Jurnal Ilmiah untuk Analisis, Inovasi dan Pengembangan Sosial Humaniora (JIPSH),
Volume 2, No. 1, Okktober 2026, hlm 20-29

PENGARUH MOTIVASI PETUGAS DAN EFEKTIVITAS INFRASTRUKTUR TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI POS LINTAS BATAS NEGARA (PLBN) ARUK, KALIMANTAN BARAT

Bayu Rydwana Saputra

ABSTRACT

Integrated Border Crossing Posts (PLBN) represent the Indonesian state at its outermost frontier, yet services at PLBN Aruk, West Kalimantan, still face staff shortages, processing delays, and uneven facilities. This study examines the partial and simultaneous effects of officer motivation (X_1) and infrastructure effectiveness (X_2) on public service quality (Y) at PLBN Aruk. An explanatory quantitative survey was conducted with 86 service users selected through accidental sampling. A five-point Likert questionnaire of 64 items was valid ($r = 0.363–0.876 > 0.212$) and reliable ($\alpha = 0.885–0.909$), and the data were analysed with simple and multiple linear regression. Officer motivation had a positive and significant effect on service quality ($\beta = 0.581$; $t = 6.550$; $p < 0.001$; $R^2 = 0.338$), as did infrastructure effectiveness ($\beta = 0.579$; $t = 6.514$; $p < 0.001$; $R^2 = 0.336$). Jointly, both variables explained 43.1% of the variance in service quality ($F = 31.446$; $p < 0.001$), with almost identical standardized coefficients ($\beta = 0.374$ and $\beta = 0.369$). Variance decomposition shows that only 9.5% and 9.3% of the variance are uniquely attributable to each variable, while 24.2% is shared, indicating that users experience the human and physical dimensions of service as a single bundle. Service quality at the border is therefore not driven by one dominant factor; improvement requires integrated management of officer motivation and infrastructure, together with better cross-agency coordination.

Keywords: *Officer Motivation, Infrastructure Effectiveness, Public Service Quality, Border Crossing Post, PLBN Aruk*

ABSTRAK

Pos Lintas Batas Negara (PLBN) merupakan wajah negara di wilayah terdepan, tetapi pelayanan di PLBN Aruk, Kalimantan Barat, masih menghadapi kekurangan petugas, penundaan proses, dan fasilitas yang belum merata. Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi petugas (X_1) dan efektivitas infrastruktur (X_2) terhadap kualitas pelayanan publik (Y) di PLBN Aruk, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode survei terhadap 86 pengguna layanan yang dipilih secara insidental. Kuesioner skala Likert lima tingkat yang terdiri atas 64 butir terbukti valid ($r = 0{,}363–0{,}876 > 0{,}212$) dan reliabel ($\alpha = 0{,}885–0{,}909$). Data dianalisis dengan regresi linear sederhana dan berganda. Motivasi petugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan ($\beta = 0{,}581$; $t = 6{,}550$; $p < 0{,}001$; $R^2 = 0{,}338$), demikian pula efektivitas infrastruktur ($\beta = 0{,}579$; $t = 6{,}514$; $p < 0{,}001$; $R^2 = 0{,}336$). Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 43,1% variasi kualitas pelayanan ($F = 31{,}446$; $p < 0{,}001$) dengan koefisien terstandar yang hampir sama ($\beta = 0{,}374$ dan $\beta = 0{,}369$). Dekomposisi varians menunjukkan bahwa kontribusi unik setiap variabel hanya 9,5% dan 9,3%, sedangkan 24,2% merupakan kontribusi bersama. Hasil ini menunjukkan bahwa pengguna menilai unsur manusia dan unsur fisik pelayanan sebagai satu kesatuan. Dengan demikian, kualitas pelayanan di perbatasan tidak ditentukan oleh satu faktor dominan, sehingga perbaikannya memerlukan pengelolaan motivasi petugas dan infrastruktur secara terpadu serta penataan koordinasi lintas instansi.

Kata Kunci: Motivasi Petugas, Efektivitas Infrastruktur, Kualitas Pelayanan Publik, Pos Lintas Batas Negara, PLBN Aruk

PENDAHULUAN

Kawasan perbatasan negara merupakan beranda terdepan yang memperlihatkan wajah negara kepada warga dan negara tetangga. Indonesia berbatasan darat dengan Malaysia, Papua Nugini, dan Timor-Leste serta berbatasan laut dengan sepuluh negara. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara menjadi dasar pengelolaan kawasan perbatasan, dan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 membentuk Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP) sebagai lembaga koordinatornya. Paradigma pengelolaan perbatasan kemudian bergeser dari pendekatan keamanan semata menuju pendekatan kesejahteraan dan pelayanan. Pergeseran tersebut diwujudkan, antara lain, melalui Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2015 tentang percepatan pembangunan tujuh Pos Lintas Batas Negara (PLBN) Terpadu beserta sarana dan prasarana penunjangnya.

PLBN Aruk di Kecamatan Sajingan Besar, Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat, merupakan salah satu PLBN terpadu hasil kebijakan tersebut. PLBN ini berbatasan langsung dengan Biawak, Sarawak, Malaysia, dan diresmikan oleh Presiden pada 17 Maret 2017. Pada peresmian itu, Presiden menegaskan bahwa PLBN Aruk tidak boleh hanya berfungsi sebagai kantor imigrasi, karantina, dan bea cukai, tetapi juga harus menjadi pusat pertumbuhan ekonomi baru bagi Kabupaten Sambas (Sekretariat Kabinet, 2017). Pelayanan di PLBN Aruk melibatkan beberapa instansi, yaitu imigrasi, bea dan cukai, karantina, serta unsur TNI dan Polri, di bawah koordinasi pengelola PLBN dan BNPP. Karakter lintas instansi ini membuat kualitas pelayanan tidak bergantung pada satu organisasi, tetapi pada perpaduan perilaku petugas dan dukungan fasilitas di satu titik layanan.

Sejumlah indikasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di PLBN masih menghadapi tantangan. Survei kepuasan masyarakat yang dilakukan BNPP terhadap 509 responden di delapan PLBN, termasuk PLBN Aruk, menghasilkan nilai 3,34 (83,60) atau kategori B (baik). Unsur yang paling perlu diperbaiki adalah tarif, waktu penyelesaian, dan penanganan pengaduan, sedangkan fasilitas yang paling banyak dikeluhkan adalah internet, listrik, dan toilet (Warta Ekonomi, 2023). Secara khusus di PLBN Aruk, Carrisa et al. (2024) menemukan bahwa pelayanan publik belum sepenuhnya berjalan baik karena jumlah petugas tidak sebanding dengan jam layanan. Akibatnya, proses pelayanan sering tertunda, dan petugas harus bekerja melebihi jam kerja pada masa libur. Kedua temuan tersebut menunjukkan bahwa masalah pelayanan di perbatasan memiliki dua sisi sekaligus, yaitu sisi manusia (petugas) dan sisi fisik (infrastruktur).

Literatur pelayanan publik menempatkan kedua sisi tersebut sebagai penentu kualitas. Kasmir (2005) menyebut sumber daya manusia sebagai faktor utama pelayanan karena pengguna berkomunikasi langsung dengan petugas. Bitner (1992) menunjukkan bahwa lingkungan fisik layanan (*servicescape*) membentuk persepsi pengguna sekaligus perilaku petugas. Bukti empiris di Indonesia juga belum seragam. Mulasari dan Suratman (2021) serta Batarauleng et al. (2023) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Zikir et al. (2022) menemukan koefisien fasilitas (0,727) jauh lebih besar daripada koefisien motivasi (0,287), sedangkan Anggraeni dan Muhsin (2020) menemukan bahwa motivasi

kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan KTP-el.

Penelitian terdahulu tersebut memiliki tiga keterbatasan. Pertama, lokusnya berada pada kantor pelayanan domestik, seperti kecamatan, kelurahan, dinas, dan sekretariat daerah, sehingga belum menjangkau pelayanan lintas negara yang lebih kompleks. Kedua, penelitian tentang PLBN Aruk masih didominasi pendekatan kualitatif (Carrisa et al., 2024), sehingga besarnya pengaruh setiap faktor belum terukur. Ketiga, penelitian yang menguji faktor manusia dan faktor fisik secara bersamaan umumnya berhenti pada koefisien regresi dan belum memisahkan kontribusi unik setiap faktor dari kontribusi yang dimiliki bersama. Padahal, pemisahan tersebut penting untuk menentukan apakah intervensi kebijakan sebaiknya diarahkan pada satu faktor atau pada keduanya secara terpadu.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi petugas dan efektivitas infrastruktur terhadap kualitas pelayanan publik di PLBN Aruk, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini juga memetakan kontribusi unik dan kontribusi bersama kedua variabel tersebut sebagai dasar perumusan prioritas kebijakan pelayanan di kawasan perbatasan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kualitas Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kualitas pelayanan dipahami sebagai penilaian pengguna atas keunggulan layanan yang diterima dibandingkan dengan harapannya. Parasuraman et al. (1988) merumuskan lima dimensi kualitas jasa, yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*).

Dalam konteks birokrasi Indonesia, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 menetapkan sepuluh prinsip penyelenggaraan pelayanan, yaitu kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan-kesopanan-keramahan, serta kenyamanan. Penelitian ini menggunakan sepuluh prinsip tersebut sebagai dimensi kualitas pelayanan karena prinsip tersebut merupakan standar normatif bagi instansi pemerintah dan mencakup unsur manusia maupun unsur fisik. Di kawasan perbatasan, kualitas pelayanan juga memiliki makna simbolik karena layanan di PLBN sering menjadi pengalaman pertama pelintas ketika berhadapan dengan negara.

2. Motivasi Petugas

Hasibuan (2016) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Robbins, sebagaimana dikutip Hasibuan (2016), memandang motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan upaya tinggi demi tujuan organisasi. McClelland (1961) menekankan motif berprestasi sebagai pendorong kinerja, sedangkan teori harapan Vroom (1964) menjelaskan bahwa upaya seseorang bergantung pada keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Atas dasar itu, motivasi petugas dalam

penelitian ini diukur melalui tiga dimensi, yaitu motif, harapan, dan insentif.

Di sektor publik, Perry dan Wise (1990) memperkenalkan konsep motivasi pelayanan publik (*public service motivation*), yaitu kecenderungan individu untuk merespons motif yang berakar pada lembaga publik. Kim (2005) menunjukkan bahwa faktor individual, termasuk motivasi pelayanan publik, berkaitan dengan kinerja organisasi pemerintah, dan kajian sistematis Ritz et al. (2016) menegaskan konsistensi hubungan tersebut. Dalam penelitian ini, motivasi petugas diukur sebagai motivasi yang dipersepsikan (*perceived motivation*) oleh pengguna layanan melalui perilaku yang tampak, seperti semangat, rasa tanggung jawab, dan kesungguhan dalam melayani.

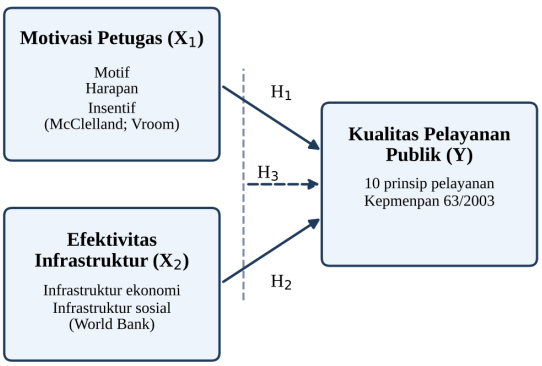
3. Efektivitas Infrastruktur

Efektivitas menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Infrastruktur adalah fasilitas fisik yang dibangun dan dibutuhkan untuk berfungsinya sistem sosial dan sistem ekonomi masyarakat (Grigg dalam Kodoatie, 2005). Aschauer (1989) dan Barro (1990) menunjukkan bahwa infrastruktur publik meningkatkan produktivitas perekonomian. World Bank (1994) menegaskan bahwa kinerja infrastruktur harus dinilai dari efisiensi dan kualitas layanan yang dihasilkan, bukan dari keberadaan fisiknya semata.

Berdasarkan pandangan tersebut, efektivitas infrastruktur dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan infrastruktur dalam menyediakan layanan yang andal, berkualitas, terjangkau, dan merata. Variabel ini diukur melalui dua dimensi. Dimensi infrastruktur ekonomi mencakup aksesibilitas, keandalan, keterjangkauan, kualitas infrastruktur, dukungan terhadap produktivitas ekonomi, dan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Dimensi infrastruktur sosial mencakup pemerataan akses, peningkatan kesejahteraan, pengurangan kemiskinan, keberlanjutan, dan dukungan terhadap stabilitas sosial. Bitner (1992) menambahkan bahwa lingkungan fisik layanan memengaruhi pengguna dan petugas sekaligus, sehingga infrastruktur berperan bukan hanya sebagai sarana, tetapi juga sebagai pembentuk pengalaman layanan.

4. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Blumberg dan Pringle (1982) menjelaskan bahwa kinerja kerja merupakan fungsi dari kapasitas (*capacity*), kemauan (*willingness*), dan kesempatan (*opportunity*). Dalam kerangka tersebut, motivasi petugas mewakili kemauan, sedangkan infrastruktur mewakili kesempatan untuk bekerja dengan baik. Petugas yang bermotivasi akan datang tepat waktu, memeriksa dokumen dengan cermat, dan membantu pelintas yang mengalami kesulitan. Namun, motivasi tersebut tidak akan menghasilkan pelayanan yang cepat apabila jaringan internet terputus, peralatan pemeriksaan rusak, atau ruang tunggu tidak memadai. Sebaliknya, infrastruktur yang lengkap tidak akan bermakna apabila dioperasikan oleh petugas yang tidak bermotivasi. Kerangka penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Diolah peneliti (2026)

Berdasarkan kerangka tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

H_1: Motivasi petugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

H_2: Efektivitas infrastruktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

H_3: Motivasi petugas dan efektivitas infrastruktur secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivistik dan desain eksplanatori asosiatif, yaitu desain yang menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel melalui pengujian hipotesis (Creswell, 2014; Sugiyono, 2019). Penelitian dilakukan di PLBN Aruk, Desa Sebunga, Kecamatan Sajingan Besar, Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat, pada Maret sampai September 2026.

Populasi penelitian adalah masyarakat pengguna layanan yang melintas di PLBN Aruk. Dengan dasar rata-rata 600 pelintas per hari. ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Taro Yamane dengan tingkat kesalahan 10% sehingga diperoleh 85,7 dan dibulatkan menjadi 86 responden. Responden dipilih dengan teknik sampling insidental, yaitu pelintas yang secara kebetulan bertemu peneliti dan dinilai sesuai sebagai sumber data (Sugiyono, 2019). Seluruh 86 kuesioner kembali dan layak dianalisis.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima tingkat (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju) yang terdiri atas 64 butir. Validitas butir diuji dengan korelasi Pearson *product-moment* dengan kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,212; n = 86; α = 0,05). Reliabilitas diuji dengan koefisien *Cronbach's alpha* dengan batas minimal 0,70. Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh butir valid dan seluruh variabel reliabel.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel dan Hasil Uji Instrumen

Variabel	Dimensi	Butir	r_{hitung}	α
Motivasi Petugas (X_1)	Motif, harapan, insentif	12	0,517–0,686	0,887
Efektivitas Infrastruktur (X_2)	Infrastruktur ekonomi (6 subdimensi) dan infrastruktur sosial (5 subdimensi)	22	0,363–0,609	0,909
Kualitas Pelayanan Publik (Y)	Sepuluh prinsip pelayanan Kepmenpan 63/2003	30	0,412–0,876	0,885

Sumber: Data diolah (2026); r_{tabel} = 0,212

Analisis data diawali dengan uji persyaratan, yaitu uji normalitas melalui rasio *skewness* dan *kurtosis* terhadap galat bakunya (normal apabila berada pada rentang ±2), uji homogenitas varians Levene, uji linearitas, uji multikolinearitas melalui nilai *tolerance* dan VIF, serta uji autokorelasi Durbin-Watson (Hair et al., 2019). Hipotesis diuji dengan regresi linear sederhana (H_1 dan H_2) dan regresi linear berganda (H_3) pada taraf signifikansi 0,05 menggunakan SPSS. Untuk memetakan kontribusi setiap variabel, penelitian ini juga menghitung korelasi parsial, korelasi semiparsial, dan ukuran efek f^2 (Cohen, 1988).

HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Responden didominasi oleh laki-laki (60,5%), kelompok usia di atas 40 tahun (31,4%), dan lulusan minimal sarjana (60,5%). Lebih dari separuh responden (53,5%) baru pertama kali menggunakan layanan PLBN Aruk (Tabel 2). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar penilaian responden terbentuk dari satu kali pengalaman layanan.

Tabel 2. Karakteristik Responden (n = 86)

Karakteristik	Kategori	f	%
Jenis kelamin	Laki-laki	52	60,5
	Perempuan	34	39,5
Usia	< 25 tahun	14	16,3
	25–30 tahun	16	18,6
	31–35 tahun	17	19,8
	36–40 tahun	12	14,0
	> 40 tahun	27	31,4
Pendidikan	SMA/sederajat	13	15,1
	Diploma (D1–D3)	21	24,4
	Sarjana ke atas	52	60,5
Kunjungan	Pertama kali	46	53,5
	Kedua kali	23	26,7
	Lebih dari dua kali	17	19,8

Sumber: Data diolah (2026)

2. Uji Persyaratan Analisis

Rasio *skewness* dan *kurtosis* ketiga variabel berada pada rentang ±2 sehingga data berdistribusi normal (Tabel 3). Uji Levene menghasilkan signifikansi 0,138 untuk pasangan Y–X_1 dan 0,377 untuk pasangan Y–X_2 (> 0,05) sehingga varians data homogen. Uji linearitas menunjukkan bahwa deviasi dari linearitas tidak signifikan, baik untuk X_1 ($F = 1,439$; $p = 0,155$) maupun untuk X_2 ($F = 0,946$; $p = 0,537$). Hal ini berarti hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear. Nilai *tolerance* 0,683 dan VIF 1,464 menunjukkan tidak adanya multikolinearitas, sedangkan nilai Durbin-Watson 1,977 menunjukkan tidak adanya autokorelasi.

Tabel 3. Statistik Deskriptif dan Uji Normalitas

Var.	Min–Maks	Rerata	Rerata butir	SD	Rasio skew	Rasio kurt
X_1	44–60	52,14	4,35	4,215	0,315	−1,488
X_2	80–110	94,98	4,32	6,592	0,523	−0,860
Y	113–141	126,35	4,21	6,613	0,858	−1,222

Sumber: Data diolah (2026)

3. Deskripsi Variabel

Rerata skor per butir ketiga variabel berada pada kategori tinggi, yaitu 4,35 untuk motivasi petugas, 4,32 untuk efektivitas infrastruktur, dan 4,21 untuk kualitas pelayanan publik. Jika dibandingkan dengan skor maksimum, capaian ketiga variabel masing-masing sebesar 86,9%, 86,3%, dan 84,2%. Capaian kualitas pelayanan tersebut sejalan dengan hasil survei kepuasan masyarakat BNPP (83,60; kategori B), meskipun kedua pengukuran menggunakan instrumen yang berbeda. Kualitas pelayanan memperoleh capaian terendah di antara ketiga variabel, walaupun selisihnya kecil.

4. Pengujian Hipotesis

Hasil regresi disajikan pada Tabel 4. Pada Model 1, motivasi petugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dengan persamaan $Y = 78,784 + 0,912X_1$ ($t = 6,550$; $p < 0,001$). Koefisien korelasi sebesar 0,581 termasuk kategori sedang, dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa motivasi petugas menjelaskan 33,8% variasi kualitas pelayanan. Dengan demikian, H_1 diterima.

Pada Model 2, efektivitas infrastruktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dengan persamaan $Y = 71,154 + 0,581X_2$ ($t = 6,514$; $p < 0,001$). Koefisien korelasi sebesar 0,579 termasuk kategori sedang, dan efektivitas infrastruktur menjelaskan 33,6% variasi kualitas pelayanan. Dengan demikian, H_2 diterima.

Pada Model 3, kedua variabel secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dengan persamaan $Y = 60,618 + 0,587X_1 + 0,370X_2$ ($F = 31,446$; $p < 0,001$). Koefisien korelasi berganda sebesar 0,657 termasuk kategori kuat, dan kedua variabel menjelaskan 43,1% variasi kualitas pelayanan (*adjusted* $R^2 = 0,417$). Dengan demikian, H_3 diterima. Kedua variabel juga tetap signifikan secara parsial di dalam model berganda.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi

Model	Prediktor	B	SE	β	t
1	Konstanta	78,784	7,285	–	10,815
	X_1	0,912	0,139	0,581	6,550*
$R = 0{,}581$; $R^2 = 0{,}338$; $F = 42{,}909$*					
2	Konstanta	71,154	8,494	–	8,377
	X_2	0,581	0,089	0,579	6,514*
$R = 0{,}579$; $R^2 = 0{,}336$; $F = 42{,}426$*					
3	Konstanta	60,618	8,396	–	7,220
	X_1	0,587	0,157	0,374	3,733*
	X_2	0,370	0,100	0,369	3,683*
$R = 0{,}657$; $R^2 = 0{,}431$; adj. $R^2 = 0{,}417$; $F = 31{,}446$*; VIF = 1,464; DW = 1,977					

*Sumber: Data diolah (2026); * p < 0,001; variabel terikat: Y*

5. Kontribusi Unik dan Kontribusi Bersama

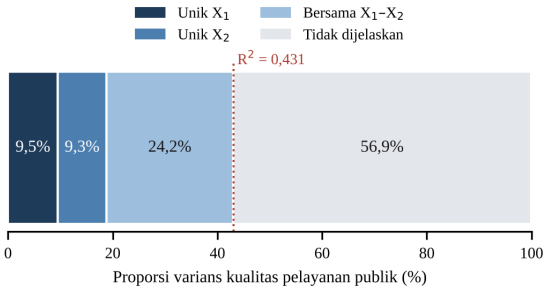
Koefisien terstandar pada Model 3 hampir sama besar, yaitu 0,374 untuk motivasi petugas dan 0,369 untuk efektivitas infrastruktur. Perbedaan koefisien tidak terstandar (0,587 dan 0,370) terutama disebabkan oleh perbedaan rentang skor, karena motivasi petugas diukur dengan 12 butir, sedangkan efektivitas infrastruktur diukur dengan 22 butir. Korelasi antara kedua variabel bebas sebesar 0,563.

Tabel 5 menunjukkan bahwa korelasi semiparsial motivasi petugas sebesar 0,309 dan efektivitas infrastruktur sebesar 0,305. Artinya, kontribusi unik motivasi petugas hanya 9,5% dan kontribusi unik efektivitas infrastruktur hanya 9,3%. Sisa varians yang dijelaskan, yaitu 24,2%, merupakan kontribusi bersama kedua variabel. Dengan kata lain, lebih dari separuh (56,3%) daya jelas model berasal dari bagian yang dimiliki bersama oleh kedua variabel (Gambar 2). Ukuran efek parsial kedua variabel ($f^2 = 0{,}168$ dan 0,163) termasuk kategori sedang, sedangkan ukuran efek model secara keseluruhan ($f^2 = 0{,}757$) termasuk kategori besar (Cohen, 1988).

Tabel 5. Dekomposisi Kontribusi Variabel Bebas

Prediktor	r	r parsial	r semi-parsial	Kontribusi unik	f^2
X_1	0,581	0,379	0,309	9,5%	0,168
X_2	0,579	0,375	0,305	9,3%	0,163
Kontribusi bersama = 43,1% − 9,5% − 9,3% = 24,2%					

Sumber: Data diolah (2026)



Gambar 2. Dekomposisi Varians Kualitas Pelayanan Publik

Sumber: Data diolah (2026)

PEMBAHASAN

Temuan pertama penelitian ini menegaskan bahwa motivasi petugas dan efektivitas infrastruktur sama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik di PLBN Aruk. Temuan ini sejalan dengan Mulasari dan Suratman (2021) serta Batarauleng et al. (2023) yang menemukan pengaruh motivasi serta dengan Zikir et al. (2022) yang menemukan pengaruh fasilitas. Temuan ini juga mendukung pandangan Kasmir (2005) tentang peran sentral petugas dan pandangan Bitner (1992) tentang peran lingkungan fisik layanan. Hasil yang berbeda dari Anggraeni dan Muhsin (2020) menunjukkan bahwa pengaruh motivasi bergantung pada konteks layanan. Pada pelayanan perbatasan, pengguna berhadapan langsung dengan petugas di loket pemeriksaan, sehingga motivasi petugas tampak dan dinilai secara langsung.

Temuan kedua lebih penting bagi kebijakan, yaitu tidak ada faktor yang dominan. Jika hanya membaca koefisien tidak terstandar, motivasi petugas tampak lebih berpengaruh daripada infrastruktur.

Namun, koefisien terstandar yang hampir sama (0,374 dan 0,369) menunjukkan bahwa kenaikan satu simpangan baku pada setiap variabel menghasilkan kenaikan kualitas pelayanan yang hampir setara. Oleh karena itu, kesimpulan bahwa faktor manusia lebih menentukan daripada faktor fisik tidak didukung oleh data. Kebijakan yang hanya memprioritaskan salah satu faktor berisiko menghasilkan perbaikan yang timpang.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa pengguna layanan tidak memisahkan petugas dari fasilitas. Kontribusi bersama sebesar 24,2% jauh lebih besar daripada kontribusi unik setiap variabel. Dalam kerangka Blumberg dan Pringle (1982), kemauan (motivasi) dan kesempatan (infrastruktur) bekerja sebagai satu kesatuan dalam menghasilkan kinerja. Bitner (1992) juga menjelaskan bahwa lingkungan fisik memengaruhi perilaku petugas, sehingga petugas yang bekerja di fasilitas yang baik cenderung dipersepsikan lebih bermotivasi, demikian pula sebaliknya. Pola ini diperkuat oleh komposisi responden, karena 53,5% responden baru pertama kali melintas dan menilai layanan dari satu pengalaman yang utuh. Implikasinya, perbaikan pelayanan di PLBN sebaiknya dirancang sebagai satu paket, misalnya pelatihan dan sistem penghargaan petugas yang dilaksanakan bersamaan dengan perbaikan jaringan internet, pasokan listrik, dan fasilitas pemeriksaan.

Temuan keempat berkaitan dengan 56,9% variasi kualitas pelayanan yang belum dijelaskan oleh model. Bagian ini kemungkinan besar berasal dari faktor kelembagaan yang berada di luar kendali individu petugas dan di luar fasilitas fisik. Pertama, pelayanan di PLBN Aruk melibatkan beberapa instansi dengan garis komando masing-masing, sehingga koordinasi lintas instansi menentukan kecepatan dan kepastian layanan. Kedua, jumlah petugas yang tidak sebanding dengan jam layanan (Carrisa et al., 2024) merupakan persoalan kapasitas, bukan persoalan motivasi. Ketiga, unsur tarif, waktu penyelesaian, dan penanganan pengaduan yang dinilai terendah dalam survei BNPP (Warta Ekonomi, 2023) merupakan persoalan prosedur dan tata kelola. Dengan demikian, upaya perbaikan yang hanya menyasar petugas dan fasilitas tidak akan cukup tanpa penataan koordinasi, kapasitas, dan prosedur.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain potong lintang (*cross-sectional*) hanya mengukur kualitas pelayanan pada satu titik waktu, sehingga tidak dapat menunjukkan peningkatan kualitas dari waktu ke waktu. Kedua, motivasi petugas diukur dari persepsi pengguna, bukan dari laporan petugas sendiri. Ketiga, seluruh variabel diukur dari sumber yang sama pada waktu yang sama sehingga berpotensi mengandung bias metode umum (*common method bias*) yang dapat memperbesar kontribusi bersama (Podsakoff et al., 2003). Keempat, teknik sampling insidental membatasi generalisasi hasil. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan data dari dua sumber (petugas dan pengguna) dan desain longitudinal serta menambahkan variabel koordinasi lintas instansi, kepemimpinan, dan kecukupan jumlah petugas.

SIMPULAN

Motivasi petugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di PLBN Aruk dan menjelaskan 33,8% variasinya. Efektivitas infrastruktur juga berpengaruh positif dan signifikan dan menjelaskan 33,6% variasinya. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif

dan signifikan dan menjelaskan 43,1% variasi kualitas pelayanan publik.

Kedua variabel memiliki bobot pengaruh yang hampir setara (β = 0,374 dan β = 0,369), dan sebagian besar daya jelasnya merupakan kontribusi bersama. Oleh karena itu, kualitas pelayanan di perbatasan tidak ditentukan oleh satu faktor dominan, tetapi oleh perpaduan petugas yang bermotivasi dan infrastruktur yang berfungsi.

Pengelola PLBN Aruk dan BNPP perlu memadukan penguatan motivasi petugas, melalui sistem penghargaan berbasis kinerja dan pelatihan berkala, dengan pemeliharaan infrastruktur, terutama jaringan internet, listrik, dan fasilitas pemeriksaan. Upaya tersebut perlu disertai penataan koordinasi lintas instansi dan pemenuhan jumlah petugas karena sebagian besar variasi kualitas pelayanan berada di luar kedua variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraeni, M. H., & Muhsin. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi terhadap Kualitas Pelayanan KTP-el. *Economic Education Analysis Journal*, 9(2), 634–649. https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i2.39478

Aschauer, D. A. (1989). Is Public Expenditure Productive? *Journal of Monetary Economics*, 23(2), 177–200. https://doi.org/10.1016/0304-3932(89)90047-0

Barro, R. J. (1990). Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth. *Journal of Political Economy*, 98(5), S103–S125. https://doi.org/10.1086/261726

Batarauleng, A. I., Brasit, N., & Oktaviani, A. R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Kepariwisataan Kabupaten Kepulauan Selayar. *The Manusagre Journal*, 1(5), 712–726.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71. https://doi.org/10.1177/002224299205600205

Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560–569. https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285240

Carrisa, S., Ganafiqih, S. A., Rahmawati, J., & Arisdiyoto, I. (2024). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelayanan Publik di Pos Lintas Batas Negara Aruk Kalimantan Barat. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(2), 736–747. https://doi.org/10.14710/dialogue.v6i2.20910

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Andover: Cengage Learning.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

Kasmir. (2005). *Etika Customer Service*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Kim, S. (2005). Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2), 245–261. https://doi.org/10.1093/jopart/mui013

Kodoatie, R. J. (2005). *Pengantar Manajemen Infrastruktur*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 9(1), 198–210. https://doi.org/10.26740/jpap.v9n1.p198-210

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373. https://doi.org/10.2307/976618

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414–426. https://doi.org/10.1111/puar.12505

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2017, 17 Maret). Resmikan PLBN Aruk di Kalbar, Presiden Jokowi: Jangan Hanya Ini Sebatas Kantor Imigrasi. https://setkab.go.id/resmikan-

plbn-aruk-di-kalbar-presiden-jokowi-jangan-hanya-ini-sebatas-kantor-imigrasi/
Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
Warta Ekonomi. (2023, 23 Desember). BNPP Gelar Survei Kepuasan Masyarakat di Delapan PLBN untuk Ketahui Kualitas Layanan dan Persepsi Publik. https://wartaekonomi.co.id/read524091/bnpp-gelar-survei-kepuasaan-masyarakat-di-delapan-plbn-untuk-ketahui-kualitas-layanan-dan-persepsi-publik
World Bank. (1994). *World Development Report 1994: Infrastructure for Development*. New York: Oxford University Press.
Zikir, E. F., Gunawan, & Manaf, S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Fasilitas terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan pada Bagian Umum dan Protokol Setda Kota Baubau. *Administratio: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 22–32.
Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2015 tentang Percepatan Pembangunan 7 (Tujuh) Pos Lintas Batas Negara Terpadu dan Sarana Prasarana Penunjang di Kawasan Perbatasan.
Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 tentang Badan Nasional Pengelola Perbatasan.
Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara.
Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.