

PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PELAYANAN PUBLIK PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA PEMERINTAH KOTA BEKASI

Rony Setiawan, Suryana Sumantri, Tb. Zulrizka Iskandar, Marina Sulastiana

STIA Mandala Indonesia
email korespondensi: ronykusetia@gmail.com

Abstrak

Faktor-faktor yang diduga terkait dengan rendahnya kinerja pelayanan publik adalah kecenderungan kepemimpinan pejabat publik yang tidak berorientasi pada pelayanan dan iklim organisasi yang kurang kondusif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan dan iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik. Penelitian kuantitatif eksplanasi kuantitatif ini menggunakan kuisioner yang disebarakan kepada 200 Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kota Bekasi yang diperoleh melalui teknik sampling random stratifikasi. Penelitian ini menemukan adanya pengaruh yang positif signifikan kepemimpinan pelayan dan iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik dan pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja pelayanan publik melalui iklim organisasi.

Kata kunci : Kepemimpinan Pelayan, Iklim Organisasi, Kinerja Pelayanan Publik, dan Pegawai Negeri Sipil Kota Bekasi

Abstract

The factors thought to be related to the low performance of public service leadership was the tendency of public officials who were not service-oriented and less conducive organizational climate. The purpose of this study was determined the effect of servant leadership and organizational climate on the performance of public services. This quantitative explanation of quantitative research using questionnaires technique distributed to 200 Civil Servants to the Government of Bekasi City through stratified random sampling technique. This study found out a significant positive effect of servant leadership and organizational climate on the performance of public service and the effect servant leadership on the performance of public services through organizational climate.

Keywords : Servant Leadership, Organizational Climate, Performance Public Service, and the Civil Service Bekasi City

PENDAHULUAN

Fenomena pelayanan publik yang belum optimal di hampir seluruh daerah di Indonesia menjadi permasalahan yang akan terus bergulir seiring dengan fakta yang terjadi dalam masyarakat dimana rumitnya alur birokrasi dan aparatur publik kurang berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat.

Hal tersebut didasarkan pada hasil penelitian yang memaparkan belum optimalnya kinerja pelayanan aparatur pemerintah antara lain hasil analisis dari Word Bank, 2003-2013; *The World Competitiveness Report*, 2010-2012; Tim Kajian Kinerja Otonomi Daerah LAN, 2011; Harahap, 2011; [Ombudsman Republik Indonesia, 2012](#) dan masih banyak yang lainnya. Secara mickro, [peneliti juga melakukan kajian di Kota Bekasi dan dari hasil survei peneliti \(2012\) tentang kinerja pelayanan di kalangan internal sebanyak 30 PNS diperoleh hasil kualitas pelayanan pegawai di Kota Bekasi juga belum optimal.](#)

Berdasarkan hasil kajian peneliti setidaknya ada dua faktor utama yang terkait dengan kinerja pelayanan publik yakni kepemimpinan dan iklim organisasi. Salah satu ciri kepemimpinan yang paling mendekati kesesuaian dengan fenomena yang terjadi pada kinerja pelayanan publik terutama pada birokrasi pemerintah adalah kepemimpinan pelayan. Hasil survey peneliti (2013) menunjukkan bahwa pemilihan pejabat publik di beberapa daerah di Jawa Tengah termasuk di Kota Bekasi belum didasarkan pada transparansi dan kompetensi serta cenderung lebih berorientasi pada diri sendiri maka diduga pejabat publik tersebut akan

sulit memberikan pelayanan kepada orang lain sebagai prioritas yang utama.

Selain itu berdasarkan dalam survey yang berbeda peneliti (2013) juga menemukan suasana yang terjadi dalam birokrasi pemerintah di Kota Bekasi seperti suasana kekeluargaan, keadilan dalam berkarier dan kesejahteraan, transparansi anggaran dan yang lainnya masih belum menjadi agenda penting dalam pemerintahan. Adanya kelompok-kelompok primer dalam pemerintahan mendapat perlakuan yang berbeda-beda sehingga memunculkan suasana dalam organisasi yang kurang kompetitif, terutama keberpihakan rezim (pimpinan) yang berkuasa pada kelompok tertentu. Selain itu dari aspek birokrasi, adanya tumpang tindih tupoksi yang diperkuat dengan kurangnya koordinasi antar instansi membuat banyak pekerjaan saling bertubrukan dan banyaknya aturan terutama dari tingkat pusat yang silih berganti membuat proses implementasi juga mengalami kedala di lapangan, karena suatu kebijakan belum sempurna dipahami sudah muncul kebijakan lain, akibatnya menimbulkan kebingungan dalam implementasinya.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti ingin mengkaji lebih dalam pengaruh kepemimpinan pelayan dan iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik. Keunikan dalam penelitian ini, peneliti ingin membandingkan dan menggabungkan antara teori kepemimpinan pelayan yang berasal dari pemikiran Barat dengan kearifan budaya lokal terhadap kinerja pelayanan publik.

ditunjukkan dalam tabel 2 di bawah. Untuk itu peneliti menggunakan dimensi dari Pines (1982) yang terdiri dari *psychological, structural, social, and bureaucratic* untuk dipilih menjadi dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel iklim organisasi.

Kinerja Pelayanan Publik

Ada dua hal penting yang berperan dalam pelayanan yakni subyek yang melayani dan obyek yang dilayani. Melayani dan dilayani adalah proses pelayanan dimana telah terpenuhinya kebutuhan kedua belah pihak, disatu sisi bagi yang melayani akan terpenuhinya tugas melayani (bagian dari pekerjaannya) dan dari sisi yang dilayani terjadi kepuasan atas kebutuhan yang terpenuhi (Parasuraman, Zeithaml dan Berry, 1985; Lewis dan Mitchell, 1990, dalam Shahin, 2001). Sejalan dengan hal itu Gronroos (1991) juga menyebutkan bahwa pelayanan dirasakan sebagai hasil dari suatu proses evaluasi, di mana pelanggan membandingkan harapan mereka dengan layanan yang mereka telah menerima (dalam Suroja, 2003; Scheider dan White, 2004). Berdasarkan uraian di atas, maka kinerja pelayanan publik dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai proses dan hasil perilaku yang dilakukan oleh lembaga pemerintah (penyelenggara pelayanan publik) untuk memenuhi kebutuhan publik (masyarakat) secara profesional, berkualitas dan memuaskan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk administratif, barang dan jasa sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan

Teori *service quality (servqual)* dianggap sebagai metode yang paling umum untuk mengukur kualitas layanan (Kang dan Alexandris, 2002; Dixon, Napolitano & Hogskola, 2005; Ravichandran, et all, 2010). Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1991), model *Servqual* secara luas telah digunakan pada setiap organisasi jasa untuk memahami persepsi pelanggan mengenai kebutuhan layanan mereka (Ravichandran *et al*, 2010, Hirmukhe, 2012). Berdasarkan hasil kajian awal, peneliti menambahkan dua dimensi lagi dari lima dimensi *Servqual* yang ada, yaitu ketrampilan (*skill*) dan komitmen terhadap aturan. Hal ini dikarenakan banyaknya kritik terhadap teori *Servqual* (Gummesson, 1992; Buttle, 1996; Brady dan Cronin, 2001; Karen dan Boo, 2007).

Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- H₁₁; Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan pelayan terhadap kinerja pelayanan publik pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kota Bekasi.
- H₁₂; Ada pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kota Bekasi.

METODE

Penelitian ini berjenis penelitian eksplanasi dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi yang dibatasi pada bidang yang menyelenggarakan pelayanan langsung kepada masyarakat, sehingga jumlah populasi targetnya sebanyak 3.154 orang. Teknik sampel yang digunakan

adalah teknik sampling stratifikasi sebanyak 200 orang yang tersebar dalam 38 SKPD.

Kuisisioner sebagai alat pengumpul data menggunakan data ordinal 5 poin (sangat sesuai s/d sangat tidak sesuai). Variabel kepemimpinan pelayanan diungkap melalui 12 dimensi, variabel iklim organisasi diungkap melalui 4 dimensi, sedangkan variabel kinerja pelayanan publik diungkap melalui 7 dimensi. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) dengan batuan Lisrel 8,7 untuk mengetahui model pengukuran dan model struktural.

Tabel 3 – Profil Demografi dari Responden Penelitian

Variabel	N	%	Variabel	N	%
Usia					
18 – 30	32	16	2 – 5	22	11
30 – 40	56	28	5 – 10	44	22
40 – 50	79	39,5	10 – 15	45	22,5
> 50	33	16,5	> 15	89	44,5
Jenis Kelamin					
Laki-laki	106	53			
Wanita	94	47			
Tingkat Pendidikan					
			SMA	28	14
Jenjang Jabatan					
			D3	22	11
Pelaksana	105	52,5	S1	95	47,5
Eselon IV	68	34	S2	55	27,5
Eselon III	27	13,5			

Data demografi (tabel 3) menunjukkan bahwa responden lebih banyak berasal dari usia sangat produktif, yakni rentang usia 40-50 (39,5%) dan didominasi laki-laki (53%) daripada perempuan (47%). Sedangkan dari jenjang jabatan mayoritas adalah pegawai pelaksana (52,5%). Responden juga didominasi pegawai yang memiliki masa kerja di atas 50 tahun (44,5%) dan ditinjau dari tingkat pendidikan maka jenjang S1 menduduki peringkat terbanyak (47,5%).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Model Pengukuran

Berdasarkan analisis CFA dari jumlah 102 item variabel kepemimpinan pelayan menghasilkan data valid sebanyak 94 item (loading factors menunjukkan skor 0,38 – 0,87) dengan nilai-t di atas 4,9 (nilai $t > 1,96$). Pada variabel iklim organisasi dari jumlah 45 item menghasilkan data valid sebanyak 37 item (koefisien *loading factors* menunjukkan skor antara 0,36 – 0,90) dengan nilai-t di atas 3,8 (nilai $t > 1,96$). Sedangkan pada variabel kinerja pelayanan publik, dari 66 item diperoleh data valid sebanyak 56 item, dengan nilai koefisien *loading factors* menunjukkan skor diatas 0,37 dengan nilai-t di atas 3,30.

Berdasarkan nilai ukuran GOF (*good of fit*), dimana berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai NFI, NNFI, CFI, IFI RFI dan GFI menunjukkan skor $> 0,9$, artinya nilai-nilai tersebut telah menunjukkan kecocokan model yang baik. Jadi masing-masing variabel teramati telah mampu merefleksikan variabel kepemimpinan pelayan, termasuk iklim organisasi kinerja pelayanan publik.

Tingkat reliabilitas alat ukur dilihat dari *construct reliability (CR)* $> 0,7$ dan *variance extracted (VE)* $> 0,5$ maka alat ukur dikatakan reliabel (Wijanto, 2008). Berdasarkan hasil perhitungan melalui CFA, diperoleh seluruh nilai variabel CR diatas 0,8 dan VE diatas 0,51, sehingga dapat dikatakan bahwa alat ukur ketiga variabel memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik.

Analisis Model Struktural

Pengukuran model struktural menunjukkan pengaruh di antara laten variables. Berdasarkan uji kecocokan keseluruhan model (GOF/Goodness of Fit) menunjukkan bahwa sebagian besar ukuran menunjukkan kecocokan yang baik (RMSEA, GOF, NFI, NNI, CFI, RFI, RMR) sehingga kecocokan keseluruhan model antar variabel laten adalah baik.

Hubungan kausal dan koefisien determinasi antar variabel laten didasarkan hasil pada Tabel 4 dan Gambar 1, menunjukkan bahwa nilai-t dari koefisien kepemimpinan pelayan sebesar 4,109 > 1,96 yang berarti koefisien pengaruh variabel kepemimpinan pelayan terhadap kinerja pelayanan publik sebesar 0,28 adalah signifikan. Koefisien korelasi iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik sebesar 0,42 dengan nilai-t sebesar 6,71.

Jadi berdasarkan hasil tersebut maka Hipotesis Nihil (Ho) ditolak di kedua model pengaruh, artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan pelayan terhadap kinerja pelayanan publik, dimana semakin tinggi kepemimpinan pelayan akan meningkatkan kinerja pelayanan publik. Iklim organisasi juga berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Bekasi.

Tabel 4 – Analisis Hubungan Kausal

No.	Jalur	Estimasi	Nilai - t	R ²	Simpulan
1	Kepemimpinan Pelayan (KP) Kinerja Pelayanan Publik (KPP)	0,28	2,059	0,0784	Signifikan
2	Iklim Organisasi (IO) Kinerja Pelayanan Publik (KPP)	0,42	2,207	0,1764	Signifikan

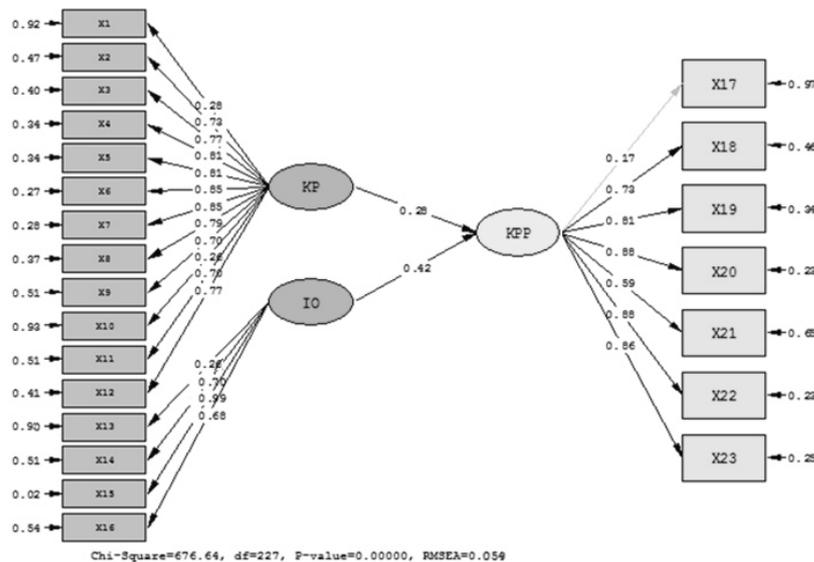
Ket : Signifikan bila nilai-t > 1,96

Dimensi yang paling tinggi pengaruhnya membentuk kepemimpinan pelayan adalah *love* (0,81), persuasif (0,81) dimana persepsi pegawai terhadap kepemimpinan pelayan kepala SKPD (Satua Kerja Perangkat Daerah) didominasi ciri-ciri pemimpin yang welas asih, bersedia membantu dan menolong bawahan serta pemimpin yang mampu meyakinkan bawahan tanpa melalui paksaan atau tekanan. Selain itu dukungan nilai-nilai *spirituality* yang cukup kuat (0,77), hal ini menunjukkan bahwa bangsa Indonesia khususnya pejabat di Kota Bekasi masih sangat

menunjang tinggi nilai *spirituality*. Melalui pemimpin yang welas asih dan mampu meyakinkan bawahan tanpa paksaan dengan didukung *spirituality* akan menguatkan kinerja pelayanan publik. Demikian pula dalam iklim organisasi yang kondusif dan menyenangkan dengan didukung aspek sosial (0,90) yakni terjalinnya hubungan yang baik dengan sesama pegawai dengan atasan dan dengan pelanggan terbukti telah mampu meningkatkan persepsi pegawai bahwa kinerja mereka telah meningkat. Perhatikan uji model pengaruh antar variabel menunjukkan model yang fit maka model kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan pelayan memengaruhi kinerja pelayanan publik melalui iklim organisasi, artinya kuatnya kepemimpinan yang dimiliki pejabat publik belum tentu meningkatkan kinerja pelayanan publik selama iklim organisasinya kurang kondusif untuk bekerja. Oleh karena itu pimpinan perlu memperhatikan iklim organisasi yang menyenangkan bila ingin kinerja pelayanan publik para pegawainya meningkat. Namun selain itu pejabat publik juga perlu memunculkan kepemimpinan publik yang didukung dengan nilai-nilai *spirituality*, karena melalui aspek ini akan mampu memperkuat kepemimpinan pelayan dalam meningkatkan iklim organisasi dan kinerja pelayanan publik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian akhirnya dapat disimpulkan : 1) Ada pengaruh yang positif signifikan kepemimpinan pelayan terhadap kinerja pelayanan publik. 2) Ada pengaruh yang positif signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan publik. *Love* dan persuasif memiliki pengaruh terbesar dalam membentuk kepemimpinan pelayan yang didukung nilai-nilai *spirituality*. Iklim organisasi yang kondusif dibentuk oleh aspek sosial. 3) Kepemimpinan pelayan juga berpengaruh terhadap kinerja pelayanan publik melalui iklim organisasi. 4) Penelitian ini membuktikan pentingnya iklim organisasi dalam birokrasi publik sehingga pemerintah perlu menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan selain menerapkan atau mensyaratkan para pejabat publik untuk menampilkan kepemimpinan pelayan.



Gambar 1 – Diagram Lintasan Full Model Variabel Kepemimpinan Pelayan terhadap Kinerja Pelayanan Publik (Solusi Standar)

DAFTAR PUSTAKA

- Azhar, Iqbal Nurul. 2011. *Kepemimpinan Bangsa Dalam Paribasan Jawa (Aksioma Budaya Yang Mulai Ditinggalkan)*. Dipresentasikan pada Sidang Komisi E Kongres Bahasa Jawa V, Surabaya : 28-30 Nopember 2011.
- Barnabas, A. & Clifford, P.S. (2012). *Mahatma Gandhi – An Indian Model Of Servant Leadership*. International Journal of Leadership Studies, Vol. 7 Iss. 2, pp. 132-150.
- Barbuto, J.E., and Wheeler, D.W. (2006, June). *Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership*. Published in Group & Organization Management 31: 3, pp. 300-326.
- Dixon, Benn & Napolitano, Alessandro. (2005). *Service Quality In Relation To Tangibility*. Thesis : Mälardalens Högskola for the degree of MIMA International Marketing.
- Greenleaf, R.K. (1977). *Servant leadership: A Journey into The Nature of Legitimate Power & Greatness (25th Anniversary Ed.)*. Mahway, NJ: Paulist Press.
- Harahap, Tri Rustiana. 2011. *Studi Tentang Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus KTP Di Kota Bekasi)*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Hanzaee, Kambiz Heidarzadeh dan Mirvaisi, Majid. 2011. *Implementing Gronroos Service Quality Model: The Role of Image and Service Quality Perception on Customer Satisfaction in the Iran Hotel Industry*. Journal of Basic and Applied Scientific Research J. Basic. Appl. Sci. Res., 1(11) 2482-2487 Text Road Publication
- Laub, J. (1999). *Organizational Leadership Assessment*. Wellington, FL: Organizational Leadership Assess (OLA).
- Likert, Rensis (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill Book Co
- Moos, R. H. 1974. *The Social Climate Scales: An Overview*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A. & Berry, Leonard L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research* Journal of Marketing Vol. 49, 41-50.
- _____. (1991). *Refinement and reassessment of The SERVQUAL scale*. Journal of Retailing, Vol. 67 No. 4, pp. 420-50.
- Patterson, K. (2003). *Servant Leadership : A Theoretical Model*. Servant Leadership Research Roundtable : Regent University.
- Purwadi, Djoko Dwiyanto. 2006. *Filsafat Jawa: Ajaran Hidup yang Berdasarkan Nilai Kebijaksanaan Tradisional*. Yogyakarta : Panji Pustaka.
- Ravichandran, K. et al. (2010). *Influence of Service Quality on Customer Satisfaction Application of Servqual Model*. International Journal of Business and Management. Vol. 5, No. 4; April 2010.
- Russel, R.F. (2001). *A Review of Servant Leadership Attributes : Developing a Practical Model*. Leadership & Organisational Development Journal : 145-157.
- Sedarmayanti (2009), *"Sumber daya Manusia dan Produktivitas Kerja"*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Sendjaya, S. (2005). *Servant Leadership : A Quiet Revolution in the Workplace*. Newsletter of the MLQ Network. Volume 7 Issue 3. Article. Leadership Assessment & Development Service.
- Spears, Larry. C. (1995). *Reflection on Leadership : How Robbert K. Green Leaf's Theory of Servant –leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*. New York : John Wiley and Sons.
- _____. (2005). *Practicing Servant-Leadership*. Hesselbein & Company. Fall. Regent University : School of Leadership Studies.
- Wijanto, Setyo Hari. 2008. *Structural Equation Modelling dengan LISREL 8.8 : Konsep dan Tutorial*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wong, P.T. & Page, D. (2003). *Servant Leadership: An Opponent-process Model and The Revised Servant Leadership Profile*. Regent University & Trinity Western University: School of Leadership Studies.
- Yasasusastra, J.S. (2011) *Asta Brata : 8 Unsur Alam Simbol Kepemimpinan*. Yogyakarta : Pustaka Mahardika.