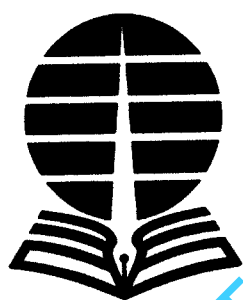


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP),
KUALITAS SDM DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN PADA KPPN GUNUNGSITOLI**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Management**

UNIVERSITAS TERBUKA

**Disusun Oleh :
Bakti Rafles S.Sos
NIM. 015017005**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
UPBJJ MEDAN
2009**

ABSTRAK

Pengaruh *Standard Operating Procedures* (SOP), Kualitas SDM Dan Teknologi Informasi (TI) Terhadap Kualitas Pelayanan Pada KPPN Gunungsitoli

Bakti Rafles
Universitas Terbuka
baktirafles@gmail.com

Kata Kunci : Kualitas Pelayanan, *Standard Operational Procedures* (SOP) Sumber Daya Manusia (SDM) dan Perangkat Teknologi Informasi (TI)

Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan maka instansi pemerintah dituntut untuk selalu dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Berlatar belakang hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk dapat meneliti tentang peran SOP, kualitas SDM dan TI dalam kaitannya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian ini adalah tipe penelitian penjelasan (*explanatory/confirmatory research*), karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variable-variabel dengan melalui pengujian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden disamping mengamati langsung interaksi yang terjadi antara Bendahara sebagai customer dan KPPN Gunungsitoli sebagai pemberi layanan.

Subyek penelitian ialah bendahara yang sering berurusan langsung dengan KPPN Gunungsitoli dengan menjadikan seluruh bendahara tersebut sebagai sampel mengingat jumlahnya yang hanya mencapai 45 orang.

Dengan pengolahan data dari hasil penelitian yang menggunakan SPSS maka ditemukan bahwa kebutuhan akan tingkat pengetahuan Bendahara dan ketersediaan staff Bendahara merupakan kebutuhan yang mendesak dan harus segera dipenuhi. Hal ini mengingat bahwa Bendahara merupakan ujung tombak dari interaksi yang terjadi antara KPPN sebagai penyedia layanan dan Bendahara sebagai pengguna.

Variabel lain yang juga perlu ditingkatkan yaitu TI. Dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pelayanan maka pemanfaatan TI sudah merupakan keharusan karena hampir semua kegiatan dalam pelayanan KPPN Gunungsitoli merupakan kegiatan yang menggunakan TI secara intensif.

Dalam rangka menghemat waktu, ketepatan dan keseragaman pelayanan pada semua lini maka peran SOP merupakan yang dominan. Untuk itu diharapkan agar semua prosedur layanan pada KPPN Gunungsitoli telah ada acuan baku yang dituangkan dalam bentuk SOP baik pelayanan ke luar maupun ke dalam.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Standard Operating Procedure* (SOP), Kualitas SDM dan penggunaan perangkat TI merupakan unsur yang secara parsial maupun simultan mempengaruhi Kualitas Pelayanan pada KPPN Gunungsitoli.

Sebagai kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa seluruh variabel mempunyai peran yang sangat besar dalam pemenuhan kebutuhan bendahara yang pada akhirnya merupakan inti dari pada kualitas pelayanan pada KPPN Gunungsitoli

ABSTRACT

The Influence of *Standard Operating Procedures* (SOP), Human Resource Quality and Information of Technology (IT) Toward The Service Quality at KPPN Gunungsitoli

Bakti Rafles
Universitas Terbuka
baktirafles@gmail.com

Key words : Service Quality, *Standard Operational Procedures* (SOP) Human Resource Quality and Technology Information Equipment

In case of raise Service Quality, government institution is claimed to always make the better service. For the background of that case this research was conducted to investigate the role of SOP, Human Resource Quality and Information of Technology (IT) in related to Public Service Quality.

This research is explanatory research in meaning of explanation the causal relation of the variable in testing. Encoding for processing by distribute the question to respondent beside field observation for the interaction of treasurer as the customer and KPPN Gunungsitoli as public server..

The research subject is the treasurer who is always come for their purpose and had a direct contact with KPPN Gunungsitoli by making all of 45 treasurers as respondent

In operating the data from output by using the SPSS find that the need of Treasurer level of educate and using staff is extremely need and have to fulfill in shortly. This is because the Treasurer is a frontline staff to face KPPN as server and Treasurer as user.

The other variable that is need to raise is Technology of Information (TI). In case to raise the service quality, using TI is a seriously need for all the purpose in KPPN Gunungsitoli use the TI rapidly for extern or internal .services

To reduce time, correctly and samely in all services the Standard Operating Procedure (SOP) is one of other dominant variable. That is so why all the procedure in all services at KPPN Gunungsitoli must be writing in SOP

The analysis results if the Standard Operating Procedure (SOP), Human Resource Quality and the Technology Information are influence the Quality Service in case of separate or simulating.

In summary this research proves that all variables made important function in fulfill the treasurer needs, and at the last will be make the Service excellent in KPPN Gunungsitoli.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh *Standard Operating Procedure* (SOP), Kualitas SDM dan Teknologi Informasi (TI) Terhadap Kualitas Pelayanan Pada KPPN Gunungsitoli

Penyusun TAPM : Bakti Rafles S.Sos
NIM : 015017005
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : 20 Desember 2009

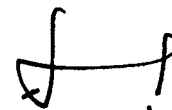
Menyetujui

Pembimbing II,

Pembimbing I



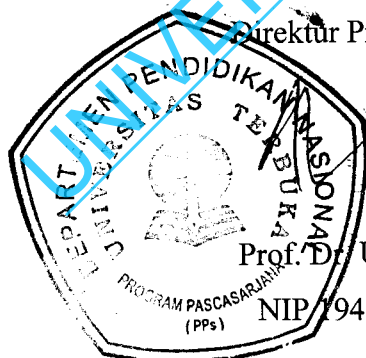
Dr. Arlina Lubis SE. MBA
NIP. 132206573



Dr. Endang Sulistya Rini
NIP. 132010480

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Udin S. Winataputra
NIP. 194510071973021001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMEN

PENGESAHAN

Nama : Bakti Rafles S.Sos
 NIM : 015017005
 Program Studi : Magister Managemen
 Judul Tesis : Pengaruh Standard Operating Procedure (SOP), Kualitas SDM dan
 Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada KPPN
 Gunungsitoli

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana,
 Program Studi Magister Managemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : 20 Desember 2009

Waktu : 09.00 – 11.00

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr. Asnah Said, M.Pd.

Penguji Ahli : Dr. Chairy

Pembimbing I : Dr. Endang Sulistya Rini

Pembimbing II : Dr. Arlina Lubis SE. MBA

KATA PENGANTAR

Pertama-tama Penulis ucapkan Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena dengan pertolonganNya, sehingga sampai saat ini kami masih diberikan kekuatan, kesehatan dan waktu yang masih dapat dimanfaatkan untuk penyelesaian studi dan TAPM ini. Penulis juga tak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan pengorbanan yang luar biasa baik waktu, materi dan pemikiran terhadap penyelesaian studi dan TAPM ini.
2. Dosen Pembimbing I dan II yang telah dengan sabar dan telaten membimbing penulis selama dalam masa perkuliahan terutama dalam proses penyelesaian TAPM ini.
3. Rekan-rekan kerja di KPPN Gunungsitoli yang terkadang terpaksa bekerja tanpa kehadiran saya secara fisik, namun tetap berkordinasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Juga yang telah membantu dalam proses penyebaran dan pengumpulan kembali kuesioner.
4. Kepada Dosen-dosen pengajar dari USU yang telah mengorbankan waktu istirahat mereka pada Sabtu dan Minggu demi memberikan kuliah kepada kami di UT.
5. Kepada Staf UT yang telah memberikan waktu dan tenaganya untuk menyelesaikan segala urusan administrasi dalam masa perkuliahan kami di UT.
6. Kepada teman-teman sekelas di MM UT yang juga tak henti-hentinya memberikan waktu dan tenaga untuk membimbing dan membantu kami dalam perkuliahan dan terutama dalam penyelesaian TAPM ini.
7. Kepada semua pihak yang tak mungkin saya sebutkan satu persatu. Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas semua budi baik yang telah saya terima.

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
SURAT PERNYATAAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	6
BAB II KERANGKA TEORITIK	7
A. Kajian Teoritik	7
B. Kerangka Berpikir	23
C. Definisi Konsep dan Operasional	24
D. Hipotesis	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
A. Desain Penelitian	29
B. Populasi dan Sampel	30
C. Instrumen Penelitian	30
D. Prosedur dan Pengumpulan Data	31
E. Metode Analisa Data	36
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Temuan	43
B. Pembahasan	57
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	60
A. Simpulan	60
B. Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	62

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar. 2.1 Siklus PDCA	14
2. Gambar. 2.2 Hubungan SDM, TI dan SOP untuk Peningkatan Kualitas Layanan	23
3. Gambar. 4.1 Scatter Plott Pengujian Heterokedastisitas	49
4. Gambar. 4.2 Grafik Histogram Pengujian Normalitas	50
5. Gambar. 4.3 Normal Probability Plott Pengujian Normalitas	51

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. Operasional Variable	29
2. Tabel 3.1. Uji Validitas Variabel X1 (SOP)	32
3. Tabel. 3.2. Uji Validitas Variabel X2 (SDM)	33
4. Tabel. 3.3 Uji Validitas Variabel X3(SDM)	33
5. Tabel. 3.4 Uji Validitas Variabel Y(Kualitas Layanan)	34
6. Tabel. 3.5 Uji Reliabilitas Variabel X1(SOP)	35
7. Tabel. 3.6 Uji Reliabilitas Variabel X2(SDM)	35
8. Tabel. 3.7 Uji Reliabilitas Variabel X3(TI)	36
9. Tabel. 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Y(Kualitas Layanan)	36
10. Tabel. 4.1 Pegawai KPPN Gunungsitoli Menurut Tingkat Pendidikan	43
11. Tabel. 4.2 Daftar Satker Dalam Wilayah Pembayaran KPPN Gunungsitoli	44
12. Tabel 4.3 Distribusi Sampel Berdasarkan Pendidikan	45
13. Tabel 4.4 Distribusi Sampel Berdasarkan Pengalaman	46
14. Tabel 4.5 Distribusi Sampel Berdasarkan Jumlah Staff	46
15. Tabel 4.6. Tabulasi Silang Pengalaman dan Tingkat Pendidikan	47
16. Tabel 4.7 Tabulasi Silang Jumlah Staff dan Pendidikan	48
17. Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas	52
18. Tabel. 4.9 Hasil Output Koefisien Persamaan Regressi	52
19. Tabel. 4.10 Hasil Output Determinasi	53
20. Tabel. 4.11 Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Partial Dengan Uji-T	54
21. Tabel. 4.12 Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Simultan Dengan Uji-F	56

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I : KUESIONER SURVEY KEPUASAN TERHADAP PRODUK & LAYANAN KPPN GUNUNGSITOLI	64
LAMPIRAN II : TABULASI DATA HASIL PENELITIAN	70
LAMPIRAN III : OUTPUT SPSS STATISTIK DESKRIPTIF	78
LAMPIRAN IV : OUTPUT SPSS UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS	81
LAMPIRAN V : OUTPUT SPSS PERSAMAAN REGRESI DAN UJI ASUMSI KLASIK	86

UNIVERSITAS TERBUKA

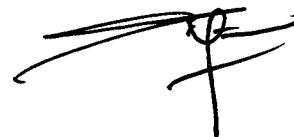
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMEN

SURAT PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Pengaruh *Standard Operating Procedure* (SOP), Kualitas SDM dan Teknologi Informasi Terhadap Mutu Pelayanan Pada KPPN Gunungsitoli**, adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Medan, 20 Desember 2009

Yang Menyatakan,



Bakti Rafles, S.Sos
NIM. 015017005

BAB I PENDAHULUAN

A Latar Belakang Masalah

Menteri Keuangan yang pada hakekatnya adalah Pembantu Presiden dalam bidang pelayanan keuangan sebagai *Chief Financial Officer* (CFO) Pemerintah Republik Indonesia, sementara setiap menteri/pimpinan lembaga pada hakekatnya adalah *Chief Operating Officer* (COO) untuk suatu bidang tertentu dalam pemerintahan. Prinsip ini perlu dilaksanakan secara konsisten agar terdapat kejelasan dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab, terlaksananya mekanisme *check and balances* serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan.

Menteri Keuangan selaku Bendaharawan Umum Negara (BUN) dan pejabat lainnya yang ditunjuk sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara berwenang melaksanakan penerimaan dan pengeluaran negara berfungsi sekaligus sebagai kasir, pengawas keuangan dan manajer keuangan. (Undang – Undang No.17 Tahun 2003, Tentang Keuangan Negara)

Mengingat tugas dan fungsi pelayanannya dibidang keuangan yang begitu luas, maka Departemen Keuangan dibagi dalam beberapa Direktorat dan Badan. Adapun Direktorat dan Badan tersebut ialah :

1. Sekretariat Jenderal
2. Inspektorat Jenderal
3. Direktorat Jenderal Anggaran

4. Direktorat Jenderal Pajak
5. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai
6. Direktorat Jenderal Perbendaharaan
7. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara
8. Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Negara
9. Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang
10. Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan
11. Badan Kebijakan Fiskal
12. Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan

Berkaitan dengan terbitnya UUD No. 28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN serta adanya tuntutan dari masyarakat akan pelayanan yang profesional, transparan dan bersih, dewasa ini instansi pemerintah sebagai penyelenggara negara terus berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dengan melakukan berbagai perbaikan, baik secara organisasi maupun pelayanan. Perbaikan organisasi dimaksudkan untuk menjadikan instansi yang lebih fleksibel dan ramping secara struktur maupun personil sedangkan perbaikan pelayanan berkaitan dengan perbaikan dalam bidang legalisasi maupun operasi dengan tidak melupakan fungsi pengawasan.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) sebagai salah satu Unit Eselon I pada Departemen Keuangan yang memiliki fungsi Pengelolaan Keuangan Negara dalam Bidang Perbendaharaan terus melakukan perbaikan pelayanan. Fungsi ini sebagian besar dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Seperti

pada umumnya institusi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan kepada masyarakat, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Gunungsitoli dituntut untuk selalu dapat meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat terutama pelayanan yang diterima oleh Bendahara Satuan Kerja (Satker), maka Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) yang memiliki fungsi menyusun kebijakan dibidang pelaksanaan anggaran telah menerbitkan berbagai peraturan baik yang berbentuk Keputusan, Peraturan maupun Surat Edaran.

Dengan mengkaji problematika kegiatan keseharian pada tataran operasional sembari tetap meningkatkan fungsinya maka DJPBN tetap memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM), memaksimalkan penggunaan Tehknologi Informasi (TI), merencanakan pengembangan *core bisnis* sistem atau suatu model dalam berbagai kajian ilmiah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih (*clean governance*). Untuk itu KPPN dewasa ini telah menerapkan pelayanan *one stop service* dengan cara meminimalkan kontak langsung antara pegawai / pejabat KPPN dengan *user* yaitu dengan cara menata *layout* kantor yang sesuai dengan kantor modern yang mengutamakan pemanfaatan teknologi informasi. Penerapan *one stop service* harus didukung oleh SDM yang berkualitas, Standar Operasi Prosedur (SOP) kerja yang baik serta pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) secara maksimal. Ketiga hal ini tidak dapat dipisahkan mengingat SOP yang baik harus didukung teknologi yang mumpuni disertai SDM yang mampu mengoperasikan teknologi dan SOP, agar kualitas pelayanan meningkat.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang. Kep. MenPan No.81/93 menyatakan bahwa pelayanan umum adalah segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pusat daerah, BUMN / BUMD, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Servis berasal dari orang-orang bukan dari perusahaan. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi mulai dari yang konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik suatu produk seperti kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetics*). Sedangkan dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Berdasarkan pengertian kualitas, baik yang konvensional maupun yang lebih strategis oleh Gaspersz (1997) dinyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok yaitu kualitas yang terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk. Kualitas dapat juga berarti bebas dari segala kekurangan atau kerusakan.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, KPPN sering berhadapan langsung (tatap muka) dengan Bendahara Satuan Kerja dari kantor-kantor instansi pemerintah pada umumnya dan terkadang berhadapan dengan instansi non pemerintah. Dalam tatap muka tersebut sebagian oknum KPPN atau bahkan Bendaharawan kerap kali menyalahgunakan tugas dan wewenangnya untuk kepentingan yang bersifat pribadi atau golongan. Penyalahgunaan wewenang ini dapat berakibat terjadinya tindak pidana KKN dan keluaran yang tidak sesuai dengan visi dan misi KPPN serta tata pemerintahan yang baik dan bersih.

Dari pantauan langsung Peneliti terlihat bahwa Bendaharawan datang ke KPPN Gunungsitoli dengan membawa laptop dan sering lama berurusan pada *front office*. Hal tersebut tidak dibenarkan sesuai dengan SOP yang ada karena hal tersebut dapat menyita waktu pegawai lain, menimbulkan ketidaknyamanan dan dapat menimbulkan KKN. Selain SOP dijalankan dengan kurang benar dan pemanfaatan TI tidak secara maksimal maka penulis menemukan bahwa masih banyak Bendaharawan Satker yang belum berkinerja sebagaimana mestinya.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka Peneliti mencoba mengadakan penelitian apakah penerapan SOP dan Teknologi Informasi serta SDM yang baik dapat meningkatkan mutu pelayanan KPPN Gunungsitoli. Untuk itu Peneliti mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Standard Operating Procedure* (SOP), Kualitas SDM Dan Teknologi Informasi (TI) Terhadap Mutu Pelayanan Pada KPPN Gunungsitoli”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Apakah SOP, Kualitas SDM dan TI berpengaruh terhadap kualitas Pelayanan pada KPPN Gunungsitoli

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah : Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh SOP, kualitas SDM dan penggunaan TI terhadap kualitas pelayanan pada KPPN Gunungsitoli.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan penajanan SOP, kualitas SDM Bendahara dan maksimalisasi kemampuan teknologi pada KPPN Gunungsitoli dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan.
2. Bagi Peneliti agar dapat lebih memperdalam ilmu kajian tentang penerapan SOP, peningkatan kualitas SDM dan penerapan TI yang dapat mempengaruhi mutu pelayanan kepada masyarakat.
3. Memberi masukan kepada Peneliti maupun akademisi selanjutnya dalam memperdalam ilmu kajian tentang penerapan SOP, peningkatan kualitas SDM dan penerapan TI dan pengaruhnya terhadap mutu pelayanan.

BAB II KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Teoritik

1. *Standard Operating Procedure* (SOP)

“SOP pada dasarnya adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah, atau tindakan, dan penggunaan fasilitas pemrosesan yang dilaksanakan oleh orang-orang di dalam suatu organisasi telah berjalan secara efektif, konsisten, standar dan sistematis.” (Tambunan, 2008)

Pada saat ini masih banyak perusahaan swasta maupun instansi pemerintah yang beroperasi tanpa didukung dengan sebuah sistem yang baku. Mereka lebih banyak beroperasi berdasarkan kebiasaan apa yang sudah mereka jalankan bertahun-tahun dan akhirnya menjadi sebuah kebiasaan/ budaya perusahaan tersebut. Tidak hanya terbatas dengan perusahaan dengan skala kecil, perusahaan skala menengah dan besar pun masih ada yang belum memiliki *Standard Operating Procedure* yang baku dan dibukukan pula. Dalam perusahaan dengan tipe seperti ini, pada umumnya semua sistem yang ada dan berlaku disana ada dan dicatat di masing-masing kepala *key person*, dimana para *key person* mungkin sudah bekerja lama untuk perusahaan ini.

Tidak semua perusahaan mengenyampingkan hal ini, di beberapa perusahaan besar mereka sudah memiliki sebuah departemen tersendiri yang khusus mengurus *Standard Operating Procedure* perusahaan tersebut. Sedangkan untuk perusahaan skala kecil dan menengah fungsi *Standard Operating Procedure* ini terafiliasi di

dalam Departemen *Accounting* atau ada juga yang dibawah Departemen *Human Resources*.

Manfaat-manfaat yang diperoleh dari penyusunan dan penerapan SOP adalah tersedianya standarisasi dan jaminan adanya keseragaman dalam hal kebijakan, pelaporan, kontrol atas penggunaan dan distribusi barang, penilaian kegiatan organisasi dan keterpaduan dan keterkaitan antara berbagai kegiatan. Selanjutnya juga berfungsi menjamin adanya acuan formal bagi anggota organisasi untuk menjalankan kewajiban bagi organisasi (Tambunan, 2008).

Sesuai dengan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perbendaharaan No.KEP-297/PB/2007 tanggal 28 Desember 2007 tentang Prosedur dan Tata Kerja Kanwil DJPBN dan KPPN tipe A dan B, maka semua tata kerja pada KPPN dilaksanakan dengan SOP yang diterbitkan oleh DJPBN. Surat Keputusan ini bermaksud agar pelayanan pada seluruh KPPN dapat seragam, terkordinasi dan berkesinambungan serta dapat dipantau tingkat keakuratan baik segi waktu maupun prosedur yang dilaksanakan. Pada SOP tersebut telah ditetapkan alur proses data baik *soft copy* maupun *hard copy* (berkas) dan waktu proses sehingga dapat mengurangi tingkat kesalahan.

a. Tanggapan Umum akan SOP

- 1) **Tambah Pekerjaan**, terkesan dengan adanya SOP pekerjaan administrasi akan semakin banyak. Tanggapan semacam ini bisa saja benar bilamana cara-cara dan administrasi lama tetap dipertahankan dan ditambah lagi dengan sistem baru pada

SOP. Jadi seorang karyawan akan melakukan 2 macam cara kerja untuk mencapai suatu tujuan. Sebaiknya tinggalkan cara kerja lama dan beralihlah ke SOP yang sudah ada.

- 2) **SOP Kaku/ Sakleg/ tanpa kompromi sehingga mengganggu operasional Kantor**, SOP memang sudah dibuat baku , tetapi dalam pengaplikasiannya bisa saja terbentur oleh Kebijakan dalam SOP tersebut, oleh karena itu dalam pembuatan SOP tentunya kita harus memikirkan pengecualian yang timbul bila kebijakan dalam SOP tidak dapat dipenuhi dan biasanya sudah diatur didalamnya penanggungjawabnya.
- 3) **Kerja Takut Salah dan Tidak Percaya Diri**, ada budaya di kalangan para pelaksana bahwa semua aktivitas harus benar-benar sesuai dengan SOP, sehingga apabila diperlukan otorisasi maka dimintakan kepada semua pejabat berwenang (tanggung renteng) padahal dalam SOP sudah dibuatkan Surat Keputusan Otorisasi. Hal ini menjadikan alur proses dan waktu yang diperlukan untuk penanganan menjadi panjang dan lama. Sebaiknya sifat seperti ini dihindari, mengingat apa yang sudah disepakati bersama dalam SOP dapat menjadi acuan dalam operasional.

2. Teknologi Informasi

“Teknologi informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data , termasuk memproses, mendapatkan , menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara . Untuk menghasilkan informasi yang berkualitas , yaitu informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu, yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis, dan pemerintahan, merupakan

informasi yang strategis untuk mengambil keputusan.” (*eddysyofian.sumatera.tv*, 2008).

Hal terpenting yang harus tetap dicermati adalah bahwa sektor pemerintah merupakan pendorong serta fasilitas dalam keberhasilan berbagai kegiatan pembangunan, oleh karena itu keberhasilan pembangunan harus didukung oleh kecepatan arus data dan informasi antar instansi agar terjadi keterpaduan sistem antara pemerintah dengan pihak pengguna lainnya. Upaya percepatan penerapan *e-government*, masih menemui kendala karena pada saat ini belum semua daerah maupun instansi dapat menyelenggarakannya. Pada KPPN Gunungsitoli penggunaan Tehknologi Informasi ialah suatu keharusan. Hal ini terbukti dengan banyaknya perangkat komputer yang ada di KPPN Gunungsitoli, aplikasi atas semua kegiatan yang dilakukan, perangkat modem dan router dan wifi serta jaringan komputer yang telah tersambung ke semua ruangan kerja. Penggunaan jaringan ini dimaksudkan agar semua perangkat komputer dapat dipergunakan oleh semua pegawai dan penggunaan internet serta intranet yang maksimal.

Penggunaan internet untuk akses keluar maupun kedalam institusi DJPBN serta penggunaan intranet merupakan akses khusus intern DJPBN yang dimaksudkan untuk keamanan dan kecepatan akses data intern DJPBN yang dapat berupa data-data teknis maupun non teknis operasional dalam pelaksanaan tugas pokok.

3. Kualitas

Vincent Gaspersz (2006) dalam TQM menyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*)

“Vargo dan Lusch(2004) sengaja menggunakan kata *service* dalam bentuk tunggal dan bukan jamak *services* dalam nama *Service-Dominant Logic* dengan pertimbangan khusus. Bagi mereka, istilah *service* mengindikasikan proses, yakni memanfaatkan sumber daya manusia, organisasional, informasional, dan relasional demi manfaat dan kepentingan entitas lain. Sedangkan istilah *services* menyiratkan unit keluaran (*output*) yang cenderung lebih merefleksikan *goods-dominant logic*.” (Tjiptono,2008).

Render dan Heizer (2001) mengemukakan bahwa kualitas adalah:

“Totalitas bentuk dan karakteristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang tampak jelas maupun yang tersembunyi”

Mangkunegara (2000) mendefinisikan Kinerja karyawan (kualitas SDM) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.” Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Jadi SDM yang berkualitas ialah SDM yang mampu menunjukkan hasil kerja yang berkualitas pula.

Definisi kualitas telah banyak dikemukakan oleh para pakar dengan berbagai macam pemahaman dan pengertian. Perusahaan-perusahaan yang bersaing secara global perlu untuk mengutamakan kualitasnya karena kualitas

merupakan salah satu kunci keberhasilan persaingan dalam industri yang intinya adalah memproduksi barang-barang yang berkualitas dengan harga bersaing.

Kualitas dapat dipandang dari perspektif konsumen dan dari perspektif produsen. Dari perspektif konsumen, kualitas menjadi faktor utama bagi konsumen dalam memilih produk atau jasa. Konsumen mengetahui bahwa suatu perusahaan memproduksi barang-barang yang lebih berkualitas dibandingkan dengan perusahaan lainnya, sehingga mereka lebih memilih produk tersebut. Hal ini berarti bahwa produsen harus memahami bagaimana konsumen mendefinisikan kualitas. Dari sisi ini, kualitas berarti ditentukan oleh apa yang diinginkan konsumen dan pada harga berapa mereka mau membelinya. Ketika konsumen mendapatkan perbedaan antara dalam produk yang diperlukan dengan produk yang didapatkan maka mereka pasti memiliki persepsi kualitas yang berbeda-beda. Dari perspektif produsen, ketika desain produk sudah ditentukan, produsen mempersepsikan kualitas sebagai seberapa efektif proses produksi sesuai dengan spesifikasi yang sudah ditentukan yang disebut *quality of conformance*. Hal ini berarti menitikberatkan pada keyakinan bahwa produk memiliki spesifikasi yang sesuai dengan desain.

“Manajemen Kualitas (*Quality Management*) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management = TQM*) didefinisikan sebagai satu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (*continuously performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia” (Gaspersz, 2006).

Sistem TQM diarahkan pada pengidentifikasian dan pemuasan kebutuhan pelanggan dalam fungsinya merawat pelanggan. Karenanya, definisi kualitas adalah keseluruhan fitur dan karakteristik produk atau jasa yang mampu memuaskan kebutuhan yang terlihat atau yang tersamar.

Walau begitu, sebagian orang percaya bahwa definisi kualitas terbagi atas beberapa kategori. Beberapa definisi dapat berupa berbasis pengguna, berbasis manufaktur, dan berbasis produk. Berbasis pengguna berarti bahwa kualitas tergantung pada pengguna. Bagi manajer produksi, kualitas berarti pemenuhan standar dan “membuat produk secara benar sejak dari awalnya. Berbasis produk berarti memandang kualitas sebagai variabel yang tepat dan dapat dihitung.

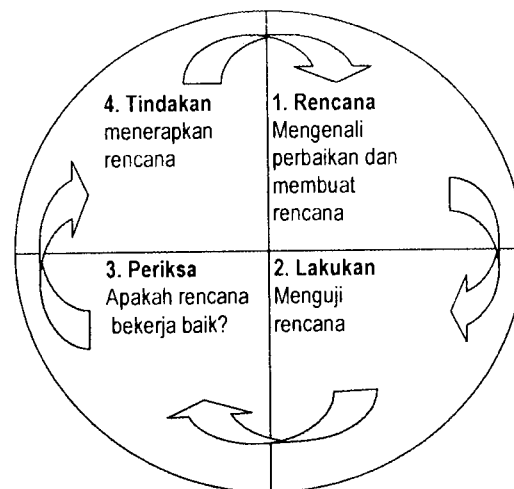
Program TQM yang efektif dapat meliputi:

a. *Continuous Improvement*

TQM memerlukan perbaikan yang terus menerus yang tidak pernah berhenti yang meliputi orang, peralatan, pemasok, bahan, dan prosedur. Dasar filosofi ini adalah bahwa setiap aspek operasi dapat diperbaiki. Tujuan akhirnya adalah kesempurnaan, yang tidak akan pernah dapat dicapai, tetapi selalu dicari.

Perbaikan secara terus menerus dapat dilakukan dengan cara:

- 1) *plan-do-check-act (PDCA)* yang merupakan suatu siklus yang digambarkan dengan lingkaran untuk menekankan sifat yang terus menerus dalam proses perbaikan.



Gambar 2.1 Siklus PDCA

Sumber : TQM: Vincent Gaspersz

- 2) *Six Sigma*. Istilah ini merujuk pada suatu program TQM dengan kemampuan proses dengan keakuratan yang sangat tinggi (mencapai keakuratan 99,9997%). Misalnya, terdapat 20.000.000 penumpang dalam airport yang melakukan pemeriksaan bagasi setiap tahun, maka dengan konsep six sigma berarti hanya ada 72 penumpang yang bagasinya salah letak.
- 3) *Employee Empowerment* Pemberdayaan karyawan berarti melibatkan karyawan pada setiap langkah proses produksi. Secara konsisten, literatur bisnis menyatakan bahwa 85% permasalahan kualitas adalah pada bahan dan proses, bukan pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, tugas yang diperlukan adalah untuk mendesain peralatan dan proses yang dapat memproduksi kualitas yang diinginkan. Hal ini sebaik-baiknya tentu dilakukan dengan melibatkan secara luas mereka yang memahami kelemahan sistem. Mereka

yang berhadapan dengan sistem setiap hari tentu memahami sistem lebih baik daripada orang lain.

a. Kualitas SDM

Naisbitt & Aburdene (1985) mencatat berbagai perubahan paradigma sebagai akibat dari perubahan lingkungan global. Toffler (1980) melihat terjadinya berbagai perubahan paradigma usaha mengandung implikasi pada perubahan paradigma organisasi dan manajemen, baik pada struktur, strategi maupun kulturenya. Perubahan-perubahan tersebut menuntut cara pandang yang berbeda terhadap kedudukan dan peran sumberdaya manusia. Cara pandang baru memposisikan sumberdaya manusia lebih strategis dan vital ketimbang cara pandang lama.

Pengkajian terhadap posisi dan peran sumberdaya manusia pada organisasi sangat penting belakangan ini. Sekurang-kurangnya terdapat dua alasan penting untuk membenaran hal itu. Pertama, adalah, organisasi yang secara normatif memposisikan manusia sebagai faktor penting dibandingkan faktor-faktor lainnya. Kedua, fakta bahwa organisasi dihadapkan pada masalah rendahnya kualitas manajemen sebagai akibat dari rendahnya kualitas sumberdaya manusia.

Masalah Kualitas sumberdaya manusia pada berbagai perangkat organisasi menjadi masalah yang menonjol dan mendapat sorotan. Subyakto (1996,45) mempunyai pandangan bahwa, kendala yang sangat mendasar dalam pemberdayaan organisasi baik swasta maupun pemerintah adalah masalah sumberdaya manusia.

Pimpinan dan staf harus dapat secara bersama-sama ataupun saling menggantikan- menjadi pelaku organisasi yang aktif, dan menjadi *front line staff*

dalam melayani *customer*. Keadaan saling menggantikan seperti itu, jarang terjadi dalam praktik manajemen di Indonesia. Kinerja *front line staff* memiliki dampak terhadap kepuasan pihak-pihak yang memiliki kaitan dengan kualitas pelayanan, terutama kepada Bendahara sebagai pengguna utama.

Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor pembentuk perilaku dengan tingkat kompleksitas dan komposisi tertentu. Lewin (1951) menyatakan dengan teori Medan (*Field theory*) maupun teori Pembelajaran Sosial (*Social Learning theory*) dari Bandura (1977) dengan pola interaksi yang berbeda dengan Lewin, menyatakan pola dasar hubungan yang dimaksud.

b. Kualitas Pelayanan

Kualitas juga dapat diartikan sebagai kesesuaian dengan persyaratan, kesesuaian dengan pihak pemakai atau bebas dari kerusakan / cacat. Untuk itu kualitas pelayanan adalah suatu kegiatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan prinsip: lebih mudah, lebih baik, cepat, tepat, akurat, ramah, sesuai dengan harapan pelanggan. Kualitas pelayanan juga dapat diartikan sebagai kegiatan pelayanan yang diberikan kepada seseorang atau orang lain, organisasi pemerintah / swasta (sosial, politik, LSM, dll) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada bagian lain Gaspersz (1997) dalam mengutip Juran memberikan definisi manajemen kualitas sebagai suatu kumpulan aktivitas yang berkualitas karakteristik sebagai berikut:

- Kualitas menjadi bagian dari setiap agenda manajemen
- Sasaran kualitas dimasukkan ke dalam rencana bisnis

- Jangkauan sasaran dari benchmarking fokus pada kesesuaian kompetisi; dan sasaran untuk peningkatan kualitas tahunan diturunkan pada pelanggan
- Sasaran disebarakan ke tingkat pengambil tindakan
- Pelatihan ditetapkan pada setiap tingkat
- Pengukuran ditetapkan seluruhnya
- Penghargaan diberikan untuk kinerja terbaik
- Sistem imbalan (reward system) diperbaiki

Kualitas adalah menjaga janji pelayanan agar pihak yang dilayani merasa puas dan diuntungkan. Meningkatkan kualitas adalah merupakan pekerjaan semua orang. Tanggung jawab untuk kualitas produksi dan pengawasan kualitas tidak dapat didelegasikan kepada satu orang, misalnya staf pada sebuah kantor.

Parasuraman, et.al(1985) mengatakan ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expective service* (pelayanan yang diharapkan) dan *perceived service*(pelayanan yang diterima). Karena kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan dari keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan untuk itu maka, Zeithamil (1996: 177) mendefinisikan bahwa pelayanan adalah penyampaian secara *excellent* atau *superior* dibandingkan dengan harapan konsumen.

Dalam perkembangan selanjutnya, Parasuraman et.al(1985) (dalam Zeithamil dan Bitner, 1996:118) mengatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kualitas jasa oleh konsumen ada lima dimensi yang perlu diperhatikan:

1. *Tangible*, yaitu meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi
2. *Emphaty*, yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.
3. *Responsiveness*, yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan.
4. *Reliability*, yaitu kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, kehandalan dan memuaskan .
5. *Assurance*, yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf(bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan)

Tjiptono (1991:61) menyimpulkan bahwa citra kualitas layan yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang /persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang /persepsi konsumen. Hal ini disebabkan karena konsumenlah yang mengkonsumsi serta yang menikmati jasa layanan , sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa. Persepsi konsumen terhadap kualitas jasa merupakan penilaian yang menyeluruh terhadap keunggulan suatu jasa layanan

Kualitas pelayanan sektor publik adalah pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar pelayanan dan azas-azas pelayanan publik / pelanggan. Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam pemberian layanan. Standar

pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik.

Parasuraman (dalam Tjiptono, 1996) telah berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor atau dimensi utama yang menentukan kualitas jasa / pelayanan .Kesepuluh faktor atau dimensi tersebut adalah;

- a. *Reliability*, mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Dalam hal ini perusahaan pemberi jasanya secara tepat semenjak saat pertama (*right the first time*) dalam memenuhi janjinya. Misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakatinya.
- b. *Responsiveness* ,yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan.
- c. *Competence*, artinya setiap karyawan dalam perusahaan jasa tersebut memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tersebut
- d. *Access*, yaitu meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi, fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi mudah untuk dihubungi.
- e. *Courtesy*, yaitu meliputi sikap yang sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan para *contact person* (seperti resepsionis.operator telepon.dll)
- f. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat dipahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan

- g. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya, kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik contact person. dan interaksi dengan pelanggan.
- h. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, keragu- raguan . Aspek ini meliputi keamanan secara fisik, keamanan finansial serta kerahasiaan
- i. *Understanding knowing the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan.
- j. *Tangible*, yaitu bukti fisik dari jasa yang bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan, dan respresentasi fisik dari jasa

Edwards Deming seperti dikutip Gaspersz (1997), berpendapat bahwa untuk membangun sistem kualitas modern diperlukan transformasi manajemen menuju kondisi perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*). Transformasi manajemen ini kemudian diringkas ke dalam empat belas butir:

1. Ciptakan tujuan yang mantap ke arah perbaikan barang maupun produk dan jasa dengan tujuan agar menjadi lebih kompetitif dan tetap dalam bisnis serta memberikan lapangan kerja
2. Adopsikan cara berfikir (filosofi) yang baru. Kita berada dalam era ekonomi yang baru. Karena itu diperlukan transformasi manajemen untuk menghadapi tantangan dalam memenuhi tanggung jawab serta melakukan kepemimpinan untuk perubahan.
3. Hentikan ketergantungan pada inspeksi massal untuk memperoleh kualitas

4. Hilangkan kebutuhan untuk inspeksi massal dengan cara membangun kualitas ke dalam produk itu sejak awal.
5. Akhiri praktek bisnis dengan hanya bergantung pada harga.
6. Sebaliknya minimumkanlah biaya total.
7. Bergeraklah menuju pemasok (supplier) tunggal setiap barang (item) dengan membina hubungan jangka panjang yang berdasarkan kesetiaan (*loyalty*) dan kepercayaan (*trust*).
8. Tingkatkan perbaikan secara terus-menerus pada sistem produksi dan pelayanan serta tingkatan kualitas dan produktivitas dan dengan demikian serta terus-menerus akan mengurangi biaya.
9. Lembagakan pelatihan kerja.
10. Lembagakan kepemimpinan. Tujuan kepemimpinan seharusnya membantu pekerja, mesin, dan instrumentasi ke arah hasil kerja yang lebih baik.
11. Hilangkan ketakutan sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif untuk perusahaan.
12. Hilangkan hambatan-hambatan di antara departemen. Orang-orang yang berada dalam bagian riset, desain, penjualan dan produksi harus bekerja sama sebagai suatu tim untuk mengantisipasi masalah-masalah dalam produksi dan penggunaan barang dan jasa itu.
13. Hilangkan slogan-slogan, desakan-desakan, dan target-target kepada pekerjaan untuk mencapai sesuatu, sehingga tercapai kerusakan nol (zero defect) dan tingkat produktivitas baru yang lebih tinggi.

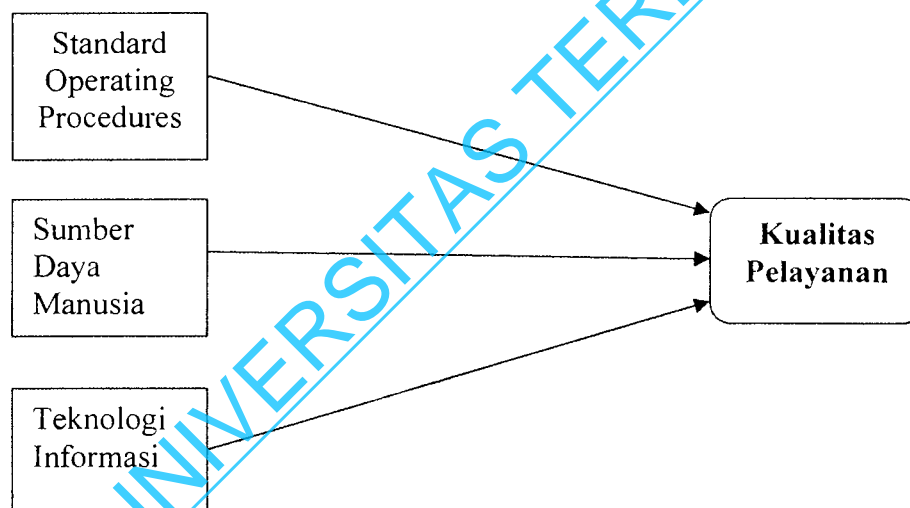
14. Hilangkan kuota produksi kerja di lantai pabrik. Substitusikan dengan kepemimpinan. Selain itu, hilangkan manajemen serba sasaran (management by objective). Hilangkan manajemen berdasarkan angka produksi. Substitusikan dengan kepemimpinan. Hilangkan penghalang yang mereduksi kebanggaan para pekerja dari hak mereka. Tanggung jawab para pengawas (supervisors) harus diganti dari angka-angka produksi ke kualitas produk. Selain itu, hilangkan penghalang yang merampok orang-orang yang berada dalam posisi manajemen dan rekayasa dari hak kebanggaan kerja mereka. Ini berarti menghentikan praktek sistem penilaian tahunan (*annual of merit rating*) dan manajemen serba sasaran serta manajemen berdasarkan pada angka produksi. Lembagakan program pendidikan dan pengembangan diri secara serius. Gerakkan setiap orang dalam perusahaan untuk mencapai transformasi di atas. Transformasi menjadi tugas dan tanggung jawab setiap orang dalam perusahaan itu.

Dalam konteks organisasi, Kualitas Layanan menurut Rander dan Heizer (2001) adalah kriteria organisasional. Perhatian terhadap Kualitas Layanan selain memiliki muatan normatif seperti yang dikemukakan oleh kelompok nominalis, yakni *charge or principle of members-promotion* (Munkner, 1985), juga karena alasan strategis untuk meraih *customer value* melalui *customer-driven* seperti yang dimaksud oleh Bound (1994). Perhatian terhadap kepentingan pelanggan dengan cara melihat kebutuhan serta kepuasan atas pelayanan menjadi faktor kunci untuk kualitas

pelayanan. Perbaikan kinerja *front line staff* merupakan kriteria individual, dimana secara fungsional berimplikasi pada perbaikan Kualitas layanan (Wellington,1992).

B. Kerangka Berpikir.

Dengan berasumsi pada kajian terori yang telah dibahas diatas maka dalam penelitian ini penulis merancang model penelitian dengan argumentasi bahwa: SOP yang baik, didukung oleh SDM yang mampu, disertai TI yang baik, dapat dimanfaatkan dengan maksimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini dapat digambarkan pada diagram di bawah ini:



Gambar 2.2
Hubungan SOP, SDM dan TI Dalam Mempengaruhi Peningkatan Kualitas Pelayanan

Mengacu pada Gambar 2.2 diatas maka kerangka berpikir dari penelitian ini ialah bahwa SOP, SDM dan TI memegang peranan penting dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan. Apabila ketiga hal tersebut dapat berfungsi dan bersinergi dengan baik maka Kualitas Layanan diharapkan dapat semakin baik pula.

C. Definisi Konsep dan Operasional

Definisi operasional yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kualitas pelayanan merupakan sesuatu yang penting, baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi *customer*. Sebab dengan kepuasan akan hasil kerja yang semakin tinggi maka semakin besar kemungkinan tercapainya tujuan dari pelayanan itu sendiri maupun tujuan instansi secara keseluruhan. Pelayanan yang baik akan tercapai bilamana SOP, SDM dan TI dapat saling mendukung.

Menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu dirinci maksud dari pengertian definisi operasional dan penggunaannya serta diberikan beberapa indikator pengukurannya.

Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Variabel terikat (Y) adalah Kualitas Layanan yakni tercapainya tingkat keakuratan baik dari segi data, biaya dan waktu sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam SOP. Variabel ini dinyatakan dalam bentuk skor kualitas pelayanan yang sudah dicapai.

Indikator dari Kualitas Pelayanan adalah :

- a. Waktu Layan (Y.1.1)
- b. Tingkat Kesalahan dalam memberikan Layanan (Y1.2)

d. Tingkat kejujuran bendahara (X2.4)

c. Variabel TI (X3), yaitu kemampuan peralatan computer, maksimalisasi penggunaan dan aplikasi yang tersedia

Indikator pengukurannya adalah :

a. Kemampuan penyajian data pada aplikasi yang digunakan (X3.1)

b. Aplikasi yang mudah dipahami (X3.2)

c. Banyaknya jenis pekerjaan yang telah ada aplikasinya (X3.3)

d. Kemampuan peralatan komputer dalam merespons aplikasi (X3.4)

Indikator variabel Y, X1 sampai dengan X3, akan dijabarkan dalam item-item pertanyaan, dan pada setiap item pertanyaan terdapat skala nilai antara 5 (lima) sampai 1 (satu), dan masing-masing jawaban memiliki skor sebagai berikut :

a. Sangat setuju diberi skor 5

b. Setuju diberi skor 4

c. Kurang setuju diberi skor 3

d. Tidak setuju diberi skor 2

e. Sangat tidak setuju diberi skor 1

Untuk lebih jelasnya operasional variabel diatas dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1
Operasional Variable

Operasional Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengujian
Y=Kualitas Layanan	Tingkat Kualitas Layanan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan sebelumnya	<ul style="list-style-type: none"> a. Waktu Layan b. Keramah <i>Front Office</i> c. Tingkat Kesalahan dalam memberikan Layanan d. Tersedianya Sarana Pelayanan yang dibutuhkan 	Skala Likert
X1=Penggunaan SOP	Pedoman prosedur pelaksanaan yang menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas pada KPPN Gunungsitoli	<ul style="list-style-type: none"> a. Mudah dipahami b. Lengkap dan jelas c. Tingkat kesulitan dalam pelaksanaannya d. Waktu yang dibutuhkan e. Jumlah pegawai yang terlibat 	Skala Likert
X2=Kualitas SDM	Tingkat Pemahaman bendahara terhadap pekerjaannya	<ul style="list-style-type: none"> a. Intensitas kehadiran bendahara di KPPN Gunungsitoli b. Tingkat pemahaman akan TI dan SOP c. Tingkat pemahaman atas tugas pokok d. Tingkat kejujuran bendahara 	Skala Likert
X3 = Teknologi Informasi	Penggunaan peralatan computer dan aplikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kecepatan respons aplikasi yang digunakan b. Aplikasi yang mudah dipahami c. Banyaknya jenis pekerjaan yang telah ada aplikasinya d. Kemampuan bendahara dalam merespons aplikasi 	Skala Likert

D. Hipotesis

1. Apakah SOP, yang menjadi pedoman dalam melakukan pekerjaan , berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada KPPN Gunungsitoli ?
2. Apakah kualitas SDM yang berurusan pada KPPN Gunungsitoli dapat mempengaruhi kualitas pelayanan.?
3. Apakah penggunaan TI secara intensif dapat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada?
4. Apakah ketiga variabel tersebut dapat secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi kualitas pelayanan pada KPPN Gunungsitoli

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Mansoer (2006:1.39), desain penelitian adalah rancangan umum tentang metode-metode dan prosedur-prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan. Ada 4 (empat) teknik desain dasar yang cocok untuk melakukan penelitian deskriptif dan penelitian causal yaitu survey, eksperimen, data sekunder dan observasi.

Sutrisno Hadi (1982:441) mengategorikan desain eksperimen menjadi enam yaitu *simple randomized, treatment by levels designs, treatments by subjects designs, random replications designs, factorial designs*, dan *groups within treatment designs*.

Rancangan penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis penelitian mengenai “Pengaruh *Standard Operating Procedures (SOP)*, Kualitas SDM Dan Teknologi Informasi (TI) Terhadap Kualitas Pelayanan Pada KPPN Gunungsitoli, adalah tipe penelitian penjelasan (*explanatory/confirmatory research*), karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variable-variabel dengan melalui pengujian. Studi ini termasuk dalam kategori eksplanatoris (*explanatory research* atau studi penjelasan), dengan pengumpulan data diperoleh melalui survei (*survey sample*) dengan menggunakan kuesioner sebagai alat

pengumpulan data yang pokok dan unit analisis individu (Singarimbun dan Effendi 1989)

B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian menurut Suharsimi (1998) adalah keseluruhan subjek penelitian. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi (1984) populasi penelitian adalah seluruh individu yang akan dikenai sasaran generalisasi dan sampel-sampel yang akan diambil dalam suatu penelitian, sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang diselidiki sebagai sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian (Nawawi,1997).

Arikunto (1998) menyebutkan bahwa apabila obyeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sebagai sample. Jika jumlah obyeknya besar maka dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25% atau lebih. Pada penelitian ini jumlah populasi atau bendahara adalah 45 orang oleh karena itu seluruh populasi dijadikan sample.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliable. Menurut Suharsimi (1998) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi sedangkan instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk dapat lebih memberikan data dan dan hasil analisa yang lebih komprehensif, penulis menggunakan dua instrumen penelitian yang diharapkan dapat saling mendukung. Instrumen-instrumen tersebut ialah :

1. Kuesioner /Angket

Hal ini dilakukan dengan cara menyerahkan kuesioner kepada bendahara.

Kuesioner berisi pertanyaan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

2. Observasi atau pengamatan digunakan dalam rangka mengumpulkan data untuk mengetahui apakah prosedur yang dilakukan sudah sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam SOP. Dalam observasi ini peneliti melakukan observasi partisipasi dan observasi simulasi. Dalam observasi partisipasi peneliti langsung memantau KPPN Gunungsitoli dalam melakukan kegiatannya. Dalam observasi simulasi peneliti mengadakan penelitian dengan mensimulasikan tujuan peneliti dengan melakukan observasi atas persoalan apa saja yang diperlukan untuk diamati dan yang perlu dibenahi.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Suharsimi Arikunto (1998) membedakan variabel menjadi dua yaitu variabel yang mempengaruhi disebut variabel penyebab, variabel bebas, atau independent variabel (X), dan variabel akibat yang disebut variabel tak bebas, variabel tergantung, variabel terikat, atau dependent variabel (Y).

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 bendahara yang ada dalam wilayah pembayaran KPPN Gunungsitoli.

1. Identifikasi Variabel Penelitian

Sesuai pokok permasalahan, tujuan penelitian dan hipotesis yang diajukan, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

- a. Variabel tergantung atau dependen variabel (Y) adalah Kualitas Pelayanan pada KPPN Gunungsitoli;
- b. Variabel bebas atau independen variabel (Xi) adalah :
 1. Variabel SOP (X1)
 2. Variabel SDM (X2)
 3. Variabel TI (X3)

Dari seluruh pertanyaan tertulis atas variabel-variabel melalui kuesioner maka dilakukan uji validitas dan reabilitas

1. Uji Validitas

Tabel.3.1
Uji Validitas Variabel X1 (SOP)

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Q1	0.728	0,300	Valid
Q2	0.389	0,300	Valid
Q3	0.479	0,300	Valid
Q4	0.614	0,300	Valid
Q5	0.457	0,300	Valid
Q6	0.359	0,300	Valid
Q7	0.568	0,300	Valid
Q8	0.540	0,300	Valid
Q9	0.805	0,300	Valid

Berdasarkan tabel 3.1. diatas bahwa untuk variabel X1 maka dinyatakan tidak satupun instrumen penelitian tidak valid karena $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ sehingga akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.2
Uji Validitas Variabel X2 (SDM)

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Q1	0.414	0,300	Valid
Q2	0.415	0,300	Valid
Q3	0.461	0,300	Valid
Q4	0.556	0,300	Valid
Q5	0.803	0,300	Valid
Q6	0.461	0,300	Valid
Q7	0.556	0,300	Valid
Q8	0.803	0,300	Valid
Q9	0.187	0,300	Tidak Valid
Q10	0.472	0,300	Valid
Q11	0.803	0,300	Valid
Q12	0.526	0,300	Valid
Q13	0.472	0,300	Valid
Q14	0.526	0,300	Valid

Berdasarkan Tabel 3.2. diatas bahwa untuk variabel X2 maka dinyatakan butir pertanyaan nomor sembilan tidak valid karena $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.3
Uji Validitas Variabel X3(TI)

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Q1	0.709	0,300	Valid
Q2	0.657	0,300	Valid
Q3	0.549	0,300	Valid

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Q4	0.657	0,300	Valid
Q5	0.549	0,300	Valid
Q6	0.223	0,300	Tidak Valid
Q7	0.643	0,300	Valid
Q8	0.709	0,300	Valid
Q9	0.643	0,300	Valid
Q10	0.628	0,300	Valid
Q11	0.643	0,300	Valid
Q12	0.709	0,300	Valid
Q13	0.628	0,300	Valid

Berdasarkan Tabel 3.3. diatas bahwa untuk variabel X3 maka dinyatakan butir pertanyaan nomor enam tidak valid karena $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ sehingga tidak akan diteruskan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.4
Uji Validitas Variabel Y(Kualitas Layanan)

	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Q1	0.543	0,300	Valid
Q2	0.532	0,300	Valid
Q3	0.760	0,300	Valid
Q4	0.543	0,300	Valid
Q5	0.532	0,300	Valid
Q6	0.760	0,300	Valid
Q7	0.192	0,300	Tidak Valid
Q8	0.507	0,300	Valid
Q9	0.760	0,300	Valid
Q10	0.400	0,300	Valid
Q11	0.507	0,300	Valid

Berdasarkan Tabel 3.4. diatas bahwa untuk variabel Y terdapat 1 butir pertanyaan yang tidak valid yaitu butir 7 karena $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ sehingga butir pertanyaan tersebut tidak diikutsertakan dalam analisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Tabel.3.5
Uji Reliabilitas Variabel X1 (SOP)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.827	.840	9

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha nilainya diperoleh sebesar 0,827, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel SOP (X1) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

Tabel.3.6
Uji Reliabilitas Variabel X2(SDM)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.869	.871	14

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha maka nilainya diperoleh sebesar 0,869, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel SDM (X2) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel.3.7
Uji Reliabilitas Variabel X3(TI)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.887	.906	13

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha nilainya diperoleh sebesar 0,887, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel TI (X3) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

Tabel.3.8
Uji Reliabilitas Variabel Y (Kualitas Layanan)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.854	11

Berdasarkan hasil pengujian dengan mempergunakan rumus cronbach alpha sebesar yang nilainya diperoleh sebesar 0,860, sementara itu bila dibandingkan nilai 0,3 dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner variabel Kualitas Layanan (Y) reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

E. Metode Analisis Data

Analisis data selanjutnya dipergunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Analisis data merupakan kegiatan setelah

data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Menurut Arikunto (2006:147) kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan statistik parametris. Statistik parametris digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistic atau menguji ukuran populasi melalui data sampel. Penelitian ini membahas bagaimana hubungan SOP, SDM dan TI (baik secara parsial maupun secara bersama-sama) dengan Kualitas Layanan. Oleh karena itu untuk menganalisis masalah penelitian ini digunakan metode regresi berganda dengan bantuan pengolahan data menggunakan program SPSS.

Dalam melakukan analisa data mengenai responden, penulis menggunakan beberapa pertanyaan yang langsung menyangkut dengan penelitian ini, dan langsung ditunjukkan kepada seluruh sampel penelitian ini. Dalam menganalisis data dari hasil pertanyaan tersebut dilakukan dengan prosedur sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan kuesioner tentang hubungan standard operasional prosedur (X1), kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3) terhadap Kualitas pelayanan (Y).

- b. Menghitung frekwensi setiap jawaban kuesioner tentang standard operasional prosedur (X1), kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3) terhadap Kualitas pelayanan (Y)
- c. Kemudian kuesioner tersebut dimasukkan ke dalam kriteria penilaian yaitu :
 - Jawaban bernilai 5 dianggap Sangat Setuju
 - Jawaban bernilai 4 dianggap Setuju
 - Jawaban bernilai 3 dianggap Kurang Setuju
 - Jawaban bernilai 2 dianggap Tidak Setuju
 - Jawaban bernilai 1 dianggap Sangat Tidak Setuju
- d. Mentabulasikan jawaban responden, kemudian dimasukkan dalam tabulasi data.
- e. Menguji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian untuk kelima variabel.
- f. Menghitung besarnya hubungan standard operasional prosedur (X1), kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3) terhadap Kualitas pelayanan (Y)
- g. Menggunakan rumus Uji -t untuk melihat antara besaran t_{hitung} dengan t_{tabel}
- h. Menggunakan rumus Uji -F untuk melihat antara besaran F_{hitung} dengan F_{tabel}

Menghasilkan persamaan regresi linear dengan terlebih dahulu menguji asumsi klasik yang terjadi sebelum melakukan pengolahan data yang menghasilkan persamaan regresi.

1. Uji Persyaratan Analisis (Asumsi Klasik)

Penggunaan statistik parametris mensyaratkan bahwa data setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Oleh karena itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan maka perlu diadakan pengujian persyaratan.

a. Uji Normalitas.

Uji normalitas ini akan menguji data variabel bebas SOP (X1) data variable bebas SDM (X2) dan data variabel bebas TI (X3) serta data variabel terikat Kualitas Pelayanan (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal.

b. Uji Multikolinieritas.

Digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antar variabel bebas yang satu dengan yang lain dalam model regresi yang memiliki hubungan sempurna atau mendekati sempurna. Menurut Sunyoto (2009:79), dikatakan terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variable bebas (X1.2.3) lebih besar dari 0,60 dan dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variable bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60.

c. Uji Heteroskedasitas

Heteroskedasitas terjadi apabila varian dari setiap residual untuk variabel-variabel bebas yang diketahui tidak mempunyai varian yang sama untuk diobservasi. Jika residualnya mempunyai varian yang sama disebut terjadi homoskedasitas, dan jika variannya tidak sama disebut tidak terjadi homoskedasitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi homoskedasitas.

2. Uji Hipotesis

a. Menentukan persamaan regresi untuk tiga variabel bebas..

Analisis regresi ganda akan dilakukan apabila jumlah variabel independennya minimal dua (Sugiyono 2006:243), dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kualitas Pelayanan

a = konstanta

X₁ = Standar Operating Procedures (SOP)

X₂ = Sumber Daya Manusia (SDM)

X₃ = Teknologi Informasi (TI)

b_{1,2,3} = koefisien regresi

e = variabel pengganggu

b. Uji Ketetapan Model

Pengujian ini untuk mengetahui seberapa tepat variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model mampu menjelaskan variabel terikat

1. Uji Secara Parsial (Uji t).

Digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antar variabel bebas ($X_1 =$ SOP), variabel bebas ($X_2 =$ SDM) dan variabel bebas ($X_3 =$ TI) dengan variabel tidak bebas ($Y =$ Kualitas Pelayanan). Uji t disimpulkan dengan : $H_0 : b_1 = 0$, apabila tidak terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Apabila $H_a : b_1 \neq 0$, maka terdapat hubungan yang positif antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a dapat diterima, apabila nilai $t_{hitung} <$ dari t_{tabel} maka H_a tidak dapat diterima.

2. Uji Secara Bersama (Uji F).

Uji statistik F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas ($X_1 =$ SOP), ($X_2 =$ SDM) dan ($X_3 =$ TI) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas ($Y =$ Kualitas Pelayanan). Uji F disimpulkan dengan : $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$, adalah tidak terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Apabila

$H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$, maka terdapat hubungan yang positif antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas.

Jika nilai $F_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 dapat diterima, apabila nilai $t_{hitung} <$ dari t_{tabel} maka H_a dapat diterima.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisa regresi ini, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan. Jika R^2 semakin besar mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel tidak bebas semakin kuat. Sebaliknya jika R^2 semakin besar mendekati 0 (nol) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel tidak bebas semakin lemah.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan

Data pegawai KPPN Gunungsitoli dapat dilihat pada Tabel 4.1. Dari tabel tersebut dibawah ini tergambar dari 19 orang pegawai, 4 orang (22,2%) adalah tamatan SLTP, 3 orang (16,6%) tamatan SLTA, 2 orang (11,1%) adalah D1, 2 orang (11,1%) tamatan D3 dan 7 orang (38,8%) adalah S1 atau D4 serta 1 orang (1,9%) sedang mengikuti beasiswa. Melihat gambaran diatas, berarti 7 orang (38,8%) masih berpendidikan sekolah lanjutan. Data lainnya ialah lebih separuh atau 10 orang (55%) telah berusia diatas 50 tahun.

Tabel 4.1

Pegawai KPPN Gunungsitoli Menurut Tingkat Pendidikan

No	Jabatan	Pendidikan					Jumlah
		S1/D4	D3	D1	SLTA	SLTP	
1	Eselon III	1					1
2	Eselon IV	4					4
3	Pelaksana	3	2	2	3	4	14
	Jumlah	8	2	2	3	4	19

Selanjutnya dalam tugas pelayanannya KPPN Gunungsitoli melayani 45 (empat puluh lima) orang Bendaharawan Pengeluaran dalam fungsi mereka sebagai pengelola keuangan pada instansi mereka masing-masing. Adapun Satuan Kerja yang ada dalam wilayah pembayaran KPPN Gunungsitoli terlihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2

Daftar Satker Dalam Wilayah Pembayaran KPPN Gunungsitoli

No	Nama Satker
1	PENGADILAN NEGERI GUNUNG SITOLI
2	PENGADILAN AGAMA GUNUNG SITOLI
3	KEJAKSAAN NEGERI II GUNUNG SITOLI
4	CABANG KEJAKSAAN NEGERI GUNUNG SITOLI DI PULAU TELO
5	CABANG KEJAKSAAN NEGERI GUNUNG SITOLI DI TELUK DALAM
6	LAPAS GUNUNG SITOLI
7	CABANG RUMAH TAHANAN NEGARA PULAU TELLO
8	KP2KP GUNUNGSITOLI
9	KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA GUNUNG SITOLI
10	ADMINISTRATOR PELABUHAN GUNUNG SITOLI
11	KANTOR PELABUHAN PULAU TELLO
12	KANTOR PELABUHAN TELUK DALAM NIAS
13	KANTOR PELABUHAN LAHEWA
14	KANTOR PELABUHAN SIROMBU
15	BANDAR UDARA BINAKA DI GUNUNG SITOLI KAB. NIAS
16	BANDAR UDARA LASONDRE PULAU-PULAU BATU
17	KANDEP AGAMA KAB. NIAS
18	KANDEP AGAMA KAB. NIAS SELATAN
19	MADRASAH TSANA WIYAH NEGERI GUNUNG SITOLI KAB. NIAS
20	MADRASAH ALIYAH NEGERI GUNUNG SITOLI KAB. NIAS
21	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI BALI FODOROTUHO KAB. NIAS
22	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI OLORA KAB. NIAS
23	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI SINAURU PULAU-PULAU BATU KAB. NIAS
24	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TELUK DALAM KAB. NIAS SELATAN
25	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI GUNUNG SITOLI KAB. NIAS
26	MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TOHIA HILIR KAB. NIAS
27	BADAN PUSAT STATISTIK KAB. NIAS
28	BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN NIAS SELATAN
29	KANTOR PERTANAHAN KAB. NIAS
30	KANTOR PERTANAHAN KAB. NIAS SELATAN
31	POLRES NIAS
32	POLRES NIAS SELATAN
33	RRI CABANG PRATAMA GUNUNG SITOLI

No	Nama Satker
34	STASIUN METEOROLOGI BINAKA GUNUNG SITOLI
35	STASIUN GEOFISIKA GUNUNG SITOLI
36	KPU KABUPATEN NIAS
37	KPU KABUPATEN NIAS SELATAN
38	KPU KABUPATEN NIAS
39	KPU KABUPATEN NIAS SELATAN
40	KP2KP GUNUNGSITOLI
41	PANWASLU KAB. NIAS
42	PANWASLU KAB. NIAS SELATAN
43	REHABILITASI DAN REKONSTRUKSI JALAN PROVINSI & JALAN KABUPATEN
44	REHABILITASI DAN REKONSTRUKSI KEPULAUAN NIAS
45	BANDARA BINAKA GUNUNGSITOLI

1. Karakteristik Responden

Dari hasil pengumpulan dan pengolahan data atas responden yang diteliti yaitu Bendahara Satker maka penulis dapat menguraikan beberapa hal dengan penjelasan sebagai berikut :

Tabel 4.3
Distribusi Sampel Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTP	2	4.4	4.4	4.4
	SLTA	26	57.8	57.8	62.2
	D1/D3	10	22.2	22.2	84.4
	SARJAN	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Dari data di atas terlihat bahwa responden yang berpendidikan SLTP sebanyak 2 orang (4,4%), yang berpendidikan SLTA sebanyak 26 orang (57,8%), yang berpendidikan D1/D3 sebanyak 10 orang (22,22%) dan yang berpendidikan sarjana sebanyak 7 orang (15,6%).

Tabel 4.4.
Distribusi Sampel Berdasarkan Pengalaman

Pengalaman

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari setahun	13	28.9	28.9	28.9
	Satu sampai dua tahun	10	22.2	22.2	51.1
	Lebih dari 2 tahun	22	48.9	48.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Berdasarkan data pengalaman kerja terlihat bahwa responden yang bekerja sebagai bendahara kurang dari setahun sebanyak 13 orang (28,9%), satu sampai dua tahun sebanyak 10 orang (22,22%) dan yang lebih dari 2 tahun sebanyak 22 orang (48,9%).

Data diatas membuktikan bahwa kebanyakan bendahara (48,9%) yang berada dalam wilayah kerja KPPN Gunungsitoli mempunyai pengalaman yang lebih baik daripada yang lainnya. Hal ini membuktikan bahwa mereka yang berhadapan dengan sistem setiap hari tentu memahami sistem lebih baik daripada orang lain.

Tabel 4.5.
Distribusi Sampel Berdasarkan Jumlah Staff

Jumlah staff

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 orang	13	28.9	28.9	28.9
	2 orang	9	20.0	20.0	48.9
	Tidak ada	23	51.1	51.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Dari data di atas terlihat bahwa bendahara yang hanya memiliki staff satu orang sebanyak 13 orang (28.9%), dua staff sebanyak 9 orang (20%) dan yang tidak memiliki staff sama sekali sebanyak 23 orang (51,1%). Hal ini dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diharapkan karena sebaiknya Bendahara mempunyai staff minimal 1(satu) orang untuk mendukung pekerjaannya.

Tabel 4.6.
Tabulasi Silang Pengalaman dan Tingkat Pendidikan

Pendidikan * Pengalaman Crosstabulation

Count		Pengalaman			Total
		Kurang dari setahun	Satu sampai dua tahun	Lebih dari 2 tahun	
Pendidikan	SLTP	0	0	2	2
	SLTA	7	6	13	26
	D1/D3	4	4	2	10
	SARJAN	2	0	5	7
Total		13	10	22	45

Lebih rinci lagi dapat dilihat dari data diatas bahwa dengan hanya berbekal pendidikan yang rendah untuk menjadi seorang bendahara lebih ditopang oleh pengalaman. Hal ini terbukti bahwa untuk lulusan SLTP sebanyak 2 orang paling tidak berpengalaman dalam bidangnya lebih dari dua tahun, begitu pula lulusan SLTA sebanyak 26 orang. Lulusan diploma atau S1, dengan pengalaman yang hanya 1 -2 tahun sebanyak 10 orang dan yang lebih 2 tahun sebanyak 7 orang.

Sebaiknya hal ini menjadi perhatian dalam penunjukan Bendahara berikutnya, karena tingkat pendidikan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diharapkan.

Tabel 4.7
Tabulasi Silang Jumlah Staff dan Pendidikan

Pendidikan * Jumlah staff Crosstabulation

Count		Jumlah staff			Total
		1 orang	2 orang	Tidak ada	
Pendidikan	SLTP	2	0	0	2
	SLTA	7	5	14	26
	D1/D3	1	4	5	10
	SARJAN	3	0	4	7
Total		13	9	23	45

Selain itu dapat dilihat dari data diatas bahwa bendahara yang berlatar belakang pendidikan SLTP meskipun sudah berpengalaman namun tetap memiliki staff minimal 1 orang, sedangkan yang berpendidikan diploma dan sarjana tidak memiliki staff. Hal ini akan dapat berdampak pada kemampuan Bendahara dalam menyelesaikan tugasnya mengingat pekerjaannya yang dapat sangat bervariasi terutama pada saat-saat padat tugas.

2. Uji Model

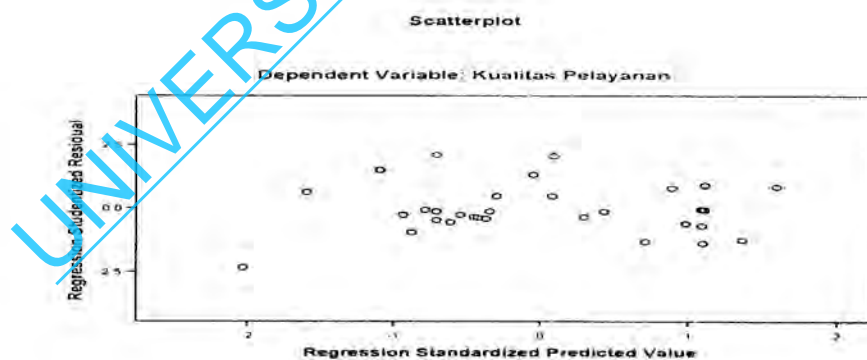
Analisis data dilakukan dengan menggunakan model regresi linear berganda (*multiple regression*) atas data yang tersedia bagi variabel bebas yaitu standard operasional prosedur (X1), dan Kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3). Penggunaan model tersebut untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen dengan variabel dependen Kualitas pelayanan (Y) baik secara parsial maupun simultan.

Sebelum melakukan estimasi, agar tidak bias dengan analisis regresi perlu dilakukan uji BLUE, yaitu pengujian antar variabel bebas supaya tidak terjadi multikolinieritas, heteroskedastisitas dan normalitas.

a. Uji Heterokedastisitas

Suatu asumsi yang penting dari model linear klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi adalah homokedastik yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (1995:21)

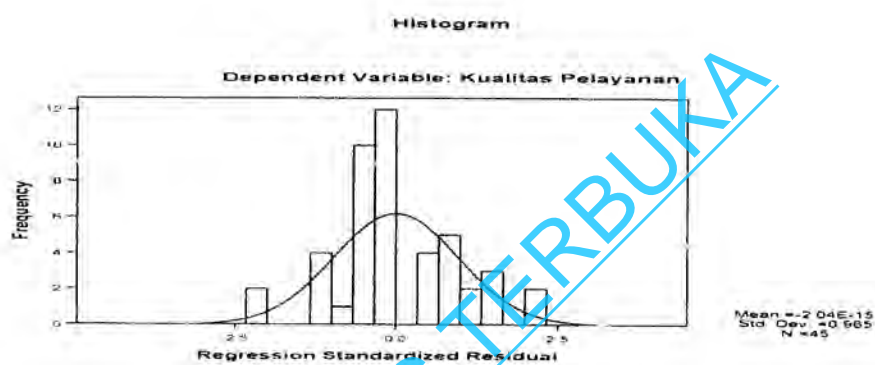
Salah satu cara untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas adalah dengan menggunakan scatter plot. Apabila scatter plot menunjukkan sesuatu yang membentuk pola maka dapat dikatakan terjadi heterokedastisitas. Dalam hal ini data yang akan diuji tidak mengalami heterokedastisitas yang ditunjukkan dengan scatter plot yang tidak memiliki pola apapun.



Gambar. 4.1. Scatter Plott Pengujian Heterokedastisitas

b. Uji Normalitas

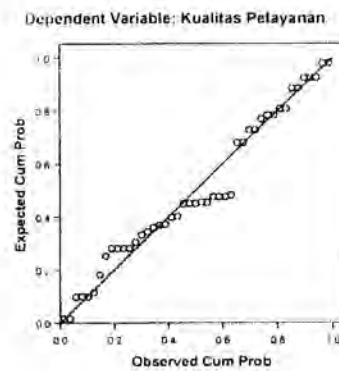
Uji selanjutnya yang dilakukan adalah uji normalitas yang dapat dilihat dengan menggunakan histogram. Apabila distribusi data telah mengikuti pola kurva normal maka dikatakanlah distribusi data tersebut normal, hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah (Gambar 4.2).



Gambar. 4.2. Grafik Histogram Pengujian Normalitas

Uji normalitas dapat juga dilihat dengan menggunakan normal probabiliti plott. Apabila distribusi data telah mengikuti garis diagonal maka dikatakanlah distribusi data tersebut normal, hal ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar. 4.3.
Normal Probability Plott Pengujian Normalitas

c. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas diantara satu dengan lainnya (Siritua Arif, 1993, hal. 23). Untuk mendeteksi multikolinearitas ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Menurut Hines dan Montgomery (1990, hal. 490) mengemukakan bahwa terjadi multikolinearitas jika nilai VIF lebih besar dari 5. Nilai VIF dari masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini.

Tabel 4.8
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.376	5.798		3.169	.003		
	Kualitas Sumber Daya Manusia	1.500	.376	.2932	3.990	.000	.262	3.113
	Standart Operasional Prosedur	.091	.127	.102	2.714	.048	.690	1.449
	Penggunaan IT	1.375	.413	.2399	33.332	.002	.273	3.583

^a Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Dari Tabel 4.6 atas dapat dilihat bahwa nilai VIF dari keseluruhan masing-masing variabel bebas adalah lebih kecil dari 5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas.

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik tersebut maka dapat dikatakan bahwa model analisis berganda tersebut sudah memenuhi seluruh asumsi klasik OLS (*Ordinary Least Square*). Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS sebagai alat bantuan dalam analisis diperoleh hasil yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.9
Hasil Output Koefisien Persamaan Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.376	5.798		3.169	.003		
	Kualitas Sumber Daya Manusia	1.500	.376	.2932	3.990	.000	.262	3.113
	Standart Operasional Prosedur	.091	.127	.102	2.714	.048	.690	1.449
	Penggunaan IT	1.375	.413	.2399	33.332	.002	.273	3.583

^a Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 18,376 + 1,500X_1 + 0,091X_2 + 1,375X_3$

Dari persamaan regresi diatas dapat dilihat bahwa besarnya konstanta sebesar 18,376. Sementara itu koefisien standard operasional prosedur (X1) diperoleh sebesar 0,91, koefisien kualitas sumber daya manusia (X2) diperoleh sebesar 1,5000, dan koefisien penggunaan TI (X3) diperoleh sebesar 1.375.

Dari persamaan regresi tersebut diatas maka dapat dilihat bahwa standard operasional prosedur (X1) kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3) berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan (Y). Sehingga semakin baik standard operasional prosedur (X1), kualitas sumber daya manusia (X2), penggunaan TI (X3) maka akan semakin baik pula kualitas pelayanan.

Tabel. 4.10.
Hasil Output Determinasi

Model Summary										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.647 ^a	.419	.377	3.22650	.419	9.861	3	41	.000	2.052

a. Predictors: (Constant), Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan IT, Standard Operasional Prosedur

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Pada Tabel 4.8 diatas juga menjelaskan bahwa semua variabel bebas tersebut dapat memberikan pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan sebesar 41,9% atau 58,1% kualitas pelayanan dipengaruhi variabel lain. Hal ini dapat dilihat dari besarnya R-Square.

a. Hipotesis I

Kemudian untuk menguji apakah masing-masing variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja dilakukan pengujian dengan menggunakan uji_t.

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara t-hitung dengan t-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika t-Hitung < t-tabel : Ho diterima atau H1 ditolak

Jika t-Hitung > t-tabel : H1 diterima atau Ho ditolak

Tabel. 4.11
Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Partial Dengan Uji-T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.376	5.798		3.169	.003		
Kualitas Sumber Daya Manusia	1.500	.376	.2932	3.990	.000	.262	3.113
Standart Operasional Prosedur	.091	.127	.102	2.714	.048	.690	1.449
Penggunaan IT	1.375	.413	.2399	33.332	.002	.273	3.583

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0,05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig > $\alpha = 0,05$: Ho diterima atau H1 ditolak

Jika Sig < $\alpha = 0,05$: H1 diterima atau Ho ditolak

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel standard operasional prosedur sebesar $0,048 > 0,05$. Hal ini berarti H1 diterima atau H0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa variabel standard operasional prosedur berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Hal ini juga dapat dibuktikan dengan semakin banyaknya SOP yang telah diterbitkan dan semakin rincinya penjelasan pada SOP tersebut.

b. Hipotesis 2

Sedangkan variabel kualitas sumber daya manusia sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak atau H_1 diterima pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

c. Hipotesis 3

Sedangkan variabel penggunaan TI sebesar $0,002 > 0,05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel penggunaan TI berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini terbukti dari semakin banyaknya aplikasi dalam mendukung proses bisnis yang telah dibuat oleh Kantor Pusat DJPBN dan semakin mudah dalam penggunaannya.

d. Hipotesis 4

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat signifikansi ketiga variabel tersebut terhadap kualitas pelayanan secara simultan maka dilakukan pengujian terhadap persamaan regresi serentak melalui uji-F :

Tabel. 4.12
Hasil Output Pengujian Hipotesis Secara Simultan Dengan Uji-F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	307.979	3	102.660	9.861	.000 ^a
	Residual	426.821	41	10.410		
	Total	734.800	44			

a. Predictors: (Constant), Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan IT, Standard Operasional Prosedur

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha = 0.05$. Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara F-hitung dengan F-tabel dengan kriteria keputusan :

Jika F-Hitung < F-tabel : Ho diterima atau H1 ditolak

Jika F-Hitung > F-tabel : H1 diterima atau Ho ditolak

Pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara $\alpha = 0.05$ dengan nilai signifikan output SPSS dengan kriteria keputusan :

Jika Sig > $\alpha = 0.05$: Ho diterima atau H1 ditolak

Jika Sig < $\alpha = 0.05$: H1 diterima atau Ho ditolak

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0.05$. Hal ini berarti H1 diterima atau Ho ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan ketiga variable berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

B. Pembahasan

Sesuai dengan hasil temuan-temuan pada penelitian ini membuktikan bahwa penelitian ini telah konsisten dengan teori yang mengatakan bahwa kualitas menggambarkan karakteristik suatu produk seperti kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetics*). Selain konsisten secara teoritis, penelitian ini juga konsisten secara empiris. Hasil uji statistik dengan analisis-analisis diatas menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat efek sinergi dari berbagai faktor yang diprediksi berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan serta terbukti terdapat implikasi terhadap peningkatan Kualitas Layanan.

Berdasarkan pembuktian hipotesis pertama membuktikan bahwa SOP berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Layanan hal ini terbukti dari nilai signifikan yang mencapai 0.048 juga terbukti dengan semakin banyaknya SOP yang telah diterbitkan dan semakin mudahnya dipahami oleh Bendahara

Hipotesis kedua juga membuktikan bahwa variabel SDM dengan nilai signifikan yang mencapai 0.000 yang membuktikan bahwa SDM berpengaruh signifikan dalam usaha meningkatkan kualitas layanan.

Dalam pengukuran terhadap variabel TI dengan nilai signifikan 0.002 juga terbukti bahwa TI juga merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan

Dalam pengukuran secara bersama atas ketiga variabel tersebut untuk mengetahui sejauh mana tingkat signifikansinya terhadap kualitas pelayanan juga

terbukti bahwa unsur SOP, SDM maupun TI merupakan unsur yang secara simultan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan.

Keadaan ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2007) dalam "Management Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Management PNS yang menyatakan bahwa dalam meningkatkan mutu pelayanan pemerintah atau birokrasi terhadap masyarakat maka dibutuhkan SOP yang jelas dan transparan, SDM yang berkualitas dan dukungan TI untuk percepatan, kepastian dan kesinambungan.

Masalah utama yang dihadapi dalam peningkatan kualitas pelayanan ternyata ialah kualitas SDM yang mampu memahami SOP dan TI. Kualitas SDM yang perlu menjadi perhatian ialah tingkat pendidikan bendahara. Tingkat pendidikan bendahara diharapkan minimal D1/D3 karena tingkat pendidikan pada taraf ini dapat lebih memudahkan bendahara dalam memahami kemajuan TI maupun dalam memahami prosedur dalam SOP.

Kriteria Kualitas layanan lain yang diharapkan menjadi prioritas adalah sikap empati petugas layanan yang senantiasa memiliki tingkat kehadiran pada saat pelayanan. Bendahara membutuhkan petugas layanan yang memiliki komitmen terhadap waktu layanan. Dengan terbuktinya bahwa SOP, SDM dan TI berpengaruh terhadap pembentukan Kualitas layanan, maka upaya-upaya yang mengarah pada kehadiran pegawai KPPN Gunungsitoli juga perlu menjadi perhatian selanjutnya.

Kualitas layanan yang lebih baik, juga dapat diterima oleh bendahara dari *front line staff* yang juga harus memiliki tingkat kemahiran serta komitmen kerja yang

tinggi. Hal di atas selaras dengan pendapat Bowen, Siehl dan Schneider dalam Iman (1996), yang menyatakan bahwa, kepuasan layanan yang dirasakan pelanggan dipengaruhi oleh sifat dari interaksi yang terjadi dengan *front line staff*. Demikian pula dengan pendapat Sutjipto (1996) yang menyatakan terdapat pengaruh dari sistem kerja tertentu dalam penanganan masalah yang cepat terhadap kepuasan pelanggan.

Pemberdayaan (*empowerment*) dan pelibatan (*involvement*) bendahara perlu dijadikan sebagai bagian dari kualitas pelayanan itu sendiri. Pelibatan tanpa kemampuan yang memadai menyebabkan tugas pokok bendahara dikelola dalam suasana tidak terkoordinasi dan cenderung tidak profesional.

Keduanya ternyata memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kualitas pelayanan. Implementasi dari penjelasan itu adalah, mendudukan kualitas SDM yang dibutuhkan oleh organisasi berdasarkan prioritas kepentingan dalam usaha meningkatkan kualitas pelayanan. Hal tersebut sangat membantu KPPN Gunungsitoli, terutama dalam meningkatkan perannya dalam kesinambungan dan citra Ditjen Perbendaharaan dan KPPN ke arah yang semakin baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang dilakukan khususnya pada masalah pengaruh, standard operasional prosedur (X1), Kualitas sumber daya manusia (X2) penggunaan TI (X3) terhadap Kualitas pelayanan (Y), maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Standard Operating Procedur* (SOP) merupakan variabel yang secara parsial mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor KPPN Gunungsitoli.
2. Kualitas sumberdaya manusia dalam hal ini Bendaharawan Pengeluaran merupakan variabel yang secara parsial sangat mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor KPPN Gunungsitoli.
3. Penggunaan TI juga merupakan variabel yang secara parsial mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor KPPN Gunungsitoli.
4. *Standard Operating Procedur* (SOP) kualitas sumberdaya manusia dan pemanfaatan TI merupakan variabel yang secara simultan mempengaruhi Kualitas Pelayanan pada Kantor KPPN Gunungsitoli.

B. Saran

Pemberdayaan (*empowerment*) dan pelibatan (*involvement*) Bendahara dan staf KPPN Gunungsitoli perlu ditempatkan sebagai bagian dari proses peningkatan kualitas pelayanan. Pelibatan tanpa kemampuan yang memadai menyebabkan tugas bendahara dilola dalam suasana tidak terkoordinasi dan

cenderung tidak profesional. Penerapan SOP juga merupakan bagian dari pelayanan yang diharapkan juga dapat lebih diperkaya dan lebih baik lagi. Penggunaan TI merupakan hal yang mutlak diperlukan pada saat ini. Oleh karena itu disarankan agar:

1. Dirjen Perbendaharaan secara terus menerus dan semaksimal mungkin mengkaji dan memaksimalkan *Standard Operating Procedur* (SOP), lebih meningkatkan lagi jumlah SOP untuk tugas pokok lainnya, dan menjaga agar penerapan SOP merupakan satu-satunya panduan yang harus dipatuhi.
2. Ditjen Perbendaharaan hendaknya memperhatikan kualitas sumber daya manusia Bendahara dengan cara mengadakan pelatihan dan penyegaran serta menerapkan persyaratan tingkat pendidikan untuk pengembalian tugas bendahara atau diharuskan agar mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Perangkat TI tidak hanya selesai pada tataran penyediaan saja tetapi lebih jauh dari itu bahwa kemahiran menggunakannya juga termasuk salah satu hal yang akan mendukung kualitas pelayanan. Untuk itu disarankan agar sering diadakan pelatihan bagi Bendaharawan dan pegawai KPPN Gunungsitoli dalam menggunakan perangkat TI dan aplikasinya.
4. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat menambah dan melihat variabel lainnya karena ketiga variabel yang diteliti belum seluruhnya menjadi faktor penunjang kualitas layanan, mungkin masih banyak variabel lain yang harus diteliti dan dipertimbangkan.

DAFTAR PUSTAKA :

- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Cetakan Ketigabelas, Jakarta: Bina Aksara.
- Budiharso, Teguh. (2009) . *Panduan Lengkap Menulis Karya Ilmiah*. Yogyakarta: Venus.
- Dessler, Gary. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2 . Jakarta: PT Indeks.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan *Surat Keputusan Direktorat Jenderal Perbendaharaan No.KEP-297/PB/2007 tanggal 28 Desember 2007 tentang Prosedur dan Tata Kerja Kanwil DJPBN dan KPPN tipe A dan B*.
- Fuad, Mas'ud, (2004). *Survey Diagnosis Organisasional : Konsep & Aplikasi*, Semarang: Undip.
- Gaspersz, Vincent.(2006). *Total Quality Management (TQM), untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Jakarta: Gramedia.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kep Menpan no 81/93 ,(2000) *Tentang. Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Kotter.J.P., and Heskett.J.L. (1997), *Corporate Culture and Performance*. Terjmh.. Prenhallindo. Simon &Schuster (Asia) Pte.Ltd.
- Mangkunegara,Anwar Prabu, (2000). *Perilaku Konsumen*. Cetakan ketiga. Bandung: Fresto.
- M. Tambunan, Rudi. (2008),*Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures*. Jakarta: Maiestas Publishing.
- Nawawi, Hadari .(1997). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- PPAKP. (2009), *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara*. Jakarta: Tim PPAKP.
- , *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara*. Jakarta: Tim PPAKP.
- , *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara*. Jakarta: Tim PPAKP.
- Render, Barry & Heizer, Jay.(2001). *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti, (2007). *Management Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Management PNS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofyan (1989). *Metode Penelitian Survey*., Edisi Revisi. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Sugiyono, (2006), *Metode Penelitian Administrasi*, Cetakan Ke-14. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Danang, (2009). *Analisa Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: Media Prasindo.
- Sutrisno, Hadi, (1987), *Statistik 2*. Yogyakarta: Yayasan Fakultas Psikologi UGM.
- Tjiptono, Fandy. (2008), *Service Managemen : Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- UU No. 28 tahun 1999 (2000). *Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN*. Jakarta: Gramedia.
- Widjaya Faried, Mansoer. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. BMP. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Wiratha, I Made.(2006). *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi, dan Tesis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Yamin, Sofyan, (2009). *SPSS Complete*. Jakarta: Salemba Infotek.

LAMPIRAN I

**KUESIONER
SURVEY KEPUASAN
TERHADAP PRODUK & LAYANAN KPPN
GUNUNGSITOLI**

UNIVERSITAS TERBUKA

**KUESIONER
SURVEY KEPUASAN
TERHADAP PRODUK & LAYANAN KPPN
GUNUNGSITOLI**

Kepada Yth
Bapak/Ibu Bendahara
di Tempat

No. Kuesioner:

--	--

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyelesaian penelitian kami serta untuk dapat meningkatkan layanan kepada semua mitra kerja, kami bermaksud melakukan survey kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction*) untuk mendapatkan dari mitra kerja sekalian berbagai masukan dan saran perbaikan terhadap produk dan layanan yang kami berikan.

Oleh karena itu, kami sangat berharap agar bapak/ibu dapat mengisi kuesioner kepuasan terhadap berbagai layanan yang telah kami berikan, dengan sebenar-benarnya tanpa melebih-lebihkan atau mengurangi. Sehingga dari hasil pengisian kuesioner ini kami dapat melakukan perbaikan pada berbagai bidang yang dirasakan masih belum memuaskan.

Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Gunungsitoli, September 2009

Peneliti,

DATA RESPONDEN

Jika Berkenan, mohon diisi secara lengkap titik-titik untuk pertanyaan No. 1 s/d 3 dibawah ini. Untuk pertanyaan nomor 4, 5 dan 6 lingkari pada pilihan jawaban yang paling tepat. Data pribadi dan Kantor saudara kami jamin kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kelengkapan data survei ini.

1. Nama :
2. Jabatan :
3. Kantor :
4. Tingkat Pendidikan : 1. SLTP 2. SLTA 3. D1 /D3 4. Strata 1
5. Jabatan Bendahara telah anda jalani selama: 1. Kurang setahun 2. Lebih setahun 3. Lebih dua tahun.
6. Anda dibantu oleh staf pengelola keuangan : 1. (1 orang) 2. (2 orang atau lebih) 3. Tidak ada.

Untuk pertanyaan berikut, harap menjawab dengan melingkari angka 5, 4, 3, 2, atau 1 pada kolom jawaban yang telah disediakan ! (jawaban sesuai dengan penilaian anda/kantor)

- Lingkari : 5jika anda menjawab : *Sangat Setuju*
 4jika anda menjawab : *Setuju*
 3jika anda menjawab : *Kurang Setuju*
 2jika anda menjawab : *Tidak Setuju*
 1jika anda menjawab : *Sangat tidak Setuju*

No	Kualitas Pelayanan oleh KPPN	Tk. Penilaian				
1	Anda setiap bulan ke KPPN Gunungsitoli	5	4	3	2	1
2	Anda sering kesulitan berkomunikasi lewat HP dengan pegawai KPPN	5	4	3	2	1
3	Anda langsung dapat mengerti hal-hal yg dijelaskan pegawai KPPN	5	4	3	2	1
4	Apabila ada hambatan langsung ditunjukkan solusi oleh petugas loket	5	4	3	2	1
5	Apabila belum ada solusi Anda dianjurkan bertemu dengan pejabat	5	4	3	2	1
6	Anda ditemui pejabat yang bersangkutan di loket, bukan diruangannya	5	4	3	2	1
7	Menurut Anda KPPN dikelola dengan tata kelola yang transparan	5	4	3	2	1
8	Menurut Anda petugas loket sangat paham akan prosedur kerja	5	4	3	2	1
9	Anda sering datang untuk menanyakan aplikasi yang hanya berkaitan dengan tugas	5	4	3	2	1
10	Anda mencari orang yang sama dalam urusan aplikasi diatas	5	4	3	2	1
11	Sering terjadi masalah dalam pekerjaan anda sebagai Bendahara	5	4	3	2	1

No	STANDAR OPERATING PROCEDURES	Tk. Penilaian				
1	SPM yang anda ajukan semua dilengkapi dengan disket / flashdisk	5	4	3	2	1
2	Dalam mengajukan SPM sering terjadi ketidakcocokan softcopy dengan hardcopy	5	4	3	2	1
3	Di loket, jika disket / flashdisk anda bermasalah langsung ditolak	5	4	3	2	1
4	Setelah data softcopy anda diterima anda dipersilahkan menunggu	5	4	3	2	1
5	Biasanya anda menunggu kurang dari 1 jam	5	4	3	2	1
6	Anda diberi kartu / tanda antrian	5	4	3	2	1
7	Jika anda datang terlebih dahulu maka anda juga dilayani terlebih dahulu	5	4	3	2	1
8	Anda langsung paham apabila diberikan lembaran SOP	5	4	3	2	1
9	Menurut Anda KPPN berstandar operasional yang baik	5	4	3	2	1
	<i>Tuliskan Saran Anda:</i>					

UNIVERSITAS TERBUKA

No	SDM	Tk. Penilaian				
1	Pegawai yang anda cari selalu ada di tempat	5	4	3	2	1
2	Pegawai bersedia mengajari aplikasi diluar jam kerja di dalam kantor	5	4	3	2	1
3	Pegawai bersedia mengajari aplikasi diluar jam kerja di luar kantor	5	4	3	2	1
4	Anda tidak bersedia diberi tip berupa uang/ barang lain kepada pegawai tersebut	5	4	3	2	1
5	Pegawai bersedia ditemui di luar kantor untuk urusan dinas	5	4	3	2	1
6	Urusan anda selesai dalam waktu kurang dari 1 jam	5	4	3	2	1
7	Pegawai dapat menyelesaikan SPM dalam 1 hari	5	4	3	2	1
8	Untuk urusan Rekonsiliasi anda hanya berurusan kurang dari 1 jam	5	4	3	2	1
9	Anda dapat mengerti semua yang disampaikan dalam hal Rekonsiliasi	5	4	3	2	1
10	Rekonsiliasi dapat selesai hari itu juga	5	4	3	2	1
11	Rekonsiliasi hanya diselesaikan oleh orang yang sama	5	4	3	2	1
12	Rekonsiliasi memberikan solusi penyelesaian keluhan secara akurat dan teliti	5	4	3	2	1
13	Pegawai paham yang dimaksud dengan SOP	5	4	3	2	1
14	Menurut Anda KPPN berstandar operasional yang baik					
	<i>Tuliskan Saran Anda:</i>					

UNIVERSITAS TERBUKA

No	TEKNOLOGI INFORMASI	Tk. Kepuasan				
1	Semua urusan anda yang berkaitan dengan KPPN telah tersedia aplikasinya	5	4	3	2	1
2	Aplikasi yang di install ke komputer / laptop anda tidak pernah bermasalah	5	4	3	2	1
3	Aplikasi yang diperlukan untuk kegiatan anda tidak pernah terlambat	5	4	3	2	1
4	Anda menginstall sendiri aplikasi ke laptop / komputer anda	5	4	3	2	1
5	Anda tidak pernah mengalami kesulitan dalam memahami aplikasi	5	4	3	2	1
6	Anda tidak pernah mendapat kesulitan dalam mengoperasikannya	5	4	3	2	1
7	Aplikasi dapat menyediakan data sesuai keinginan anda	5	4	3	2	1
8	Anda sering mengikuti pelatihan / sosialisasi yang diadakan KPPN	5	4	3	2	1
9	Menurut anda KPPN harus sering mengadakan pelatihan penggunaan aplikasi	5	4	3	2	1
10	Setiap ada aplikasi baru harus disosialisasikan terlebih dahulu	5	4	3	2	1
11	Aplikasi dari KPPN yang diinstall ke laptop anda sangat bermanfaat bagi anda	5	4	3	2	1
12	Dalam tahun ini anda telah mengikuti sosialisasi kurang dari 3 kali	5	4	3	2	1
13	Sosialisasi yang anda ikuti sangat mendukung pekerjaan anda	5	4	3	2	1
	Tuliskan saran anda :					

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN II

TABULASI DATA HASIL PENELITIAN

Tabulasi Data Variabel Y

Nomor	Pertanyaan untuk Layanan Pegawai										
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11
1	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
6	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
7	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4
8	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4
9	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
14	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4
15	2	4	3	4	2	2	4	3	2	2	2
16	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
17	4	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5
18	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4
19	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5
20	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
23	3	5	5	4	2	5	5	5	4	4	4
24	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
26	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
28	4	4	4	5	4	2	3	5	4	4	4
29	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4

30	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	5	4	4	5	2	4	4	4	4	4
32	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
37	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4
38	2	4	3	4	2	2	4	3	2	2	2
39	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
40	4	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5
41	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4
42	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5
43	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabulasi Data Variabel X1

Nomor	Kualitas SOP								
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
1	4	5	4	4	5	4	4	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	1	5	1	1	5	1	5	5
4	4	1	4	2	1	4	2	4	4
5	4	1	3	2	1	3	2	3	4
6	4	1	5	4	1	5	4	4	4
7	5	1	4	4	1	4	4	5	4
8	5	3	4	4	3	4	4	4	4
9	4	1	5	4	1	5	4	5	4
10	5	1	4	4	1	4	4	4	5
11	5	1	4	4	1	4	4	4	4
12	3	1	1	2	1	1	2	5	5
13	4	3	4	2	3	4	2	5	4
14	4	1	1	3	1	1	3	4	3
15	4	2	4	2	2	4	2	5	4
16	4	2	4	3	2	4	3	5	4
17	5	1	5	3	1	5	3	5	3
18	5	1	5	3	1	5	3	5	3
19	5	3	4	4	3	4	4	5	4
20	4	1	4	5	1	4	5	4	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	4	5	5	4	5	5	5	5
23	5	1	4	5	1	4	5	5	5
24	4	2	4	4	2	4	4	4	4
25	4	2	3	3	2	3	3	3	3
26	4	1	4	4	1	4	4	4	4
27	5	1	5	5	1	5	5	3	5
28	4	2	4	2	2	4	2	4	2
29	4	2	4	2	2	4	2	4	2
30	4	1	3	3	1	3	3	4	3
31	4	2	4	4	2	4	4	4	4
32	4	2	5	4	2	5	4	5	4
33	4	3	4	4	3	4	4	4	4

34	5	1	4	4	1	4	4	4	4
35	3	1	1	2	1	1	2	5	5
36	4	3	4	2	3	4	2	5	4
37	4	1	1	3	1	1	3	4	3
38	4	2	4	2	2	4	2	5	4
39	4	2	4	3	2	4	3	5	4
40	5	1	5	3	1	5	3	5	3
41	5	1	5	3	1	5	3	5	3
42	5	3	4	4	3	4	4	5	4
43	4	1	4	5	1	4	5	4	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	4	4	5	5	4	5	5	5	5

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabulasi Data Variabel X2

Nomor	Pertanyaan Untuk SDM													
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
1	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	3	5	5	5	2	5	3	5	5	5	1	2	1
4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4
6	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
7	5	2	4	4	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4
8	4	3	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4
9	5	1	1	4	4	2	5	4	4	1	5	4	4	4
10	5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3
11	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	3
12	5	2	3	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	5
13	5	1	4	4	4	1	4	2	4	1	4	3	3	3
14	5	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
15	5	2	5	4	3	2	4	4	5	4	5	5	4	5
16	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3
17	5	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5
18	5	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5
19	5	4	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	5
20	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3
21	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	4
22	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2
23	5	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
25	5	2	5	1	1	1	5	4	5	3	5	2	2	2
26	5	1	2	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5
27	5	2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4
28	4	2	3	2	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4
29	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3
30	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
31	5	2	3	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	4
32	5	4	2	5	4	4	5	4	4	2	3	3	4	3
33	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3
34	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	3

35	5	2	3	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	5
36	5	1	4	4	4	1	4	2	4	1	4	3	3	3
37	5	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
38	5	2	5	4	3	2	4	4	5	4	5	5	4	5
39	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3
40	5	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5
41	5	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5
42	5	4	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	5
43	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3
44	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	4
45	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabulasi Data Variabel X3

Nomor	Pertanyaan untuk TI												
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13
1	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	5	1	1	5	1	5	5	1	4	5	1	4
4	1	4	2	1	4	2	4	4	2	4	4	2	4
5	1	3	2	1	3	2	3	4	2	4	4	2	4
6	1	5	4	1	5	4	4	4	4	5	4	4	5
7	1	4	4	1	4	4	5	4	4	5	4	4	5
8	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	1	5	4	1	5	4	5	4	4	5	4	4	5
10	1	4	4	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4
11	1	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5
12	1	1	2	1	1	2	5	5	2	4	5	2	4
13	3	4	2	3	4	2	5	4	2	4	4	2	4
14	1	1	3	1	1	3	4	3	3	4	3	3	4
15	2	4	2	2	4	2	5	4	2	3	4	2	3
16	2	4	3	2	4	3	5	4	3	4	4	3	4
17	1	5	3	1	5	3	5	3	3	5	3	3	5
18	1	5	3	1	5	3	5	3	3	5	3	3	5
19	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5
20	1	4	5	1	4	5	4	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
23	1	4	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5
24	2	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5
25	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4
26	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	1	5	5	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5
28	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4
29	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4
30	1	3	3	1	3	3	4	3	3	4	3	3	4
31	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	2	5	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4
33	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

34	1	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5
35	1	1	2	1	1	2	5	5	2	4	5	2	4
36	3	4	2	3	4	2	5	4	2	4	4	2	4
37	1	1	3	1	1	3	4	3	3	4	3	3	4
38	2	4	2	2	4	2	5	4	2	3	4	2	3
39	2	4	3	2	4	3	5	4	3	4	4	3	4
40	1	5	3	1	5	3	5	3	3	5	3	3	5
41	1	5	3	1	5	3	5	3	3	5	3	3	5
42	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5
43	1	4	5	1	4	5	4	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN III
OUTPUT SPSS STATISTIK
DESKRIPTIF

UNIVERSITAS TERBUKA

Frequencies

Statistics

		Pendidikan	Pengalaman	Jumlah staff
N	Valid	45	45	45
	Missing	0	0	0

Frequency Table

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTP	2	4.4	4.4	4.4
	SLTA	26	57.8	57.8	62.2
	D1/D3	10	22.2	22.2	84.4
	SARJAN	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Pengalaman

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari setahun	13	28.9	28.9	28.9
	Satu sampai dua tahun	10	22.2	22.2	51.1
	Lebih dari 2 tahun	22	48.9	48.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Jumlah staff

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 orang	13	28.9	28.9	28.9
	2 orang	9	20.0	20.0	48.9
	Tidak ada	23	51.1	51.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pendidikan * Pengalaman	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%
Pendidikan * Jumlah staf	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Pendidikan * Pengalaman Crosstabulation

Count		Pengalaman			Total
		Kurang dari setahun	Satu sampai dua tahun	Lebih dari 2 tahun	
Pendidikan	SLTP	0	0	2	2
	SLTA	7	6	13	26
	D1/D3	4	4	2	10
	SARJAN	2	0	5	7
Total		13	10	22	45

Pendidikan * Jumlah staff Crosstabulation

Count		Jumlah staff			Total
		1 orang	2 orang	Tidak ada	
Pendidikan	SLTP	2	0	0	2
	SLTA	7	5	14	26
	D1/D3	1	4	5	10
	SARJAN	3	0	4	7
Total		13	9	23	45

LAMPIRAN IV

OUTPUT SPSS UJI VALIDITAS DAN
UJI RELIABILITAS

UNIVERSITAS TERBUKA

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.827	.840	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	33.9333	12.200	.728	.731	.784
Q2	33.6889	14.946	.389	.505	.824
Q3	34.0000	13.636	.479	.369	.816
Q4	33.8000	14.118	.614	.607	.805
Q5	34.0222	13.249	.457	.450	.821
Q6	34.8000	13.436	.359	.401	.839
Q7	33.8889	13.737	.568	.737	.806
Q8	34.0222	13.704	.540	.472	.809
Q9	33.9778	12.295	.805	.720	.777

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
38.2667	16.700	4.08656	9

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.869	.871	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	47.7333	58.609	.414	.	.866
Q2	47.4444	61.525	.415	.	.866
Q3	49.8000	55.391	.461	.	.866
Q4	47.8000	55.300	.556	.	.859
Q5	48.3111	51.583	.803	.	.843
Q6	49.8000	55.391	.461	.	.866
Q7	47.8000	55.300	.556	.	.859
Q8	48.3111	51.583	.803	.	.843
Q9	47.2889	63.210	.187	.	.873
Q10	47.7333	58.927	.472	.	.863
Q11	48.3111	51.583	.803	.	.843
Q12	47.3778	60.422	.526	.	.863
Q13	47.7333	58.927	.472	.	.863
Q14	47.3778	60.422	.526	.	.863

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
51.7556	65.462	8.09084	14

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL X3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.887	.906	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	48.8667	40.755	.709		.873
Q2	48.8889	40.692	.657		.875
Q3	48.8222	41.695	.549		.880
Q4	48.8889	40.692	.657		.875
Q5	48.8222	41.695	.549		.880
Q6	50.4444	42.616	.223		.907
Q7	48.5111	41.937	.643		.877
Q8	48.8667	40.755	.709		.873
Q9	48.5111	41.937	.643		.877
Q10	49.4000	37.927	.628		.877
Q11	48.5111	41.937	.643		.877
Q12	48.8667	40.755	.709		.873
Q13	49.4000	37.927	.628		.877

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
53.0667	47.518	6.89334	13

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.854	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	37.0889	40.674	.543	.	.850
Q2	35.0889	42.128	.532	.	.849
Q3	35.6000	39.155	.760	.	.830
Q4	37.0889	40.674	.543	.	.850
Q5	35.0889	42.128	.532	.	.849
Q6	35.6000	39.155	.760	.	.830
Q7	34.5778	48.749	.192	.	.867
Q8	35.0222	44.659	.507	.	.851
Q9	35.6000	39.155	.760	.	.830
Q10	34.6667	47.318	.400	.	.858
Q11	35.0222	44.659	.507	.	.851

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.0444	50.816	7.12855	11

LAMPIRAN V

OUTPUT SPSS PERSAMAAN
REGRESI DAN
UJI ASUMSI KLASIK

UNIVERSITAS TERBUKA

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan IT, Standard Operasional Prosedur ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Durbin-Watson		
					F Change	df1	df2		Sig. F Change	
1	.647 ^a	.419	.377	3.22650	.419	9.861	3	41	.000	2.052

a. Predictors: (Constant), Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan IT, Standard Operasional Prosedur

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	307.979	3	102.660	9.861	.000 ^a
	Residual	426.821	41	10.410		
	Total	734.800	44			

a. Predictors: (Constant), Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan IT, Standard Operasional Prosedur

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.376	5.798		3.169	.003		
	Kualitas Sumber Daya Manusia	1.500	.376	.2932	3.990	.000	.262	3.113
	Standart Operasional Prosedur	.091	.127	.102	2.714	.048	.690	1.449
	Penggunaan IT	1.375	.413	.2399	33.332	.002	.273	3.583

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kualitas Sumber Daya Manusia	Standart Operasional Prosedur	Penggunaan IT
1	1	3.974	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.022	13.489	.11	.00	.04	.01
	3	.004	33.127	.74	.00	.92	.00
	4	.000	106.608	.15	.99	.04	.99

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

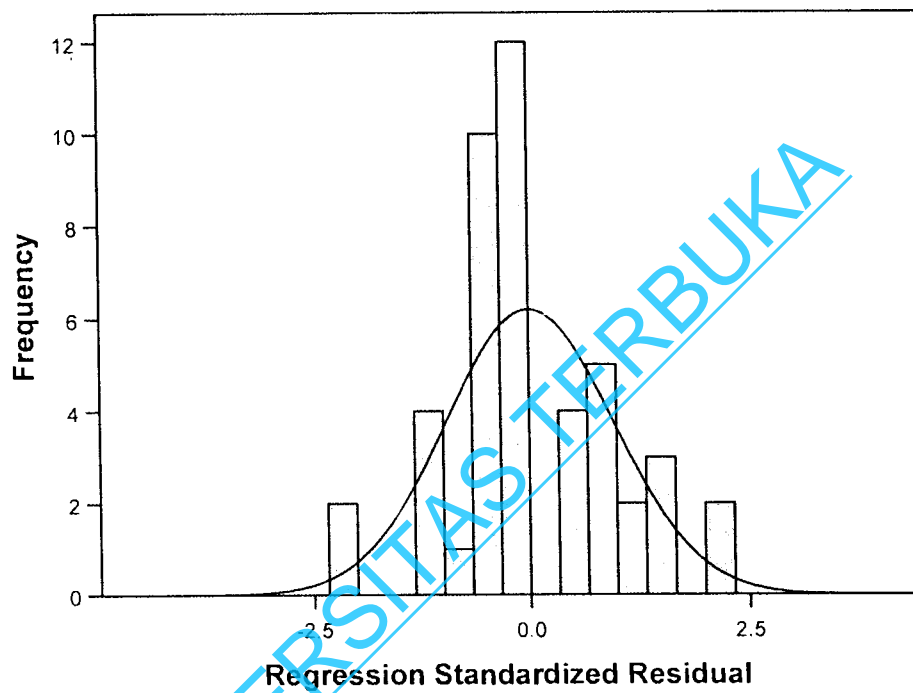
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.8989	42.4771	38.2667	2.64566	45
Std. Predicted Value	-2.029	1.591	.000	1.000	45
Standard Error of Predicted Value	.540	1.345	.935	.228	45
Adjusted Predicted Value	33.8519	42.1512	38.2704	2.59617	45
Residual	-6.89893	6.60122	.00000	3.11456	45
Std. Residual	-2.138	2.046	.000	.965	45
Stud. Residual	-2.326	2.093	-.001	1.017	45
Deleted Residual	-8.16667	6.90898	-.00370	3.46165	45
Stud. Deleted Residual	-2.466	2.188	-.001	1.044	45
Mahal. Distance	.254	6.672	2.933	1.866	45
Cook's Distance	.000	.249	.029	.053	45
Centered Leverage Value	.006	.152	.067	.042	45

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Histogram

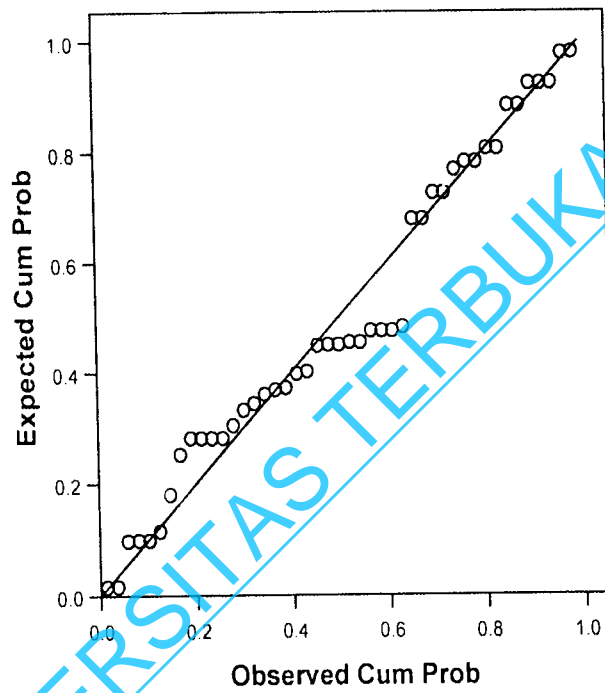
Dependent Variable: Kualitas Pelayanan



Mean = -2.04E-15
Std. Dev. = 0.965
N = 45

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kualitas Pelayanan



Scatterplot

Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

