

Kualitas Pelayanan Publik: Antara Implementasi Kebijakan Dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Di Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan)

Aloysius Rangga Aditya Nalendra¹, Sariwaty²

¹AMIK BSI Tangerang, Indonesia

*(ragga280@gmail.com)

²Universitas BSI Bandung, Indonesia

(Diterima: 28 Desember 2017, direvisi: 02 Oktober 2018, dipublikasikan: 24 Oktober 2018)

Abstrak

Penelitian ini menganalisis tentang implementasi kebijakan dan budaya organisasi pada kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan. Penulisan ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan metode survei sebagai alat. Sedangkan untuk pengumpulan data, penulis menggunakan teknik cluster sampling dengan jumlah responden adalah 400. Selain itu, untuk menganalisis data, penulis menerapkan persamaan regresi linier berganda. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan dan menjawab hipotesis penelitian. Penelitian ini mengungkapkan fakta bahwa ada hubungan antara kebijakan dan organisasi budaya pada kualitas pelayanan publik. Melalui penelitian ini, penulis menemukan hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan antara implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan publik.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Budaya Organisasi, Kualitas Layanan Publik

Public Service Quality: Between The Implementation Of Organizational Policies And Culture (Case Study In Pamulang Sub-District, South Tangerang)

Abstract

This research analyzed about the implementation of policies and organizational culture on the quality of public services at Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan. The writer used the method of descriptive quantitative method with survey method as the tool. While for collection data, the writer used cluster sampling technique with the number of respondents was 400. Moreover, for analyzing the data, the writer applied the multiple linear regression equation. The aim of this research was to find and to answer the hypothesis of the research. This research revealed the fact that there was a relationship between the policies and culture organization on the quality of public service. Through this research, the writer finds the result that there is significant influence between the implementation of policy and organizational culture on the quality of public services.

Keywords: *Implementation Of Policies, Organizational Culture, The Quality Of Public Services*

PENDAHULUAN

Di era reformasi yang mengamanatkan sejumlah perubahan penting dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan telah membuahkan berbagai perubahan mendasar baik di bidang sosial, politik, ekonomi, ilmu pengetahuan maupun teknologi. Salah satu bentuk paradigma baru tersebut adalah penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih dengan memberikan kebebasan atau otonomi kepada daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya. Guna mewujudkan tatanan penyelenggaraan pemerintahan maka telah ditetapkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai

pengganti undang-undang sebelumnya tentang pemerintahan di daerah. Undang-undang ini pada prinsipnya mengatur penyelenggaraan pemerintahan di daerah yang lebih mengutamakan asas desentralisasi. Berdasarkan azas desentralisasi, kewenangan pemerintahan yang diselenggarakan oleh daerah baik daerah provinsi, daerah kabupaten dan daerah kota diharapkan akan dilaksanakan dengan lebih baik oleh perangkat daerah yang bersangkutan.

Berbicara mengenai pelayanan publik yang ada di kecamatan, maka kualitas pelayanan di kecamatan diharapkan akan menjadi lebih baik setelah menjadi perangkat daerah dibandingkan pada saat sebagai perangkat dekonsentrasi yang pengaturannya sangat sentralistik. Sebab tujuan pemberian otonomi daerah dan keberadaan daerah adalah untuk mensejahterakan masyarakat melalui pemberdayaan dan penyediaan pelayanan publik secara efektif, efisien, ekonomis dan demokratis (Suwandi, 2002).

Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, aparat pemerintah daerah khususnya aparat pada kecamatan Pamulang telah merumuskan berbagai kebijakan agar dapat dijadikan pedoman untuk menjalankan roda pemerintahan seperti kebijakan mengenai perijinan, pembangunan dan sebagainya. Kebijakan tersebut diharapkan dapat membantu serta melayani kebutuhan dan keinginan masyarakat setempat dengan sebaik mungkin. Namun demikian berbagai keluhan masih dirasakan oleh masyarakat wilayah tersebut, seperti pelayanan publik Kota Tangerang Selatan, khususnya urusan administrasi kependudukan dan perizinan atau non perizinan ditingkat kelurahan dan kecamatan masih buruk dan jauh dari harapan kepuasan masyarakat (Tangerang Pos, Januari 17, 2013). Dari pengamatan penulis di dapat data bahwa adanya oknum aparat terkesan sengaja mempersulit dalam birokrasi perijinan agar mendapatkan sejumlah imbalan tertentu, bahkan terkadang dengan sengaja meminta tarif yang semestinya tidak harus dilakukan. Selain itu, berdasarkan observasi yang dilakukan penulis didapati bahwa pegawai kantor Kecamatan sering datang tidak tepat waktu, serta bersikap santai dalam melayani kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan pemaparan mengenai masalah yang terjadi, maka penulis melakukan analisis mengenai dampak implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang Tangerang Selatan. Mengingat luasnya pembahasan yang dapat dilakukan di Kecamatan Pamulang, maka dalam penelitian ini hanya membahas mengenai dampak implementasi kebijakan serta budaya organisasi dalam hubungannya dengan kualitas pelayanan publik yang terjadi di kecamatan Pamulang Tangerang Selatan. Sehingga permasalahan tersebut dapat dirumuskan seperti bagaimana implementasi kebijakan, budaya organisasi dan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang. Bagaimana dampak implementasi kebijakan terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang?, serta bagaimana dampak budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang? Berangkat dari permasalahan yang telah diutarakan oleh penulis, maka tujuan penelitian ini adalah mengkaji implementasi kebijakan, budaya organisasi dan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang, Mengkaji serta menganalisis dampak implementasi kebijakan dan budaya organisasi dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang.

KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Implementasi Kebijakan

Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier dalam Agustino (2008) mendefinisikan Implementasi Kebijakan sebagai: "Pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau

keputusan- keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau

sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya” Sedangkan, Van Meter dan Van Horn dalam Agustino (2008) mendefinisikan implementasi kebijakan, sebagai: ”Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan” Dari definisi yang telah dipaparkan, dapat diketahui bahwa implementasi kebijakan menyangkut tiga hal, yaitu: (1) adanya tujuan atau sasaran kebijakan; (2) adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan; dan (3) adanya hasil kegiatan. George C. Edward III yang menamakan model implementasi kebijakan pubiknya dengan *Direct and Indirect Impact On Implementation* dalam Agustino (2008) menyatakan bahwa terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan yaitu : (1) Komunikasi, (2) Sumber daya, (3) Disposisi, (4) Struktur Birokrasi.

2. Budaya Organisasi

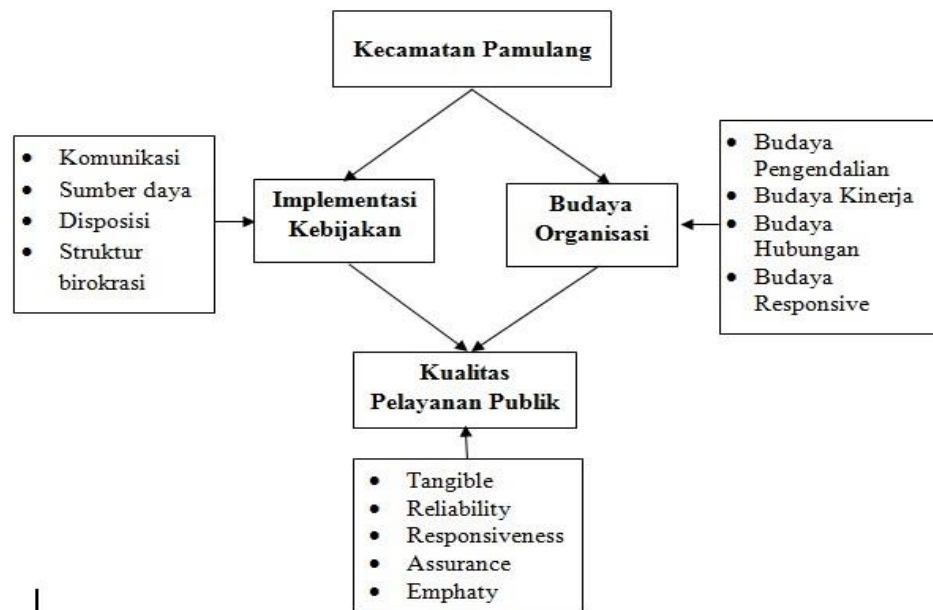
Morgan dalam Sobirin (2007) mendefenisikan budaya organisasi sebagai “organisasi sebagai 122iker122 budaya”. Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu yang berhubungan secara erat dan interdependen. Pendapat lain dikemukakan oleh Wirawan (2007), budaya organisasi didefinisikan sebagai : norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola 122iker, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya, sehingga jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Budaya kerja merupakan suatu nilai moralitas yang dominan dalam rangka melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dalam sebuah organisasi, sehingga diperoleh dayaguna dan hasilguna pemanfaatannya untuk pengembangan organisasi. Lebih jauh Mc. Shane and Von Glinov (2005) mengutarakan dimensi Budaya Organisasi adalah dimensi budaya pengendalian, dimensi budaya kinerja, dimensi budaya hubungan dan dimensi budaya responsive.

3. Kualitas Pelayanan Publik

Donald and Lawton dalam Ratminto (2005) menyatakan bahwa pelayanan publik tidak hanya sebatas berkait dengan efektif dan efisiensi pendistribusian barang publik, tetapi mencakup isu yang lebih luas. Hal tersebut wajar, karena publik merupakan konstituen pemerintah yang membiayai kegiatan pemerintah dalam pembangunan melalui mekanisme penarikan pajak. Publik mengharapkan pelayanan yang lebih dari pemerintah dalam banyak bidang kehidupan publik. Goetsch & Davis dalam Tjiptono dan Chandra (2011) mendefinisikan kualitas sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, prospek, dan lingkungan yang yang memenuhi atau melebihi harapan.

Tjiptono dan Chandra (2011) menyebutkan bahwa kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan

untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang, ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Banyak model yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan publik. Salah satunya adalah Model Servqual yaitu merupakan suatu model pengukuran kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh Zeithaml, Parasuraman, dan Berry dalam serangkaian penelitian mereka terhadap enam sektor jasa mengenai kualitas pelayanan berdasarkan kepuasan dan pandangan pelanggan (Tjiptono dan Chandra, 2011). Model SERVQUAL menyebutkan ada lima dimensi kualitas jasa yang sensitif untuk mengukur pengalaman konsumen terhadap kualitas jasa yang diterima, yaitu Model SERVQUAL menyebutkan ada lima dimensi kualitas jasa yang sensitif untuk mengukur pengalaman konsumen terhadap kualitas jasa yang diterima, yaitu *Tangible*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Emphaty*.



Sumber Sariwaty 2014

Gambar 1. Kerangka Berfikir

Untuk melakukan penelitian ini, penulis merujuk kepada hasil penelitian lain yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu. Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Ilham Arief Sirajuddin dalam penelitiannya yakni Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Pelayanan Publik Dasar Bidang Sosial Di Kota Makassar menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara implementasi kebijakan pemerintah terhadap pelayan publik. Penelitian lainnya juga telah dilakukan Harjo Suwito dalam Pengaruh implementasi kebijakan terhadap kualitas pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Sekjen Kemenag menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan implementasi kebijakan terhadap kualitas pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Sekjen Kemenag. Berangkat dari penelitian terdahulu, maka penulis menjabarkan kerangka teortitis penelitian untuk dapat menjawab hipotesis dalam penelitian ini. Adapaun hipotesis yang ditampilkan dalam penelitian ini pertama adalah hipotesis pertama adalah implementasi kebijakan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang. Hipotesis kedua adalah budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang serta hipotesis ke tiga adalah implementasi kebijakan dan budaya organisasi

secara bersama-sama berdampak terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Pamulang. Berdasarkan hipotesis yang telah diajukan oleh penulis di dalam penelitian ini maka dapat digambarkan kerangka berpikir sebagai berikut :

METODE PENELITIAN

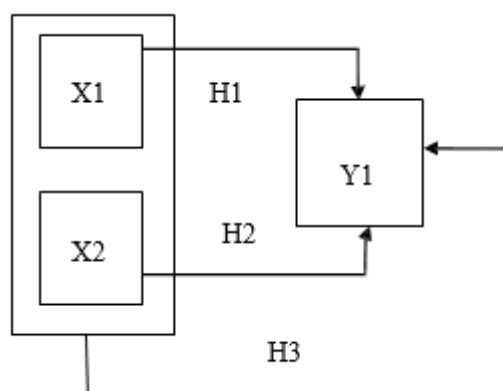
Penelitian ini dilakukan di kecamatan Pamulang Tangerang Selatan dengan tujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh aparat kecamatan serta budaya kerja di kantor kecamatan tersebut. Data-data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari hasil interview pihak yang berkompeten dalam memberikan penjelasan mengenai kebijakan publik dan budaya kerja di kecamatan Pamulang serta pengisian sejumlah kusioner oleh para warga yang tinggal di wilayah Kecamatan Pamulang Tangerang yang dipilih melalui proses *random sampling* sebagai sumber data utama. Data sekunder berupa literatur-literatur yang relevan kemudian diformulasikan hipotesis-hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Sedangkan untuk kuisisioner menggunakan skala *Likert* dengan kode angka untuk menjelaskan jawaban responden dengan kategori sebagai berikut :

- 1). Sangat Setuju (SS) diberikan bobot nilai 5
- 2). Setuju (S) diberikan bobot nilai 4
- 3). Tidak Tahu (TT)/Ragu-ragu diberikan bobot nilai 3
- 4). Tidak Setuju (TS) diberikan bobot nilai 2
- 5). Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot nilai 1

Hasil kuesioner tersebut akan diproses menggunakan SPSS untuk menentukan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh masyarakat kecamatan Pamulang Tangerang Selatan yang berusia di atas 18 (delapan belas) tahun yang terdiri dari 8 (delapan) kelurahan yang berjumlah 223.132 orang. Penulis menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *cluster sampling* dimana kecamatan Pamulang dibagi menjadi 8 (delapan) kelurahan dan tiap-tiap kelurahan diambil sampel secara acak terhadap masyarakat yang pernah mendapatkan pelayanan dari pegawai kantor kecamatan Pamulang. Teknik Penentuan jumlah sampel daerah Pamulang Tangerang Selatan di gunakan melalui dua tahap, yaitu tahap pertama menentukan sampel daerah dan tahap kedua menentukan orang-orang yang ada pada daerah itu secara *sampling* juga (Sugiono:2007). Berdasarkan hasil penentuan jumlah sampel yang mana kecamatan pamulang selatan memiliki jumlah penduduk sekitar 223.132 maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 400 responden, dimana tiap-tiap kelurahan diambil sampel sebanyak 50 orang.

Desain rancangan penelitian bertujuan sebagai gambaran umum mengenai bentuk penelitian ini. Penelitian ini berbentuk penelitian kuantitatif yang mengukur hubungan korelasi antara variabel dependen dengan variabel independen. Adapun desain penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 : X1 yaitu implementasi kebijakan
- 2 : X2 adalah budaya organisasi
- 3 : Y1 adalah kualitas pelayanan publik



Sumber A.Rangga.A.N 2014
Gambar 2. Desain Penelitian

Dari desain penelitian tersebut dapat dipaparkan hipotesis statistik yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

1. Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh positif antara implementasi kebijakan terhadap kualitas layanan publik.
Ha : Diduga terdapat pengaruh positif antara implementasi kebijakan terhadap kualitas layanan publik.
2. Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kualitas layanan publik.
Ha : Diduga terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kualitas layanan publik.
3. Ho : Diduga tidak terdapat pengaruh positif antara implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kualitas layanan publik.
Ha : Diduga terdapat pengaruh positif antara implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kualitas layanan publik.

Menurut Sarjono dan Julianita (2011) model regresi linear dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi asumsi klasik. Oleh karena itu, uji asumsi klasik sangat diperlukan sebelum melakukan analisis regresi. Uji Asumsi Klasik adalah pernyataan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Uji klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas uji multikolinearitas serta uji autokorelasi. Sebelum melakukan analisis regresi maka penulis melakukan berbagai macam teknik untuk pengujian data. Adapaun teknik yang dilakukan adalah dengan melakukan baik pengujian persyaratan analisis maupun melakukan pengujian hipotesis. Salah satu teknik pengumpulan data dalam menguji persyaratan analisis adalah dengan menggunakan uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2001). Sedangkan uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001). Setelah melakukan uji persyaratan analisis maka didapat bahwa skor yang diperoleh untuk setiap variabel penelitian telah memenuhi syarat maka dilakukan pengujian statistik lebih lanjut, yaitu pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis bertujuan untuk menganalisa data serta menguji tiga hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Pamulang dijelaskan bahwa untuk saat ini, kecamatan Pamulang Tangerang Selatan belum memiliki aturan tersendiri secara detail mengenai kebijakan dibidang pelayanan publik, baik bentuk peraturan daerah maupun peraturan walikota, sehingga untuk pelaksanaannya pelayanan publik di kecamatan Pamulang Tangerang Selatan masih mengacu kepada Undang-undang No.25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 36 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan dan Peraturan Walikota Tangerang Selatan Nomor 32 tahun 2011 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan.

Pelayanan publik yang ada di kecamatan Pamulang pada umumnya merupakan pelayanan publik yang intensitasnya cukup sering diurus oleh masyarakat seperti pembuatan Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Surat Keterangan Tempat Usaha, Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), Surat Keterangan Tidak Mampu dan Kartu Multiguna. Selain itu, pelayanan publik dibidang keagrariaan seperti akte jual beli tanah, ketenagakerjaan seperti kartu kuning, pajak bumi dan bangunan dan lain-lain. Jenis-jenis pelayanan ini didasarkan pada tugas pokok dan fungsi Lurah dan Camat sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Tangerang Selatan Nomor 32 tahun 2011 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan yang menjadi payung hukum formal mengenai tupoksi Lurah dan Camat. Meskipun demikian, peraturan Walikota Tangerang tersebut tidak mengatur secara detail tentang jenis-jenis pelayanan apa saja yang harus dilakukan di kecamatan dan kelurahan. Peraturan Walikota Tangerang juga tidak mengatur batas-batas kewenangan secara vertikal pada tupoksi yang sama terkait dengan pelayanan publik antara Lurah dan Camat.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara didapatkan bahwa komunikasi yang dilakukan di kantor kecamatan Pamulang Tangerang Selatan sehubungan dengan kebijakan publik masih kurang efektif karena hanya memberikan penjelasan secara sekilas kepada aparat pelayan publik untuk menyelesaikan pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat, serta memanfaatkan teknologi komunikasi dengan pelayanan *online* dimana para pelaksana kebijakan tersebut hanya memahami secara umum mengenai isi Undang-undang No.25 tahun 2009 tentang pelayanan publik sehingga informasi mengenai kebijakan pelayanan publik yang disampaikan masih tidak akurat, tidak lengkap, tidak utuh serta tidak mempublikasikan maklumat pelayanan kepada masyarakat. Selain itu masih terdapat kebiasaan menyembunyikan informasi seperti besaran tarif atau biaya pelayanan. Dari hasil observasi penulis juga mendapati perilaku aparat yang patuh asal ada imbalannya dan tanggapan aparat dalam pelayanan yang masih rendah serta komitmen pimpinan yang juga masih rendah untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Insentif yang diharapkan masih bersifat materi atau uang, sehingga ukuran insentif semata-mata dilihat dari nominal uang yang diterima. Padahal insentif tidak hanya uang, dapat dalam bentuk pengakuan atas prestasi, penghargaan dan dukungan. Penghargaan dan dukungan yang diberikan kepada implementor masih sangat minim sekali, bahkan hampir tidak ada penghargaan dan dukungan berkenaan dengan prestasi yang dilakukan oleh para implementor di lapangan.

Dalam kaitannya dengan budaya kerja di kantor kecamatan Pamulang Tangerang Selatan penulis juga mendapati fakta bahwa tingkat senioritas menjadi pertimbangan bagi karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya, hal ini memungkinkan terjadinya kesalahan dalam mengartikan kewenangan. Karyawan terkadang bimbang dalam menjalankan perintah atasan dikarenakan pengaruh senior lainnya. Campur tangan rekan kerja yang lebih senior terkadang merubah tatanan birokrasi yang berlaku yang

akhirnya akan berdampak pada ketidakpuasan masyarakat dalam menerima layanan dari aparat kecamatan. Selain itu terdapat keeratn hubungan antar rekan sekerja sehingga dalam observasi yang penulis lakukan menemukan bahwa hubungan tersebut terkadang menjadikan birokrasi berbelit-belit karena harus melibatkan banyak aparat didalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Akibatnya adalah dari sudut pandang masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan hal ini justru menambah kekecewaan masyarakat dalam menerima layanan dari petugas atau aparat karena membutuhkan waktu lama serta terkadang masyarakat harus mengeluarkan biaya tambahan agar layanan segera terselesaikan.

B. Uji Persyaratan Analisis

Sebelum dilakukan uji persyaratan analisis terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data yang terkumpul agar memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis selanjutnya.

1. Uji Validitas atas Pertanyaan Tentang Implementasi Kebijakan

Dalam melakukan uji validitas, digunakan kuesioner yaitu sebanyak 400 buah kuesioner yang disebarakan kepada masyarakat kecamatan Pamulang Tangerang Selatan yang terdiri dari delapan kelurahan yang pernah menggunakan jasa pelayanan di kantor kecmatan tersebut minimal dua kali. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan tersebut sudah sesuai dengan masalah penelitian serta dapat difahami oleh responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut. Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS 17 atas kuesioner yang berjumlah 400 buah dengan pertanyaan sebanyak 11 pertanyaan yang berhubungan dengan implementasi kebijakan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Tentang Implementasi Kebijakan

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	TOT
TOT	Pearson												
	Correlation	794**	552**	681**	729**	581**	601**	798**	704**	710**	823**	768**	
	Sig. (2-tailed)	000	000	000	000	000	000	000	000	000	000	000	000
	N	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Untuk mengetahui valid tidaknya hasil perhitungan tabel di atas, hasil r hitung dibandingkan dengan r tabel *pearson product moment* pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan $N = 400$. Dengan derajat bebas ($df = 400 - 2 = 398$) didapatkan r tabel sebesar 0.098. Dimana suatu item pertanyaan dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh r hitung nilainya lebih besar dari pada r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan, yaitu dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 11 dinyatakan valid.

2. Uji Validitas atas Pertanyaan Tentang Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS 17 atas kuesioner yang berjumlah 400 buah, dimana tiap-tiap kuesioner terdiri dari 15 (lima belas) pertanyaan yang berhubungan dengan budaya organisasi, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Tentang Budaya Organisasi

T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOT
Pearson Correlation	826**	421**	737**	639**	662**	665**	736**	671**	700**	662**	663**	826**	737**	826**	736**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Seperti halnya uji validitas di atas, untuk mengetahui valid tidaknya hasil perhitungan tabel di atas, bandingkan hasil r hitung dengan r tabel *pearson product moment* pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan $N = 400$. Dengan demikian derajat bebas (df) = $400-2$

= 398. sehingga didapatkan r tabel sebesar 0.098. Suatu item pertanyaan dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh r hitung nilainya lebih besar dari pada r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan, yaitu dari pertanyaan 1 sampai dengan 15 dinyatakan Valid.

3. Uji Validitas atas Pertanyaan Tentang Kualitas Pelayanan

Hasil perhitungan uji validitas tentang kualitas layanan dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS 17 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Tentang Kualitas Layanan

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOT
Pearson Correlation	788**	554**	718**	718**	570**	676**	667**	679**	708**	772**	554**	718**	718**	570**	676**	788**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00

Sumber : Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh r hitung nilainya lebih besar dari pada r tabel yaitu 0.098 sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan, yaitu dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 16 dinyatakan Valid.

4. Uji Reliabilitas atas Pertanyaan Tentang Implementasi Kebijakan

Hasil perhitungan uji reliabilitas tentang disposisi dengan menggunakan SPSS 17 dapat dilihat berdasarkan tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Tentang Implementasi Kebijakan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.898	11

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Untuk mengetahui reliabilitas atau tidak hasil perhitungan tabel di atas, perhatikanlah nilai *Cronbach Alpha*. Menurut Sekaran, reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik. Berdasarkan tabel di atas nilai *Cronbach Alpha* adalah 0,898 hasil tersebut menunjukkan bahwa item pertanyaan adalah reliabel atau dengan kata lain kuesioner tersebut adalah reliable dengan kategori nilai adalah baik.

5. Uji Reliabilitas atas Pertanyaan Tentang Budaya Organisasi

Hasil perhitungan uji reliabilitas tentang kepuasan responden dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS 17 dapat dilihat berdasarkan table berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Tentang Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.924	15

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel di atas nilai terlihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* adalah 0,924 Hasil tersebut menunjukkan bahwa item pertanyaan adalah reliabel atau dengan kata lain kuesioner tersebut adalah *reliable* dengan kategori nilai adalah baik.

6. Hasil Uji Reliabilitas atas Pertanyaan Tentang Kualitas Pelayanan

Hasil perhitungan uji reliabilitas tentang loyalitas pelanggan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS 17 dapat dilihat berdasarkan tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Tentang Kualitas Layanan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.922	16

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Untuk mengetahui reliabilitas atau tidak hasil perhitungan tabel di atas, perhatikanlah nilai *Cronbach Alpha*. Menurut Sekaran, reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik. Berdasarkan tabel di atas nilai *Cronbach Alpha* adalah 0,922. Hasil tersebut menunjukkan bahwa item pertanyaan adalah reliabel (baik).

7. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan, baik pengaruh secara sendiri-sendiri maupun pengaruh secara bersama-sama. Mengingat data memiliki skala ordinal, maka untuk melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan suksesive interval atas data tersebut agar memenuhi ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda menggunakan program SPSS 17 didapatkan hasil berikut:

Tabel 7 Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandar dized Coefficients		St d. Error	Standa rdized Coefficients		Sig.	Collineari ty Statistics T olerance IF
	(Constant)	.524		.23	1.4		
Implementasi Kebijakan	.171	.08	.03	.831		0.541	.000 90
Budaya Organisasi	.079	.08	.02	.076		.789	.006 90

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel hasil perhitungan regresi linear berganda di atas, maka persamaan regresi linear berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 6,524 + 1,171 X_1 + 0,079 X_2$$

Artinya adalah nilai konstanta adalah 6,524 artinya jika implementasi kebijakan dan budaya organisasi bernilai 0 maka kualitas layanan bernilai 6,524. Nilai koefisien implementasi kebijakan bernilai yaitu 1,171 artinya setiap terjadi peningkatan implementasi kebijakan sebesar 1 (satu) satuan akan mengakibatkan kualitas layanan meningkat sebesar 1,171 dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai koefisien budaya organisasi adalah 0,079 artinya setiap terjadi peningkatan budaya organisasi sebesar 1 (satu) maka akan mengakibatkan kualitas layanan meningkat sebesar 0,079 dengan asumsi variabel lain tetap.

Tabel 8. Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi

Model Summary ^b					
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson	
.860 ^a	.739	.738	5.10062	1.804	
			2		

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Nilai R adalah 0,860 hal ini menunjukkan terjadi hubungan yang sangat kuat antara variabel independen yaitu implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap variabel dependen (kualitas layanan) karena nilai R mendekati 1. Nilai R² adalah 0,739 artinya kontribusi variabel implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan sebesar 73,9% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

8. Uji Normalitas

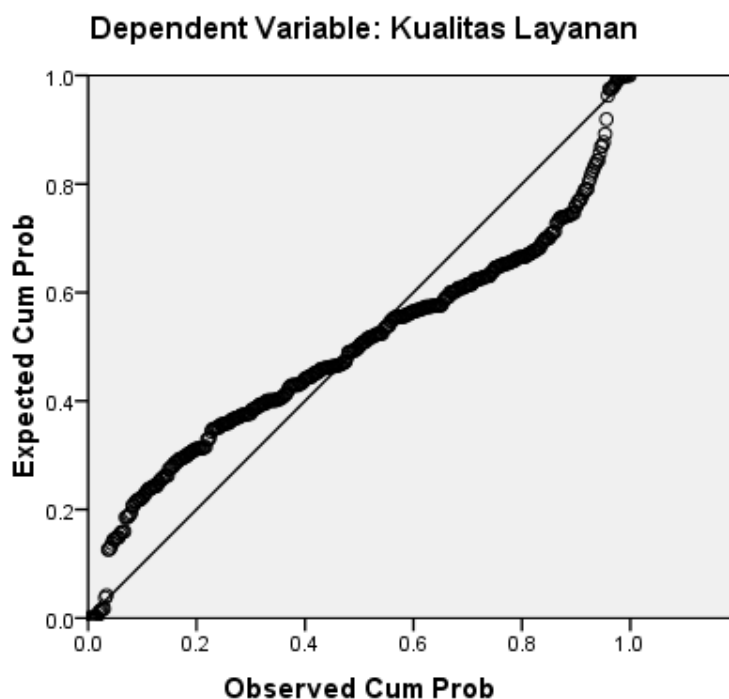
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui bahwa sampel yang diambil dari populasi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik Q-Q Plot atau biasa dinamakan normality plot. Data yang normal adalah data yang berbentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal.

Berdasarkan grafik pada gambar 3 terlihat bahwa sebaran data berada tidak jauh dari garis diagonal atau penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi secara normal. Normalitas data juga dapat diketahui menggunakan bentuk garis pada diagram batang, apabila garis menyerupai lonceng atau gunung maka data dikatakan berdistribusi secara normal, seperti terlihat pada gambar berikut:

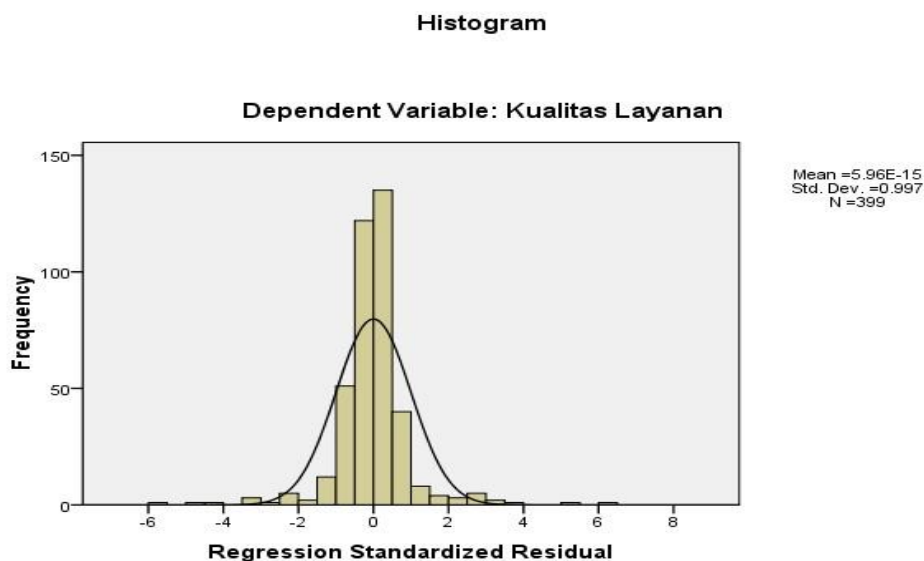
9. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas artinya antar variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasi tinggi bahkan 1). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna diantara variabel bebasnya. Uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan nilai toleransi dan variance inflation factor (VIF) pada model regresi, dengan kriteria: Jika nilai VIF < 10 atau nilai tolerance > 0,1 maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014
Gambar 3. Sebaran Data Normalitas



Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014
 Gambar 4 Diagram Garis Normalita

Coefficients^a

Tabel 9 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandar dized Coefficients		St d. Error	Standar rdized Coefficients		Collineari ty Statistics	
	Beta	tig.		Beta	tig.	olerance	T IF
(Constant)	.524	23	1.4	.586	000		
Implementasi Kebijakan	.171	8	.03	.831	0541	000	90 .124
Budaya Organisasi	.079	8	.02	.076	.789	006	90 .124

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Dari tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai tolerance berada di atas 0,1 yaitu nilai tolerance untuk X1 dan X2 adalah 0,890, serta nilai VIF kurang dari 10 yaitu 1,124. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel bebas.

10. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu dan tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Dalam melakukan uji autokorelasi digunakan uji Durbin-Waston (DW-test) dengan keten model regresi tidak terdapat autokorelasi bila nilai DW-test berkisar antara 1,55 hingga 2,46 atau mendekati 2. (Priyatno. 2009)

Tabel 10 Hasil Uji Autokorelasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
.860 ^a	.739	.738	5.100622	1.804

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel hasil perhitungan diatas terlihat bahwa nilai DW-test adalah 1,804 atau mendekati 2, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi.

11. Pengujian Hipotesis

Uji t untuk variabel Implementasi Kebijakan

Ho = Implementasi kebijakan tidak berpengaruh terhadap kualitas layanan

Ha = Implementasi kebijakan berpengaruh terhadap kualitas layanan

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah:

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka Ho diterima dan Ha ditolak
 - Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka Ho ditolak dan Ha diterima
- Atau dengan menggunakan hasil Uji signifikan dengan kriteria:
- Jika $Sig. \geq 0,05$ maka Ho diterima, artinya tidak Signifikan
 - Jika $Sig. \leq 0,05$ Maka Ha diterima, artinya Signifikan

Coefficients^a

Tabel 11. Hasil Uji t

Model	Unstandar dized Coefficients		Std. Error	Standar dized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	Tolerance	IF
	Beta	Std. Error		Beta	Std. Error					
(Constant)	.524	.23	1.4	.586	.000					
Implementasi Kebijakan	.171	.08	.03	.831	.000	0.541	.890			.124
Budaya Organisasi	.079	.08	.02	.076	.006	.789	.890			.124

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel di atas nilai t hitung 30.541 dan signifikan 0,000. Sedangkan t tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas (df) adalah $df = n - k - 1 = 400 - 2 - 1 = 397$ didapatkan nilai sebesar 1.971, Dengan demikian nilai t hitung $> t_{tabel}$ (30.541 $>$ 1.971). Begitu pula dengan nilai signifikansi $< 0,05$ (0,000 $<$ 0,05). Maka Ha diterima dan Ho ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan berpengaruh terhadap kualitas layanan.

Uji t untuk variabel budaya organisasi

Ho = Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kualitas layanan

Ha = Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan

Dengan kriteria yang sama seperti di atas, maka berdasarkan tabel di atas nilai t hitung 2.789 dan signifikan 0,006 Sedangkan t tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas $df = n - k - 1 = 400 - 2 - 1 = 397$ didapatkan nilai sebesar 1,971, Dengan demikian nilai t hitung $>$ t tabel ($2.789 > 1,971$). Begitu pula dengan nilai signifikansi $<$ 0,05 ($0,006 < 0,05$). Maka Ha diterima dan Ho ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan.

Untuk mengetahui implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh atau tidak terhadap kualitas layanan digunakan uji F. Adapun hipotesis uji adalah:

Ho = Implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kualitas layanan

Ha = Implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas layanan

Kriteria pengujian:

Jika F hitung \leq F tabel, Ho diterima

Jika F hitung \geq F tabel, Ho ditolak

Untuk mengetahui F tabel pada tingkat signifikansi 0,05 adalah $df_1 =$ jumlah variabel $- 1 = 3 - 1 = 2$, $df_2 = n - k - 1 = 400 - 2 - 1 = 397$ di dapatkan nilai F tabel 3.04

Untuk mengetahui nilai F hitung dapat digunakan tabel hasil perhitungan menggunakan SPSS sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	f	Me an Square	F	ig.
Regression	29159.957		14579.978	560.416	.000 ^a
Residual	10302.472	96	26.016		
Total	39462.428	98			

Sumber : Sariwaty data olahan tahun 2014

Berdasarkan tabel di atas, nilai F hitung F table ($560.416 > 3,04$) maka Ha diterima artinya implementasi kebijakan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas layanan.

KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan pembahasan yang dilakukan di atas, dapat ditarik bahwa kebijakan pelayanan publik di kecamatan Pamulang Tangerang Selatan belum memiliki aturan

tersendiri secara detail dan hanya mengaju kepada Undang-undang No.25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 36 tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan dan Peraturan Walikota Tangerang Selatan Nomor 32 tahun 2011 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, dan Tata Kerja Kecamatan. Budaya organisasi yang diterapkan di kantor kecamatan Pamulang Tangerang Selatan adalah sesuai dengan petunjuk teknis pemerintah daerah kota Tangerang Selatan sebagaimana amanat peraturan perundang-undangan. Budaya organisasi ini merupakan budaya kerja yang diciptakan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan yang mengikat sehingga membentuk pola perilaku karyawan sehari-hari. Berdasarkan tanggapan masyarakat mengenai implementasi kebijakan didapatkan bahwa secara umum masyarakat menyetujui bahwa dimensi-dimensi yang digunakan untuk mengukur implementasi kebijakan diyakini dapat mempengaruhi kualitas layanan publik.

Berdasarkan tanggapan masyarakat mengenai budaya organisasi didapatkan bahwa secara umum masyarakat menyetujui bahwa dimensi-dimensi yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi diyakini dapat mempengaruhi kualitas layanan publik. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan regresi berganda diperoleh bahwa terjadi hubungan yang sangat kuat antara variabel independen yaitu implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap variabel dependen (kualitas layanan publik), dimana kontribusi variabel implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan sebesar 73,9%, hal ini diperoleh dari hasil regresi berganda yaitu $Y = 6,52 + 1,171X_1 + 0,075X_2$. Koefisien X_1 (Implementasi Kebijakan) sebesar 1,171 artinya jika implementasi kebijakan ditingkatkan sebesar satu satuan maka kualitas layanan publik (Y) akan meningkatkan sebesar 1.171 satuan, factor lain konstan. Koefisien X_2 (Budaya Organisasi) sebesar 0,075 artinya ternyata pengaruh variable X_1 (implementasi kebijakan) jauh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh variable X_2 (budaya Organisasi). F_1 pengaruh variable X_1 juga ternyata signifikan terhadap Y pada tingkat 5% dan pengaruh variable X_2 juga ternyata signifikan terhadap Y pada tingkat 5%. Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama implementasi kebijakan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas layanan publik.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menghadapi beberapa keterbatasan seperti kendala beberapa pertanyaan yang diajukan saat wawancara kepada pihak kecamatan tidak mendapatkan jawaban secara detail sesuai harapan penulis seperti pertanyaan mengenai jenis dan dasar implementasi kebijakan, budaya kerja yang sesungguhnya terjadi di kantor kecamatan Pamulang, sehingga penulis tidak dapat memberikan gambaran secara lebih rinci mengenai implementasi kebijakan dan budaya organisasi di kecamatan Pamulang. Selain itu penulis juga mengalami kendala dalam mengumpulkan data. Keterbatasan ini terjadi karena mengingat pengumpulan data diambil dari masyarakat kecamatan Pamulang Tangerang Selatan dimana tiap-tiap kelurahan diambil 50 orang sebagai responden dengan pengetahuan mengenai implementasi kebijakan dan budaya organisasi kecamatan yang terbatas.

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini maka penulis mengemukakan beberapa saran. Saran pertama yang dapat peneliti utarakan untuk penelitian selanjutnya. Dari hasil perhitungan hipotesis didapat bahwa nilai R^2 hasil regresi 73,9 berarti variable X_1 dan X_2 dapat menjelaskan Y sebesar 73,9 sisanya ditentukan oleh variable lain. Oleh karena itu untuk penelitian selanjutnya perlu di pertimbangkan variable variabel lain seperti aspek lingkungan dan motivasi kerja karyawan kecamatan Pamulang Tangerang Selatan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kualitas layanan kepada

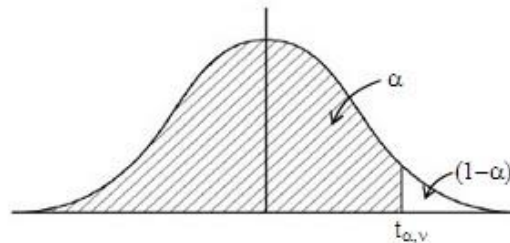
manyarakat pemerintah sebaiknya lebih meningkatkan implementasi kebijakan kepada pengawasan yang ketat. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain selain implementasi kebijakan dan budaya organisasi yang mempengaruhi kualitas layanan publik seperti variabel kinerja pegawai dan biaya pelayanan. Selain itu dari hasil penelitian diperoleh hubungan signifikan antara implementasi kebijakan dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan publik, baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan. Dengan demikian disarankan agar kecamatan Pamulang Tangerang Selatan memiliki kebijakan tersendiri yang mengatur mengenai pelayanan publik agar masyarakat benar-benar mendapatkan dan merasakan pelayanan yang baik.

REFERENSI

- Arief Sirajuddin, Ilham, 2014. *Mplementasi kebijakan pemerintah daerah dalam Pelayanan publik dasar bidang sosial di kota makassar*. Jurnal Administrasi Publik UNM
- Agus Dwiyanto, 2005, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajah Mada, Yogyakarta
- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Chatab, Nevizond, 2007. *Profil Budaya Organisasi, Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*. Bandung : ALABETA, cv.
- Donald R. Brown and Donald F. Harvey, *An Experiential Approach to Organization Development*, Seventh Edition (Delhi : Pearson Education Inc., 2006) p.463)
- Daft, Richard L. (2007). *Organization Theory and Design (9th ed.)*. Bulevard Farida Jasfar. 2005. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*, Cetakan Pertama. Penerbit Ghalia Indonesia
- Mc.Shane, Steve. L. & Von Glinov, Marry Ann. 2005. *Organizationnal Behavior*. Tirth Edition. Mc Graw-Hill
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)* Jilid1. PT Rineka Cipta: Jakarta
- Ratminto, Atik Septi Winarsih (2005) *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Robbbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat
- Suwandi, Made. 2002. *Pokok-pokok Pikiran Konsepsi Dasar Otonomi Daerah Indonesia*. *Forum Kebijakan, Program MAP-UGM*, 19 April 2002, Yogyakarta
- Suwito, Harjo. 2015. *Pengaruh implementasi kebijakan terhadap kualitas pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Sekjen Kemenag*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Suharto, Edi. 2008. *Kebijakan sosial sebagai Kebijakan publik*. Bandung: Alfabeta
- Syafiie, Inu Kencana. 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. PT Refika Aditama: Bandung
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius, Chandra. 2011. *Service, Quality and Satisfaction* Edisi 3. Yogyakarta: ANDI
- Wahab, Solichin Abdul. 2004. *Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Sinar Grafika
- Winarno, Budi. 2008. *kebijakan publik Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo
- Wirawan. 2007. *Budaya dan iklim organisasi: Teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

LAMPIRAN

Percentile Values ($t_{\alpha,v}$) for the t Distribution with v Degrees of Freedom
 (Shaded Area = α)



v	α									
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.8	0.75	0.7	0.6	0.55
1	63.6567	31.8205	12.7062	6.3139	3.0777	1.3764	1.0000	0.7265	0.3249	0.1594
2	9.9248	6.9646	4.3027	2.9200	1.8956	1.0607	0.8165	0.6172	0.2987	0.1421
3	5.8409	4.5407	3.1824	2.3534	1.6377	0.9785	0.7649	0.5844	0.2767	0.1366
4	4.6041	3.7469	2.7764	2.1318	1.5332	0.9410	0.7407	0.5696	0.2707	0.1338
5	4.0321	3.3649	2.5706	2.0150	1.4759	0.9195	0.7267	0.5594	0.2672	0.1322
6	3.7074	3.1427	2.4469	1.9432	1.4399	0.9057	0.7176	0.5534	0.2648	0.1311
7	3.4995	2.9980	2.3646	1.8946	1.4149	0.8960	0.7111	0.5491	0.2632	0.1303
8	3.3554	2.8965	2.3060	1.8595	1.3969	0.8899	0.7064	0.5459	0.2619	0.1297
9	3.2498	2.8214	2.2622	1.8331	1.3830	0.8834	0.7027	0.5435	0.2610	0.1293
10	3.1693	2.7639	2.2291	1.8125	1.3722	0.8791	0.6999	0.5415	0.2602	0.1289
11	3.1058	2.7181	2.2010	1.7959	1.3634	0.8755	0.6974	0.5399	0.2596	0.1286
12	3.0545	2.6810	2.1799	1.7823	1.3562	0.8726	0.6955	0.5386	0.2590	0.1283
13	3.0123	2.6503	2.1604	1.7709	1.3502	0.8702	0.6939	0.5375	0.2586	0.1281
14	2.9769	2.6245	2.1449	1.7613	1.3450	0.8681	0.6924	0.5366	0.2582	0.1280
15	2.9467	2.6025	2.1314	1.7531	1.3406	0.8662	0.6912	0.5357	0.2579	0.1278
16	2.9209	2.5835	2.1199	1.7459	1.3369	0.8647	0.6901	0.5350	0.2576	0.1277
17	2.8982	2.5669	2.1099	1.7396	1.3334	0.8633	0.6892	0.5344	0.2573	0.1276
18	2.8784	2.5524	2.1009	1.7341	1.3304	0.8620	0.6884	0.5338	0.2571	0.1274
19	2.8609	2.5395	2.0930	1.7291	1.3277	0.8610	0.6876	0.5333	0.2569	0.1274
20	2.8453	2.5280	2.0860	1.7247	1.3253	0.8600	0.6870	0.5329	0.2567	0.1273
21	2.8314	2.5176	2.0796	1.7207	1.3232	0.8591	0.6864	0.5325	0.2566	0.1272
22	2.8189	2.5083	2.0739	1.7171	1.3212	0.8583	0.6858	0.5321	0.2564	0.1271
23	2.8073	2.4999	2.0687	1.7139	1.3195	0.8575	0.6853	0.5317	0.2563	0.1271
24	2.7969	2.4922	2.0639	1.7109	1.3179	0.8569	0.6849	0.5314	0.2562	0.1270
25	2.7874	2.4851	2.0595	1.7081	1.3163	0.8562	0.6844	0.5312	0.2561	0.1269
26	2.7787	2.4786	2.0555	1.7056	1.3150	0.8557	0.6840	0.5309	0.2560	0.1269
27	2.7707	2.4727	2.0519	1.7033	1.3137	0.8551	0.6837	0.5306	0.2559	0.1268
28	2.7633	2.4671	2.0484	1.7011	1.3125	0.8546	0.6834	0.5304	0.2558	0.1268
29	2.7564	2.4620	2.0452	1.6991	1.3114	0.8542	0.6830	0.5302	0.2557	0.1268
30	2.7500	2.4573	2.0423	1.6973	1.3104	0.8538	0.6828	0.5300	0.2556	0.1267
40	2.7045	2.4233	2.0211	1.6839	1.3031	0.8507	0.6807	0.5286	0.2550	0.1265
50	2.6779	2.4033	2.0086	1.6759	1.2997	0.8489	0.6794	0.5279	0.2547	0.1263
80	2.6387	2.3739	1.9901	1.6641	1.2922	0.8461	0.6776	0.5265	0.2542	0.1261
100	2.6259	2.3642	1.9840	1.6602	1.2901	0.8452	0.6770	0.5261	0.2540	0.1260
200	2.6006	2.3451	1.9719	1.6525	1.2859	0.8434	0.6757	0.5252	0.2537	0.1259
300	2.5923	2.3399	1.9679	1.6499	1.2844	0.8428	0.6753	0.5250	0.2536	0.1259
400	2.5882	2.3357	1.9659	1.6487	1.2837	0.8425	0.6751	0.5248	0.2535	0.1257
600	2.5840	2.3326	1.9639	1.6474	1.2830	0.8422	0.6749	0.5247	0.2535	0.1257
1000	2.5809	2.3301	1.9623	1.6464	1.2824	0.8420	0.6747	0.5246	0.2534	0.1257

TABEL 5
DISTRIBUSI-F
(Sambungan)

Untuk tingkat signifikansi: 0.05 tercantok di bagian atas
 Untuk tingkat signifikansi: 0.01 tercantok di bagian bawah

df	Derajat Kebebasan Numerator														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20
45	4.04	3.19	2.8	2.56	2.41	2.3	2.21	2.14	2.08	2	1.99	1.96	1.9	1.86	1.79
	7.19	5.08	4.22	3.74	3.42	3.2	3.04	2.9	2.8	2.71	2.64	2.58	2.48	2.4	2.28
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.4	2.29	2.2	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.9	1.85	1.78
	7.17	5.06	4.2	3.72	3.41	3.18	3.02	2.9	2.78	2.7	2.62	2.56	2.46	2.39	2.26
55	4.02	3.17	2.78	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2	1.97	1.93	1.88	1.83	1.76
	7.12	5.01	4.16	3.68	3.37	3.15	2.98	2.85	2.75	2.66	2.59	2.53	2.43	2.35	2.23
60	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.17	2.1	2.04	1.99	1.95	1.92	1.86	1.81	1.75
	7.08	4.98	4.13	3.65	3.34	3.12	2.95	2.82	2.72	2.63	2.56	2.5	2.4	2.32	2.20
65	4	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.94	1.9	1.85	1.8	1.73
	7.04	4.95	4.1	3.62	3.31	3.09	2.93	2.79	2.7	2.61	2.54	2.47	2.37	2.3	2.18
70	3.98	3.13	2.74	2.5	2.35	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.84	1.79	1.72
	7.01	4.92	4.08	3.6	3.29	3.07	2.91	2.77	2.67	2.59	2.51	2.43	2.35	2.28	2.15
80	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.88	1.82	1.77	1.7
	6.96	4.88	4.04	3.56	3.25	3.04	2.87	2.74	2.64	2.55	2.48	2.41	2.32	2.24	2.11
100	3.94	3.09	2.7	2.46	2.3	2.19	2.1	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.79	1.8	1.68
	6.9	4.82	3.98	3.51	3.2	2.99	2.82	2.69	2.59	2.51	2.43	2.36	2.26	2.2	2.06
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.9	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65
	6.84	4.78	3.94	3.47	3.17	2.95	2.79	2.65	2.56	2.47	2.4	2.33	2.23	2.15	2.03
150	3.91	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2	1.94	1.89	1.85	1.82	1.82	1.71	1.64
	6.81	4.75	3.91	3.44	3.14	2.92	2.76	2.62	2.53	2.44	2.37	2.3	2.3	2.12	2.0
200	3.89	3.04	2.65	2.4	2.26	2.11	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.8	1.8	1.69	1.6
	6.76	4.71	3.88	3.41	3.11	2.9	2.73	2.6	2.5	2.41	2.34	2.28	2.28	2.09	1.97
400	3.86	3.02	2.62	2.39	2.23	2.12	2.03	1.96	1.9	1.85	1.8	1.78	1.78	1.67	1.6
	6.7	4.66	3.83	3.36	3.06	2.85	2.69	2.55	2.46	2.37	2.29	2.23	2.23	2.04	1.92
1000	3.85	3.0	2.61	2.38	2.22	2.1	2.02	1.95	1.89	1.84	1.8	1.76	1.76	1.65	1.58
	6.7	4.62	3.8	3.34	3.04	2.82	2.66	2.53	2.43	2.34	2.26	2.2	2.2	2.01	1.89
	3.8	2.99	2.6	2.37	2.21	2.09	2.01	1.94	1.88	1.83	1.79	1.75	1.75	1.64	1.57
	6.64	4.6	3.78	2.32	3.02	2.8	2.64	2.51	2.41	2.32	2.24	2.28	2.28	1.99	1.87