

PENGARUH KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI LAYANAN TERHADAP KINERJA LAYANAN

Oleh:

Hustianto Sudarwadi¹⁾

Email: husti_1925@yahoo.co.id

¹⁾ Staf Pengajar Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Papua

ABSTRACT

This research aimed to test (1) influence work satisfaction to performance public service (2) influence leadership style to performance public service, and (3) influence organizational commitment to performance public service (4) influence motivation public service to performance public service. Sample of this research were 162 government employees (PNS and non-PNS) in health services dan technical services unit that hospitals and clinics are located in the Province of West Papua. Based on a multiple regression analysis with a significance level of 0.05, the result of this study concluded: work satisfaction and motivation public service significantly effect on the capital expenditure, where the significance value 0.000 and 0.024, but leadership style and organizational commitment has no effect on then performance public service with the significance value 0,504 and 0,780.

Keyword: *Work Satisfaction, Leadership Style, Performance Public Service, Organizational Commitment, Motivation Public Service.*

PENDAHULUAN

Identifikasi Masalah

Peringkat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau *Human Development Index (HDI)* Indonesia pada kurun waktu 2012 hingga 2014 berturut-turut adalah 124, 121 dan 108. Peringkat IPM Indonesia tersebut masih berada di bawah negara-negara ASEAN seperti Filipina, Thailand, Malaysia dan Singapura.

Peringkat IPM tersebut dapat memberikan gambaran secara umum tentang kualitas manusia Indonesia khususnya bidang ekonomi, kesehatan dan pendidikan tidak lebih baik dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Secara keseluruhan indikator ekonomi menunjukkan peningkatan yang baik. Hal ini terbukti dengan berhasil bertahannya Indonesia dari krisis ekonomi dunia, tetapi masalah ketimpangan penghasilan masyarakat menyebabkan akses terhadap pelayanan publik terutama pemenuhan kebutuhan dasar menjadi berbeda dan tidak merata. Masalah yang masih terus dihadapi dalam bidang pendidikan antara lain mengenai kualitas dan akses pendidikan. Mahalnya biaya pendidikan yang menjadi penghambat bagi masyarakat dalam mengakses pendidikan belum dapat dipecahkan oleh Pemerintah sampai saat ini. Bahkan biaya pendidikan pada saat ini makin mahal yang menyebabkan makin sulitnya masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang layak.

Pemenuhan hak dasar bisa dilakukan dengan pembangunan sistem ekonomi meliputi pertumbuhan dan pemerataan. Pemerintah telah berhasil dalam hal pertumbuhan, tetapi masih mengalami kesulitan dalam hal pemerataan. Sistem ekonomi berorientasi pasar yang dijalankan pemerintah membuat persaingan dirasakan oleh masyarakat miskin merupakan persaingan yang kurang sehat. Sehingga peningkatan taraf hidup melalui pembangunan ekonomi baru menyentuh sebagian kecil masyarakat Indonesia. Untuk melindungi rakyat yang tidak mampu bersaing dalam kompetisi ekonomi maka pemerintah harus mengoptimalkan pembangunan sistem jaminan sosial yang kuat. Jaminan sosial pada hakikatnya merupakan strategi perlindungan guna menopang dan menjaga kestabilan ekonomi.

Dalam hal jaminan sosial nasional, Indonesia telah memulai langkah dengan terbitnya UU No. 40 tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) pada tanggal 19 oktober 2004. Lahirnya UU tersebut tidak terlepas dari amanat UUD Tahun 1945 dan perubahannya tahun 2002 dalam Pasal 5 ayat (1), Pasal 20, Pasal 28H ayat (1), ayat (2) dan ayat (3), serta Pasal 34 ayat (1) dan ayat (2) mengamanatkan untuk mengembangkan Sistem Jaminan Sosial Nasional.

Kinerja pemerintah dalam pelaksanaan Sistem Jaminan Sosial Nasional dirasakan masih kurang dan perlu penyempurnaan melalui riset dan kajian. Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat dipertimbangkan dalam pencapaian kinerja. Apabila kepuasan kerja pegawai meningkat diharapkan kinerjanya pun meningkat. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai, dan pimpinan pun mengerti akan kebutuhan dan keinginan-keinginan pegawai maka akan berpengaruh pula terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Kemungkinan yang timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja organisasi. Untuk menjaga pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, seorang pemimpin harus memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong pegawainya. Dalam hal ini motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Komitmen terhadap organisasi merupakan sesuatu yang penting. Karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, dan keinginan untuk pindah kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi layanan berpengaruh terhadap kinerja layanan?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja layanan, (2) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja layanan, (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja layanan dan (4) pengaruh motivasi layanan berpengaruh terhadap kinerja layanan.

Kegunaan Penelitian

1. Bagi pemerintah sebagai bahan pertimbangan dalam memperbaiki Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) sehingga dapat memenuhi menciptakan kesejahteraan yang berkeadilan sosial.
2. Bagi akademisi sebagai tambahan literatur untuk penelitian selanjutnya khususnya dalam akuntansi sektor publik.
3. Bagi masyarakat dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bersama-sama pemerintah mewujudkan kesejahteraan, demikian juga dalam hal pengawasan terhadap

kebijakan-kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat tersebut.

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan umum dari seorang pekerja terhadap pekerjaannya (Tobing, 2009). Kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya. Faktor kepuasan kerja bisa menjadi salah faktor peningkatan kinerja.

Hipotesa 1 (H₁): *Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Layanan.*

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di pergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan kemampuan dan kepribadiannya (Sukarno & Marzuki, 2002). Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi bawahan lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pimpinan. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi.

Hipotesa 2 (H₂): *Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Layanan.*

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap kinerja. Komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Sopiah, 2008). Komitmen organisasi menjadi tolak ukur sejauh mana pimpinan memihak pada suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Seseorang yang mempunyai komitmen organisasi yang kuat akan mempengaruhi pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan (Sumarno, 2005).

Hipotesa 3 (H₃): *Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Layanan.*

Motivasi merupakan cara untuk memanfaatkan atau mempekerjakan pegawai yang memberikan manfaat kepada organisasi (Marsinta, 2009). Dengan adanya motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan agar bekerja dengan segala daya dan upaya, karena motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke suatu tujuan tertentu. Kinerja yang merupakan gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi maka antara kinerja dan motivasi memiliki hubungan yang sangat erat karena kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan.

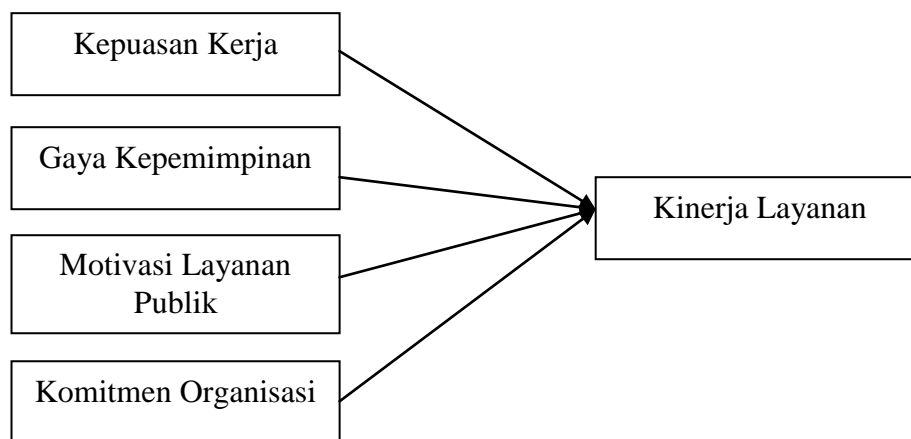
Hipotesa 4 (H₄): *Motivasi Layanan berpengaruh terhadap Kinerja Layanan.*

Metoda Penelitian

Penelitian ini menggunakan metoda penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi layanan publik dan komitmen organisasi terhadap kinerja layanan kesehatan di Propinsi Papua Barat.

Penelitian ini mengambil populasi yang berada di Propinsi Papua Barat. Sampel dari penelitian ini adalah pegawai pemerintah (PNS dan non PNS) pada Dinas Kesehatan dan Unit Pelayanan Teknis (UPT) yaitu Rumah Sakit dan Puskesmas yang berada pada Propinsi Papua Barat.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *simple random sampling*. Responden diminta untuk mengisi kuesioner yang telah diberikan. Pada analisa kuantitatif digunakan pengujian regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel dependen dalam pengujian kuantitatif adalah kinerja layanan, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi layanan, dan komitmen organisasi. Model pengujian kuantitatifnya adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Pengujian

1) Pengukuran Variabel

Pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert yaitu suatu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban dari responden bersifat kualitatif dikuantitatifkan, dimana jawaban diberi skor dengan menggunakan 5 (lima) poin skala Likert, yaitu: nilai 1 = sangat setuju, 2 = setuju, 3 = ragu-ragu, 4 = tidak setuju, 5 = sangat tidak setuju (Sekaran, 2000).

Kepuasan kerja merupakan perasaan tentang peran pekerjaan di mana seorang karyawan bekerja dalam sebuah organisasi atau sejauh mana seorang pekerja memenuhi kondisi kerja dalam sebuah organisasi. Instrumen pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah kompilasi dari empat karakteristik kepuasan kerja (Robbins, 1996).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Silverthorne dan Wang, 2001).

Motivasi layanan publik merupakan kecenderungan seseorang untuk ikut bertanggungjawab terhadap motif yang tertanam secara mendalam dan unik pada institusi publik (Perry dan Wise, 1990). Motivasi layanan publik dapat diartikan sebagai motivasi untuk mendahulukan kepentingan orang lain, membantu orang lain, dan menyediakan layanan kemasyarakatan meskipun hal tersebut menuntut pengorbanan (Kim dan Lee, 2005).

Komitmen organisasi merupakan ikatan yang menghubungkan individu dengan organisasi dan merupakan kekuatan relatif dari pengidentifikasian individu atas suatu

organisasi tertentu dan keterlibatannya dalam organisasi tersebut (Porter et al; Mathieu dan Zajac, 1990 dalam Ketchand dan Strawser, 2001).

Kinerja merupakan konstruk multi-dimensi yang menunjukkan seberapa baik seorang pegawai melaksanakan pekerjaan mereka, inisiatif yang diambil, kemampuan menyelesaikan masalah, tingkat penyelesaian tugas, ketepatan cara pemanfaatan sumber-sumber daya yang tersedia, dan energi yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan (Boshoff dan Arnolds, 1995).

2) Metoda Analisa Data

Analisa yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisa kuantitatif menggunakan analisa regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Analisa data dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) bagian. Bagian pertama yaitu uji reliabilitas, uji validitas, dan uji asumsi klasik yang diperoleh dari data kuisisioner yang telah disebar. Bagian kedua terdiri dari hasil pengujian pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Bagian ketiga terdiri merupakan analisa deskriptif yang terdiri dari analisa item pertanyaan kuisisioner dan analisa deskriptif dari hasil wawancara terhadap Responden.

PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Kesehatan, Rumah Sakit dan Puskesmas di Propinsi Papua Barat. Adapun distribusi kuesioner dan demografi responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel: 1
Distribusi Kuisisioner

No	Kabupaten/Kota	Jumlah Kuesioner				%
		Disebar	Kembali	Tidak Lengkap	Dianalisa	
1.	Kab. Manokwari	30	25	1	24	14.81
2.	Kab. Teluk Bintuni	30	17	0	17	10.49
3.	Kab. Teluk Wondama	30	11	1	10	6.17
4.	Kab. Fakfak	30	21	1	20	12.35
5.	Kab. Kaimana	30	11	0	11	6.79
6.	Kota Sorong	30	29	1	28	17.28
7.	Kab. Sorong	30	25	3	22	13.58
8.	Kab. Sorong Selatan	30	17	2	15	9.26
9.	Kab. Maybrat	30	9	0	9	5.56
10.	Kab. Raja Ampat	30	7	1	6	3.70
Jumlah Responden		300	172	10	162	100.00

Sumber: Data primer diolah, 2014

Tabel: 2
Demografi Responden

No.	Demografi	Jumlah	%
Jenis Kelamin			
1.	a. Pria	64	39.51
	b. Wanita	98	60.49
Umur			
2.	a. 25-29 tahun	40	24.69
	b. 30-34 tahun	44	27.16
	c. 35-39 tahun	22	13.58
	d. 40-44 tahun	22	13.58
	e. 45-49 tahun	22	13.58
	f. 50-54 tahun	11	6.79
	g. 55-59 tahun	1	0.62
Pendidikan Terakhir			
3.	a. SMA	15	9.26
	b. D-3	102	62.96
	c. S-1	43	26.54
	d. S-2	2	1.23
	e. S-3	0	0.00
Masa Kerja			
4.	a. <4 tahun	5	3.09
	b. 5-9 tahun	36	22.22
	c. 10-14 tahun	60	37.04
	d. 15-19 tahun	55	33.95
	e. 20-24 tahun	5	3.09
	f. ≥25 tahun	1	0.62

Uji Reliabilitas dan Validitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur tingkat keterandalan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Nunnally dalam Ghazali, 2009). Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan reliabel dengan nilai Cronbach Alpha di atas 0,60.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa korelasi antar item pertanyaan terhadap total konstruk menunjukkan hasil yang signifikan.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini ada 3 (tiga), yaitu uji normalitas residual, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas residual bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009). Hasil pengujian terhadap ketiga asumsi klasik menunjukkan bahwa tidak terjadi pelanggaran terhadap ketiganya.

Pengujian Variabel

Pengujian variabel menggunakan regresi menunjukkan hasil di bawah ini:

Tabel: 3
Uji Statistik F

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Regression	1529.115	4	382.279	1000.863	0.000
Residual	36.667	158	0.382		
Total	1565.782	162			

Tabel: 4
Uji Statistik t

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0.786	0.918		-0.856	0.394
KK	0.930	0.121	1.101	7.673	0.000
GK	0.058	0.087	0.091	0.671	0.504
KO	-0.035	0.126	-0.035	-0.281	0.780
ML	-0.329	0.143	-0.176	-2.292	0.024

Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai F hitung adalah 1000,863 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti bahwa model regresi tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel kinerja layanan. Jika dilihat pada Tabel 6, nilai t hitung untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 7,673 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, ini berarti terdapat pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja layanan. Begitu pula dengan variabel motivasi layanan, variabel ini memiliki t hitung sebesar -2.292 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,024 yang berarti variabel ini berpengaruh terhadap variabel kinerja layanan. Berbanding terbalik dengan dua variabel lainnya, variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja layanan karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yaitu masing-masing sebesar 0,504 dan 0,780.

Analisa Item Pertanyaan Kuisisioner

Analisa dilakukan terhadap jawaban 162 Responden yang telah memenuhi kriteria untuk diolah lebih lanjut. Hasil pengolahan data mengenai deskripsi variabel penelitian secara keseluruhan disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel: 5
Statistik Deskriptif Variabel (n=162)

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Deviasi Standar
Kepuasan Kerja	34	55	48,45	4,683
Gaya Kepemimpinan	51	79	70,56	6,154
Komitmen Organisasi	28	45	39,84	3,888
Motivasi Layanan	16	25	22,10	2,114
Kinerja Layanan Publik	29	45	39,73	3,957

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan *mean* 48,45 dengan deviasi standar 4,683. Item pertanyaan yang terdapat dalam variabel ini adalah sebanyak 11 pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban. Ini berarti bahwa tingkat

jawaban yang paling rendah adalah 11 dan yang paling tinggi adalah 55. *Mean* sebesar 48,45 menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat tinggi.

Tabel 5 menunjukkan nilai rata-rata variabel gaya kepemimpinan adalah 70,56 dengan deviasi standar 6,154. Item pertanyaan yang terdapat dalam variabel ini adalah sebanyak 16 pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban. Ini berarti bahwa tingkat jawaban yang paling rendah 16 dan yang paling tinggi adalah 80. *Mean* sebesar 70,56, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sangat tinggi.

Tabel 5 menunjukkan nilai rata-rata variabel komitmen organisasi adalah 39,84 dengan deviasi standar 3,888. Item pertanyaan yang terdapat dalam variabel ini adalah sebanyak 9 pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban. Ini berarti bahwa tingkat jawaban yang paling rendah 9 dan yang paling tinggi adalah 45. *Mean* sebesar 39,84, menunjukkan bahwa komitmen organisasi sangat tinggi.

Tabel 5 menunjukkan nilai rata-rata variabel motivasi layanan adalah 22,10 dengan deviasi standar 2,114. Item pertanyaan yang terdapat dalam variabel ini adalah sebanyak 5 pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban. Ini berarti bahwa tingkat jawaban yang paling rendah 5 dan yang paling tinggi adalah 25. *Mean* sebesar 22,10, menunjukkan bahwa motivasi layanan sangat tinggi.

Tabel 6 menunjukkan nilai rata-rata variabel kinerja layanan adalah 39,73 dengan deviasi standar 3,957. Item pertanyaan yang terdapat dalam variabel ini adalah sebanyak 9 pertanyaan dengan 5 pilihan jawaban. Ini berarti bahwa tingkat jawaban yang paling rendah 9 dan yang paling tinggi adalah 45. *Mean* sebesar 39,73, menunjukkan bahwa kinerja layanan sangat tinggi.

Analisa Deskriptif Hasil Wawancara

Permasalahan yang ingin dikaji lebih dalam pada penelitian ini adalah tentang adanya perbedaan yang terjadi (*gap*) antara perencanaan dan penganggaran, penganggaran dan realisasi (penetapan), serta antara realisasi dan pelaporan (pertanggungjawaban). Dari hasil wawancara terhadap Responden diperoleh beberapa pokok yang menjadi penyebab terjadinya perbedaan (*gap*) diantara keempat aspek tersebut, dan dapat disimpulkan permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu:

1. Permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja layanan.
 - a) Sarana dan prasarana penunjang kerja yang kurang mendukung kerja pegawai.
 - b) Kerjasama antar pegawai dalam kerja tim perlu diperhatikan.
 - c) Penghargaan terhadap pegawai dirasakan kurang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan.
2. Permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja layanan.
 - a) Atasan harus lebih memperhatikan pegawai yang dibawahnya mengenai penghargaan terhadap kinerja bawahannya. Penghargaan yang diberikan dapat berupa materi maupun non materi.
 - b) Pimpinan harus mampu memberikan motivasi kerja dan menumbuhkan komitmen kerja agar dapat meningkatkan kualitas kerja pegawainya.
 - c) Pimpinan dapat menyelenggarakan suatu pengawasan kepada bawahannya untuk meningkatkan disiplin kerja, misalnya mengenai jam masuk kerja dan jam pulang kerja, tingkat kehadiran di kantor, dan sebagainya.
 - d) Pengawasan terhadap proses pelaksanaan kegiatan/program mulai dari perencanaan hingga pelaporan harus dilaksanakan dengan ketat.

- e) Pimpinan mampu mengembangkan kerjasama dengan SKPD maupun UPT lain.
3. Permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja layanan.
 - a) Masing-masing pegawai dituntut untuk bekerja semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya.
 - b) Pegawai merasa bangga terhadap hasil kerjanya.
4. Permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh variabel motivasi layanan terhadap variabel kinerja layanan.
 - a) Masalah disiplin kerja dapat mempengaruhi kualitas kerja, misalnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - b) Kerjasama tim memberikan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - c) Tanggungjawab terhadap pekerjaan perlu ditingkatkan sehingga pekerjaan dapat terselesaikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan regresi berganda diperoleh hasil bahwa hanya variabel kepuasan kerja dan motivasi layanan yang berpengaruh terhadap variabel kinerja layanan sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja layanan.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, sehingga perlu untuk diperbaiki dalam rangka pengembangan penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan tersebut antara lain:

1. Pada analisa kuantitatif hanya digunakan 4 (empat) variabel independen.
2. Jumlah Responden yang digunakan hanya 162 Responden yang berasal dari pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Propinsi Papua Barat termasuk UPT (Rumah Sakit dan Puskesmas).

Berkaitan dengan keterbatasan penelitian tersebut, peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan dalam rangka perbaikan dan pengembangan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel independen lainnya selain kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi layanan.
2. Penelitian ini melihat penerapan *benefit in kind* dari persepsi pemerintah, penelitian selanjutnya bisa melihat sudut pandang lain, misalnya dari persepsi masyarakat atau bisa menggabungkan kedua persepsi tersebut.
3. Pertanyaan wawancara yang digunakan dalam penelitian selanjutnya disusun lebih mendalam untuk mendapatkan informasi-informasi yang belum terungkap pada penelitian ini.
4. Untuk memperkuat dan memperdalam kajian bisa menggunakan analisa kualitatif.

Implikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi layanan merupakan faktor-faktor yang mendukung keberhasilan kinerja. Pemerintah hendaknya mempertimbangkan kembali kebijakan mengenai Jaminan Sosial dengan mengacu jumlah penduduk miskin dan jumlah penduduk yang berada di ambang garis kemiskinan sebagai patokan.

Pemerintah harus memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawainya dalam penerapan *benefit in kind*, baik yang berasal dari individu pegawai maupun faktor yang berasal dari institusi yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Boshoff, C.; Arnolds, C., 1995, Some Antecedents of Employee Commitment and Their Influence on Job Performance: A Multi Foci Study. *South African Journal of Business Management*, 26 (4), pp. 125-135.
- Ghozali, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Edisi IV, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kim, Seok-Eun; Lee, Jung-Wook, 2005, Is Mission Attachment an Effective Management Tool for Employee Retention. *Review of Public Personnel Administration (forthcoming)*.
- Ketchand, Alice A.; Strawser, Jerry R., 2001, *Multiple Dimensions of Organizational Commitment: Implications for Future Accounting Research*, Behavioral Research In Accounting 13, 221-251.
- Marsinta, Reni, 2009. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Bandung (Studi Proses Penyelesaian Izin Mendirikan Bangunan), *Skripsi pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung*.
- Perry, James L.; Lois Recascino, 1990, The Motivational Bases of Public Service, *Public Administration Review*. 50. 367-373.
- Robbins, S.P. (1996). *Organizational Behaviour: Concept, Controversies, Applications*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Silverthorne, Colin; Wang, Ting-Hsin, 2001, Situational Leadership Style as a Predictor of Success and Productivity among Taiwanese Business Organizations, *The Journal of Psychology*, Province Town, Vol. 135, pp 399-412.
- Sekaran, Uma, 2000, *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Third Edition. John Wiley & Sons. Inc. New York.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, Andi Offset.
- Sumarno, J., 2005, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia di Jakarta)*, Simposium Nasional VIII, Solo.
- Tobing, Diana Sulianti K. L., 2009, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret 2009: 31-37.