalah positif dan signifikan

Berdasarkan Hasil Uji Hipotesis diatas diketahui bahwa Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS diterima.

#### 2. Hasil Penelitian terdahulu

Hal ini telah sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa:

Yang pertama, sesuai penelitian terdahulu mengenai Konstruksi Orientasi Layanan Pelanggan (CSO) diadopsi dari Korunka dan Scharitzer et al (Korunka et al., 2007) yang mengembangkan skala untuk mengukur orientasi pelanggan di layanan publik. Konstruksi CSO terdiri dari tiga dimensi: berbasis informasi, berbasis budaya dan

filosofi, dan interpretasi berbasis layanan dan orientasi pelanggan. Dimensi pertama melihat pengumpulan, analisis, dan penyebaran kebutuhan pelanggan. Dimensi ini merupakan aspek penting dari orientasi layanan pelanggan dan titik fokus dari skala MARKOR (Orientasi Pasar), skala yang banyak digunakan dalam industri swasta (Kohli et al., 1993, Korunka et al., 2007).

Yang kedua, sesuai dari Hasil Penelitian mengenai Pengaruh Orientasi layanan pelanggan terhadap Kinerja Pegawai yang dilakukan oleh Paarlberg (2007) mengeksplorasi dampak orientasi layanan pelanggan pada kinerja pegawai pemerintah, dan motivasi normatif dan afektif. Temuannya menunjukkan bahwa memang ada hubungan positif antara orientasi pelanggan dan kinerja dan motivasi.

Yang ketiga, dari Hasil pengumpulan data sekunder dapat diketahui bahwa berkaitan dengan Orientasi Layanan pelanggan, yaitu mengenai kajian terhadap Pelanggan yang dikaitkan dengan adanya Hasil Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) ditemukan bahwa Hasil capaian kinerja pelayanan public sesuai hasil Pelaksanaan Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) tahun 2018, 2019 dan 2020 di Kota Tangerang Selatan Survei IKM telah dilaksanakan dan hasilnya Baik, (Setda, 2020).

Yang Keempat, mengenai teori Kinerja PNS/ Pegawai Menurut Muljono (2003: h 3-4), terdapat tiga jenis motivasi pekerja/ pegawai, yaitu:

(a). Motivasi berdasarkan ketakutan yang dikenali sebagai *fear motivation*.; (b). Motivasi kerana ingin mencapai sesuatu yang dikenali sebagai *achievement motivation*. Apabila motivasi berupa gaji dan bonus dipandang dan tidak layak untuk dikejar, maka pekerja tersebut akan menurunkan prestasinya; (c). Motivasi yang didorong oleh kekuatan dari dalam yang dikenali sebagai *inner motivation*.

Yang kelima, sesuai dengan teori mengenai pentingnya Strategi budaya dalam Penerapan Orientasi Layanan Pelanggan, dimana salah satu indicator dalam orientasi layanan pelanggan adalah berbasis Budaya, seperti Menurut David Orborne dan Peter Plastrik, (1997), dalam buku Memangkas Birokrasi, terdapat item teori Strategi Budaya, yaitu: Perubahan paradigma dalam strategi Budaya.

### 3. Pembahasan

Sesuai hasil penelitian diatas yang menyatakan bahwa Orientasi Layanan Pelayanan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa menurut penelitian yang dilakukan oleh Paarlberg (2007) dengan Temuannya menunjukkan bahwa memang ada hubungan positif antara orientasi pelanggan, kinerja dan motivasi, Hal lain mengenai Layanan orientasi pelanggan menyatakan bahwa tingkat pelayanan yang membuat konsumen merasa puas adalah pelayanan yang berpihak kepada konsumen, (Hidayat, 2019); Setda (2020): mengenai Pelanggan yang dikaitkan dengan adanya Hasil IKM ditemukan dan diketahui bahwa Hasil capaian kinerja pelayanan public sesuai dengan standard pelayanan dan hasil IKM baik; selanjutnya mengenai Kinerja PNS/ Pegawai Menurut Muljono (2003: h 3-4), terdapat tiga jenis motivasi pekerja/ pegawai, iaitu: Motivasi berdasarkan ketakutan, Motivasi kerana ingin mencapai sesuatu, Motivasi yang didorong oleh kekuatan dari dalam; dan yang terakhir sesuai.

### B. Hasil Uji Hipotesis 2 (H2): Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pelayanan Publik, diterima

#### 1. Hasil Hipotesa 2 (H2)

Pengaruh Orientasi Layanan Pelanggan (CSO) terhadap Motivasi pelayanan Publik (PSM) memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sesuai hasil uji hipotesis yang menunjukkan Nilai t statistik dari pengaruh CSO terhadap PSM lebih besar dari t tabel ( $> 1,967$ ) yaitu

sebesar 9.583 artinya dengan besar pengaruh sebesar 0,537 pada P values < 0,05 sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari CSO terhadap PSM adalah positif dan signifikan,

## 2. Hasil Penelitian terdahulu

Hal ini telah sesuai dan didukung dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa: Yang pertama, dari hasil Penelitian mengenai Motivasi layanan public, dapat diketahui bahwa Motivasi pelayanan publik adalah salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat didefinisikan sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai, dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pegawai untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat (Perry, James L., and Porter, Lyman W. 1998).

Yang kedua, sesuai hasil Penelitian mengenai Motivasi pelayanan public di Indonesia, oleh Farisnah, dkk (2018), dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Pelayanan Publik dalam Pelayanan Penerbitan Sertifikat Hak Atas Tanah dalam menerapkan nilai-nilai organisasi terhadap pegawai, yakni Kurang Maksimal dikarenakan adanya pengaduan masyarakat baik itu dari lembaga-lembaga pemerintah seperti Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Makassar, Pengadilan Negeri Makassar dan adanya pelayanan yang kurang maksimal terkait masalah sertifikat tanah.

Yang Ketiga, sesuai dengan teori mengenai pentingnya Strategi budaya dalam Penerapan Orientasi Layanan Pelanggan, dimana salah satu indicator dalam CSO adalah berbasis Budaya, seperti Menurut David Osborne dan Peter Plastrik, (1997), dalam buku Memangkas Birokrasi, terdapat item teori Strategi Budaya, yaitu tahapan penerapan strategi Budaya (h. 236-266), meliputi: 1). Penentuan Visi dan Misi Pemerintah Kota, 2). Menumbuhkan budaya baru, 3). Sukses dan Stress, 4).

Beradaptasi kembali, 5). Strategi budaya itu sendiri: Budaya birokrasi pemerintah, Mengubah budaya pemerintah, Faktor pembentuk sebuah budaya, mengubah paradigm dan tiga pendekatan transisi budaya.

## 3. Pembahasan

Sesuai hasil penelitian diatas yang menyatakan bahwa Orientasi Layanan Pelanggan (CSO) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pelayanan Publik, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa menurut Perry, James L., and Porter, Lyman W. (1998). Bahwa PSM adalah salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat didefinisikan sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai, dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja (pegawai) untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat; selanjutnya sesuai dengan Hasil Penelitian mengenai PSM yang dilakukan oleh Perry dan Wise (1990) mengidentifikasi tiga dasar untuk motivasi pelayanan publik, yaitu: rasional, berbasis normatif dan afektif, kemudian Perry (1996) menambahkan dimensi keempat, yaitu: pengorbanan diri; selanjutnya menurut Farisnah, dkk (2018), dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Motivasi Pelayanan Publik dalam menerapkan nilai-nilai organisasi terhadap pegawai, adanya pengaduan masyarakat dan adanya pelayanan yang kurang maksimal terkait masalah sertifikat tanah;

## C. Hasil Uji Hipotesis 3 (H3): Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja PNS, diterima

### 1. Hasil Uji Hipotesa 3 (H3)

Pengaruh Motivasi pelayanan public terhadap Kinerja PNS memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sesuai hasil uji hipotesis yang menunjukkan Nilai t statistik dari pengaruh PSM terhadap Kinerja PNS lebih besar dari t tabel (> 1,967) yaitu sebesar 4.418 artinya dengan besar

pengaruh sebesar 0,405 pada P values < 0,05 sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari PSM terhadap Kinerja PNS adalah positif dan signifikan.

## 2. Hasil Penelitian Terdahulu

Hal ini telah sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa:

Yang pertama, sesuai hasil penelitian mengenai PSM yang dilakukan oleh Perry dan Wise (1990) kemudian mengidentifikasi tiga dasar untuk motivasi pelayanan publik (PSM), yaitu: rasional, berbasis normatif dan afektif, kemudian Perry (1996) menambahkan dimensi keempat, yaitu: pengorbanan diri,

Yang kedua, sesuai dan didukung dengan penelitian terdahulu, yaitu dari Hasil penelitian di Indonesia mengenai Motivasi Pelayanan Publik terhadap kinerja pegawai, yaitu Penelitian yang dilakukan oleh Putri,S.N., (2017), diketahui Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi pelayanan publik terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perijinan Terpadu (DPMPPT) Kabupaten Sleman.

Yang ketiga, bahwa Variabel Kinerja PNS dipengaruhi dimensi/ indicator yang ke 4 yaitu kebutuhan akan pengawasan, maka Kinerja PNS dalam dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan public diperlukan pengawasan oleh Instansi Pengawasan, dan dari hasil kegiatan pengawasan diketahui bahwa terdapat Lembaga yang melakukan pengawasan dalam pelayanan public yaitu Lembaga Ombudsman Republik Indonesia (ORI), Institusi ini yang tugasnya melakukan Pengawasan terhadap Pelayanan Publik di Indonesia, ORI adalah Institusi Lembaga Negara Non Kementerian yang tugas dan fungsinya sesuai dengan UU RI No. 37 tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia. Hasil pengawasan oleh ORI dapat diketahui, yaitu terdapat hasil penilaian kepatuhan pelayanan public pada Pemerintah Kota Tangerang Selatan dengan hasil sebagai berikut: Nilai kepatuhan yang didapatkan untuk

tahun 2019 sebesar 93,24 (Kategori Nilai Tinggi), termasuk Zona Kepatuhan Hijau. Kondisi untuk hasil tahun 2019 hasilnya lebih baik yaitu sudah masuk Zona Hijau, sudah masuk kategori memenuhi syarat.

Yang keempat, sesuai hasil Penelitian yang dilakukan oleh Imala,M.L., (2017), dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi pelayanan publik di Rumah Sakit BSA adalah tinggi, dapat diurutkan dari yang tertinggi sampai terendah sebagai berikut: ketertarikan terhadap partisipasi publik, komitmen terhadap nilai-nilai publik, rasa iba, dan kesediaan untuk membantu orang lain.

Yang kelima, dari hasil Penelitian mengenai PSM, dapat diketahui bahwa Motivasi pelayanan publik atau PSM adalah salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat didefinisikan sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai, dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja (pegawai) untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat (Perry, James L., and Porter, Lyman W. 1998).

## 3. Pembahasan

Sesuai hasil penelitian diatas yang menyatakan bahwa Motivasi Pelayanan Publik (PSM) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS (EP), hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Hasil Penelitian mengenai PSM yang dilakukan oleh Perry dan Wise (1990) kemudian mengidentifikasi tiga dasar untuk motivasi pelayanan publik (PSM), yaitu: rasional, berbasis normatif dan afektif, kemudian Perry (1996) menambahkan dimensi keempat, yaitu: pengorbanan diri; selanjutnya menurut Penelitian yang dilakukan oleh Putri,S.N., (2017), diketahui Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi pelayanan publik terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman

Modal Pelayanan Perijinan Terpadu (DPMPT) Kabupaten Sleman; Hasil pengawasan oleh ORI dapat diketahui, yaitu terdapat hasil penilaian kepatuhan pelayanan public pada Pemerintah Kota Tangerang Selatan dengan hasil sebagai berikut: Nilai kepatuhan yang didapatkan Kota Tangerang Selatan tahun 2019 sebesar 93,24 (Kategori Nilai Tinggi), termasuk Zona Kepatuhan Hijau, hasil ini termasuk baik; sedangkan menurut Imala, M.L., (2017), dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat motivasi pelayanan publik di RSBSA adalah tinggi; dan yang terakhir menurut Perry, James L., and Porter, Lyman W. (1998). Bahwa PSM adalah salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat didefinisikan sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai, dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja (pegawai) untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat.

**D. Uji Hipotesis pada Pengujian Pengaruh Tidak Langsung: Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi Pelayanan Publik sebagai variabel *intervening* diterima**

**1. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak langsung**

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui nilai t statistik pengaruh Orientasi layanan pelanggan terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi layanan public lebih besar dari t tabel ( $> 1,971$ ) yaitu sebesar 3,811 dengan besar pengaruh 0,218 dan  $P\ values < 0,05$  sebesar 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh CSO adalah positif dan signifikan.

Berdasarkan Hasil Uji Hipotesis diatas bahwa Orientasi layanan pelanggan berpengaruh tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi layanan public

sebagai variabel Mediasi diterima.

**2. Hasil Penelitian Terdahulu**

Hal ini telah sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa:

Yang pertama, dengan didukung dari hasil penelitian terdahulu, yaitu sesuai hasil Penelitian lain mengenai PSM yang dilakukan oleh Perry dan Wise (1990) kemudian mengidentifikasi tiga dasar untuk motivasi pelayanan publik (PSM), yaitu: rasional, berbasis normatif dan afektif, kemudian Perry (1996) menambahkan dimensi keempat, yaitu: pengorbanan diri, karena sering dikaitkan dengan layanan publik.

Yang kedua, sesuai dari Hasil Penelitian mengenai Pengaruh CSO terhadap Kinerja Pegawai yang dilakukan oleh Paarlberg (2007) mengeksplorasi dampak orientasi layanan pelanggan pada kinerja pegawai pemerintah, dan motivasi normatif dan afektif. Temuannya menunjukkan bahwa memang ada hubungan positif antara orientasi pelanggan dan kinerja dan motivasi.

Yang ketiga, sesuai teori mengenai Kinerja PNS yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai/ PNS ialah terdapat 5 (Lima) Dimensi/ indikator menurut Bernardin dan Russel (2010) yang terdiri atas: a). Kualitas pekerjaan, b). Kuantitas pekerjaan, c). Ketetapan waktu, d). Kebutuhan akan pengawasan, e). Hubungan antar pribadi.

Yang keempat, yaitu dari Hasil Penelitian lain mengenai Pelayanan public berorientasi pelanggan atau Orientasi Layanan pelanggan (Customer Service Orientation/ CSO), dapat dijelaskan Menurut Semil.N, 2018, pada: Pelayanan Prima Instansi Pemerintah, h.4-5, bahwa menurut Zaitamhal, Parasuraman, dan Berry (1990:45-46) sebagai salah satu Teoritisi yang sangat terkenal dengan teori serviquial (Service Quality) menggambarkan kualitas pelayanan dari dua sisi, yaitu jalinan hubungan dan keseimbangan antara *Provider* dan *Customer*-nya.

Yang kelima, sesuai hasil Penelitian model motivasi pelayanan publik terhadap kinerja telah dilakukan di Indonesia oleh Khasanah (2015), dimana hasilnya motivasi pelayanan publik mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di pelayanan sector publik.

Yang keenam, sesuai peraturan dan teori yang mendukung yaitu sesuai peraturan perundang-undangan, yaitu menurut UU RI No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa di Kota tangerang selatan sudah menerapkan hal-hal yang sesuai UU RI mengenai Pelayanan public, yang mencakup 1). Pengertian, 2). Penyelenggaraan pelayanan publik, 3). Standar Pelayanan Publik, 4). Maklumat Pelayanan Publik, 5). Ruang Lingkup Pelayanan Publik, sedangkan perlu dipahami yang penting mengenai Komponen Standar Pelayanan sekurang-kurangnya, ada 14 item (Pasal 21, ayat 1, UU RI No. 25 tahun 2009) tentang Pelayanan Publik.

Yang ketujuh, sesuai dengan teori mengenai pentingnya Strategi budaya dalam Penerapan Orientasi Layanan Pelanggan, dimana salah satu indicator dalam orientasi layanan pelanggan adalah berbasis Budaya, seperti Menurut David Orborne dan Peter Plastrik, (1997).

### 3. Pembahasan

Sesuai hasil penelitian diatas yang menyatakan bahwa Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi Pelayanan Publik sebagai variabel *intervening*, hal ini sesuai dan didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa menurut Semil.N, 2018 dari hasil penelitiannya mengenai Pelayanan public berorientasi pelanggan atau Orientasi Layanan pelanggan, dapat dijelaskan pada: Pelayanan Prima Instansi Pemerintah, h.4-5, bahwa menurut Zaitamhal, Parasuraman, dan Berry (1990:45-46) sebagai salah satu Teoritisi yang sangat terkenal dengan teori serviquial (Service Quality) menggambarkan kualitas pelayanan; selanjutnya menurut Bernardin dan Russel

(2010), yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai/ PNS ialah terdapat 5 (Lima) Dimensi/ indikator yang terdiri atas: a). Kualitas pekerjaan, b). Kuantitas pekerjaan, c). Ketetapan waktu, d). Kebutuhan akan pengawasan, e). Hubungan antar pribadi; selanjutnya Hasil penelitian mengenai orientasi layanan pelanggan, motivasi layanan public dan Kinerja PNS yang dilakukan oleh Paarlberg (2007) dengan Temuannya menunjukkan bahwa memang ada hubungan positif antara orientasi pelanggan dan kinerja dan motivasi; selanjutnya sesuai hasil Penelitian mengenai motivasi pelayanan publik terhadap kinerja telah dilakukan di Indonesia oleh Khasanah (2015), dimana hasilnya motivasi pelayanan publik mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di pelayanan sector publik; sedangkan sesuai peraturan dan teori yang mendukung yaitu peraturan perundang-undangan, yaitu menurut UU RI No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa di Kota tangerang selatan sudah menerapkan hal-hal yang sesuai UU RI mengenai Pelayanan public, yang mencakup 1). Pengertian, 2). Penyelenggaraan pelayanan publik, 3). Standar Pelayanan Publik, 4). Maklumat Pelayanan Publik, 5). Ruang Lingkup Pelayanan Publik; dan yang terakhir Menurut David Orborne dan Peter Plastrik, (1997), dalam bukunya Memangkas Birokrasi, bahwa dalam orientasi layanan pelanggan salah indikatornya adalah berbasis budaya, oleh karena itu untuk mendukungnya terdapat item teori Strategi Budaya, yaitu Faktor pembentuk Budaya Organisasi.

### PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS. Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pelayanan Publik. Motivasi Pelayanan Publik berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja PNS. Orientasi Layanan Pelanggan berpengaruh tidak

langsung terhadap Kinerja PNS melalui Motivasi Pelayanan Publik sebagai variabel intervening.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alford, J. 2002. Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective. *Public Administration Review*, 62, 337-346.
- Alford, J. & Hughes, O. 2008. Public value pragmatism as the next phase of public management. *The American Review of Public Administration*, 38, 130-148.
- Anaza, N. A. & Rutherford, B. 2012. How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement. *Journal of Service Management*, 23, 616-639.
- Anderfuhren-Bigest, S., Varone, F., Giaque, D. & Ritz, A. 2010. Motivating employees of the public sector: Does public service motivation matter? *International Public Management Journal*, 13, 213-246.
- Andersen, L. B. & Serritzlew, S. 2012. Does Public Service Motivation Affect the Behavior of Professionals? *International Journal of Public Administration*, 35, 19-29.
- Armbruster, T. 2005. Bureaucracy and the controversy between liberal interventionism and non-interventionism. In: DU GAY, P. (ed.) *The Values of Bureaucracy*. New York: Oxford University Press.
- Bappeda Tangsel. 2018. *Kajian Tahunan Badan Pembangunan Daerah Kota Tangerang Selatan*. Tangerang Selatan
- Bolin, M. & Haerenstam, A. 2008. An empirical study of bureaucratic and post-bureaucratic characteristics in 90 workplaces. *Economic and Industrial Democracy*, 29, 541-564.
- Brewer, G. A., Coleman, S. & Facer, R. L. 2000a. Individual conceptions of public service motivation. *Public Administration Review*, 60, 254-264.
- Brewer, G. A. & Selden, S. C. & Facer, R. L. 2000b. Individual Conceptions of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 60, 254-264.
- Bright, L. 2009. Why do public employees desire intrinsic nonmonetary opportunities? *Public Personnel Management*, 38, 15-37.
- Camilleri, E. 2006. Towards Developing an Organisational Commitment - Public Service Motivation Model for the Maltese Public Service Employees. *Public Policy and Administration*, 21, 63-83.
- Camilleri, E. 2007. Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36, 356-377.
- Camilleri, E. & van der Heijden, B. 2007. Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance and Management Review*, 31, 241-274.
- Caron, D. J. & Giaque, D. 2006. Civil servant identity at the crossroads: new challenges for public administrations. *international Journal of Public Sector Management*, 19, 443-555.
- Carr, J. C. & Lopez, T. B. 2007. Examining market orientation as both culture and conduct: Modeling the relationships between market orientation and employee responses. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15, 113-125.
- FIELD, A. 2009. *Discovering statistics using SPSS*, London, SAGE Publication Ltd.
- Dwiyanto, A. 2012. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Edisi Kedua, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
- Fountain, J. E. 2001. Paradoxes of public sector customer service. *Governance: An international journal of policy and administration*, 14, 55-73.

- Sumantri, A., 2010. Kesehatan Lingkungan dan Perspektif Islam, Jakarta, Kencana Prenada media Grup.
- Triayudhi, A., & Fitri, I. (2018). Comparison of Parameter-Free Agglomerative Hierarchical Clustering Methods. *ICIC Express Letters*, 12(10), 973-980.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- B., Avolio, B., Jung, D., & Berson, Y. (2012). Predicting unit performance by assessing transformation and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5).
- Oakland, J. (2004). *Oakland on Quality Management*. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Antony, J., Knowles, G., & Gosh, S. (2002). Critical success factors of TQM implementation in Hongkong industries. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 19(5), 551-556.
- Koc, T. (2011). The relationship between TQM and performance in small manufacturing enterprises: the mediation effect of failure. *International Journal of Industrial Engineering*, 18(4), 203-218.
- Yazdani, A., Soukhakian, M., & Mozaffari, M. (2013). Evaluation of critical success factors in Total Quality Management Implementation and Prioritization with AHP - case study: Pars Oil and Gas Company. *European Online Journal of Natural and Social Science*, ISSN 1805-3602 [www.european-science.com](http://www.european-science.com) 1624, 2(3), 1624-1633.
- Prajogo, D., & Sohal, A. (2004). The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance-the mediating role of TQM. *European Journal of Operational Research*, 35-50.
- Brewster, C. (2007). Comparative HRM: European views and perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 769-787.
- Zhu, Y., Warner, M., & Rowley, C. (2007). Human Resource Management with Asian characteristic: a hybrid people-management system in East Asia. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 745-768.
- Pradeep, D., & Prabhu, N. (2011). The relationship between effective leadership and employee performance. *International Conference on Advancements in Information Technology with Workshop Of ICBMG IPCSIT* (pp. 198-207). Singapore: vol.20 IACSIT Press.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: third edition. Manual and sampler set*. Palo Alto, CA: Mind Garden Inc.
- Durga, D., & Prabhu, N. (2011). The relationship between effective leadership and employee performance. *International Conference on Advancements in Information Technology*, 20, 198-207.
- Ng, P., Yeow, J., Chin, T., K.S., J., & Chan, P. (2013). Leadership styles and their impact on TQM practices in Malaysian manufacturing firms. *Park Royal Penang*, 15-16 Mei 2013: *International Conference on Economic and Business Research (ICEBR 2013)*.
- Arbuckle, J. (2015). *IBM SPSS and AMOS 22 User Guide*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.