

Analisis Determinan Kompetensi Pegawai Terhadap Implementasi *New Public Service* di Kabupaten Lamongan

Devvy Pramasti Wulandari*¹ dan Suryanto*²

*Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

¹devvy.pramasti.wulandari-2020@pasca.unair.ac.id

²suryanto@psikologi.unair.ac.id

Dikirim : 07 Januari 2022

Diterima : 23 Maret 2022

ABSTRACT

Employee competence is a key factor in the provision of public services. The problem of slow, non-transparent and discriminatory public services are some indicators of the weak competence of public sector employees in Indonesia. This study aims to examine the effect of employee competence on the implementation of the New Public Service as a new paradigm of public service delivery in the world. The sample was selected using a purposive sampling method with a total of 100 respondents spread across 10 government agencies in Lamongan Regency. With multiple linear regression analysis technique, this study regressed the independent variables character (X1), attitude (X2), knowledge (X3), skills (X4), and motivation (X5) to the dependent variable citizenship (Y1), accountability (Y2), and Excellent Services (Y3) which passed the instrument test and classical assumption test first. The results of this study prove that employee competence has a simultaneous effect on the implementation of the New Public Service with a significant level of 0.000. While partially, the implementation of citizenship principles is significantly influenced by attitude, knowledge, and motivation. The implementation of the accountability principle is significantly influenced by knowledge and skills. Meanwhile, the implementation of the excellent service principle is significantly influenced by knowledge, skills, and motivation. Through adjusted R-square analysis, employee competence affects the implementation of New Public Service, namely 87.7% affects citizenship principles (R² 0.877), 77.4% affects accountability (R² 0.774), and 88.3% affects excellent services (R² 0.883).

Keywords: *Employee Competence, New Public Service*

ABSTRAK

Kompetensi pegawai merupakan faktor kunci dalam penyediaan layanan publik. Persoalan layanan publik yang lambat, tidak transparan dan diskriminatif merupakan sebagian indikator lemahnya kompetensi pegawai sektor publik di Indonesia. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kompetensi pegawai terhadap implementasi *New Public Service* sebagai paradigma baru penyelenggaraan layanan publik di dunia. Sampel dipilih menggunakan metode *purposive sampling* dengan total 100 responden yang tersebar

di 10 instansi Pemerintah Kabupaten Lamongan. Dengan teknik analisis regresi linier berganda, penelitian ini meregresikan variabel independen *character* (X1), *attitude* (X2), *knowledge* (X3), *skill* (X4), dan *motivation* (X5) terhadap variabel dependen *citizenship* (Y1), *accountability* (Y2), dan *Excellent Services* (Y3) yang melalui uji instrumen dan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara simultan terhadap penerapan *New Public Service* dengan tingkat signifikan 0,000. Sedangkan secara parsial, implementasi prinsip *citizenship* dipengaruhi signifikan oleh *attitude*, *knowledge*, dan *motivation*. Implementasi prinsip *accountability* dipengaruhi signifikan oleh *knowledge* dan *skill*. Sedangkan, implementasi prinsip *excellent service* dipengaruhi signifikan oleh *knowledge*, *skill*, dan *motivation*. Melalui analisis *adjusted R-square*, kompetensi pegawai mempengaruhi implementasi *New Public Service* yaitu 87,7% mempengaruhi prinsip *citizenship* (R^2 0,877), 77,4% mempengaruhi *accountability* (R^2 0,774), dan 88,3% mempengaruhi *excellent services* (R^2 0,883).

Kata Kunci: Kompetensi Pegawai, *New Public Service*

A. PENDAHULUAN

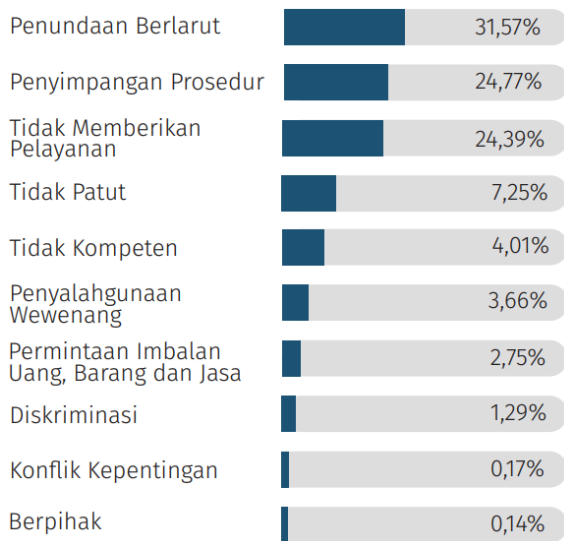
Kehadiran pemerintah dalam berbagai aspek kehidupan merupakan upaya mewujudkan keadilan, dalam hal ekonomi, sosial, maupun perlindungan hukum. Keadilan bagi masyarakat ini terepresentasi dalam berbagai program seperti tunjangan keluarga miskin, beasiswa tidak mampu, perlindungan keamanan, hingga kemudahan berusaha dari sisi ekonomi (Yahiaoi, Anser, & Lahouel, 2015). Kerja-kerja pemerintah untuk melayani masyarakat ini kemudian disebut layanan publik. Layanan publik pada dasarnya pekerjaan spesifik yang dilakukan oleh individu atau instansi pemerintah untuk memberikan bantuan kepada masyarakat guna mencapai tujuan tertentu. Tujuan-tujuan ini menjadi beragam sesuai instansi yang telah dibentuk pemerintah. Instansi tentang administrasi kependudukan, layanan pajak, ekonomi, sosial, transportasi dan sebagainya diatur dalam rangka memberikan layanan terbaik bagi masyarakat (Hidir, Zunaidi, & Pattiasina, 2021).

Layanan publik telah menjadi tujuan utama dalam implementasi kebijakan pemerintah. Di Indonesia, penyelenggaraan layanan publik menjadi isu strategi yang tidak dapat disangkal lagi karena kemajuan administrasi publik di negara ini masih banyak terjadi kesenjangan, yaitu antara target reformasi birokrasi layanan publik dengan realita sebagai hasil perbaikan (Maharani, 2019). Padahal, perbaikan layanan publik mendesak diselesaikan karena berhubungan dengan semua sendi-sendi kehidupan masyarakat, seperti kehidupan finansial, ekonomi, sosial, politik, sosial, kesehatan, pendidikan, keamanan dan lain-lain. Sebagai contoh di bidang ekonomi seperti perijinan usaha dan investas, layanan publik yang tidak prima akan meningkatkan spekulasi yang dapat memperburuk iklim usaha dan memperkecil potensi penciptaan lapangan kerja baru (Dahlan & Iriawan, 2018). Bahkan lebih luas, hal ini dapat berakibat pada peningkatan tingkat pengangguran. Hasil lebih lanjut dari masalah ini adalah munculnya ketidakstabilan sosial.

Di era otonomi daerah, berbagai layanan publik di tingkat provinsi dan kabupaten/kota dapat melaksanakan dan mengatur berbagai layanan publik lebih independen dan mengembangkan inovasi (Herawati, 2018). Otonomi daerah mengamanatkan kepada pemerintah daerah untuk memanej dan melaksanakan layanan publik yang lebih baik dan lebih dekat kepada masyarakat hingga ke tingkat desa. Ada gagasan besar tentang penyelenggaraan yang mendasari pemerintah daerah melaksanakan layanan publik, khususnya layanan publik yang prima sesuai aspirasi dan kebutuhan masyarakat. Meskipun

demikian, secara umum pelaksanaan layanan publik yang diselesaikan oleh otoritas publik masih dihadapkan pada maladministrasi dan lemahnya kecakapan sumber daya manusia (SDM) pelaksana layanan publik (Mahsyar, 2011). Hal ini terlihat dari banyaknya keluhan yang disampaikan masyarakat, yang telah dilaporkan dalam berbagai penelitian maupun badan pemerintah yang bertugas mengawasi layanan publik, seperti Ombudsman Republik Indonesia.

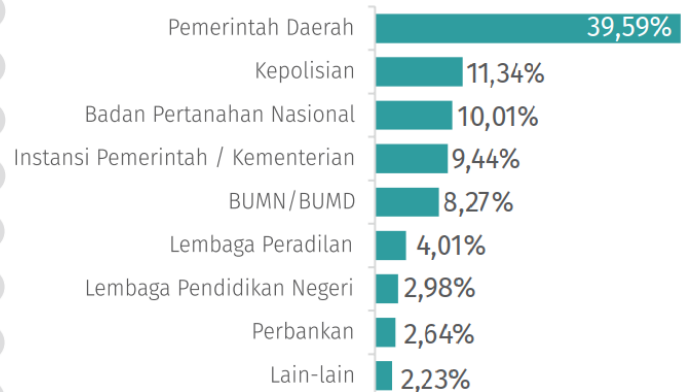
Perbaikan layanan publik merupakan isu strategis yang selalu menjadi fokus atas kebijakan pembangunan. Hal ini terjadi karena dari satu sisi permintaan masyarakat terhadap kualitas layanan publik semakin besar sedangkan perbaikan organisasi dan layanan publik tidak mengalami perubahan yang berarti. Masyarakat secara konsisten meminta administrasi publik yang berkualitas, meskipun permintaan tersebut sering tidak sesuai dengan realita karena layanan publik yang terjadi selama ini masih kusut, lambat, mahal, dan melelahkan (Nuriyanto, 2014). Salah satu bukti lemahnya layanan publik di Indonesia diungkapkan oleh Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan (PSKK) Universitas Gadjah Mada, bahwa masyarakat yang memanfaatkan layanan publik merasa tidak puas dengan administrasi yang diberikan pemerintah khususnya pemerintah daerah. Hal ini terjadi karena semua peraturan dan pengelolaan layanan publik tidak benar-benar diselesaikan secara tuntas oleh instansi pemerintah yang bersangkutan. Layanan publik cenderung *top down* sesuai kehendak instansi pemerintah tanpa menyerap aspirasi masyarakat untuk memahami kesulitan, masalah, dan kendala masyarakat dalam mengakses dan menikmati layanan publik (Rinaldi, 2012).



Sumber: Ombudsman RI (2021)

Gambar 1.

Jenis Keluhan Layanan Publik yang Dilaporkan Masyarakat



Sumber: Ombudsman RI (2021)

Gambar 2.

Instansi Terlapor dari Keluhan Masyarakat atas Layanan Publik

Masalah-masalah layanan publik di Indonesia yang seringkali terjadi adalah waktu atau durasi layanan yang terlalu lama. Menurut data statistik yang dirilis Ombudsman Republik Indonesia, 31,57%

masyarakat yang melaporkan layanan publik menyatakan masalah utama adalah penundaan yang berlarut. 24,77% masyarakat mengaku terdapat penyimpangan prosedur, biasanya untuk mempermudah pihak tertentu karena praktik suap. Masyarakat juga mengaku tidak mendapat pelayanan sebanyak 24,39%. Sedangkan, dari rilis laporan yang sama, Ombudsman juga melaporkan bahwa pemerintah daerah menjadi instansi pemerintah yang paling banyak dikeluhkan karena buruknya pelayanan publik (39,59%). Instansi pemerintah yang juga dikeluhkan dengan layanan publik yang buruk adalah kepolisian sebanyak 11,34%.

Layanan publik berbasis pada SDM sebagai pegawai. Kualitas SDM ini yang menentukan kualitas layanan publik di berbagai instansi pemerintah. SDM adalah salah satu faktor kunci bagi instansi dalam mencapai tujuan yang tertentu. Pada sektor publik, kewajiban utama SDM instansi pemerintah dalam menyediakan layanan publik bagi masyarakat sekitar, sehingga kualitas SDM harus memenuhi kompetensi tertentu untuk mencapai kinerja layanan publik yang prima. Berkenaan dengan reformasi birokrasi, kompetensi pegawai merupakan salah satu andalan kemajuan terlepas dari perspektif kelembagaan dan kerangka kerja (Dahlan & Iriawan, 2018). Kompetensi pegawai yang berdaya dan produktif adalah kapasitas fundamental SDM bagi organisasi, mulai tahap perencanaan hingga implementasi layanan publik. Kontribusi pegawai memainkan peran penting sejak tahap perencanaan hingga mengeksekusi tahap-tahap teknis dalam penyediaan layanan publik. Peran SDM ini terutama mengenai mentalitas dan sikap sebagai pelayan publik yang berkompeten (Irianto, 2011). Dengan kompetensi pegawai yang memadai, perencanaan akan mampu mengakomodir aspirasi dan kepentingan masyarakat sehingga layanan publik yang dirancang lebih relevan dan kontekstual (Kulla, Soetjipto, & Sopiah, 2017; Muslimah, 2016). Pada tahap eksekusi layanan publik, kompetensi dapat menyediakan layanan publik yang berorientasi pada kepuasan masyarakat melalui etos kerja dan profesionalisme yang baik (Soetrisno & Gilang, 2018). Oleh karena itu, proses layanan publik menjadi lebih cepat, akuntabel, tanpa pungutan liar, dan berkualitas.

Kompetensi pegawai berperan penting dalam menghasilkan layanan publik yang prima. Dalam beberapa penelitian, kompetensi pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap penyediaan layanan publik yang prima (Kartika & Sugiarto, 2014; Astuti, 2015; Soetrisno & Gilang, 2018; Herawati, 2018). Kompetensi pegawai yang tinggi dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik karena pegawai dapat melaksanakan berbagai program dan kebijakan layanan publik. Akan tetapi, penelitian serupa juga menghasilkan hal yang berbeda bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh bahkan berpengaruh negatif terhadap kinerja dan penyediaan layanan publik. Penelitian Dhermawan, Sudibya, & Utama (2012) yang menemukan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Hal serupa juga ditemukan oleh Rosmaini & Tanjung (2019) dan Kharisma (2020), kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyediaan pelayanan publik. Oleh sebab itu, penelitian mengenai pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja masih sangat relevan dilakukan karena sangat bergantung pada studi kasus dan waktu penelitian dilakukan.

Layanan publik sebagai *output* kinerja pegawai pemerintah berorientasi pada masyarakat dan aspiratif. Kemudian hal ini populer sebagai *New Public Service* (NPS), yaitu sebuah kerangka kerja baru tentang layanan publik yang berorientasi pada masyarakat, aspiratif, dan demokratis (Dernhart & Dernhart, 2003). Di beberapa negara, NPS telah menjadi acuan utama dalam pelayanan publik. NPS ini menjamin relevansi kebutuhan masyarakat dan penyediaan layanan publik oleh instansi pemerintah (Nurlaela & Andriani, 2018). NPS menekankan pegawai untuk memperhatikan aspirasi masyarakat dan melakukan langkah-langkah perbaikan dengan terus berinovasi memenuhi kebutuhan layanan publik masyarakat.

Capaian NPS ini telah banyak diterapkan di berbagai pemerintah daerah, salah satunya Kabupaten Lamongan. Melalui Peraturan Bupati Nomor 15 Tahun 2020 tentang Mal Pelayanan Publik, Pemerintah Kabupaten Lamongan meneguhkan visi menyelenggarakan layanan publik yang berdaya guna, terpadu, akuntabel, dan nyaman bagi masyarakat Lamongan. Dalam peraturan tersebut juga secara eksplisit Pemerintah Kabupaten Lamongan merumuskan tujuan:

1. Memberikan kemudahan, kecepatan, keterjangkauan, keamanan, dan kenyamanan kepada masyarakat dalam mendapatkan layanan publik.
2. Memberikan ruang aspirasi seluas-luasnya bagi masyarakat untuk menjadi langkah perbaikan dalam mewujudkan layanan publik yang prima.
3. Meningkatkan daya saing global dalam memberikan berusaha di daerah.

Melalui latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan menganalisis determinan manajemen sumberdaya manusia pegawai di Pemerintah Kabupaten Lamongan dalam kaitannya mencapai tujuan *New Public Service*. Oleh karena itu, pertanyaan penelitian dalam artikel ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh faktor-faktor kompetensi pegawai terhadap implementasi prinsip *Citizenship* pegawai?
2. Bagaimana pengaruh faktor-faktor kompetensi pegawai terhadap implementasi prinsip *Accountability* pegawai?
3. Bagaimana pengaruh faktor-faktor kompetensi pegawai terhadap implementasi prinsip *Excellent Services* pegawai?

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *citizenship*.

Hipotesis 2: Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *accountability*.

Hipotesis 3: Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *excellent services*.

B. KAJIAN LITERATUR

Grand Theory: Competence-Based View

Istilah dan konsep *competency* dikenalkan **David McClelland** dalam artikelnya tentang “*Testing for Competence Rather Than Intelligence*” menjelaskan kompetensi merupakan karakteristik mendasar (dan tersembunyi) dari seseorang yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) untuk memberi unjuk kerja unggul/istimewa/efektif menurut kriteria yang ditetapkan terlebih dahulu, dalam sebuah pekerjaan atau situasi tertentu (Wulandari, 2021). Pandangan Jörg Freiling, (2004, dalam Wulandari, 2021) tentang teori berbasis kompetensi yang telah dikembangkan oleh Prahalad (1994) dalam (Prahalad & Hamel, 2006) dan (J. Barney, 1991; dalam Wulandari, 2021) merupakan teori yang berbicara bagaimana mempertahankan keunggulan kompetitif. Penrose (1959, dalam Wulandari, 2021) dalam Jörg Freiling, (2004, dalam Wulandari, 2021) bahwa perusahaan itu sendiri dianggap tidak lain adalah kumpulan sumber daya individu. Pembahasan kompetensi merupakan pandangan berbasis sumber daya, untuk menciptakan perusahaan unggul dengan SDM yang kompeten.

Menurut Prahalad & Hamel, (2006, dalam Wulandari, 2021) kompetensi menyangkut sesuatu yang unik atau sesuatu yang dapat dikuasai perusahaan dengan baik (Hamel & Prahalad, 1990, dalam Wulandari, 2021) dalam (Prahalad & Hamel, 2006, dalam Wulandari, 2021). Artinya, secara alami, sangat abstrak. Oleh karena itu, Hamel dan Prahalad memberikan tiga karakteristik yang harus dipenuhi oleh kualitas inti. Kompetensi harus menciptakan keuntungan dan bernilai, sulit untuk ditiru, dan jarang serta banyak potensi keuntungan dari kompetensi tersebut, misalnya: “pengetahuan”, teknologi, struktur organisasi, atau bahkan kemampuan untuk menghasilkan produk unggulan.

Konsep Kompetensi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi (baik perusahaan bisnis, instansi pemerintah, maupun lembaga swadaya) memiliki berbagai jenis aset sebagai *input* untuk diubah menjadi *output* seperti produk barang dan jasa. Aset ini termasuk modal atau uang, inovasi dan teknologi untuk mendukung interaksi proses produksi, teknik atau prosedur yang digunakan untuk bekerja, tenaga kerja, dan lainnya. Di antara berbagai jenis aset, manusia atau SDM adalah komponen utama. Proses merancang (*planning*), mengelola (*managing*), dan mengendalikan (*controlling*) SDM memerlukan instrumen manajerial yang kemudian disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Kulla, Soetjipto, & Sopiah, 2017). Sementara itu, Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1992) mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini:

Human Resource Management (HRM) is the justification of the significance of an association's labor force as essential HR adding to the objectives of the association, and the usage of a few capacities and exercises to guarantee that they are utilized viably and reasonably to help the individual, the association, and society.

Pernyataan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut:

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah justifikasi akan pentingnya tenaga kerja dalam struktur organisasi sebagai salah satu faktor untuk mewujudkan tujuan organisasi dan penggunaan beberapa perlakuan dan pelatihan untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara layak dan wajar untuk membantu individu, organisasi, dan masyarakat.

MSDM mengupayakan adanya kompetensi yang memadai bagi SDM dalam organisasi untuk mengoptimalkan kinerja. Istilah kompetensi, berasal dari bahasa Inggris '*competence*' dan '*competent*' yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai keterampilan, kemampuan, dan penguatan yang mengacu pada kondisi mampu dan sesuai kualitas. Referensi kata bahasa Inggris menjelaskan kata '*competence*' sebagai kondisi yang relevan, memadai, dan rasional. Makna kompetensi dalam lingkungan kerja berdasar pada pemahaman tentang kelayakan individu terhadap pekerjaannya. Bagaimanapun, sehubungan dengan pekerjaan, kemampuan memiliki dua implikasi yang berbeda, bergantung pada kerangka referensi otoritatif.

Secara teoritis, Wibowo (2009) menjelaskan kompetensi sebagai suatu kesanggupan untuk menuntaskan atau melaksanakan tanggungjawab pekerjaan berbasiskan pada kemampuan dan pengetahuan serta dijunjung tinggi oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Implikasinya, Fahmi (2010) mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki dampak positif dan signifikan langsung terhadap eksekusi kerja organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian dari Soetrisno & Gilang (2018) bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang sangat besar pada eksekusi representatif bagi organisasi.

Sebagai kelanjutan dari definisi kompetensi yang telah dibuat, Wibowo (2009) membuat karakterisasi kompetensi:

1. Kompetensi Inti: kemampuan dasar umum yang perlu dimiliki oleh seluruh SDM atau pegawai dalam sebuah organisasi, misal kemampuan dasar komunikasi, penggunaan komputer, media digital, dan lainnya.
2. Kompetensi Fungsional: kemampuan yang mendedikasikan pada hasil kerja tertentu sesuai tujuan pembagian kerja, misal kemampuan fungsi promosi, desain, mekanik, analisis, dan sebagainya.
3. Kompetensi Perilaku: kemampuan berperilaku sebagai kualitas dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas, seperti disiplin, jujur, bertanggungjawab, dan dapat bekerjasama dalam tim.
4. Kompetensi Peran: kemampuan kerja diidentifikasi dengan tingkat posisi tertentu. Kompetensi peran mengacu pada pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang dalam suatu kelompok misalnya peran sebagai pemimpin, manajer, supervisor, pengawas, staf, dan sebagainya.

Perspektif *New Public Service*

Pandangan mengenai *New Public Service* (NPS) adalah ide yang muncul melalui karya Janet V. Dernhart dan Robert B. Dernhart (2003) berjudul “The New Public Service: Serving, not Steering” atau dengan terjemahan “Layanan Publik Baru: Melayani, Bukan Mengarahkan”, yang didistribusikan pada tahun 2003. Pandangan tentang NPS dibangun untuk menyempurnakan pandangan layanan publik yang telah *mainstream* dijalankan. Pandangan lama ini menjadi standar bahwa menjalankan pemerintahan seperti bisnis atau pasar sebagai jawaban atas masalah di sektor publik. Layanan publik diidentikkan dengan bisnis dan ekonomi, sehingga SDM pengelola layanan publik memosisikan diri sebagai penjual. Dengan demikian, tawar menawar layanan publik terjadi sehingga masyarakat berpendapatan tinggi memperoleh layanan publik lebih baik dari yang lain. Hal ini yang bertentangan dengan prinsip layanan publik yang menjunjung tinggi pelayanan, keadilan, bertanggungjawab, dan *citizenship*.

Teori NPS melihat bahwa layanan publik adalah instrumen masyarakat dan harus relevan dengan kebutuhan masyarakat, selama harapan dan permintaan masyarakat rasional dan sesuai peraturan maka dapat disediakan (Ningtyas, 2017). Pelayan publik dalam instansi pemerintah bukan hanya makhluk ekonomi seperti yang tertuang dalam teori *New Public Management*, tetapi juga makhluk yang memiliki aspek sosial, politik, dan menjalankan kewajibannya sebagai pelayan publik. dalam rangka memberikan kinerja layanan publik yang optimal, gagasan NPS menjamin perubahan yang nyata pada keadaan organisasi pemerintah sebelumnya. Pelaksanaan ide ini membutuhkan kekuatan mental dan kemampuan otoritas pemerintah, karena mereka akan menghabiskan banyak waktu dan energi untuk mempengaruhi setiap kerangka kerja yang bersangkutan. Pilihan yang dihadirkan oleh gagasan ini adalah pelayan publik harus memperhatikan suara publik dalam penyelenggaraan pemerintahan khususnya di bidang layanan publik. Terlepas dari kenyataan bahwa pelayan publik sulit untuk melakukan ini, setelah sekian lama bersikap tegas terhadap masyarakat yang meminta layanan publik. Dalam pandangan baru ini semua orang terlibat dan tidak ada yang hanya menjadi penonton. Konsep NPS menegaskan bahwa otoritas publik tidak boleh dijalankan seperti sebuah organisasi tetapi melayani masyarakat dengan secara demokratis, tidak diskriminatif, jujur, adil, merata, dan bertanggungjawab (Dahlan & Iriawan, 2018). Di sini otoritas publik harus menjamin hak-hak masyarakat, dan memenuhi kewajibannya terhadap masyarakat daerah layanannya

dengan memusatkan perhatian pada kepentingan masyarakat. “Citizens Firsts atau Masyarakat yang Utama” harus menjadi semboyan dan slogan pelayanan publik (Denhardt dan Dark, 1998).

Pondasi NPS dapat dirangkai dari berbagai pemikiran mengenai pemerintahan demokratis yang telah dikemukakan oleh Denhart & Denhart (2003). NPS didirikan dalam beberapa teori, yang meliputi:

1. Teori Pemerintahan Demokratis

Persyaratan kontribusi masyarakat dalam perumusan kebijakan publik dan pentingnya musyawarah untuk membangun solidaritas dan memperkuat kebersamaan antara pelayan publik dan masyarakat.

2. Model Komunal dan Masyarakat Sipil

Mempertimbangkan peran masyarakat sipil dengan membangun kepercayaan sosial, persatuan sosial, dan jaringan sosial dalam penyediaan layanan publik yang adil.

3. Teori Organisasi Humanis

Organisasi negara harus berfokus pada penciptaan organisasi layanan publik yang menghargai nilai-nilai kemanusiaan, keadilan, dan isu-isu sosial lainnya.

4. Organisasi Negara Postmodern

Berfokus pada pertukaran ide (dialog/diskusi) pada teori dalam mengurus masalah publik daripada menggunakan satu cara pandang yang paling ideal.

Adapun prinsip-prinsip yang menurut Denhart & Denhart (2003) adalah sebagai berikut:

1. *Citizenship*, yaitu berorientasi pada masyarakat, bukan menempatkannya sebagai *customer* (*Serve Citizens, Not Customer*).
2. *Public Service Oriented*, mengutamakan kepentingan layanan publik (*Seeks the Public Interest*).
3. Penghargaan yang tinggi terhadap kewarganegaraan lebih daripada Kewirausahaan (*Value Citizenship over Entrepreneurship*).
4. Berpikir Strategis, Bertindak Demokratis (*Think Strategically, Act Democratically*).
5. Mengetahui bahwa tanggungjawab bukan hal yang mudah dan sederhana sehingga perlu diupayakan semaksimal mungkin (*recognize that accountability is not Simple*).
6. Melayani lebih dari sekedar mengarahkan, yaitu pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat (*Serve Rather than Steer*).
7. Menghargai manusia, bukan sekedar produktivitas (*Value People, Not Just Productivity*)

C. PELAKSAAAN DAN METODE

Data Penelitian dan Metode Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kabupaten Lamongan lebih tepatnya pada instansi pemerintah daerah dalam melakukan layanan publik. Sampel penelitian sebanyak 100 responden yang diambil pada waktu yang sama atau disebut juga data *cross section* (Algifari, 2015). Persebaran responden terjadi pada 10 instansi Pemerintah Kabupaten Lamongan yaitu BAPPEDA, Dinas Perijinan dan Penanaman Modal, Dinas Bina Marga, Dinas Pertanian, Dinas Perindustrian & Perdagangan, Dinas Koperasi UMKM, Dinas Pendidikan, Dinas Pemberdayaan Perempuan, Dinas Kependudukan & Catatan Sipil, dan Dinas Lingkungan Hidup. Setiap instansi pemerintah diambil sampel sebanyak 10 responden dengan instrumen

kuesioner dalam jaringan (daring) google form. Jenis kuesioner dalam penelitian ini menggunakan jenis kuesioner tertutup dengan skala *likert* 1 sampai dengan 5 untuk masing-masing variabel yang diuku. Pemilihan sampel menggunakan pendekatan *purposive sampling* dengan menetapkan beberapa kriteria responden (Nizar, 2003): 1) responden telah bekerja lebih dari 5 tahun; 2) responden adalah bagian dari layanan masyarakat langsung (seperti bagian pengaduan, *front office*, layanan, dsb); 3) mengetahui proses perencanaan dan implementasi layanan di instansi masing-masing.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan serangkaian tahap analisis mulai dari uji instrumen, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda, yaitu uji simultan (*F-Test*), uji parsial (*P-Value*), dan uji relevansi model (*Adjusted R-Squared*).

Uji Instrumen

1. Uji Validitas Data

Uji validitas data digunakan untuk memastikan instrumen telah tepat sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Pearson Correlation* dalam menguji validitas data. Dasar pengambilan kesimpulan dalam metode ini adalah membandingkan *r* hitung dengan kriteria *r* tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji dua sisi (Gujarati & Porter, 2013). Item variabel dinyatakan reliabel jika memenuhi syarat nilai positif dan r hitung $\geq r$ tabel.

2. Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas data bertujuan untuk menguji instrumen penelitian yang dibuat memiliki konsistensi yang memadai, tercermin dalam respon subyek penelitian terhadap kuesioner yang diberikan. Uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha. Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah dengan menggunakan batasan 0,6 untuk nilai sig. Cronbach's Alpha. Menurut Purnomo (2016), klasifikasi nilai Sig. Cronbach's Alpha kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji data penelitian yang memastikan agar data yang akan diestimasi berdistribusi normal (Algifari, 2015). Uji normalitas yang paling sering digunakan karena akurasinya yang baik adalah metode *Kolmogorov-Smirnov Test*. Metode ini memiliki dasar penyimpulan bahwa data dinilai berdistribusi normal jika output Kolmogorov-Smirnov Test memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ (Algifari, 2015).

2. Uji Heteroskedastisitas

Penelitian ini menggunakan uji heteroskedastisitas dengan metode *Spearman's rho*. Metode ini menguji hubungan korelasi bivariat antara variabel independen dengan residual. Dasar pengambilan keputusannya adalah nilai sig. lebih dari 0,05 ($>0,05$) untuk disimpulkan bahwa data tidak mengalami gejala atau masalah heteroskedastisitas (Algifari, 2015).

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas adalah pengujian data penelitian agar pemilihan variabel independen telah dilakukan dengan tepat tanpa adanya korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas

dilakukan dengan menganalisis nilai Tolerance dan VIF pada masing-masing variabel independen. Jika nilai Tolerance > 0,05 dan VIF < 10, maka data variabel independen bebas dari gejala atau masalah multikolinieritas (Purnomo, 2016).

4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan hubungan antar anggota observasi yang tersusun berdasarkan waktu atau tempat. Model regresi yang baik tidak diperkenankan memiliki masalah atau gejala autokorelasi. Metode Durbin-Watson (DW test) merupakan salah satu metode dalam uji autokorelasi. Pengambilan keputusan pada uji Durbin-Watson sebagai berikut (Purnomo, 2016):

- $DU < DW < 4-DU$; jika nilai DW hitung (hasil estimasi) berada diantara DU dan 4-DU maka data dinyatakan lolos uji autokorelasi.
- $DW < DU$ atau $DW > 4-DU$; jika nilai DW hitung (hasil estimasi) kurang dari DU (< DU) atau lebih dari 4-DU (> 4-DU) maka data dinyatakan tidak lolos uji autokorelasi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah pengujian pengaruh atau hubungan variabel independen terhadap variabel dependen secara linear (Gujarati & Porter, 2013). Penelitian ini menguji lima variabel independen terhadap tiga variabel dependen. Oleh karena itu, analisis yang dilakukan berdasarkan variabel dependen yang dituju yaitu prinsip-prinsip dalam capaian *New Public Service* yang ditentukan oleh variabel independen manajemen sumberdaya manusia. Adapun model persamaan matematisnya adalah sebagai berikut:

$$Y1_i = c + \beta_1 X1_i + \beta_2 X2_i + \beta_3 X3_i + \beta_4 X4_i + \beta_5 X5_i + \varepsilon \quad (1)$$

Analisis faktor *Citizenship* yaitu dilakukan dengan meregresikan Y1 sebagai nilai *citizenship*, yang dipengaruhi oleh variabel independen X1 berupa *character*, X2 adalah *attitude*, X3 *knowledge*, X4 *skill*, dan X5 *motivation*. Sedangkan notasi c adalah konstanta, sedangkan $\beta_1; \beta_2; \beta_3; \beta_4; \beta_5$ adalah koefisien regresi dari persamaan, i adalah penanda data *cross section* dan ε merupakan *standard error*.

$$Y2_i = c + \beta_1 X1_i + \beta_2 X2_i + \beta_3 X3_i + \beta_4 X4_i + \beta_5 X5_i + \varepsilon \quad (2)$$

Analisis faktor *Accountability* yaitu dilakukan dengan meregresikan Y2 sebagai nilai *Accountability* (akuntabilitas atau tanggungjawab), yang dipengaruhi oleh variabel independen X1 berupa *character*, X2 adalah *attitude*, X3 *knowledge*, X4 *skill*, dan X5 *motivation*. Sedangkan notasi c adalah konstanta, sedangkan $\beta_1; \beta_2; \beta_3; \beta_4; \beta_5$ adalah koefisien regresi dari persamaan, i adalah penanda data *cross section* dan ε merupakan *standard error*.

$$Y3_i = c + \beta_1 X1_i + \beta_2 X2_i + \beta_3 X3_i + \beta_4 X4_i + \beta_5 X5_i + \varepsilon \quad (3)$$

Analisis faktor *Excellent Service* yaitu dilakukan dengan meregresikan Y3 sebagai nilai *Service Excellent* (pelayanan prima), yang dipengaruhi oleh variabel independen X1 berupa *character*, X2 adalah

attitude, *X3 knowledge*, *X4 skill*, dan *X5 motivation*. Sedangkan notasi *c* adalah konstanta, sedangkan $\beta_1; \beta_2; \beta_3; \beta_4; \beta_5$ adalah koefisien regresi dari persamaan, *i* adalah penanda data *cross section* dan \mathcal{E} merupakan *standard error*.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

Uji instrumen merupakan upaya pengujian terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian khususnya penelitian kuantitatif yang menggunakan pertanyaan dengan jawaban berbobot seperti skala linkert. Penelitian ini menggunakan skala linkert 1-5 untuk setiap pengukuran variabel dependen dan independen.

Tabel 1
Uji Instrumen dengan *Pearson Correlation* dan *Cronbach's Alpha*

Item	(<i>Pearson Corellation</i>) Total Skor	Kesimpulan Uji Validitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan Uji Reliabilitas
<i>Citizenship</i>	0,924**	Valid	0,972	Reliabel
<i>Accountability</i>	0,873**	Valid		
<i>Excellent Service</i>	0,952**	Valid		
<i>Character</i>	0,901**	Valid		
<i>Attitude</i>	0,953**	Valid		
<i>Knowledge</i>	0,925**	Valid		
<i>Skill</i>	0,909**	Valid		
<i>Motivation</i>	0,950**	Valid		

Sumber: Kalkulasi Penulis

Tabel 1 menunjukkan hasil uji validitas bahwa seluruh instrumen disimpulkan valid memenuhi nilai minimum 0,8 pada *pearson correlation*. Sedangkan pada uji reliabilitas, data disimpulkan reliabel secara keseluruhan karena memenuhi standar minimum 0,6 (>0,6) pada uji *cronbach's alpha*.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data. Metode *Kolmogorov-Smirnov* merupakan uji yang paling banyak digunakan karena kemudahannya dan akurasi yang baik. Pada penelitian ini, uji *Kolmogorov-Smirnov* diaplikasikan kepada tiga persamaan sebagaimana bagian data dan metode. Dengan ini, uji normalitas memperoleh hasil *Asymp.sig* 0,067 (residual 1); 0,190 (residual 2); dan 0,055 (residual 3). Uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* memberikan batas minimum pada nilai *Asymp.Sig* sebesar 0,05. Oleh karena itu, seluruh data disimpulkan berdistribusi normal karena melebihi batas minimum 0,05 (>0,05).

2. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 2
Uji Heteroskedastisitas dengan Metode *Spearman' rho*

Variabel Independen	Sig.		
	Absolut Residual 1	Absolut Residual 2	Absolut Residual 3
<i>Character</i>	0,107	0,164	0,147
<i>Attitude</i>	0,615	0,067	0,710
<i>Knowledge</i>	0,152	0,257	0,959
<i>Skill</i>	0,371	0,072	0,178
<i>Motivation</i>	0,545	0,172	0,242

Sumber: Kalkulasi Penulis

Uji heteroskedastisitas menggunakan pendekatan *Spearman' rho* menggunakan batas minimum signifikansi 0,05. Data disimpulkan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas jika nilai signifikansi dari variabel independen terhadap absolut residual variabel dependen > 0,05. Uji heteroskedastisitas ini menyimpulkan bahwa data lolos uji heteroskedastisitas karena seluruh sig. pada variabel independen terhadap absolut residual variabel dependen bernilai lebih dari 0,05.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat ditelusuri dari nilai *tolerance* dan VIF pada estimasi regresi linier berganda. Data disimpulkan tidak mengalami gejala multikolinearitas jika nilai *tolerance* > 0,05 dan VIF < 10.

Tabel 3
Uji Heteroskedastisitas dengan Metode *Tolerance* dan VIF

Variabel Independen	Variabel Dependen					
	<i>Citizenship</i>		<i>Accountability</i>		<i>Excellent Service</i>	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
<i>Character</i>	0,150	6,662	0,150	6,662	0,150	6,662
<i>Attitude</i>	0,126	7,921	0,126	7,921	0,126	7,921
<i>Knowledge</i>	0,195	5,124	0,195	5,124	0,195	5,124
<i>Skill</i>	0,157	6,376	0,157	6,376	0,157	6,376
<i>Motivation</i>	0,174	5,746	0,174	5,746	0,174	5,746

Sumber: Kalkulasi Penulis

Dari estimasi regresi linier berganda, *tolerance* seluruh data lebih dari 0,05. Sedangkan, nilai VIF keseluruhan kurang dari 10. Oleh karena itu, data disimpulkan tidak mengalami gejala

multikolinearitas (lolos uji).

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dengan metode *Durbin-Watson* diestimasi dengan regresi linier berganda. Nilai DW pada sampel 100 dan 5 variabel independen adalah sebesar 1,572 maka data dinilai lolos uji autokorelasi jika nilai DW hasil estimasi terletak diantara $1,572 > DW > 2,428$. Hasil estimasi menunjukkan bahwa variabel dependen *Citizenship* memiliki nilai DW 1,777; variabel *Accountability* 1,727; dan variabel *Excellent Service* 2,136.

Analisis dan Pembahasan

Analisis linier berganda pada penelitian ini menguji hubungan *character, attitude, knowledge, skill, dan motivation* terhadap implementasi NPS yaitu *citizenship, accountability, dan excellent service*. Analisis dilakukan dalam beberapa hal yaitu uji signifikansi simultan (*F-test*), uji signifikansi parsial (*T-test*), dan uji relevansi model (*Adjust R-Squared*).

Tabel 4
Estimasi Regresi Linier Berganda

Variabel X	Koefisien Variabel Y		
	<i>Citizenship</i>	<i>Accountability</i>	<i>Excellent Services</i>
<i>Character</i>	0,139	-0,034	-0,112
<i>Attitude</i>	0,263***	-0,094	0,145
<i>Knowledge</i>	0,280***	0,636***	0,272***
<i>Skill</i>	0,063	0,210***	0,242***
<i>Motivation</i>	0,506***	0,105	0,574***
F-Statistic	132,342	68,981	150,094
(Sig.)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Adjusted R-Squared	0,877	0,774	0,883

Keterangan: *Sig. in level 10%; **Sig. in level 5%; ***Sig. in level 1%

Sumber: Kalkulasi Penulis

1. Analisis Implementasi Prinsip *Citizenship*

Implementasi prinsip *Citizenship* oleh pegawai merupakan salah satu tujuan paradigma *New Public Services*. Prinsip *citizenship* berkenaan dengan pelayanan yang berorientasi pada masyarakat melalui penyediaan layanan publik yang demokratis relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sebenarnya. Melalui analisis regresi linier berganda, faktor-faktor kompetensi pegawai berupa *character, attitude,*

knowledge, *skill*, dan *motivation* secara simultan mempengaruhi implementasi prinsip *citizenship* secara signifikan (sig. 0,000). Oleh sebab itu, hipotesis 1 diterima karena kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *citizenship*. Besaran pengaruh kombinasi faktor-faktor kompetensi pegawai yaitu 87,7% (*Adjusted R-Squared* 0,877) sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor yang lain. Sedangkan secara parsial, faktor kompetensi pegawai yang berpengaruh signifikan adalah *attitude*, *knowledge*, dan *motivation*.

Variabel *attitude* berpengaruh signifikan positif dengan koefisien 0,263. Hal ini berarti setiap kenaikan 1 unit *attitude* akan menaikkan 0,263 unit implementasi prinsip *citizenship* pegawai. Pengaruh positif signifikan *attitude* terhadap implementasi prinsip *citizenship* dikarenakan *attitude* merupakan sikap, mentalitas, dan perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tanggungjawab sebagai pelayan publik (Muslimah, 2016). Oleh karena itu, semakin tinggi *attitude* maka akan semakin tinggi pula orientasi untuk membantu dan melayani masyarakat.

Berikutnya, *knowledge* berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi prinsip *citizenship* oleh pegawai sebagai pelayan publik. *Knowledge* signifikan di level error 1% dengan koefisien sebesar 0,280. Hal ini menandakan bahwa setiap upaya menambah 1 unit *knowledge* pegawai maka akan terjadi kenaikan 0,280 unit implementasi prinsip *citizenship* dalam layanan publik. *Knowledge* berpengaruh besar terhadap pembentukan kinerja karyawan karena berkaitan dengan tumbuhnya prinsip, mental, dan kemampuan pegawai berdasarkan informasi dan ilmu pengetahuan yang dimiliki (Soetrisno & Gilang, 2018). Hal inilah yang menjadikan *knowledge* berpengaruh terhadap kinerja pegawai khususnya pada prinsip orientasi terhadap layanan masyarakat (*citizenship*).

Faktor *motivation* juga berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi prinsip *citizenship* dengan koefisien 0,506. Hal ini berarti setiap kenaikan 1 unit *motivation* pegawai akan meningkatkan 0,506 unit implementasi prinsip *citizenship* pada kinerja layanan publik. Dalam teori MSDM, *motivation* menjadi emosi, target, dan tujuan seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan (Wibowo, 2009). *Motivation* pegawai yang baik untuk membantu masyarakat akan meningkatkan kinerja pegawai dalam orientasinya memberikan layanan yang relevan dan terbaik sesuai kebutuhan masyarakat.

2. Analisis Implementasi Prinsip *Accountability*

Faktor kompetensi pegawai berpengaruh signifikan (sig. 0,000) terhadap implementasi prinsip *accountability*. Dengan demikian, hipotesis 2 diterima karena kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *accountability*. Faktor-faktor kompetensi pegawai ini mempengaruhi implementasi prinsip *accountability* sebesar 77,4% (*Adjusted R-Squared* 0,774) sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Prinsip *accountability* sebagai salah satu prinsip *New Public Service* memiliki dimensi dedikasi terhadap pekerjaan dan pemenuhan target kinerja. Secara parsial, faktor kompetensi pegawai yang berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *accountability* antara lain *knowledge* dan *skill* pegawai. Keduanya merupakan unsur utama dalam kompetensi pegawai *knowledge* berhubungan dengan pemikiran dan cara pandang, sedangkan *skill* berkenaan dengan kemampuan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan. Oleh karena itu, *skill* dan *knowledge* merupakan kemauan dan kemampuan pegawai dalam bertanggungjawab (*accountability*) terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Knowledge berpengaruh signifikan (pada level 1%) positif (koefisien 0,636) terhadap implementasi prinsip *accountability* pada penyediaan layanan publik. Dengan demikian, setiap penambahan 1 unit

knowledge pegawai akan meningkatkan 0,636 unit implementasi prinsip *accountability* pegawai dalam layanan publik. Pengaruh signifikan positif *knowledge* ini terhadap implementasi prinsip *accountability* ini karena *knowledge* mampu menggerakkan dan memotivasi pegawai untuk lebih bertanggungjawab dalam menyediakan layanan publik sebagai tanggung-jawab sosial terhadap masyarakat (Ferbiansyah, 2020).

Berikutnya, *skill* juga berpengaruh signifikan positif dengan koefisien 0,210 terhadap implementasi prinsip *accountability* dalam penyediaan layanan publik. *Skill* yang ditingkatkan 1 unit akan menambah 0,210 implementasi prinsip *accountability* pada penyediaan layanan publik. Pengaruh positif signifikan ini karena *skill* merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menuntaskan pekerjaannya sebagai penyedia layanan publik. Berbeda halnya dengan *knowledge*, *skill* memiliki dimensi kapasitas, kemampuan, dan keahlian seorang pegawai untuk bidang atau sektor tertentu sehingga tanggungjawab (*accountability*) terhadap penyelesaian pekerjaannya (Kartika & Sugiarto, 2014).

3. Analisis Implementasi Prinsip *Excellent Services*

Implementasi prinsip *excellent services* oleh pegawai juga merupakan salah satu tujuan paradigma *New Public Services*. Prinsip *excellent services* memiliki beberapa dimensi seperti berorientasi pada kepuasan masyarakat, menangani keluhan dengan baik, dan ketepatan waktu. Melalui analisis regresi linier berganda, faktor-faktor kompetensi pegawai berupa *character*, *attitude*, *knowledge*, *skill*, dan *motivation* mempengaruhi implementasi prinsip *excellent services* secara signifikan (sig. 0,000). Oleh sebab itu, hipotesis 3 diterima karena kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *excellent services*. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap implementasi prinsip *excellent services* adalah sebesar 88,3% (*Adjusted R-Squared* 0,883) sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor yang lain. Sedangkan secara parsial, faktor kompetensi pegawai yang berpengaruh signifikan terhadap implementasi prinsip *excellent services* adalah *knowledge*, *skill*, dan *motivation*.

Variabel *knowledge* berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi prinsip *excellent services* dengan koefisien 0,272. Hal ini berarti setiap meningkatkan 1 unit *knowledge* akan menaikkan 0,272 unit implementasi prinsip *excellent services* pegawai dalam penyediaan layanan publik. Pengaruh positif signifikan *knowledge* terhadap implementasi prinsip *excellent services* dikarenakan *knowledge* dapat mendorong transformasi pemahaman, sikap, etos kerja, dan keahlian teknis pegawai khususnya di sektor publik sehingga implementasi prinsip *excellent services* juga meningkat (Soetrisno & Gilang, 2018). *Knowledge* membangun pemahaman dari informasi dan ilmu pengetahuan yang dimiliki pegawai sehingga pengupayaan layanan prima akan meningkat seiring dengan itu.

Berikutnya, *skill* juga berpengaruh signifikan positif dengan koefisien 0,242 terhadap implementasi prinsip *excellent services* dalam penyediaan layanan publik. *Skill* yang ditambah 1 unit akan meningkatkan 0,242 unit implementasi prinsip *excellent services*. Pengaruh positif signifikan ini didukung oleh kemampuan dan keahlian seorang pegawai untuk dapat memberikan kinerja layanan publik yang terbaik salah satunya dalam hal layanan prima atau *excellent services* (Astuti, 2015). Oleh karena itu, *skill* yang memadai dalam sistem kerja pegawai akan dapat mendorong penyediaan layanan publik yang lebih baik dan prima.

Terakhir, faktor *motivation* juga berpengaruh signifikan positif terhadap implementasi prinsip *excellent services* dengan koefisien 0,574. Hal ini berarti setiap upaya kenaikan 1 unit *motivation* akan meningkatkan 0,574 unit implementasi prinsip *excellent services*. Dalam teori MSDM, *motivation* memiliki

dimensi emosi, target, dan tujuan seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan (Wibowo, 2009). *Motivation* pegawai yang baik untuk membantu masyarakat akan meningkatkan kinerja pegawai dalam orientasinya memberikan layanan yang terbaik dalam hal penanganan langsung, penanganan aduan, maupun proses layanan publik lainnya. Hal ini sangat mendukung upaya penerapan prinsip *excellent services* yaitu memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja agar capaian kepuasan masyarakat dapat terus meningkat.

E. PENUTUP

Kesimpulan

Kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor kunci dalam penerapan paradigma *New Public Services* pada penyediaan layanan publik. Penelitian ini membuktikan bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh sekitar 80% terhadap implementasi prinsip *citizenship*, *accountability*, dan *excellent services*. Faktor-faktor kunci kompetensi pegawai yang berpengaruh terhadap implementasi prinsip *New Public Services* adalah *attitude*, *knowledge*, *skill*, dan *motivation*. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa *character* tidak berpengaruh terhadap implementasi *New Public Services*. Hal ini diduga *character* dapat berubah seiring dengan perkembangan pengetahuan, kemampuan, dan sikap melalui proses pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu, instansi pemerintah sebagai penyedia layanan publik perlu memberikan perhatian terhadap penguatan *character* pegawai dan meningkatkan faktor-faktor kompetensi lain yang terbukti berpengaruh signifikan.

Saran

1. Menjadikan faktor *knowledge* sebagai faktor utama dalam peningkatan kualitas implementasi *New Public Services* karena terbukti berpengaruh signifikan terhadap prinsip *citizenship*, *accountability*, dan *excellent services*.
2. Mengevaluasi faktor *attitude* yang tidak berpengaruh terhadap *accountability* dan *excellent services* sehingga peran dan pengaruhnya menjadi semakin baik.

F. DAFTAR PUSTAKA

Algifari. (2015). *Analisis Regresi Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta: BPF.

Astuti, A. W. (2015). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Sendang Artha Mandiri di Kecamatan Wungu Kabupaten Madiun. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, Volume 3 Nomor 1.

Brown, K. (2004). *Management in The Public Sector*. Paris: Taylor & Francis Ltd.

Dahlan, & Iriawan, H. (2018). Pengaruh Manajemen SDM dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Pada Kantor Kecamatan Tamalate Kota Makassar. *Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik*, Volume 4 No. 2.

- Dernhart, J. V., & Dernhart, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe.
- Dhermawan, A. B., Sudibya, I. A., & Utama, I. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6 No. 2 Pg. 173-184.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ferbiansyah, F. M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. Malang: Thesis UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2013). *Dasar-Dasar Ekonometrika Edisi 5 Buku 1*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Herawati, P. (2018). Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan (Studi Pada Pelayanan Di Kantor Pemerintah Kecamatan Kutorejo Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, Vol. 4 No. 1 Hlm. 958-961.
- Hidir, A., Zunaidi, A., & Pattiasina, P. J. (2021). Understanding Human Resource Management Strategy in Implementing Good Government Practice: What Research Evidence Say. *Internasional Research Journal of Management, IT & Social Science*, Vol. 7 No. 2 pages 265-273.
- Irianto, J. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia: Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik. *Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, Vol. 24 No. 4 Page 281-291.
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Volume XVII No. 1.
- Kharisma, A. F. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Salatiga: Skripsi Institute Agama Islam Negeri Salatiga.
- Kulla, Y., Soetjipto, B. E., & Sopiah. (2017). The Problems of Human Resource Management in Public Sector in Mimika Regency, Papua. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, Vol. 7 No. 6.

- Maharani, D. (2019). Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cikijing Kabupaten Majalengka. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Volume 9 (2).
- Mahsyar, A. (2011). Masalah Pelayanan Publik di Indonesia dalam Perpektif Administrasi Publik. *OTORITAS: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. I No. 2.
- Muslimah, N. N. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, Vol 1 No 2 Hal 152-161.
- Ningtyas, T. (2017). New Public Service: Pelayanan Publik Berbasis Humanistik untuk Kesuksesan Reformasi Birokrasi. *jurnal Ilmiah Manajemen Publik dan Kebijakan Sosial*, Vol. 1 No. 1.
- Nizar, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Nuriyanto. (2014). Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia, Sudahkah Berlandaskan Konsep "Welfare State"? *Jurnal Konstitusi*, Volume 11 Nomor 3.
- Nurlaela, E., & Andriani, L. (2018). Paradigma New Public Service. *Institute Ilmu Sosial dan Manajemen*, Hal. 1-25.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2021). *Laporan Tahunan 2020: Mengawal Pelayanan Publik di Masa Pandemi Covid-19*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia.
- Peraturan Bupati Lamongan. (2020). *Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Lamongan*. Kabupaten Lamongan: Pemerintah Kabupaten Lamongan.
- Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. *Jurnal Widya Cipta*, Vol. II No. 1.
- Purnomo, R. A. (2016). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: Wade Group.
- Pynes, J. E. (2004). *Human Resource Management for Public and Nonprofit Organization*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Rinaldi, R. (2012). Analisis Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2 No. 1 Hal. 1-15.

- Schuler , R. S., Dowling, Smart, P. J., & Huber, V. (1992). *Human Resource Management in Australia*. Anatarmon-wsw: Herper Education Publisher.
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Volume VIII Nomor 1.
- Syafri, W., & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*. Sumedang: IPDN Press.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*. 2009: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wulandari, F. (2021). *Middle Range Theory dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gerbang Media.
- Yahiaoi, N., Anser, A., & Lahouel, S. (2015). Human Resource Management and Public Organizations. *Global Journal of Human Resource Management*, Vol. 3 No. 2 pp. 1-12.