

PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN LAYANAN MELALUI KINERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA METRO

Siti Iftiyah Ariyanti¹⁾, Febriyanto²⁾, Marhaban Sigalingging³⁾

iftiyah79@gmail.com

Universitas Muhammadiyah Metro

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan karena BPPRD Kota Metro memiliki tugas utama untuk menyelenggarakan beberapa urusan pemerintah yang berkaitan dengan pelayanan umum, sehingga perlu diteliti bagaimana kepuasan layanan terhadap pelayanan pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti apakah kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening memiliki pengaruh terhadap kepuasan layanan.

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif asosiatif. Populasi pada penelitian ini adalah Masyarakat yang menggunakan pelayanan BPPRD Kota Metro pada bulan Juli 2023 yang berjumlah 122 orang. Sampel pada penelitian ini dipilih menggunakan rumus solvin sehingga diperoleh sebanyak 93 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, kuisisioner, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan regresi sederhana dan analisis jalur.

Hasil penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai, dibuktikan dengan nilai t hitung $3,50 > t$ tabel $1,665$. (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan, dibuktikan dengan nilai t hitung $3,648 > t$ tabel $1,665$. (3) terdapat pengaruh yang signifikan antara Kinerja Pegawai terhadap kepuasan layanan, dibuktikan dengan nilai t hitung $8,519 > t$ tabel $1,665$. (4) secara tidak langsung kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan layanan, dibuktikan dengan nilai pengaruh langsung $0,145 <$ dari nilai pengaruh tidak langsung $0,2119$.

Kata Kunci: kualitas pelayanan, kepuasan layanan, dan kinerja pegawai.

ABSTRACT

This research was conducted because BPPRD Metro City has the main task of carrying out several government affairs related to public services, so it is necessary to examine how satisfaction with employee services is provided. This research aims to determine whether service quality through employee performance as an intervening variable influences service satisfaction.

This research uses a quantitative analysis method with associative descriptive research. The population in this study were people who used BPPRD Metro City services in July 2023, totaling 122 people. The sample in this study was selected using the Solvin formula so that 93 respondents were obtained. Data collection techniques were carried out using observation, questionnaires, and documentation. Data analysis techniques use simple regression and path analysis.

The results of this research are (1) a significant influence between Service Quality and Employee Performance, as evidenced by the calculated t value of $3.50 > t$ table 1.665. (2) there is a significant influence between service quality and service satisfaction, as evidenced by the calculated t value of $3.648 > t$ table 1.665. (3) there is a significant influence between employee performance on service satisfaction, as evidenced by the calculated t value of $8.519 > t$ table 1.665. (4) indirectly, service quality through employee performance has a significant influence on service satisfaction, as evidenced by the direct influence value of $0.145 <$ the indirect influence value of 0.2119 .

Keywords: service quality, service satisfaction, and employee performance.

I. PENDAHULUAN

Pada dasarnya, pemerintah adalah organisasi yang bertugas melayani masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan sosial, menyediakan layanan publik melalui berbagai instansi. Peran pemerintahan sangat penting karena berfungsi tanpa mengharapkan keuntungan pribadi, sesuai dengan prinsip ekonomi demokrasi. Salah satu sumber pendapatan pemerintah untuk membiayai pembangunan adalah pajak, namun meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membayar pajak sangat sulit. Pemerintah dapat mendorong pembayaran pajak melalui berbagai cara, seperti bekerja sama dengan lembaga lain.

Aparatur pemerintah harus menguasai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memastikan pelayanan yang efisien dan efektif, terutama dalam pelayanan pajak yang berbasis teknologi seperti e-Billing, e-SPT, dan e-Filing. Pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan agar aparatur memiliki pengetahuan dan keterampilan perpajakan, sehingga dapat memberikan layanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan layanan yang tinggi.

BPPRD Kota Metro bertugas menyelenggarakan berbagai urusan pemerintah dan pelayanan umum terkait Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Tugas ini meliputi pendaftaran data, mutasi objek/subjek pajak, pembetulan dan pembatalan SPPT, serta penanganan keberatan pajak. Aparatur harus membantu menjalankan tugas ini dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi

dan memberikan pelayanan yang bermanfaat bagi masyarakat.

Untuk mencapai tujuan organisasi, pimpinan perlu meningkatkan perhatian terhadap pegawai guna meningkatkan kinerjanya. Kinerja pegawai, yang diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan, sangat menentukan kemajuan instansi. Menurut Rivai (2016:309), kinerja pegawai penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Namun, memiliki pegawai berkinerja baik tidak selalu menjamin kinerja optimal, karena banyak faktor yang dapat mempengaruhinya (Tulenan, 2015).

Menurut Wirawan (2019:6), kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal organisasi (seperti budaya organisasi dan teknologi), faktor lingkungan eksternal (seperti kehidupan sosial), dan faktor internal individu (seperti kemampuan dan kompetensi pegawai). Penilaian kinerja, menurut Mathis dan Jackson, adalah proses evaluatif untuk menilai kualitas kerja pegawai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, dan memberikan umpan balik untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan produktivitas.

Penilaian kinerja bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada pegawai, memperbaiki kinerja, meningkatkan produktivitas, dan menjadi dasar kebijakan manajemen personalia. Penilaian ini juga berfungsi sebagai motivator bagi pegawai dan membantu dalam peningkatan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, identifikasi kebutuhan pengembangan, serta deteksi dan koreksi penyimpangan pekerjaan.

Untuk memastikan manfaatnya, penilaian kinerja harus objektif dan akurat.

Keputusan konsumen dalam memilih toko dipengaruhi oleh sejumlah pertimbangan seperti harga, ketersediaan barang, dan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan memainkan peran penting dalam meraih loyalitas pelanggan, terutama untuk perusahaan jasa seperti Biji Home Supermarket Bangunan. Menurut Tjiptono (2015:59), kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan bagaimana mempertahankan tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.

Pelayanan publik, sebagaimana dijelaskan oleh Istianto (2019:121), adalah upaya individu, kelompok, atau birokrasi untuk membantu masyarakat mencapai tujuan tertentu. Ini mencerminkan fungsi aparaturnya sebagai pelayan masyarakat dan negara, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam negara kesejahteraan. Menurut Sadu Wasistiono dalam Istianto (2019:121), tugas utama pemerintah adalah memberikan pelayanan umum kepada publik.

Kinerja pelayanan dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensi pekerja (Wibowo, 2016:85) dan faktor lingkungan organisasi maupun eksternal. John J. Sviokla berpendapat bahwa faktor penentu keberhasilan dan kualitas perusahaan adalah kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan (Lupiyoadi, 2015:217). Musqari dan Huda (2018) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai selisih antara kenyataan dan harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diterima.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 membagi pelayanan publik pemerintah menjadi tiga kategori: pelayanan yang menghasilkan barang, pelayanan dalam berbagai bentuk, dan lainnya. Menurut Goetsch (2020), kualitas pelayanan mencakup jasa, produk, sumber daya

manusia, dan proses yang memenuhi kebutuhan konsumen.

Yuen (2020) mendefinisikan layanan sebagai tindakan atau aktivitas yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang bersifat tak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Pelayanan dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan tujuan menciptakan kepuasan.

Rahman A (2019) menyatakan bahwa indikator kepuasan berasal dari apa yang konsumen sampaikan dan tercermin dalam dimensi kualitas layanan seperti Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy. Pramesti & Sampurno (2019) juga mengemukakan dimensi serupa, menyebut lima faktor utama sebagai penentu kualitas layanan, yaitu Berwujud, Empati, Cepat Tanggap, Jaminan, dan Keandalan.

Kualitas pelayanan yang baik mendorong pelanggan atau pengunjung untuk menjalin hubungan erat dengan penyedia layanan. Hubungan harmonis ini memungkinkan penyedia layanan untuk lebih memahami harapan dan kebutuhan pelanggan serta pengunjungnya. Dengan pemahaman ini, penyedia layanan dapat meningkatkan kepuasan pengunjung dengan memaksimalkan pengalaman yang menyenangkan dan mengurangi pengalaman yang tidak menyenangkan.

Standar dan prinsip pelayanan mencakup 14 elemen penting yang dijadikan patokan minimal untuk mengukur kepuasan layanan, sesuai Keputusan MENPAN Nomor 25 Tahun 2004. Elemen-elemen tersebut meliputi; prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, penjelasan petugas pelayanan, disiplin petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan dalam pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian

jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan.

Jika semua elemen ini dijalankan dengan baik, masyarakat akan memiliki pandangan positif terhadap kinerja pegawai, yang akan meningkatkan kualitas dan kepuasan layanan. Menurut Robbins (2016), kepuasan layanan mencakup sikap keseluruhan terhadap pekerjaan, melibatkan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, serta pemenuhan standar kinerja yang ditetapkan. Hasibuan (2016) menekankan bahwa manusia dalam organisasi memiliki pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan tertentu yang mempengaruhi kinerja, dedikasi, dan kepuasan layanan. Oleh karena itu, perhatian khusus terhadap faktor-faktor ini sangat penting.

Penelitian di Kantor Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro mengungkapkan bahwa visi mereka adalah mewujudkan pemerintahan yang melayani dan inovatif, bertujuan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan, serta akuntabilitas kinerja pemerintah. Namun, kinerja pegawai saat ini belum optimal karena beberapa faktor: kurangnya kepuasan layanan pegawai, tunjangan kinerja yang minim, insentif yang rendah, kurangnya sarana dan prasarana, iklim kerja yang tidak mendukung, kerjasama dengan rekan kerja yang kurang baik, dan minimnya peluang pengembangan karir atau promosi jabatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan dengan kinerja pegawai sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian ini akan disusun dalam bentuk tesis berjudul: "Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Layanan melalui Kinerja Pegawai sebagai Variabel Moderasi pada Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro."

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu (1) Apakah Kualitas Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pegawai Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro? (2) Apakah Kualitas Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro? (3) Apakah Kinerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro? (4) Apakah Kualitas Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Layanan melalui Kinerja Pegawai Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro?. Tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. (2) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. (3) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. (4) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Layanan melalui Kinerja Pegawai Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kausalitas, menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk mengevaluasi hubungan antara variabel eksogen dan endogen serta menguji pengaruh variabel moderasi. Metode yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan teknik survei untuk mengumpulkan data mengenai kualitas pelayanan dan kepuasan layanan melalui kinerja pegawai di Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Metro. Data diperoleh melalui kuesioner.

Penelitian ini merupakan deskriptif asosiatif yang bertujuan untuk menggambarkan pengaruh antara dua

variabel atau lebih. Populasi penelitian terdiri dari masyarakat yang menggunakan layanan BPPRD Kota Metro pada Juli 2023, sebanyak 122 orang. Sampel diambil menggunakan teknik sampling jenuh, dengan perhitungan berdasarkan rumus Slovin untuk memastikan representatifitas dan memungkinkan generalisasi hasil sehingga diperoleh sebanyak 93 responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan disesuaikan dengan rumusan masalah dan hipotesis yang telah ditetapkan untuk mendapatkan hasil yang akurat dan relevan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

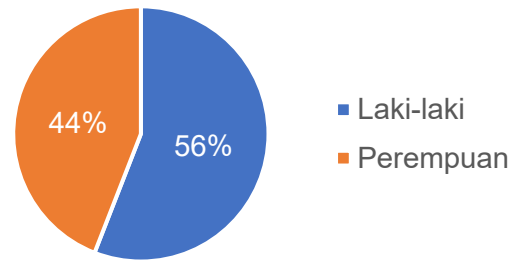
1. Gambaran Umum Responden

Tabel 1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	52	55,9 %
2.	Perempuan	41	44,1 %
Jumlah		93	100%

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan Tabel di atas, dari total 93 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, 52 orang (55,9%) adalah laki-laki dan 41 orang (44,1%) adalah perempuan. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro adalah laki-laki, menggambarkan distribusi jenis kelamin yang lebih tinggi untuk laki-laki dibandingkan perempuan di instansi tersebut.



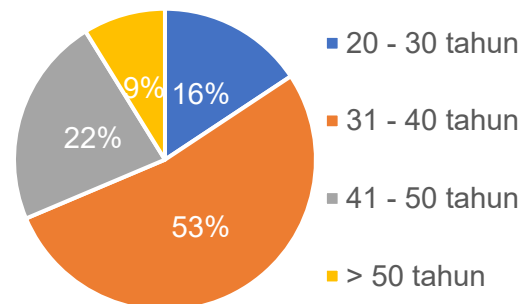
Gambar 1. Diagram pie karakteristik jenis kelamin responden

Tabel 2. Karakteristik Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20 – 30 tahun	16	17,2 %
2	31 – 40 tahun	45	48,4 %
3	41 – 50 tahun	23	24,7 %
4	> 50 tahun	9	9,7 %
Jumlah		100	100%

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan data dalam Tabel di atas, dari 93 pegawai responden, distribusi usia adalah sebagai berikut: 16 orang (17,2%) berusia 20-30 tahun, 45 orang (48,4%) berusia 31-40 tahun, 23 orang (24,7%) berusia 41-50 tahun, dan 9 orang (9,7%) berusia di atas 50 tahun. Mayoritas pegawai, yaitu 48,4%, berada dalam rentang usia 31-40 tahun, menunjukkan bahwa kelompok usia ini paling dominan di Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.



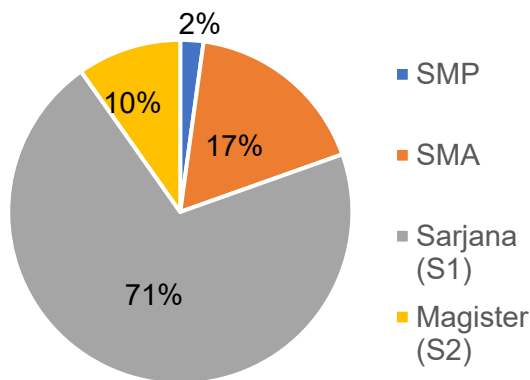
Gambar 2. Diagram pie karakteristik usia responden

Tabel 3. Frekuensi Responden berdasarkan pendidikan

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	SMP	2	2,2 %
2	SMA	16	17,2 %
3	Sarjana (S1)	65	69,9 %
4	Magister (S2)	10	10,8 %
Jumlah		93	100%

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan data dalam Tabel di atas, dari total 93 responden dalam penelitian ini, terdapat 2 orang (2,2%) dengan latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP), 16 orang (17,2%) lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA), 65 orang (69,9%) memiliki gelar Strata 1 (S1), dan 10 orang (10,8%) telah meraih gelar Magister atau Strata 2 (S2). Mayoritas responden, yakni hampir 70%, adalah lulusan S1, menunjukkan bahwa pendidikan pada level Strata 1 mendominasi di antara pegawai yang bekerja di Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.



Gambar 3. Diagram pie karakteristik pendidikan responden

2. Analisis Statistik Deskriptif Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Pelayanan (X)

Item pertanyaan 1 yaitu Aparat pajak selalu tegas dan tepat dalam menerapkan peraturan perpajakan. Dari 93 responden terdapat 33 responden (35,98 %) menyatakan sangat setuju, 27 responden (29,03 %) menyatakan setuju,

32 responden (34,41 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 2 yaitu Semua Wajib Pajak dilayani dengan baik dan sesuai dengan kebutuhannya. Dari 93 responden terdapat 29 responden (31,18 %) menyatakan sangat setuju, 37 responden (39,78 %) menyatakan setuju, 26 responden (27,96) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 3 yaitu Aparat pajak berpenampilan sopan dan berbusana sesuai dengan tuntutan tugas. Dari 93 responden terdapat 25 responden (26,88 %) menyatakan sangat setuju, 39 responden (41,49 %) menyatakan setuju, dan 29 responden (31,18 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 4 yaitu Peralatan dan perlengkapan pelayanan pajak memadai dan dalam kondisi yang baik. Dari 93 responden terdapat 37 responden (39,78 %) menyatakan sangat setuju, 31 responden (33,33 %) menyatakan setuju, dan 25 responden (26,88 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 5 yaitu Solusi yang diberikan atas keluhan Wajib Pajak telah mengakomodir keluhan Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 17 responden (18,28 %) menyatakan sangat setuju, 52 responden (55,91 %) menyatakan setuju, 23 responden (24,73 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 6 yaitu Wajib Pajak terlihat puas terhadap aparat pajak yang cepat dan tanggap terhadap masalah yang dihadapinya. Dari 93 responden terdapat 20 responden (21,51 %) menyatakan sangat setuju, 51 responden (54,84 %) menyatakan setuju, 21 responden (22,58 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (8,60 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 7 yaitu Aparat pajak menjaga kerahasiaan informasi dan data Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 38 responden (40,86 %) menyatakan

sangat setuju, 38 responden (40,86 %) menyatakan setuju, dan 15 responden (16,13 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 8 yaitu Aparat pajak sopan dan memberikan kepercayaan kepada Wajib Pajak dalam melayani keluhan. Dari 93 responden terdapat 28 responden (30,11 %) menyatakan sangat setuju, 52 responden (55,91 %) menyatakan setuju, dan 13 responden (13,98%) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 9 yaitu Perhatian khusus yang diberikan kepada wajib pajak atas masalah yang dihadapinya dapat membantu meringankan masalah wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 22 responden (23,66 %) menyatakan sangat setuju, 64 responden (68,82 %) menyatakan setuju, dan 7 responden (7,53%) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 10 yaitu Aparat pajak memberikan penjelasan dengan terperinci mengenai keluhan yang dialami wajib pajak dan memberikan solusi yang jelas atas keluhan yang disampaikan. Dari 93 responden terdapat 45 responden (48,39 %) menyatakan sangat setuju, 43 responden (46,24 %) menyatakan setuju, dan 5 responden (5,38 %) menyatakan ragu-ragu.

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan layanan (Y)

Item pertanyaan 1 yaitu Petugas pajak melayani Wajib Pajak sesuai dengan prosedur. Dari 93 responden terdapat 34 responden (35,56 %) menyatakan sangat setuju, 40 responden (43,01 %) menyatakan setuju, dan 19 responden (20,43 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 2 yaitu Petugas pajak mengarahkan dan memandu setiap Wajib Pajak Ketika membayar pajak. Dari 93 responden terdapat 24 responden (25,81 %) menyatakan sangat setuju, 50 responden (53,76 %) menyatakan setuju, dan 19 responden (20,43 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 3 yaitu Petugas pajak memberikan persyaratan Ketika wajib pajak datang ke kantor pajak. Dari 93

responden terdapat 23 responden (24,73 %) menyatakan sangat setuju, 43 responden (46,24 %) menyatakan setuju, 26 responden (27,96 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 4 yaitu Petugas pajak melayani dan menjelaskan persyaratan sesuai dengan prosedur setiap Wajib Pajak Ketika membayar pajak. Dari 93 responden terdapat 26 responden (27,96 %) menyatakan sangat setuju, 28 responden (30,11 %) menyatakan setuju, dan 19 responden (20,43 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 5 yaitu Petugas Pajak mampu menjelaskan informasi yang dibutuhkan. Dari 93 responden terdapat 29 responden (31,18 %) menyatakan sangat setuju, 46 responden (49,46 %) menyatakan setuju, dan 18 responden (19,35 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 6 yaitu Petugas paham atas peraturan perpajakan saat menjelaskan. Dari 93 responden terdapat 36 responden (38,71 %) menyatakan sangat setuju, 37 responden (39,78 %) menyatakan setuju, dan 20 responden (21,51 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 7 yaitu Petugas pajak sangat disiplin dalam melayani Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 29 responden (31,18 %) menyatakan sangat setuju, 41 responden (44,09 %) menyatakan setuju, dan 23 responden (24,73 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 8 yaitu Petugas pajak ramah dalam memberikan pelayanan Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 39 responden (41,94 %) menyatakan sangat setuju, 37 responden (39,78 %) menyatakan setuju, dan 17 responden (18,28 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 9 yaitu Aparat pajak selalu cepat memberikan Tanggapan dan jawaban atas permasalahann keluhan wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 28 responden (30,11 %) menyatakan sangat setuju, 48 responden (51,61 %) menyatakan setuju, dan 17 responden (18,28 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 10 yaitu Petugas wajib pajak bertanggung jawab menampung semua keluhan wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 32 responden (34,41 %) menyatakan sangat setuju, 49 responden (52,69 %) menyatakan setuju, dan 12 responden (12,9 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 11 yaitu Kemampuan petugas pajak tidak membuat Wajib Pajak menunggu terlalu lama dalam proses layanan. Dari 93 responden terdapat 32 responden (34,41 %) menyatakan sangat setuju, 47 responden (50,54 %) menyatakan setuju, 13 responden (13,98 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 12 yaitu Petugas pajak sangat ramah dan sopan dalam melayani Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 33 responden (35,48 %) menyatakan sangat setuju, 55 responden (59,14 %) menyatakan setuju, dan 5 responden (5,38 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 13 yaitu Petugas pajak merespon secara tepat dan cepat dalam menanggapi keluhan Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 34 responden (36,56 %) menyatakan sangat setuju, 51 responden (54,84 %) menyatakan setuju, dan 8 responden (8,6 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 14 yaitu Petugas pajak tanggap dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak. Dari 93 responden terdapat 38 responden (40,86 %) menyatakan sangat setuju, 52 responden (55,91 %) menyatakan setuju, dan 3 responden (3,23 %) menyatakan ragu-ragu.

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Z)

Item pertanyaan 1 yaitu Petugas pajak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Dari 93 responden terdapat 20 responden (21,51 %) menyatakan sangat setuju, 37 responden (39,78 %) menyatakan setuju, 34 responden (36,56 %) menyatakan ragu-ragu, dan 2

responden (2,15 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 2 yaitu Petugas pajak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan permintaan konsumen. Dari 93 responden terdapat 17 responden (18,28 %) menyatakan sangat setuju, 44 responden (47,31 %) menyatakan setuju, dan 32 responden (34,41 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 3 yaitu Petugas pajak melayani konsumen sesuai dengan urutan kedatangan pelanggan. Dari 93 responden terdapat 25 responden (26,88 %) menyatakan sangat setuju, 38 responden (40,86 %) menyatakan setuju, 28 responden (30,11 %) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (2,15 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 4 yaitu Kecepatan Petugas pajak dalam mengatasi keluhan konsumen. Dari 93 responden terdapat 18 responden (19,35 %) menyatakan sangat setuju, 40 responden (43,01 %) menyatakan setuju, dan 35 responden (37,63 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 5 yaitu Petugas pajak selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan. Dari 93 responden terdapat 23 responden (24,73%) menyatakan sangat setuju, 40 responden (43,01 %) menyatakan setuju, dan 30 responden (32,26 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 6 yaitu Petugas pajak memiliki pemahaman dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Dari 93 responden terdapat 28 responden (30,11 %) menyatakan sangat setuju, 37 responden (39,78 %) menyatakan setuju, dan 28 responden (30,11 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 7 yaitu Kesopanan Petugas pajak terhadap konsumen sangat baik. Dari 93 responden terdapat 26 responden (27,96 %) menyatakan sangat setuju, 41 responden (44,09 %) menyatakan setuju, dan 26 responden (27,96 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 8 yaitu Petugas pajak menjaga hubungan baik dengan wajib

pajak. Dari 93 responden terdapat 23 responden (24,73 %) menyatakan sangat setuju, 45 responden (48,39 %) menyatakan setuju, dan 25 responden (26,88 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 9 yaitu Petugas pajak berkomunikasi baik dan sopan dengan wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 23 responden (24,73 %) menyatakan sangat setuju, 46 responden (49,46 %) menyatakan setuju, dan 24 responden (25,81 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 10 yaitu Petugas pajak memberikan pelayanan dan selalu bertanya dengan keluhan wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 21 responden (22,58 %) menyatakan sangat setuju, 50 responden (53,76 %) menyatakan setuju, dan 22 responden (23,66 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 11 yaitu Petugas wajib pajak jujur dalam melayani wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 22 responden (23,66 %) menyatakan sangat setuju, 48 responden (51,61 %) menyatakan setuju, dan 23 responden (24,73%) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 12 yaitu Petugas wajib pajak sangat ramah dalam melayani wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 25 responden (26,88 %) menyatakan sangat setuju, 44 responden (47,31 %) menyatakan setuju, dan 24 responden (25,81 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 13 yaitu Petugas wajib pajak ini dapat menjamin keamanan dan kenyamanan pelanggan. Dari 93 responden terdapat 26 responden (27,96 %) menyatakan sangat setuju, 43 responden (46,23 %) menyatakan setuju, dan 24 responden (25,81 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 14 yaitu Petugas wajib pajak merasa tenang dalam bekerja karena adanya jaminan kesehatan. Dari 93 responden terdapat 20 responden (21,51 %) menyatakan sangat setuju, 45 responden (48,39 %) menyatakan setuju, 26 responden (27,96 %) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (2,15 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 15 yaitu Petugas wajib pajak mempunyai pengetahuan yang baik dalam melayani wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 23 responden (24,73 %) menyatakan sangat setuju, 50 responden (53,76 %) menyatakan setuju, dan 20 responden (21,51 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 16 yaitu Petugas pajak mempunyai kemampuan dan kecerdasan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 25 responden (26,88 %) menyatakan sangat setuju, 50 responden (53,76 %) menyatakan setuju, 16 responden (17,20 %) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (2,15 %) menyatakan tidak setuju.

Item pertanyaan 17 yaitu Pelayanan dari Petugas pajak bersikap ramah dan sopan terhadap wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 25 responden (26,88 %) menyatakan sangat setuju, 55 responden (59,14 %) menyatakan setuju, dan 13 responden (13,98 %) menyatakan ragu-ragu.

Item pertanyaan 18 yaitu Fasilitas dan pelayanan yang diberikan Petugas pajak sudah sesuai yang di harapkan wajib pajak. Dari 93 responden terdapat 24 responden (25,81 %) menyatakan sangat setuju, 52 responden (55,91 %) menyatakan setuju, 16 responden (17,20 %) menyatakan ragu-ragu, dan 1 responden (1,08 %) menyatakan tidak setuju.

3. Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas diperoleh r tabel sebesar 0,207. Seluruh item kuisioner baik variabel kualitas pelayanan, kepuasan layanan, dan kinerja pegawai mendapatkan skor r hitung di atas > r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian telah valid dan dapat digunakan.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach'	Keterangan
----------	-----------	------------

	s Alpha	
Kualitas pelayanan (X)	0,934	Reliabel
Kepuasan layanan (Y)	0,961	Reliabel
Kinerja pegawai (Z)	0,970	Reliabel

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel kualitas pelayanan adalah 0,934, untuk variabel kepuasan layanan adalah 0,961, dan untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,970. Semua nilai ini jauh di atas ambang batas minimal koefisien Cronbach's Alpha sebesar 0,60 yang ditetapkan sebagai standar. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sangat reliabel, yang berarti alat ukur tersebut dapat diandalkan untuk memberikan hasil yang konsisten dan akurat dalam menilai variabel-variabel yang diteliti.

4. Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil uji normalitas

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kualitas pelayanan (X)	0,109	Normal
Kepuasan layanan (Y)	0,200	Normal
Kinerja pegawai (Z)	0,200	Normal

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan, nilai signifikansi untuk variabel kualitas pelayanan adalah 0,109. Untuk variabel kepuasan layanan dan kinerja pegawai, nilai signifikansinya adalah 0,200. Karena semua nilai signifikansi ini lebih besar dari ambang batas yang umumnya digunakan, yaitu 0,05, dapat disimpulkan bahwa data untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini berdistribusi secara normal.

Uji Linearitas

Tabel 6. Hasil uji linearitas

Model	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kualitas pelayanan (X) - Kinerja pegawai (Z)	0,381	Linear
Kualitas pelayanan (X) - Kepuasan layanan (Y)	0,754	Linear
Kinerja pegawai (Z) - Kepuasan layanan (Y)	0,066	Linear

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan analisis dan informasi dari tabel sebelumnya, ditemukan bahwa nilai signifikansi untuk ketiga variabel yang diperiksa lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan linear antara ketiga variabel tersebut. Dengan kata lain, variasi dalam kualitas pelayanan, kepuasan layanan, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui model linear, di mana perubahan dalam satu variabel berhubungan secara proporsional dengan perubahan dalam variabel lainnya secara konsisten. Temuan ini mengonfirmasi bahwa asumsi linearitas telah terpenuhi dalam penelitian ini, yang penting untuk memastikan interpretasi hasil yang valid dan reliabel.

Uji Multikolinearitas

Tabel 7. Hasil uji multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kualitas pelayanan (X)	0,881	1,135	Bebas Multikolinearitas
Kepuasan layanan (Y)	0,872	1,146	Bebas Multikolinearitas
Kinerja pegawai (Z)	0,881	1,135	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai VIF yang kurang dari 10. Ketika nilai VIF sebuah variabel tidak melebihi angka 10, ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas antar variabel bebas dalam hubungannya dengan variabel dependen. Lebih lanjut, tabel tersebut juga menunjukkan nilai tolerance untuk setiap variabel yang melebihi 0,1. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari gejala multikolinieritas, karena nilai tolerance yang lebih dari 0,1 juga mengindikasikan ketidakhadiran multikolinieritas. Dengan demikian, model regresi dalam analisis ini memenuhi syarat untuk interpretasi yang lebih valid karena tidak terpengaruh oleh multikolinieritas antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil uji heteroskedastisitas

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kualitas pelayanan (X)	0,100	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepuasan layanan (Y)	0,615	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kinerja pegawai (Z)	0,175	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Tabel tersebut menjelaskan bahwa hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari nilai signifikansi standar 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Artinya, variabilitas kesalahan (error terms) dalam model regresi tersebut konsisten dan tidak bervariasi seiring dengan perubahan nilai dari variabel independen.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi tidak adanya heteroskedastisitas, sehingga hasil analisis regresi yang dihasilkan dapat dianggap valid dan dapat dipercaya untuk diinterpretasikan lebih lanjut.

5. Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis 1

Tabel 9. Hasil uji hipotesis 1

Variabel	R	R2	t hitung	T tabel	Sig.	Koe.	Konst.
X - Z	0,344	0,119	3,500	1,665	0,01	0,344	45,056

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0,344 X + 45,056$$

Koefisien variabel X (kualitas pelayanan) adalah 0,344, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu poin dalam kualitas pelayanan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,344 poin.

Koefisien korelasi (r) antara kualitas pelayanan (X) dan kinerja pegawai (Z) adalah 0,344. Ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara kualitas pelayanan dan kinerja pegawai.

Koefisien determinasi (r^2) adalah 0,119, yang berarti 11,9% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dalam kualitas pelayanan. Sisanya, 88,1% variasi dalam kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil uji signifikansi (Sig.) menunjukkan nilai 0,01, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05. Hal ini menegaskan bahwa pengaruh kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai signifikan secara statistik.

Dengan demikian, hipotesis pertama diterima, menunjukkan bahwa kualitas

pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di unit Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

Analisis ini memvalidasi bahwa kualitas pelayanan yang lebih baik berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, sesuai dengan hasil statistik yang dihasilkan dari SPSS dan uji signifikansi yang dilakukan.

Uji Hipotesis 2

Tabel 10. Hasil uji hipotesis 2

Variabel	R	R ²	t hitung	T tabel	Sig.	Koe.	Konst.
X - Y	0,357	0,128	3,648	1,665	0,00	0,357	38,141

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,357 X + 38,141$$

Persamaan menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel X (kualitas pelayanan) adalah 0,357. Artinya, setiap peningkatan 1 poin dalam kualitas pelayanan akan meningkatkan kepuasan layanan sebesar 0,357 poin. Ini mengindikasikan adanya hubungan positif di mana semakin tinggi kualitas pelayanan, semakin tinggi juga tingkat kepuasan layanan yang dirasakan.

Nilai koefisien korelasi (r) antara kualitas pelayanan (X) dan kepuasan layanan (Y) adalah 0,357, menunjukkan pengaruh positif kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan. Koefisien determinasi (r²) sebesar 0,128 menandakan bahwa 12,8% variasi dalam kepuasan layanan dapat dijelaskan oleh variasi dalam kualitas pelayanan. Sisanya, 87,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam analisis ini.

Hasil uji signifikansi menunjukkan nilai Sig. sebesar 0,01, lebih kecil dari ambang batas 0,05. Hal ini menegaskan

bahwa pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan signifikan secara statistik. Dengan kata lain, peningkatan atau penurunan kualitas pelayanan akan berdampak nyata pada tingkat kepuasan layanan.

Hipotesis kedua diterima, menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kualitas pelayanan dan kepuasan layanan di Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Nilai t hitung sebesar 3,648 lebih besar dari t tabel (1,665), mengonfirmasi hubungan positif antara kedua variabel ini.

Hasil ini memberikan gambaran penting bagi pengelola Badan untuk meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga dapat mendukung efisiensi dalam pengelolaan pajak dan retribusi, serta optimalisasi penerimaan daerah.

Uji Hipotesis 3

Tabel 11. Hasil uji hipotesis 3

Variabel	R	R ²	t hitung	T tabel	Sig.	Koe.	Konst.
Z - Y	0,666	0,444	8,519	1,665	0,00	0,666	23,261

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,666 Z + 23,261$$

Persamaan menunjukkan bahwa koefisien untuk variabel Z (kinerja pegawai) adalah 0,666. Artinya, setiap peningkatan satu poin dalam kinerja pegawai akan berdampak pada peningkatan kepuasan layanan sebesar 0,666 poin. Ini menggambarkan hubungan positif langsung di mana semakin baik kinerja pegawai, semakin

tinggi tingkat kepuasan layanan yang dirasakan.

Nilai koefisien korelasi (r) antara kinerja pegawai (Z) dan kepuasan layanan (Y) adalah 0,666, menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara kedua variabel ini. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,444 menandakan bahwa sekitar 44,4% variasi dalam kepuasan layanan dapat dijelaskan oleh variasi dalam kinerja pegawai. Sisanya, sebesar 55,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model analisis.

Nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,00, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05. Ini menegaskan bahwa pengaruh kinerja pegawai terhadap kepuasan layanan signifikan secara statistik. Dengan kata lain, kinerja pegawai memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan layanan yang diberikan.

Hipotesis ketiga diterima, mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara kinerja pegawai dengan kepuasan layanan di Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Nilai t hitung sebesar 8,519 lebih besar dari nilai t tabel (1,665), menunjukkan kekuatan hubungan antara keduanya.

Hasil ini menyoroti pentingnya peningkatan kinerja pegawai sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan layanan. Upaya seperti pelatihan, evaluasi kinerja yang sistematis, dan insentif bagi pegawai yang unggul diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini juga menggarisbawahi peran penting pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, yang pada gilirannya dapat memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap instansi tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan pandangan yang mendalam tentang bagaimana kinerja pegawai dapat mempengaruhi kepuasan layanan di lingkungan pelayanan publik,

khususnya di Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro.

Uji Hipotesis 4

Uji hipotesis 4 dilakukan dengan uji analisis jalur.

Koefisien Jalur Model I

Tabel 12. Hasil uji regresi 1

Variabel	R	R ²	t hitung	T tabel	Sig.	Koe.	Konst.
Kualitas pelayanan (X)	0,344	0,119	3,500	1,665	0,01	0,344	45,056

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel independen X (kualitas pelayanan) adalah 0,01. Nilai ini lebih kecil dari nilai ambang batas signifikansi umum yang digunakan, yaitu 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini, kualitas pelayanan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Z).

Koefisien determinasi (R Square) dari model ini adalah 0,119. Ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan (X) mampu menjelaskan sekitar 11,9% dari variasi yang terjadi pada kinerja pegawai (Z). Artinya, sebagian kecil dari variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dalam kualitas pelayanan. Sisanya, sebesar 88,1%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam analisis ini. Faktor-faktor ini mungkin meliputi variabel lingkungan, personal, atau elemen eksternal lainnya yang turut memengaruhi kinerja pegawai.

Dengan demikian, meskipun kualitas pelayanan (X) memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dalam konteks model regresi yang dianalisis, hanya sekitar 11,9% dari variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dalam kualitas pelayanan. Faktor-faktor lain di luar model tersebut juga memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Koefisien Jalur Model II

Tabel 13. Hasil uji regresi 2

Variabel	R	R2	t hitung	T tabel	Sig.	Koe.	Konst.
Kualitas pelayanan (X)	0,680	0,462	1,76	1,665	0,08	0,14	17,705
Kinerja pegawai (Z)			7,483		0,00	0,616	

Sumber: Data primer diolah Tahun 2024

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kualitas pelayanan (X) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,08, yang berarti tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan layanan (Y). Di sisi lain, variabel kinerja pegawai (Z) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,00, menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan layanan (Y).

Nilai R Square dari model ini adalah 0,462, yang mengindikasikan bahwa variabel kualitas pelayanan (X) dan kinerja pegawai (Z) secara bersama-sama dapat menjelaskan sekitar 46,2% dari variasi kepuasan layanan (Y). Sisanya, sebesar 53,8%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Analisis juga mengungkapkan bahwa pengaruh langsung dari kualitas pelayanan (X) terhadap kepuasan layanan (Y) adalah sebesar 0,145. Sementara itu, pengaruh tidak langsung

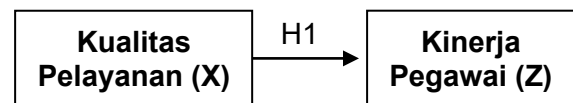
dari kualitas pelayanan (X) melalui kinerja pegawai (Z) terhadap kepuasan layanan (Y) dihitung sebagai 0,2119. Total pengaruh dari kualitas pelayanan (X) terhadap kepuasan layanan (Y), baik langsung maupun tidak langsung, adalah 0,3569.

Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan (X) yang diperantarai oleh kinerja pegawai (Z) memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan layanan (Y) dibandingkan dengan pengaruh langsung dari kualitas pelayanan (X). Hipotesis ke-4 dalam penelitian ini diterima, menunjukkan pentingnya meningkatkan kinerja pegawai untuk memperkuat hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan layanan.

Strategi peningkatan kinerja pegawai tidak hanya memberikan manfaat internal bagi organisasi, tetapi juga secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan layanan yang dirasakan oleh pelanggan. Pendekatan yang komprehensif dalam manajemen kualitas pelayanan perlu memperhatikan peran kinerja pegawai untuk mencapai tujuan kepuasan layanan yang optimal. Dengan demikian, analisis Regresi Model II ini menggarisbawahi betapa pentingnya fokus pada kinerja pegawai sebagai faktor krusial dalam meningkatkan kepuasan layanan di organisasi atau perusahaan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai



Gambar 4. Diagram jalur Hipotesis 1

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas pelayanan dan kinerja pegawai, seperti yang dibuktikan dengan nilai t hitung

sebesar 3,50 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,665.

Kualitas pelayanan yang tinggi meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka, yang berdampak positif pada kinerja mereka.

Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan sering kali melibatkan pelatihan dan pengembangan pegawai, yang meningkatkan keahlian, pengetahuan, dan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas.

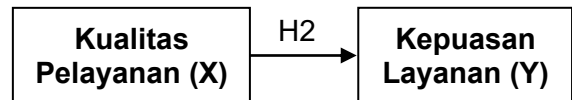
Peningkatan kualitas pelayanan berdampak positif terhadap kepercayaan dan kepuasan layanan terhadap lembaga tersebut. Ini juga mendorong pegawai untuk mempertahankan standar tinggi dan meningkatkan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro diharapkan tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat, tetapi juga untuk efektivitas dan efisiensi kerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga merujuk pada penelitian Santhi, dan Widya Hartati (2017) yang mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang tinggi mempengaruhi pola kerja yang lebih baik dan berkontribusi pada citra positif organisasi.

Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan di lembaga publik seperti Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro tidak hanya berpotensi untuk meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga untuk meningkatkan kinerja dan komitmen pegawai dalam memberikan layanan yang lebih baik.

Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Layanan



Gambar 5. Diagram jalur Hipotesis 2

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kualitas pelayanan dan kepuasan layanan di Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, dibuktikan dengan nilai t hitung 3,648 yang lebih besar dari t tabel 1,665.

Pelayanan yang konsisten dalam hal keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan bukti fisik cenderung memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, yang meningkatkan kepuasan mereka.

Kualitas pelayanan yang baik menciptakan interaksi positif antara pelanggan dan penyedia layanan, membuat pelanggan merasa puas dengan keramahan, kesopanan, dan profesionalisme.

Pelayanan yang berkualitas ditandai dengan kemampuan menyelesaikan masalah atau kebutuhan pelanggan dengan cepat dan efektif, yang memperkuat kepuasan mereka.

Layanan berkualitas tinggi mengurangi jumlah keluhan dan meningkatkan kemungkinan pelanggan untuk kembali menggunakan layanan di masa depan.

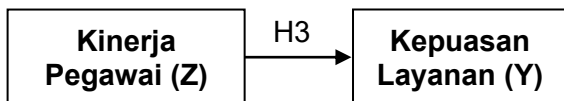
Kualitas pelayanan yang tinggi membantu membangun reputasi positif organisasi melalui umpan balik positif dan rekomendasi pelanggan.

Pelayanan yang berkualitas menciptakan kepercayaan antara pelanggan dan penyedia layanan, memastikan bahwa kebutuhan dan kepentingan pelanggan diurus dengan baik.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Agus (2019) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan mempengaruhi persepsi, pengalaman, dan hubungan pelanggan dengan penyedia layanan, membangun kepuasan jangka panjang, meningkatkan citra organisasi, serta memperkuat kepercayaan dan loyalitas

pelanggan. Oleh karena itu, fokus pada peningkatan kualitas pelayanan adalah kunci untuk menciptakan kepuasan layanan yang berkelanjutan.

Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Layanan



Gambar 6. Diagram jalur Hipotesis 3

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kinerja pegawai dan kepuasan layanan di Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro, dibuktikan dengan nilai t hitung 8,519 yang lebih besar dari t tabel 1,665.

Kinerja pegawai yang baik mencerminkan tingkat kompetensi dan profesionalisme dalam memberikan layanan. Pegawai yang berkinerja tinggi mampu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Mereka juga responsif dan mampu menanggapi permintaan atau masalah pelanggan dengan efisien.

Pegawai yang berkinerja baik berinteraksi dengan sopan, ramah, dan empatik terhadap pelanggan. Interaksi yang positif ini meningkatkan kepuasan pelanggan karena mereka merasa didengar dan dihargai.

Kinerja pegawai yang baik membangun kepercayaan pelanggan terhadap organisasi. Keandalan dan integritas dalam layanan menciptakan reputasi yang baik, yang meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong rekomendasi positif terhadap organisasi.

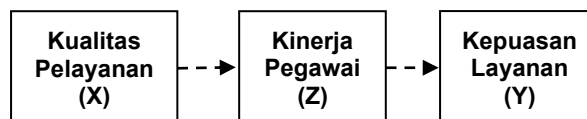
Kinerja pegawai yang tinggi menghasilkan proses kerja yang lebih efisien dan produktif. Hal ini mengurangi waktu tunggu pelanggan dan kesalahan dalam layanan, meningkatkan kepuasan mereka secara keseluruhan.

Kinerja pegawai yang baik sering kali memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Persepsi ini

langsung memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan karena mereka merasa puas dengan layanan yang diberikan.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Aziz, dkk (2017), yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh langsung terhadap kepuasan layanan melalui faktor-faktor seperti kualitas layanan, interaksi dengan pelanggan, reputasi organisasi, efisiensi operasional, dan kesesuaian dengan harapan pelanggan. Oleh karena itu, pengembangan kinerja pegawai menjadi strategi penting bagi organisasi dalam meningkatkan kepuasan layanan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan.

Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Layanan melalui Kinerja Pegawai



Gambar 7. Diagram jalur Hipotesis 4

Kualitas pelayanan dapat mempengaruhi kepuasan layanan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening. Pengaruh langsung kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan sebesar 0,145, sementara pengaruh tidak langsungnya melalui kinerja pegawai lebih besar, yaitu 0,2119. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai memperkuat pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan layanan.

Kinerja pegawai yang tinggi memungkinkan penerapan standar pelayanan yang baik, menciptakan interaksi positif dengan pelanggan, dan meningkatkan persepsi mereka terhadap kualitas layanan. Dengan demikian, kinerja pegawai memediasi hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan layanan, menjelaskan bagaimana kualitas pelayanan memengaruhi kepuasan pelanggan.

Penelitian ini sesuai dengan temuan Poetri dkk (2020), yang menyatakan bahwa kinerja pegawai sebagai variabel intervening memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan layanan. Melalui interaksi dengan pelanggan, implementasi standar pelayanan, penyelesaian masalah, dan konsistensi layanan, kinerja pegawai memengaruhi pengalaman dan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan dan tingkat kepuasan mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan kinerja pegawai sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Ketika pegawai memberikan layanan berkualitas tinggi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.
2. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan layanan pada Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Pelayanan yang konsisten dalam hal keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan bukti fisik cenderung memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Hal ini membuat pelanggan merasa puas dan terpenuhi dengan layanan yang diberikan.
3. Kinerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Layanan pada Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi

Daerah Kota Metro. Kinerja pegawai yang baik sering kali memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Hal ini penting karena persepsi kualitas layanan secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan.

4. Kualitas pelayanan melalui kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan layanan pada Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro. Kinerja pegawai memengaruhi kemampuan mereka untuk menerapkan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pegawai yang berkinerja tinggi cenderung lebih mampu memberikan layanan yang sesuai dengan standar, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan sehingga meningkatkan kepuasan layanan.

Saran

1. Kualitas pelayanan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro perlu terus meningkatkan kualitas pelayanan, termasuk gaji dan insentif. Gaji harus diberikan tepat waktu. Selain itu, perusahaan perlu menyelaraskan tujuan perusahaan dan pegawai agar visi bersama dapat tercapai. Dengan demikian, kinerja pegawai Layanan Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro dapat meningkat.
2. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan layanan. Oleh karena itu, pegawai Badan Pengolahan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Metro diharapkan meningkatkan layanan mereka sehingga kepuasan pelayanan dapat tercapai.
3. Analisis variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa kinerja

pegawai sebagai variabel independen berpengaruh terhadap kepuasan pelayanan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan cara kerja pegawai, memberikan dukungan dan dorongan, terutama kepada pegawai yang berkinerja baik. Dengan cara ini, diharapkan akan tercipta kepuasan dari pegawai yang efektif dan efisien.

4. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang belum dibahas dalam penelitian ini, seperti pengawasan kerja, pelatihan, dan pengembangan. Dengan demikian, hasil penelitian berikutnya akan lebih menggambarkan kondisi yang ada dengan lebih jelas dan mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Agus, A. S. (2019). Analisis Rasio Profitabilitas Pada PT Bank Permata, Tbk. *Business, Economics and Entrepreneurship*, 1(2), 1-8.
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 246-246.
- Devialesti, V., & Dharmawan, D. (2019). Analisis Pelatihan Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak (Kpp) Pratama Tanjung Karang. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 5(1), 51-58
- Goetsch, L. Davis (2020). *Quality Management for Production, Processing, and Services*. Columbus: Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Istianto, Bambang, (2019) *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Keputusan MENPAN Nomor 25 Tahun 2004
- Lupiyoadi, Rambat. (2015). *Manajemen Pemasaran Jasa. Edisi Ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003
- Musqari, N., & Huda, N. (2018). Pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas melalui variabel kepuasan pada lembaga amil zakat (Studi pada Baituzzakah Pertamina Kantor Pusat). *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 2(1), 34-53.
- Poetri, R. I., Mantikei, B., & Kristiana, T. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor BPPRD Palangka Raya. *Journal of Environment and Management*, 1(3), 179-186.
- Pramesti, P. R., & Sampurno, R. D. (2019). *Analisis Pengaruh Profitabilitas (Roa), Likuiditas (Cr), Sales Growth Dan Firm Size Terhadap Struktur Modal Dengan Tangibility Asset Dan Firm Age Sebagai Variabel Kontrol (Studi Kasus pada Perusahaan sub Sektor Dagang Eceran yang Terdaftar di Bursa Efek Indoensia Tahun 2013–2017)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Rahman, A. (2019). *Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kampar* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi edisi 16. *Jakarta: Salemba Empat*, 109-182.

Santhi, N. H., & Hartati, W. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa STIA Muhammadiyah Selong). *Jurnal Humanitas: Katalisator Perubahan dan Inovator Pendidikan*, 4(1).

Tjiptono, Fandy. (2015). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi offset.

Tulenan, S. (2015). The effect of work environment and compensation toward employee performance at the Office of State Assets and Auction Service Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset*

Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 3(3).

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Wirawan, E. K. S. D. M., & Konflik, M. (2019). *Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Yuen, E. F., & Chan, S. S. (2020). The effect of retail service quality and product quality on customer loyalty. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 17, 222-240.