

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PELAYANAN PERIZINAN PADA KANTOR PELAYANAN
PERIZINAN TERPADU SATU PINTU (KP2TSP)
KABUPATEN ACEH TAMIANG**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi**

Disusun Oleh :

**AGUSLIAYANA DEVITA, S.STP
NIM. 016130295**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012**

ABSTRAK**PELAYANAN PERIZINAN PADA KANTOR PELAYANAN
PERIZINAN TERPADU SATU PINTU (KP2TSP)
KABUPATEN ACEH TAMIANG**

Agusliayana Devita, S.STP
Universitas Terbuka
Agusliayanadevita@yahoo.co.id

Kata kunci: Pelayanan perizinan, kualitas, faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelayanan perizinan.

Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) merupakan salah satu instansi baru pada Pemerintahan Kabupaten Aceh Tamiang yang bergerak pada bidang jasa pelayanan perizinan. Tujuan berdirinya instansi ini adalah untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus segala bentuk perizinan. Karena sebelumnya, segala bentuk pelayanan perizinan berada pada setiap instansi daerah dan dinas terkait.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat kualitas pelayanan kantor P2TSP, dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian didesain dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif yang didukung oleh metode kualitatif. Penelitian kuantitatif dipergunakan dengan mengedepankan penelitian survey terhadap populasi yang terpilih sebagai sampel yang berasal dari pegawai kantor P2TSP, yaitu sebanyak 19 orang dan masyarakat pengguna jasa sebanyak 75 orang. Data dikumpul dengan cara menyebarkan angket kepada polulasi yang terpilih sebagai responden, dan melakukan wawancara sesuai dengan data yang dibutuhkan.

Hasil penelitian mengungkapkan, bahwa Pelayanan perizinan pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang belum kualitas. Hal ini diketahui dari jawaban responden terhadap variabel sarana prasarana, sebesar 43,4 % menyatakan kurang setuju dengan pernyataan bahwa fasilitas ruangan kantor P2TSP memadai, dan sebesar 54,7 % responden menyatakan kurang setuju dengan kenyamanan dan keamanan ruangan. Ketidak efektifan kantor P2TSP juga di ketahui dari variabel pelayanan, meskipun dimensi sikap pegawai, transparansi dan keadilan baik, akan tetapi untuk dimensi efektif dan efisien pelayanan masing – masing responden menyatakan kurang setuju yaitu sebesar 42 % dan 30,7 %. Dari hasil analisis data, ternyata besarnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan adalah 33,1 %. Angka ini jauh lebih kecil dari sisanya yaitu 66,9 yang merupakan faktor-faktor penyebab lainnya dari luar dimensi variabel yang diajukan. Dari kelima faktor yang penulis ajukan, faktor yang sangat kuat mempengaruhi kualitas pelayanan perizinan di KP2TSP Aceh Tamiang adalah faktor budaya organisasi sebesar 0,256 dan faktor sarana prasarana sebesar 0,405.

ABSTRACK**LICENSING SERVICE OFFICE IN ONE STOP SERVICES OFFICE
(KP2TSP) ACEH TAMIANG DISTRICT**

Agusliayana Devita, S.STP
Universitas Terbuka
Agusliayanadevita@yahoo.co.id

Key words: Licensing services, quality, factors who affecting the quality of licensing services.

The One Stop Service Office (KP2TSP) is one of the new agency in Aceh Tamiang district Government engaged in the field of licensing services. Purpose of establishment of this agency is to facilitate the public in the care of all forms of licensing. Because previously, any form of licensing services at each local agency and related agencies.

This study aims to look at the quality of service P2TSP office, and the factors that influence in providing services to the community. The study was designed to use quantitative research methods are supported by qualitative methods. Quantitative research is used to forward the survey to the study population was selected as a sample derived from P2TSP office workers, as many as 19 people and public service users as many as 75 people. Data collected by spreading questionnaire to polulasi selected as respondents, and conducted interviews in accordance with the required data.

The results reveal that licensing services in Aceh Tamiang P2TSP office has not been quality. It is known from the respondent's answer to variable infrastructure, amounting to 43,4% reported less agree with the statement that the facility P2TSP adequate office space, and for 54,7% of the respondents disagree with the comfort and security of the room. The lack of effectiveness P2TSP office is also in the know of service variables, although the dimensions of employee attitudes, good transparency and fairness, but for the dimensions of effective and efficient service each - each of the respondents said lack of agreement in the amount of 42% and 30,7%. From the analysis of data, it turns out great influence organizational culture, leadership, ability and skills, recognition and awards, facilities and infrastructure to service is 33.1%. This figure is much smaller than the rest that is 66.9 which is the causative factors other than the outside dimensions of the proposed variables. Of the five factors proposed writer, a very strong factor affecting the quality of licensing services in Aceh Tamiang KP2TSP organizational culture is a factor of 0,256 and infrastructure factors of 0,405.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Kabupaten Aceh Tamiang” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Jakarta, 26 April 2012
Yang menyatakan,



**AGUSLIAYANA DEVITA, S.STP
NIM. 016130295**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

NAMA : **AGUSLIAYANA DEVITA, S.STP**
NIM : 016130295
PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik
JUDUL : Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Perizinan
 Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Kabupaten Aceh
 Tamiang

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana,
 Program Studi Adminstrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jum'at / 29 Juni 2012
Waktu : 16.30 s/d 18.30 WIB
 Dan telah dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :

Dr. Sofjan Arifin, M.Si
NIP. 19660619 199203 1 002

Penguji Ahli :

Prof. Dr. Muchlis Hamdi, MPA
NIP. 19540322 197801 1 001

Pembimbing I :

Dr. M. Saleh Sjafei, SH, M.Si
NIP. 19610819 198903 1 003

Pembimbing II :

Dr. Sudirah, M.Si
NIP. 19520213 198503 2 001

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(T A P M)**

JUDUL : PELAYANAN PERIZINAN PADA KANTOR
PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU PINTU
(KP2TSP) KABUPATEN ACEH TAMIANG

N A M A : AGUSLIAYANA DEVITA, S.STP

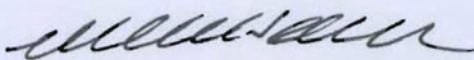
NIM : 016130295

Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

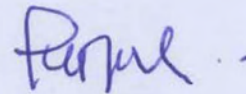
Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. M. Saleh Sjafei, SH, M.Si
NIP. 19610819 198903 1 003



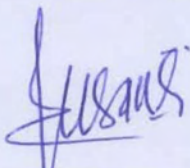
Dr. Sudirah, M.Si
NIP. 19590201 198703 1 002

UNIVERSITAS TERBUKA

Mengetahui,

Ketua Bidang ISIP

Direktur Program Pascasarjana



Dra. Susanti, M.Si
NIP. 19671214 119303 2 002




Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang patut penulis ucapkan, selain rasa syukur kehadiran Allah SWT, karena atas berkat Taufiq dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis berupa Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul **“Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Kabupaten Aceh Tamiang”**. Tesis ini sebagai kewajiban dan rangkaian terakhir dari proses menyelesaikan pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik (MAP) universitas Terbuka.

Penulis juga sangat menyadari sepenuhnya, bahwa sejak awal mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Terbuka hingga tahap penyelesaian tesis ini banyak mendapat bantuan dan bimbingan yang menjadi pendorong semangat kepada penulis agar bisa melaluinya dengan baik. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dari lubuk hati yang paling dalam, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

Pembimbing I, Dr. M. Saleh Sjafei, SH, M.Si dan Pembimbing II, Dr. Sudirah, M.Si, selaku dosen pembimbing yang selama proses bimbingan Tesis ini selalu berkenan meluangkan waktu, memberikan arahan, dan koreksi dengan penuh kesabaran. Dan saya ucapkan terimakasih kepada orang – orang yang telah memberikan dukungan dan sumber inspirasi kepada saya yaitu :

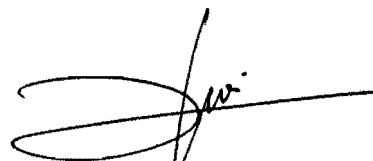
1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed, Ph.D, selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Keluarga, khususnya Suami saya (Aswadi) dan Kedua Orang Tua (H.Alimin & Hj.Ainun Mardiah) serta kakak saya (Muliyanti Okviona) yang telah mendampingi saya dalam kehidupan, memberikan motivasi serta semangat untuk menyelesaikan tugas ini

3. Seluruh civitas akademika dan Pengelola Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Jakarta dan UPBJJ-UT Banda Aceh atas pelayanan, dukungan, dan bekal pengetahuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan
4. Kepala KP2TSP beserta seluruh pegawai KP2TSP yang telah mengizinkan dan membantu penulis dalam memberikan data serta menjawab angket dan pertanyaan yang penulis berikan.
5. Seluruh rekan Mahasiswa MAP-Universitas Terbuka Jakarta UPBJJ-UT Banda Aceh Angkatan 2009, dimana selama mengikuti perkuliahan banyak mendapat dukungan, kritik, saran dan rasa kebersamaan, khususnya kepada Abangda Munadi, Kakanda Icut, Bang Zamzami, Kak Nisa, Bang Zulham, bang Yofi dan yang lainnya.
6. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis sadar bahwa tesis ini masih jauh dari yang diharapkan, dengan segala kerendahan hati penulis mohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak, demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua, serta apa yang telah menjadi bantuan yang diberikan akan mendapat imbalan dari Allah SWT. Amiin..

Jakarta, 26 April 2012

Penulis,



Agusliayana Devita, S.STP

DAFTAR ISI

Abstrak	ii
Abstrack	iii
Lembar Pernyataan	iv
Lembar Pengesahan TAPM	v
Lembar Persetujuan TAPM	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Kajian Teori	11
1. Pelayanan Perizinan	11
2. Administrasi Publik	26
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Perizinan	28
4. Otonomi Daerah dan Pelayanan Publik	46
5. Kajian Terdahulu	49
B. Kerangka Berpikir	55
C. Definisi Variabel	56
D. Operasionalisasi Variabel	59
E. Hipotesis Penelitian	61

BAB III. METODE PENELITIAN	62
A. Desain Penelitian	62
B. Populasi dan Sampel	63
C. Instrumen Penelitian	64
D. Teknik Analisis Data	65
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
A. Gambaran Umum dan Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Aceh Tamiang	67
B. Kualitas Pelayanan Publik dalam Hal Perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang	80
C. Faktor – Faktor yang mempengaruhi proses Pelayanan Perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang	95
1. Budaya Organisasi	95
2. Kepemimpinan	98
3. Kemampuan dan Keterampilan	101
4. Pengakuan dan Penghargaan	105
5. Sarana dan Prasarana	107
D. Kendala yang Ditemukan dalam Proses Pelayanan Perizinan pada KP2TSP	109
E. Analisis Pengaruh Tiap-Tiap Variabel	112
BAB V. PENUTUP	120
A. Kesimpulan	120
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Kajian Terdahulu	51
Tabel 2.2	Operasionalisasi Variabel, Indikator dan Pengukuran	59
Tabel 3.1	Alternatif Jawaban yang Diajukan Berdasarkan Skala Likert	64
Tabel 4.1	Karakteristik Pegawai Kantor P2TSP Aceh Tamiang	78
Tabel 4.2	Karakteristik Responden	81
Tabel 4.3	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Sarana Prasarana untuk tiap – tiap pernyataan	83
Tabel 4.4	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Sarana Prasarana untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	85
Tabel 4.5	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Pelayanan untuk tiap – tiap pernyataan	86
Tabel 4.6	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Pelayanan untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	94
Tabel 4.7	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Budaya Organisasi untuk tiap – tiap pernyataan	96
Tabel 4.8	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Budaya Organisasi untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	97
Tabel 4.9	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Kepemimpinan untuk tiap – tiap pernyataan	98
Tabel 4.10	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Kepemimpinan untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	100
Tabel 4.11	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Kemampuan dan Keterampilan untuk tiap – tiap pernyataan	102
Tabel 4.12	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Kemampuan dan Keterampilan untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	105

Tabel 4.13	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Pengakuan dan Penghargaan untuk tiap – tiap pernyataan	106
Tabel 4.14	Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait Variabel Pengakuan dan Penghargaan untuk tiap – tiap Dimensi Variabel	107
Tabel 4.15	Hasil Uji Regresi Linear Antar Variabel.....	113
Tabel 4.16	Linearitas Antar Variabel.....	114
Tabel 4.17	Besaran Pengaruh Tiap-tiap Variabel independen terhadap variabel dependen	115
Tabel 4.18	Hubungan antara Dimensi Variabel Budaya Organisasi dengan Pelayanan	116
Tabel 4.19	Hubungan antara Dimensi Variabel Kepemimpinan dengan Pelayanan	117
Tabel 4.20	Hubungan antara Dimensi Variabel Kemampuan dan Keterampilan dengan Pelayanan	118
Tabel 4.21	Hubungan antara Dimensi Variabel Pengakuan dan Penghargaan dengan Pelayanan	118
Tabel 4.22	Hubungan antara Dimensi Variabel Sarana dan Prasarana dengan Pelayanan	119

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Kesenjangan dari Kualitas Pelayanan.....	24
Gambar 2.2 Mata Rantai Kinerja	42
Gambar 2.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Pelayanan Perizinan.....	55

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	127
Lampiran 2 Panduan Wawancara	133
Lampiran 3 Hasil Koding Data Pertanyaan Kepada Pegawai	134
Lampiran 4 Hasil Koding Data Pertanyaan Kepada Masyarakat	135
Lampiran 5 Hasil Output SPSS Analisis Tabel Tunggal Jawaban Pegawai	139
Lampiran 6 Hasil Output SPSS Analisis Tabel Tunggal Jawaban Masyarakat	148
Lampiran 7 Hasil Analisis Korelasi Antar Variabel	157
Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Perdimensi Variabel	159
Lampiran 9 Hasil Uji Regresi Linear	164

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tugas utama Pemerintah Daerah terhadap rakyatnya adalah memberikan pelayanan dalam rangka memenuhi dan memuaskan kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, aparatur dan organisasi pemerintah dituntut untuk terus meningkatkan kemampuannya supaya dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi publik. Pelayanan publik harus diberikan secara transparan dan akuntabel oleh setiap unit pelayanan instansi pemerintah, karena kualitas kinerja birokrasi pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam mencapai kesejahteraan rakyat.

Pelayanan publik dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik. Pelayanan publik adalah tanggung jawab pemerintah, baik pusat maupun daerah. Bila diamati, permasalahan umum yang sering dijumpai diberbagai instansi antara lain adalah terkait dengan penerapan prinsip-prinsip *good governance* yang masih lemah, seperti masih terbatasnya partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas, baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan atau penyelenggaraan pelayanan, maupun evaluasinya.

Dalam mewujudkan tercapainya *good governance* tersebut, maka pemerintah harus menjabarkan tugas dan fungsinya sebagai abdi negara, sekaligus

sebagai abdi masyarakat. Oleh karena itu, untuk menjalankan tugas dan fungsi tersebut, maka dijabarkan dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat oleh unit-unit pelayanan. Penyelenggaraan dimaksud baik meliputi kegiatan mengatur, membina dan mendorong maupun dalam memenuhi kebutuhan atau kepentingan segala aspek kegiatan masyarakat.

Peningkatan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang efektif dan efisien serta memuaskan dari pegawai pemerintah menjadi hal utama yang diharapkan masyarakat pada setiap instansi. Hal ini terkait dengan perkembangan kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat yang terus bertambah. Masyarakat, di mana saja tidak suka dengan pelayanan yang berbelit-belit, lama dan beresiko akibat mata rantai birokrasi yang panjang. Masyarakat menghendaki kesegaran pelayanan, sekaligus mampu memahami kebutuhan dan keinginan yang terpenuhi dalam waktu yang relatif singkat. Keinginan tersebutlah kemudian yang harus direspon oleh pemerintah yang bergerak dalam bidang jasa. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut, pegawai pemerintah daerah harus dapat menindak lanjuti penyelenggaraan pelayanan umum kepada masyarakat sesuai dengan fungsi masing-masing unsur pelayanan.

Dalam kaitannya dengan pelayanan umum, maka Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang selanjutnya disingkat dengan KP2TSP merupakan salah satu instansi baru pada Pemerintahan Kabupaten Aceh Tamiang yang bergerak pada bidang jasa pelayanan perizinan. Tujuan berdirinya instansi ini adalah untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus segala bentuk perizinan. Karena sebelumnya, segala bentuk pelayanan perizinan berada pada setiap instansi daerah dan dinas terkait. Sebagai contoh, ketika masyarakat ingin

mendirikan industri kecil atau pengembangan usaha, maka langkah pertama yang harus dilakukan masyarakat adalah mengurus Izin Mendirikan Bangunan (IMB) ke Kantor Bagian Pemerintahan. Setelah bangunan berdiri, maka proses selanjutnya adalah mengurus Surat Izin Tanda Usaha (SITU) ke Kantor Bagian Ekonomi. Sedangkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), diurus ke kantor Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag).

Proses yang dilalui masyarakat dalam mengurus sebuah surat izin usaha, dapat menghabiskan waktu lebih kurang satu bulan, karena harus mengurus surat izin ke setiap dinas terkait. Dalam rangka memudahkan pengurusan izin tersebut, maka dibentuklah KP2TSP. Segala bentuk pengurusan perizinan tidak lagi pada instansi terkait, melainkan diselesaikan secara keseluruhan di kantor P2TSP, sehingga masyarakat dapat menghemat waktu, biaya dan tenaga.

Kantor P2TSP terbentuk pada tahun 2008, atas dasar Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Qanun Aceh Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pelayanan Publik, kemudian atas dasar Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor 15 Tahun 2010. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 tahun 2006 pasal 3 menyebutkan bahwa sasaran penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu adalah untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, murah dan mudah, transparan, pasti dan terjangkau. Tujuan tersebut juga ditegaskan dalam Qanun tersebut. Demikian juga pada peraturan Bupati Aceh Tamiang dijelaskan, bahwa KP2TSP dibentuk dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan perizinan yang sifatnya transparan, lebih berdayaguna, berhasil guna, bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Bila diperhatikan ketiga peraturan di atas, dapat dipahami bahwa pembentukan KP2TSP adalah untuk meningkatkan hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik yaitu hak untuk mendapatkan pelayanan publik secara transparan, efektif, efisien serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Harapan ini sesungguhnya tidak hanya harapan pemerintah semata, bahkan seluruh lapisan masyarakat juga berharap demikian. Hal ini mengindikasikan bahwa pelayanan publik yang berkualitas menjadi harapan setiap warga.

Berdasarkan peraturan di atas, dapat dipahami bahwa pembentukan KP2TSP merupakan inovasi baru manajemen pemerintahan di daerah. Artinya, pembentukan instansi ini seyogyanya dapat memberikan hasil berupa peningkatan pelayanan umum. Sebab itu, inovasi pembentukan KPPTSP ini perlu dikembangkan lagi dengan penemuan-penemuan baru dalam praktek manajemen pemerintahan di daerah, sehingga pelayanan terhadap publik semakin bagus.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis, pelaksanaan sistem pelayanan satu atap terpadu yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang terfokus pada perampingan dan penyederhanaan prosedur pelayanan perizinan yang ada selama ini. Sebelum terbentuk KP2TSP, masyarakat Kabupaten Aceh Tamiang diharuskan mengurus izin dengan prosedur yang panjang dan bertele-tele. Tetapi setelah KP2TSP terbentuk, masyarakat lebih mudah mengurus izin, lebih efisien dari segi waktu dan tenaga (hasil pengamatan penulis pada hari Selasa tanggal 5 Juli 2011).

Kemudahan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat, dapat menjadi penilaian positif masyarakat terhadap pemerintah. Seperti yang disampaikan Assauri (2003:26), bahwa interaksi yang dibangun pemerintah dengan masyarakat

menjadi penilaian bagi masyarakat. Semakin baik kemampuan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, akan menjadi penilaian mereka terhadap instansi tersebut. Tinggi rendahnya penilaian masyarakat terhadap suatu instansi sangat ditentukan oleh baik buruknya kualitas pelayanan yang diberikan instansi kepada masyarakat. Dengan demikian, semakin baik pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, maka prakarsa masyarakat untuk proaktif dalam mengisi pembangunan daerah akan semakin terdorong.

Berdasarkan identifikasi awal yang dilakukan, pelayanan yang diberikan KP2TSP kepada masyarakat Aceh Tamiang adalah terkait dengan pelayanan umum dalam bidang perizinan. Misalnya, untuk mendirikan hotel, masyarakat harus mengurus beberapa surat izin diantaranya : surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Surat Izin Tempat Usaha (SITU), Layak higienis, Izin Gangguan (HO), SIUP, dan TDP. Begitu pula jika masyarakat ingin mendirikan SPBU, harus mengurus beberapa izin diantaranya : IMB, UPL/ UKL, SITU, TDP dan HO. Untuk mendirikan ruko (rumah toko) usaha perdagangan, masyarakat harus mengurus surat izin mulai dari IMB, SITU, SIUP, TDP. Untuk mendirikan usaha rumah makan, maka masyarakat harus mengurus IMB, layak higienis, SITU, TDP.

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian di KP2TSP Aceh Tamiang dikarenakan sebelum terbentuknya KP2TSP, untuk membuat satu jenis usaha masyarakat harus mengurus izin dari satu kantor ke kantor yang lain, setelah terbentuknya KP2TSP, masyarakat yang ingin membuat satu jenis usaha, tidak harus pergi ke beberapa kantor, cukup hanya pergi ke KP2TSP. Namun dari beberapa sumber yang penulis peroleh masih banyak hal-hal yang membuat

KP2TSP belum optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di antaranya terkait dengan masalah sumber daya manusia, serta sarana dan prasarana pendukung lancarnya proses pelayanan perizinan, sehingga menyebabkan rendahnya kualitas pelayanan perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang.

Terkait dengan yang pertama, kurangnya sumber daya manusianya. Dari data yang diperoleh penulis, pegawai yang bertugas pada KP2TSP ada sebanyak 19 orang. Jumlah ini tentu tidak berbanding lurus dengan banyaknya jumlah masyarakat yang harus dilayani dalam bidang pengurus izin di Kabupaten Aceh Tamiang. Selain itu, personil teknis untuk pengurusan izin yang ditugaskan pada kantor tersebut tidak serius bertempat pada kantor tersebut, meskipun Bupati telah memerintahkan sejumlah satker untuk menempatkan stafnya di kantor tersebut. Sebagaimana disampaikan anggota DPRK Aceh Tamiang, Mustafa MY Tiba bahwa pemerintah daerah tidak serius memfungsikan kantor pelayanan perizinan terpadu satu pintu, karena sampai saat ini personilnya yang bertugas sebagai staf teknis pengeluaran izin dari masing-masing satker tidak ada yang ditempatkan di kantor tersebut (www.serambinews.com. Diunduh tanggal 30 April 2011).

Terkait dengan poin kedua, sarana dan prasarana. Dapat dilihat bahwa tempat atau kantornya dapat dikatakan sangat tidak ideal, karena kantor KP2TSP hanya berukuran 4 x 4 meter. Kantor dengan ukuran seperti ini tentu sangat tidak ideal untuk pegawai sebanyak 16 orang. Sebagaimana dijelaskan Kepala KP2TSP Razali, SH bahwa salah satu yang menyebabkan terkendalanya pelayanan perizinan satu atap adalah karena pihaknya belum memiliki kantor yang representatif (SKH Serambi, hari Kamis tanggal 12 Nopember 2009).

Rendahnya sumber daya manusia KP2TSP dan kurang representatifnya sarana dan prasarana yang dimiliki, menyebabkan munculnya kemacetan pada pelayanan perizinan. Akibatnya, banyak keluhan yang muncul dari masyarakat terkait dengan proses perizinan. Misalnya, seperti yang diungkapkan oleh seorang pengguna jasa perizinan bahwa pelayanan perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang terkesan lambat, bertele-tele, kemudian petugasnya kurang respons. Meskipun syarat yang telah ditetapkan sudah dipenuhi sesuai ketentuan, tapi proses pengeluaran izin sangat lama (hasil wawancara dengan seorang pengguna jasa layanan perizinan tanggal 16 Mei 2011).

Pada satu sisi, lambatnya proses perizinan pada kantor P2TSP menjadi faktor penyebab banyaknya masyarakat yang tidak bersedia mengurus surat izin usahanya ke kantor tersebut. Ketidak taatan masyarakat mengurus izin usahanya disebabkan oleh sikap tidak patuh pada peraturan yang ada. Misalnya, pada kasus yang dilaporkan pada Surat Kabar Harian Andalas tanggal 22 April 2009, bahwa 40 % kilang padi di Aceh Tamiang masih menggunakan HO (izin gangguan) dan SKITU Aceh Timur. Bahkan para pengusaha kilang ini dilaporkan telah banyak yang merubah kapasitas mesin dan luas bangunan tanpa membuat surat izin usaha yang baru. Kasus lain juga dilaporkan Harian Serambi tanggal 25 Desember 2009, bahwa banyak penangkaran walet tanpa izin menjamur di Aceh Tamiang.

Fakta-fakta yang telah dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa masyarakat yang belum terlayani masih banyak. Kemudian, masyarakat yang sudah terlayani belum merasa puas dengan pemberian pelayanan yang diberikan KP2TSP. Untuk itu, KP2TSP sebagai organisasi pelaksana perizinan harus meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Terlepas apakah kasus-kasus

ini terjadi karena faktor internal lembaga, atau faktor eksternal dari masyarakat, prinsip dasar yang harus tetap dijalankan KP2TSP terkait dengan pelayanan perizinan ini adalah bahwa jika pelayanan yang diberikan bagus, biayanya murah, dan prosesnya cepat, sesuai dengan aturan yang terdapat pada Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor 15 Tahun 2010, tentu masyarakat akan merasa puas dan tidak akan bosan mengurus surat izin usahanya. Dengan pelayanan perizinan yang mudah, target-target kuantitas perizinan juga akan dapat ditingkatkan dan secara tidak langsung akan dapat meningkatkan pendapatan daerah.

Sebagaimana yang telah dilaksanakan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu yang ada di beberapa Kabupaten/ Kota yang ada di wilayah Provinsi Aceh seperti KP2TSP Bireuen, yang mana pada tahun 2009 telah berhasil menyumbangkan 950 juta rupiah dari hasil perizinan. Kemudian pada tahun 2010 berhasil menyumbangkan 6% dari 16 miliar PAD yang masuk ke kas daerah Bireuen, sehingga dalam laporan Surat Kabar Serambi disebutkan bahwa penyumbang kas daerah Bireuen terbesar adalah dari KP2TSP. Demikian juga dengan Banda Aceh yang berhasil menyumbangkan 3 miliar rupiah dari KP2TSP dan Aceh Barat menyumbangkan 1,2 miliar rupiah (Yus: www.serambinews 6 Pebruari 2010).

Sebab itu, untuk menghindari kesan-kesan negatif dari masyarakat terhadap birokrasi yang dibangun pemerintah saat ini, mau tidak mau KP2TSP harus dapat bekerja secara profesional. KP2TSP harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia pegawainya. Di samping itu, responsibilitas terhadap keluhan dan informasi masyarakat penggunaan jasa, juga harus menjadi kajian bagi KP2TSP.

Berangkat dari uraian masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tesis pada KP2TSP Aceh Tamiang. Penulis menetapkan penelitian tesis ini dengan judul "Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Kabupaten Aceh Tamiang".

B. Perumusan Masalah

Secara umum, masalah penelitian ini adalah pelayanan publik dalam hal perizinan di KP2TSP Aceh Tamiang, Pertanyaan ini kemudian dirinci kedalam beberapa poin, sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kualitas pelayanan publik dalam hal perizinan pada KP2TSP?
2. Apakah Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kemampuan dan Keterampilan, Pengakuan dan Penghargaan, serta Sarana dan Prasarana mempengaruhi pelayanan perizinan pada KP2TSP?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kualitas pelayanan publik dalam hal perizinan pada KP2TSP.
2. Menganalisis pengaruh faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kemampuan dan Keterampilan, Pengakuan dan Penghargaan, serta Sarana dan Prasarana terhadap pelayanan perizinan pada KP2TSP

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki dua macam kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Kegunaan teoritis

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi khazanah ilmu pengetahuan, khususnya terhadap program pendidikan (Prodi) Administrasi Publik Universitas Terbuka mengenai efektivitas pelayanan publik dalam hal perizinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi proses pelayanan perizinan pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.
- b. Bagi penulis, diharapkan dapat menambah wawasan yang berkaitan dengan pelayanan publik.

2. Kegunaan praktis

- a. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, terutama bagi kantor P2TSP dalam melakukan evaluasi terkait dengan pelayanan perizinan yang telah dilakukan selama ini.
- b. Diharapkan dapat bermanfaat bagi masyarakat umum sebagai bahan bacaan untuk menambah wawasan tentang pelayanan publik di Kabupaten Aceh Tamiang.

BAB II

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pelayanan Perizinan

Sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang dan mengalami peningkatan, menuntut pelayanan yang lebih cepat, terbuka dan transparan. Untuk itu, diperlukan suatu model baru yang mampu menyelesaikan berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat. Dalam kaitan ini, berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, terdapat beberapa model penyelenggaraan pelayanan publik, dan salah satu diantaranya adalah pelayanan terpadu satu atap dan terpadu satu pintu. Pelayanan satu atap adalah pelayanan yang diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Sedangkan terpadu satu pintu, adalah pelayanan yang diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

Lebih lanjut, Pelayanan Terpadu Satu Pintu menurut peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu adalah kegiatan penyelenggaraan perizinan dan nonperizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam bidang perizinan. Kemudian, agar masyarakat dapat memperoleh pelayanan perizinan yang lebih mudah, biaya ringan dan waktu yang cepat.

Dengan sistem demikian, pelayanan publik dapat lebih optimal, sehingga semua masyarakat terlayani dengan baik tanpa harus memandang status sosial dan ekonominya. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pelayanan publik (*public service*) yang baik, merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung kemajuan pembangunan daerah.

Pelayanan publik merupakan salah satu fokus studi disiplin ilmu Administrasi Publik di Indonesia. Hal ini mengingat, bahwa pelayanan yang diberikan pemerintah kepada rakyat terus mengalami pembaruan, baik dari sisi paradigma maupun format pelayanan. Pembaruan itu juga perlu dilakukan, seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan di dalam pemerintah itu sendiri. Bahkan hal itu perlu dilakukan, karena mengingat manusia pada prinsipnya membutuhkan pelayanan. Dengan demikian, apakah pelayanan publik itu? Untuk menelaah pengertian pelayanan publik secara konseptual, akan dibahas pengertian kata demi kata tanpa mengurangi makna filosofisnya.

Pelayanan publik terdiri dari dua kata, yaitu kata pelayanan dan kata publik. Pelayanan yang sering disebut juga dengan jasa, merupakan salah satu produk dari sebuah organisasi yang bersifat abstrak. Dengan demikian, dalam konteks ini pelayanan berbeda dengan barang. Sebagaimana dijelaskan Lukman (2000: 11), bahwa pelayanan adalah kegiatan-kegiatan yang tidak jelas, namun menyediakan kepuasan konsumen dan atau pemakai industri serta tidak terikat pada penjualan suatu produk atau pelayanan lainnya. Lebih lanjut dijelaskannya, bahwa pelayanan adalah suatu urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung dengan orang-orang atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan konsumen.

Vincent Gasperz (1997: 241) menyatakan, bahwa untuk dapat mengenali sifat abstrak pelayanan tersebut, dapat dilihat dari ciri-ciri pelayanan atau jasa yang sekaligus membedakannya dengan barang. Di antara ciri-ciri tersebut, yaitu:

- 1) Pelayanan merupakan *out put* tidak berbentuk (*intangible out put*).
- 2) Pelayanan merupakan *out put* variable, tidak standar.
- 3) Pelayanan tidak dapat disimpan dalam inventaris (*inventory*), tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi.
- 4) Terdapat hubungan langsung dengan pelanggan melalui proses pelayanan.
- 5) Pelanggan berpartisipasi dalam proses membuat pelayanan.
- 6) Keterampilan personil diserahkan atau diberikan secara langsung kepada pelanggan.
- 7) Pelayanan tidak dapat diproduksi secara massal.
- 8) Membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan.
- 9) Perusahaan jasa pada umumnya bersifat padat karya.
- 10) Fasilitas pelayanan pada umumnya berada di dekat lokasi pelanggan.
- 11) Pengukuran efektivitas pelayanan bersifat subjektif.
- 12) Pengendalian kualitas terutama dibatasi pada pengendalian proses.
- 13) Option penetapan harga lebih rumit.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa pelayanan merupakan pemberian layanan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh orang yang dilayani. Di samping itu, pelayanan yang diberikan hanya dapat diukur sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh orang yang dilayani. Dari sini dipahami, bahwa pemberian pelayanan harus dilakukan dengan terampil. Pelayan juga dalam konteks penjelasan Gasperz dituntut untuk menjadi seorang yang profesional dalam memberikan pelayanan dan memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang bidang tugas pelayanan yang sedang diperankannya.

Selanjutnya pengertian publik juga didefinisikan secara beraneka ragam sesuai dengan kata yang menyertainya. Kismartini (2009: 1.5) menyatakan, bahwa kata publik berasal dari kata *public*. Dalam bahasa Indonesia sering diartikan dengan umum, rakyat, masyarakat, publik dan negara atau pemerintah. Irfan

Islamy sebagaimana dikutip Kismartini menyatakan kevariatifan pengertian kata-kata publik, misalnya *public opinion* yang diartikan dengan pendapat umum, *public library* diartikan dengan perpustakaan rakyat, *public health* diterjemahkan sebagai kesehatan masyarakat. Kata publik juga berarti umum, rakyat, dan masyarakat. Misalnya, *public administration* diartikan dengan administrasi negara; *public policy* diartikan dengan kebijakan publik. Nurcholis (2005: 178) menyatakan pengertian publik sebagai sejumlah orang yang mempunyai kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki.

Dari pengertian publik yang bervariasi, sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, tersirat suatu hal penting bahwa dalam kata publik harus berkaitan dengan kepentingan publik, kepentingan umum, kepentingan rakyat atau kepentingan masyarakat. Sebab itu, dalam konteks ke-Indonesiaan, penggunaan istilah pelayanan publik dianggap memiliki kesamaan arti dengan istilah pelayanan umum atau pelayanan masyarakat. Tetapi kecenderungan yang muncul sekarang ini, istilah tersebut dikenal dengan kebijakan publik. Ini menunjukkan bahwa dalam tubuh pemerintahan telah terjadi pergeseran paradigma, yaitu dari pergeseran orientasi kepentingan pemerintah kepada birokrasi kepentingan publik.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapatlah dipahami bahwa pelayanan publik adalah pelayanan umum. Untuk lebih jelas, Winarsih dan Ratminto (2006: 4-5) menyatakan, bahwa di antara definisi pelayanan publik atau pelayanan umum adalah sebagai bentuk jasa pelayanan yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat. Di samping memenuhi kebutuhan masyarakat

juga dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang bentuk produk pelayanannya adalah izin atau warkat.

Pamudji (1999: 12) menyatakan bahwa pelayanan publik adalah berbagai aktivitas yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa. Warella (2004:91) menyatakan, bahwa pelayanan publik merupakan suatu perbuatan, suatu kinerja atau suatu usaha, jadi menunjukkan pentingnya penerima jasa pelayanan terlibat secara aktif di dalam produksi atau penyampaian proses pelayanan itu sendiri. Pengertian yang lebih tegas, dapat dirujuk kepada Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yang menyatakan, bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya memenuhi kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam keputusan itu juga dijelaskan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (UU RI No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik).

Mengikuti sejumlah defenisi yang telah dijelaskan di atas, pelayanan publik atau pelayanan umum dapat dipahami sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha

Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami secara sederhana bahwa pelayanan publik atau pelayanan umum adalah pemberian layanan kepada masyarakat yang mempunyai kepentingan pada suatu instansi sesuai dengan aturan pokok atau tata cara yang telah ditetapkan. Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat, sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan masyarakat. Karena itu, kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (*public service*) sangat strategis, karena akan sangat menentukan sejauh mana pemerintah mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi masyarakat.

Dalam kaitan ini, dapat dipahami bahwa penyelenggara pelayanan secara umum adalah pemerintah. Pemerintah dalam hal ini dituntut agar menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat, sebagai motivator pembangunan dan sebagai pelindung bagi setiap warga. Sebab itu, untuk dapat memberikan pelayanan publik (*public service*) dengan baik, maka pemerintah, terutama pemerintah daerah harus memiliki sumber-sumber keuangan yang memadai guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah sebagai lembaga birokrasi mempunyai fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebaliknya, masyarakat sebagai pihak yang memberikan mandat kepada pemerintah mempunyai hak untuk memperoleh pelayanan. Oleh karena itu, tuntutan terhadap pelayanan umum melahirkan suatu studi, yaitu servis bagaimana cara memberikan pelayanan sebaik-baiknya dan meningkatkan kualitas pelayanan umum. Dalam

kaitan ini, aparatur negara sebagai pelayan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan, seperti yang terdapat dalam agenda perilaku pelayanan.

Sespanas LAN sebagaimana dikutip Lukman (2000: 140) menyatakan, bahwa variabel yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah yang bertugas melayani.
- 2) Masyarakat yang dilayani pemerintah.
- 3) Kebijakan yang dijadikan landasan publik.
- 4) Peralatan atau sasaran pelayanan yang canggih.
- 5) Resources yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan.
- 6) Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas-asas pelayanan masyarakat.
- 7) Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat.
- 8) Perilaku yang terlibat dalam pelayanan dan masyarakat, apakah masing-masing menjelaskan fungsi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa pemerintah bermaksud untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas, bermutu dan berkeadilan, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah bermaksud merubah pelayanan publik yang dulu bersifat konvensional kepada pelayanan yang bersifat lebih maju dan modern. Dalam kaitan ini, pemerintah daerah harus menegakkan prinsip dan asas ini secara proporsional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Selain asas dan prinsip yang telah dijelaskan di atas, dalam konteks masyarakat yang semakin kritis, pemerintah dituntut agar dapat merubah posisi dan peran (*revitalisasi*) dalam memberikan pelayanan publik. Pemerintah harus merubah orientasi yang dulunya suka dilayani menjadi suka melayani. Dari penggunaan pendekatan kekuasaan, otoriter berubah menjadi penolong dan kooperatif, dialogis. Dengan demikian, pelayanan publik yang lebih baik, profesional dan berkualitas akan terwujud.

Berkualitas berarti bermutu dan dapat diandalkan. Sebagaimana penjelasan yang disampaikan *The European Organization for Quality Control (EOQC) and the American Society for Quality Control*, disebutkan bahwa *quality is the totality of features of a product services that bears on its ability to satisfy given needs*. Kualitas adalah bentuk-bentuk istimewa dari suatu produksi atau pelayanan yang mempunyai kemampuan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat (Warella, 2004: 72).

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Seperti yang dikemukakan Tjiptono (2005: 2) bahwa kualitas ialah mencakup beberapa hal, yaitu: (1) kesesuaian dengan persyaratan; (2) kecocokan untuk pemakaian; (3) perbaikan berkelanjutan; (4) bebas dari kerusakan/ cacat; (5) pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat; (6) melakukan segala sesuatu secara benar; dan (7) sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Dari ciri-ciri di atas, maka kualitas dapat diartikan sebagai keadaan suatu produk, baik berupa barang ataupun jasa yang sesuai dengan tuntutan konsumen. Selanjutnya Triguno (1997:76) mendefinisikan kualitas sebagai suatu standar yang harus dicapai oleh seorang atau sekelompok orang mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas berarti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan atau persyaratan pelanggan atau masyarakat.

Defenisi lain dikemukakan oleh Lukman (2000: 9) bahwa kualitas pada prinsipnya adalah untuk menjaga janji pelanggan agar pihak yang dilayani merasa

puas dan diungkapkan. Oleh karena itu, Lukman menyatakan bahwa defenisi kualitas dapat ditinjau dari yang sifatnya konvensional sampai kepada yang lebih strategik. Defenisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung suatu produk, seperti performansi (*performance*); keandalan (*reliability*); mudah dalam penggunaan (*ease of use*); dan estetika (*esthetics*).

Berdasarkan pengertian kualitas yang bervariasi ini, Gaspersz dalam Lukman (2000: 9-11) mengemukakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok:

- 1) Kualitas terdiri atas sejumlah keistimewaa produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan atas penggunaan produk.
- 2) Kualitas terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Selanjutnya Lukman (2000: 146) menyatakan, bahwa kualitas modern dapat dicirikan oleh lima karakteristik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sistem kualitas modern berorientasi pada pelanggan yang berarti produk-produk didesain sesuai dengan keinginan pelanggan melalui suatu riset pasar kemudian diproduksi dengan baik dan benar sehingga memenuhi spesifikasi desain yang pada akhirnya memberikan pelayanan purnajual kepada pelanggan.
- 2) Sistem kualitas modern dicirikan oleh adanya partisipasi aktif yang dipimpin oleh manajemen puncak dalam proses peningkatan kualitas secara terus-menerus.
- 3) Sistem kualitas modern dicirikan oleh adanya pemahaman dari setiap orang terhadap tanggung jawab spesifik untuk kualitas.
- 4) Sistem kualitas modern dicirikan oleh adanya aktivitas yang berorientasi pada tindakan pencegahan kerusakan, tidak berfokus pada upaya untuk mendeteksi kerusakan saja.
- 5) Sistem kualitas modern dicirikan oleh adanya suatu filosofis yang menganggap bahwa kualitas merupakan jalan hidup.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan publik merupakan kualitas pelayanan bagi masyarakat secara umum (*public*

service). Kualitas pelayanan ini dapat dilihat dari apa yang diperoleh para konsumen. Baik buruknya kenyataan yang dirasakan oleh pengguna layanan sangat tergantung pada kinerja aktual pelayan itu sendiri. Apakah kenyataan yang dirasakan konsumen jasa layanan lebih tinggi, sama atau lebih kecil bila dibandingkan dengan harapan mereka terhadap pelayanan itu sendiri, akan sangat menentukan variasi baik buruknya persepsi terhadap pelayanan secara keseluruhan.

Goetsch dan Davis (1994: 22) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Oleh karenanya, kualitas pelayanan berhubungan dengan pemenuhan harapan atau kebutuhan pelanggan. Penilaian terhadap kualitas pelayanan dapat dilihat dari beberapa sudut pandang yang berbeda, misalnya dari sudut kualitas pelayanan adalah tingkat kesesuaian pelayanan dengan yang diinginkan oleh pelanggan.

Assauri (2003: 24) menyatakan, bahwa pelanggan menilai kualitas umumnya setelah pelanggan tersebut menerima pelayanan itu dari suatu perusahaan tertentu. Mutu pelayanan mereka nilai berdasarkan harapan mereka atas pelayanan yang diberikan. Dari sini dapat dipahami bahwa tujuan pelayanan umum bermakna memberikan kepuasan bagi pelanggannya. Untuk mencapai hal tersebut, para pelayan perlu memperhatikan kualitas pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Kualitas pelayanan adalah kesesuaian antara harapan dengan kenyataan.

Berdasarkan pendapat di atas, jelaslah terlihat bahwa ada dua unsur utama dalam kualitas jasa, yaitu *expected* dan *perceived service*. Apabila jasa yang

diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya, jika kualitas jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka kualitas jasa akan dipersepsikan buruk atau tidak memuaskan. Dengan demikian, baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pemakai jasa tersebut secara konsisten (Tjiptono, 1996:59).

Konsep kualitas dan pelayanan publik di atas, memberikan pemahaman bahwa pelayanan publik yang berkualitas adalah setiap usaha membantu atau menyiapkan segala bentuk urusan yang dilakukan aparatur pemerintah dengan tujuan memenuhi kebutuhan dan harapan publik (masyarakat). Dalam hal ini, pada satu sisi pemerintah sebagai pelayan harus menyediakan pelayanan publik yang memadai dan menjalankan fungsi perlindungan pada masyarakat, sehingga masyarakat memberikan kepercayaan dan dukungan bagi pemerintah. Pada sisi lain, masyarakat juga harus memberikan dukungan dan turut berpartisipasi memberikan dorongan bagi pemerintah agar mampu menciptakan stabilitas politik, hukum, pertahanan dan keamanan, ekonomi, sosial budaya yang mendorong ke arah pelayanan yang baik.

Ratminto (2006:244-249) menyatakan, bahwa ada beberapa asas yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintahan dan perizinan, yaitu:

- 1) Empati dengan customers. Pegawai yang melayani urusan perizinan dari instansi penyelenggara jasa perizinan harus dapat berempati dengan masyarakat pengguna jasa pelayanan.

- 2) Pembatasan prosedur. Prosedur dirancang sependek mungkin, dengan demikian konsep *one stop shop* benar-benar diterapkan.
- 3) Kejelasan tata cara pelayanan. Tata cara pelayanan harus didesain sesederhana mungkin dan dikomunikasikan kepada masyarakat pengguna jasa pelayanan.
- 4) Minimalisasi persyaratan pelayanan. Persyaratan dalam mengurus pelayanan harus dibatasi sesedikit mungkin dan sebanyak yang benar-benar diperlukan.
- 5) Kejelasan kewenangan. Kewenangan pegawai yang melayani masyarakat pengguna jasa pelayanan harus dirumuskan sejelas mungkin dengan membuat bagan tugas dan distribusi kewenangan. Dengan demikian, tidak akan ada duplikasi tugas dan kekosongan tugas.
- 6) Transparansi biaya. Biaya pelayanan harus ditetapkan seminimal mungkin dan setransparan mungkin.
- 7) Kepastian jadwal dan durasi pelayanan. Jadwal dan durasi pelayanan juga harus pasti, sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan tidak resah.
- 8) Minimalisasi formulir. Formulir-formulir harus dirancang secara efisien, sehingga akan dihasilkan formulir komposit (satu formulir yang dapat dipakai untuk berbagai keperluan).
- 9) Maksimalisasi masa berlakunya izin. Untuk menghindari terlalu seringnya masyarakat mengurus izin, maka masa berlakunya izin harus ditetapkan selama mungkin.
- 10) Kejelasan hak dan kewajiban *providers* dan *customers*. Hak-hak dan kewajiban-kewajiban baik bagi *providers* maupun bagi *customers* harus dirumuskan secara jelas dan dilengkapi dengan sanksi serta ketentuan ganti rugi.
- 11) Efektivitas penanganan keluhan. Pelayanan yang baik sedapat mungkin harus menghindarkan terjadinya keluhan. Akan tetapi jika muncul keluhan, maka harus dirancang suatu mekanisme yang dapat memastikan bahwa keluhan tersebut akan ditangani secara efektif sehingga permasalahan yang ada dapat segera diselesaikan dengan baik.

Pelayanan yang berkualitas juga dapat dilakukan dengan konsep layanan sepenuh hati, yaitu pelayanan yang berasal dari diri sendiri yang mencerminkan emosi, watak, keyakinan, nilai, sudut pandang dan perasaan. Oleh karena itu, aparatur pelayanan dituntut untuk memberikan layanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati. Layanan seperti ini tercermin dari kesungguhan aparatur untuk melayani. Kesungguhan yang dimaksudkan, aparatur pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya. Seperti yang dikutip Sinambela

(2007:8) dari Patton, bahwa nilai yang sebenarnya dalam pelayanan sepenuh hati terletak pada kesungguhan empat sikap, yaitu:

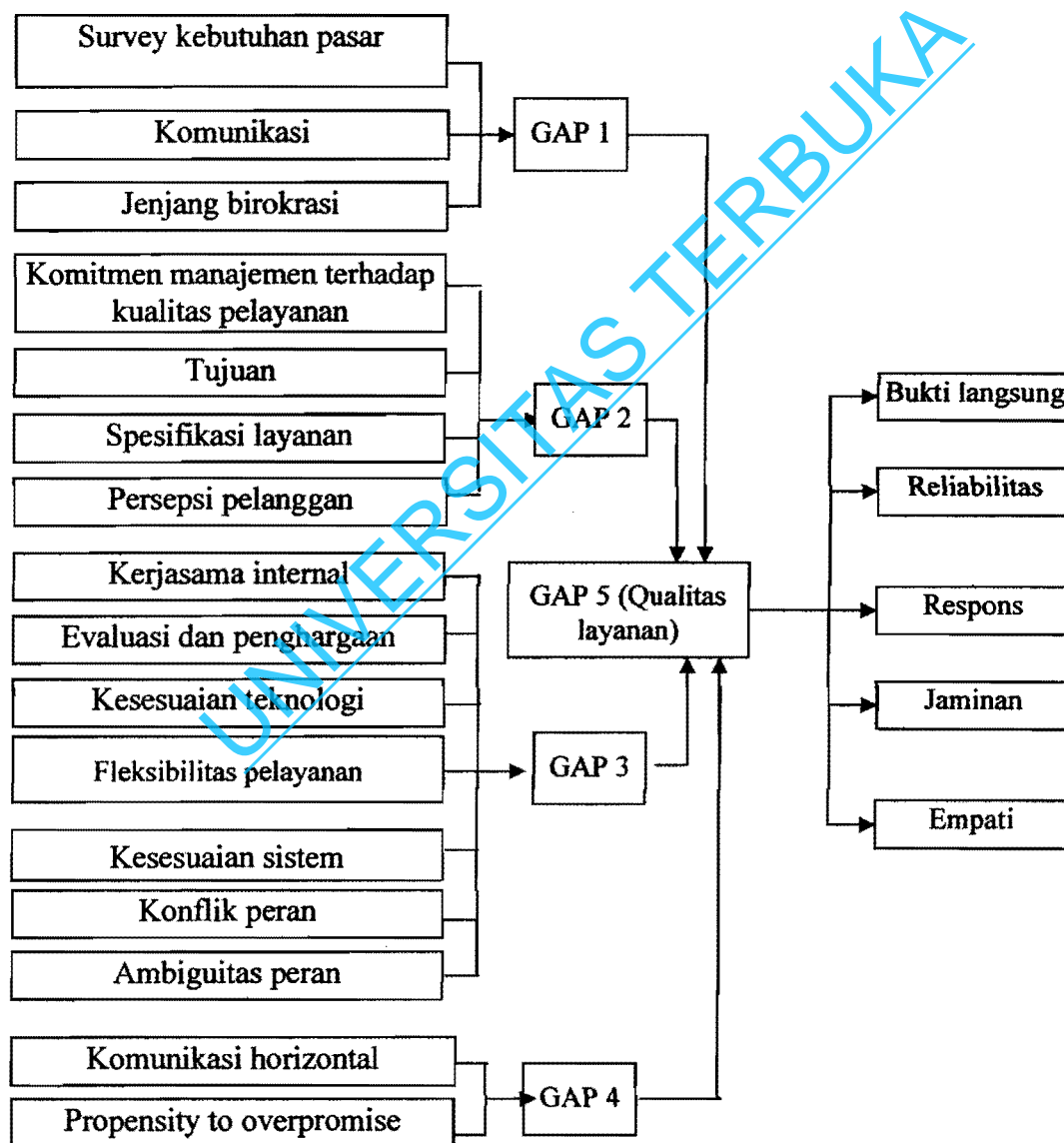
- 1) *Passionate* (gairah). Ini menghasilkan semangat yang besar terhadap pekerjaan, diri sendiri dan orang lain.
- 2) *Progressive* (progresif), yaitu penciptaan cara baru dan menarik untuk meningkatkan layanan dan gaya pribadi.
- 3) *Proactive* (proaktif), untuk mencapai kualitas layanan yang lebih bagus diperlukan inisiatif yang tepat.
- 4) *Positive* (positif), yaitu sikap untuk mengubah suasana dan kegairahan interaksi dengan konsumen.

Dalam pandangan Albrecht dan Zemke, sebagaimana dikutip Dwiyanto (2005:145), dijelaskan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, yaitu sistem pelayanan, sumber daya manusia pemberi pelayanan dan strategi pelanggan. Sistem pelayanan publik yang baik akan menghasilkan kualitas pelayanan publik yang baik pula. Suatu sistem yang baik akan memberikan prosedur pelayanan yang berstandar dan memberikan mekanisme kontrol di dalam dirinya (*built in control*) sehingga segala bentuk penyimpangan yang terjadi akan mudah diketahui. Selain itu, sistem pelayanan juga harus sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Uraian di atas menguatkan bahwa profesionalitas dalam pengelolaan pelayanan publik dan pengembalian kepercayaan masyarakat kepada pemerintah harus diwujudkan. Hal ini mengingat bahwa selama ini pelayanan yang diberikan pemerintah selama ini sifatnya cenderung monopoli. Akibatnya, maka muncullah citra buruk pada pengelolaan pelayanan publik dan citra itu masih melekat sampai sekarang. Misalnya, ada ungkapan, "kalau bisa diperpanjang kenapa harus diperpendek". Ini adalah ungkapan yang menunjukkan buruknya pelayanan publik selama ini. Citra inilah yang kemudian harus dirubah pemerintah dalam meraih kembali kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Menurut Zeithami (1990: 232-242), terdapat lima kesenjangan yang perlu diperhatikan dalam setiap pelayanan publik. Kualitas pelayanan dapat diketahui ketika dilakukan mengenai kesenjangan yang berhubungan dengan harapan pelanggan, persepsi pelanggan, persepsi manajemen, kualitas pelayanan, penyediaan layanan, komunikasi eksternal dan apa yang dirasakan oleh pelanggan. Kesenjangan yang dimaksud, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Gambar 2.1 Model Kesenjangan dari Kualitas Pelayanan



Sumber: Yogi S dan M. Ikhsan (LAN: 2006), diadaptasi dari Zeithami (1990:131) dalam buku yang berjudul *Delivering Quality Service*.

Penjelasan terhadap kelima kesenjangan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kesenjangan antara harapan pelanggan (*expected service*) dengan persepsi manajemen (*management perception of customer expectation*). Hal ini terjadi karena kurang dilakukannya survey kebutuhan pasar, atau kurang dimanfaatkannya hasil penelitian secara tepat serta kurang terjadinya interaksi antara penyedia pelayanan dan pelanggan. Penyebab lainnya adalah kurang terjadinya komunikasi antara pihak manajemen dengan petugas penyedia pelayanan (*customer contact personel*). Padahal dari merekalah paling banyak diperoleh informasi tentang hal-hal yang menjadi harapan pelanggan.
- 2) Kesenjangan antara persepsi manajemen (*management perception of customer expectation*) dengan spesifikasi kualitas pelayanan (*service quality specification*). Kesenjangan ini terjadi ketika komitmen manajemen kurang dalam mewujudkan kualitas pelayanan, serta kurang tepatnya persepsi manajemen terhadap kualitas pelayanan yang diinginkan pelanggan, demikian pula dengan tidak adanya standarisasi dalam penyediaan pelayanan, dan tidak adanya penetapan tujuan yang jelas dalam penyediaan pelayanan.
- 3) Kesenjangan antara spesifikasi kualitas pelayanan (*service quality specification*) dengan penyampaian pelayanan (*service delivery*). Kesenjangan ini terjadi karena muncul konflik peran dalam diri pegawai dalam hal keinginan untuk memenuhi harapan pelanggan dengan keinginan untuk memenuhi harapan pimpinan. Selain itu juga adalah teknologi yang tidak sesuai dalam mendukung pelayanan, tidak ada evaluasi dan penghargaan, serta kurang kerjasama internal.
- 4) Kesenjangan antara komunikasi eksternal kepada pelanggan (*external communication to customers*) dengan proses penyampaian pelayanan (*service delivery*). Penyebab kesenjangan ini adalah tidak adanya komunikasi horizontal dalam organisasi.
- 5) Kesenjangan antara pelayanan yang diharapkan pelanggan (*expected service*) dengan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan (*perceived service*). Kesenjangan ini menunjukkan dan menggambarkan ukuran dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja organisasi pelayanan. Kesenjangan kelima ini menitikberatkan pada sisi pelanggan.

Menurut De Vrye (1994:6), ada tujuh strategi sederhana yang diyakini

mampu meningkatkan kualitas pelayanan, yaitu melalui upaya sebagai berikut:

- 1) *Self esteem* (memberi nilai tambah pada diri sendiri).
- 2) *Exceed expectations* (berusaha melampaui segala sesuatu yang diharapkan untuk menguasai pasar).
- 3) *Recover* (merebut kembali setiap peluang yang muncul).
- 4) *Vision* (merencanakan visi masa depan sejak sekarang).
- 5) *Improve* (melakukan peningkatan diberbagai bidang secara berkesinambungan).

- 6) *Care* (memberikan perhatian yang besar kepada relasi bisnis atau pelanggan).
- 7) *Empower* (memberdayakan karyawan agar mampu bertanggung jawab dan mampu merespons).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka pelayanan publik harus dilaksanakan dengan baik dalam rangka meningkatkan kepuasan masyarakat, terutama dalam kaitannya dengan pelayanan publik. Untuk dapat menyelenggarakan pelayanan publik dengan baik, pihak-pihak terkait harus menghindari terjadinya lima kesenjangan di atas. Selain itu, prinsip manajemen pelayanan dapat juga mengacu pada kebutuhan konsumen dengan terus melakukan inovasi pada sistem pendukung pelayanan.

2. Administrasi Publik

Dalam konteks pemerintahan di manapun berada, administrasi publik memainkan peran yang sangat penting. Hanya saja dalam perjalanannya, administrasi publik telah mengalami berbagai macam perkembangan. Dalam konteks Indonesia misalnya, administrasi mengalami perubahan mulai dari masa Orde Baru, Orde Lama, sampai era reformasi. Pergeseran paradigma administrasi publik tersebut telah membawa implikasi terhadap penyelenggaraan peran administrasi publik, khususnya terkait dengan pendekatan yang digunakan dalam pembuatan dan pelaksanaan strategi dan pengelolaan organisasi.

Dwiyanto (2004:17) menyebutkan bahwa di dalam studi *governance*, administrasi publik didefinisikan sebagai proses penggunaan kekuasaan administratif, politik dan ekonomi untuk menyelesaikan masalah-masalah publik. Sementara Chandler dan Plano (1988:29) mendefinisikan administrasi publik sebagai proses dimana sumber daya dan personil publik diorganisir dan

dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplemetasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dan kebijakan publik.

Bertolak dari penjelasan di atas, dapat diyakini bahwa administrasi publik dapat berperan positif dalam mengawal proses demokratisasi sampai pada tujuan yang dicita-citakan, karena pada dasarnya administrasi publik berurusan dengan persoalan bagaimana menentukan *to do the right things* dan *to do the things right*. Dengan kata yang berbeda, administrasi publik bukan saja berurusan dengan cara-cara yang efisien untuk melakukan proses demokratisasi, melainkan juga mempunyai kemampuan dalam menentukan tujuan proses demokratisasi itu sendiri, terutama dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik secara efektif sebagai wujud dari penjaminan hak-hak konstitusional seluruh warga negara.

Dalam kaitannya dengan penjelasan di atas, *American Society for Public Administration* (ASPA) pada tahun 1981 merumuskan kode etik administrasi publik. Sebagaimana dijelaskan Joko Widodo (2006: 70-71) sebagai berikut:

- 1) Pelayanan kepada masyarakat, yakni pelayanan di atas pelayanan kepada diri sendiri.
- 2) Rakyat yang berdaulat dan mereka yang bekerja dalam instansi pemerintah dan pada akhirnya bertanggung jawab kepada rakyat.
- 3) Hukum mengatur seluruh tindakan dari instansi pemerintah. Apabila hukum dirasa bermakna ganda, tidak bijaksana atau perlu perubahan, maka hal itu diacu kepada sebesar-besarnya kepentingan rakyat sebagai patokan.
- 4) Manajemen efektif dan efisien merupakan dasar bagi administrasi negara.
- 5) Sistem penilaian kecakapan, kesempatan yang sama dan asas-asas iktikad baik akan didukung, dijalankan dan dikembangkan.
- 6) Perlindungan terhadap kepercayaan rakyat sangat penting. Segala bentuk penyuapan, hadiah dan segala yang menguntungkan pribadi tidak dibenarkan.
- 7) Pelayanan kepada masyarakat menuntut kepekaan khusus dengan ciri-siri sifat keadilan, keberanian, kejujuran dan kasih sayang.
- 8) Hati nurani memegang peranan penting dalam memelihara arah tindakan.
- 9) Para administrator negara tidak hanya terlibat untuk mencegah hal-hal yang salah, tetapi juga untuk mengusahakan hal yang benar melalui pelaksanaan tanggung jawab dengan penuh semangat dan tepat pada waktunya.

Uraian di atas paling tidak merupakan sebuah isyarat ke arah mana reformasi administrasi publik harus menuju. Salah satu gerakan reformasi administrasi publik yang juga sempat populer di awal 90-an muncul dalam kemasan '*reinventing government*' yang berakar pada tradisi dan perspektif *New Public Management* (NPM) yang merupakan kristalisasi dari praktek administrasi publik di Amerika Serikat yang menyikapi munculnya krisis negara dan kesejahteraan rakyatnya. Paradigma ini kemudian menyebar secara luas ke berbagai negara. Para pendukung gerakan ini berpendapat, bahwa institusi-institusi administratif yang didirikan dengan model komando dan pengawasan telah berubah secara signifikan selama abad ke-20. Birokrasi jenis ini tidak lagi efektif, efisien dan sudah ketinggalan zaman dalam tatanan ekonomi-politik dunia yang semakin mengglobal (Kurniawan, 2007: 5).

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Perizinan

Pelayanan publik akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, apabila faktor-faktor pendukungnya cukup memadai serta dapat difungsikan secara berhasil guna dan berdaya guna. Moenir (2002: 88) menyatakan, bahwa terdapat beberapa faktor yang mendukung berjalannya suatu pelayanan dengan baik atau berkualitas. Faktor-faktor yang dimaksud, yaitu: (1) Faktor kesadaran para pejabat dan petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum. Dalam hal ini, sebagai pegawai bukan menjadi orang yang dilayani, tetapi melayani. (2). Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan. (3). Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan; (4). Faktor keterampilan petugas; (5). Faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan. Kelima faktor ini, mempunyai peranan yang

berbeda tetapi saling mempengaruhi dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara optimal, baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan atau tanpa tulisan.

Wolkins sebagaimana dikutip Tjiptono (2002: 75-76) juga menyatakan, bahwa terdapat enam faktor yang perlu diperhatikan dalam mencapai pelayanan yang berkualitas. Keenam faktor tersebut meliputi kepemimpinan, pendidikan, perencanaan, *review*, komunikasi serta penghargaan dan pengakuan. Dengan demikian, dari kedua penjelasan pakar yang telah dikemukakan tersebut, tergambar secara umum bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh organisasi penyedia jasa, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan para pegawai, penghargaan dan pengakuan dan faktor yang terakhir adalah sarana dan prasarana.

a. Budaya Organisasi

Kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan satu masyarakat dengan masyarakat lainnya, baik dalam tata cara berinteraksi, maupun bertindak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli. Seperti halnya Moeljono Djokosantoso (2003: 17-18) menjelaskan budaya organisasi,

yaitu nilai-nilai dominan yang disebar luaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Susanto (1997: 3) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Sondang P. Siagian (1995: 17) menyatakan, bahwa budaya organisasi (birokrasi) merupakan kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi dan sebagainya.

Budaya organisasi menurut Schein sebagaimana dikutip Sobirin (2007:132), adalah pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut. Mereka menjadikan pola tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Pola asumsi dasar tersebut kemudian diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat dipahami bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem di mana nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut

bersama dalam suatu organisasi menjadi rujukan untuk bertindak, sehingga satu organisasi menjadi berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi selanjutnya dipahami sebagai identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Budaya tersebut akhirnya menjadi kuat dan mengakar pada sebuah organisasi. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut diimplementasikan.

Moelyono Djokosantoso (2003: 42) menjelaskan, bahwa budaya organisasi memiliki kaitan dengan kinerja organisasi. Semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Dengan demikian, kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja organisasi. Budaya bukan falsafah atau sistem nilai yang diucapkan atau ditulis dalam anggaran dasar organisasi, tetapi budaya adalah asumsi yang terletak di belakang nilai dan menentukan pola perilaku individu terhadap nilai-nilai organisasi, suasana organisasi dan kepemimpinan.

Pegawai ataupun karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Dalam kaitan itu, Pastin (1986: 272) menjelaskan bahwa dampak budaya organisasi terhadap kinerja sangat kuat.

Robbins (2003:729) menyatakan proses penciptaan budaya organisasi terjadi dalam tiga cara. Pertama, para pendiri hanya mempekerjakan dan

mempertahankan pegawai yang memiliki pola pikir sama dan sependapat dengan cara-cara yang mereka tempuh. Kedua, mereka mengindoktrinasi dan mensosialisasikan para pegawai dengan cara berpikir dan cara berperasaan mereka. Bila organisasi berhasil, maka visi pendiri menjadi terlihat sebagai penentu utama keberhasilan. Pada titik ini, keseluruhan kepribadian pendiri menjadi tertanam ke dalam budaya organisasi.

Robbins (2003:724) juga membedakan budaya yang kuat dan budaya yang lemah. Budaya yang kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku pegawai. Dalam budaya yang kuat, nilai inti organisasi dipegang secara mendalam dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, maka makin kuat budaya tersebut. Budaya yang kuat juga memperlihatkan kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi. Kebulatan maksud tersebut selanjutnya membina keakraban, kesetiaan, dan komitmen organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa budaya organisasi sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi. Demikian juga halnya dengan kegiatan pelayanan publik, dapat dikatakan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Dengan kata lain, apapun kegiatan yang dilakukan oleh aparat pelayanan publik, haruslah berpedoman kepada rambu-rambu aturan normatif yang telah ditentukan oleh organisasi publik sebagai perwujudan dari budaya organisasi publik.

Moenir (2002: 98) menyatakan, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui organisasi, perlu adanya sarana pendukung untuk memperlancar

mekanisme yang berkaitan dengan organisasi. Sarana pendukung yang dimaksud adalah sistem, prosedur, dan metode. Sistem merupakan suatu susunan atau rakitan atas sesuatu yang penting dan saling berhubungan serta saling tergantung sehingga membentuk kesatuan yang rumit namun utuh.

Faktor organisasi sebagai suatu sistem menurut Moenir, merupakan alat yang efektif dalam usaha pencapaian tujuan, yaitu pelayanan yang baik dan memuaskan. Sebab itu, agar organisasi sebagai suatu sistem dapat berjalan dengan baik, maka perlu adanya struktur, pembagian kerja sampai pada jenis pekerjaan yang paling kecil. Struktur dalam hal ini adalah berupa kerangka yang menjadi petunjuk pembagian kerjanya. Struktur juga dapat diartikan sebagai sesuatu hubungan karakteristik, norma dan pola hubungan yang terjadi di dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan, baik potensial atau nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan.

Dari pernyataan Moenir di atas, dapat dipahami bahwa organisasi sebuah sistem akan berjalan dengan baik, apabila para pegawainya terlebih dahulu memahami budaya yang berlaku dalam sebuah organisasi. Dengan demikian, untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, maka budaya yang berlaku pada lembaga pelayanan harus dipahami terlebih dahulu oleh para pegawai pelayanan. Salah satu budaya organisasi tersebut adalah pemahaman pegawai terhadap prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam kaitan itu, Pamudji (1999: 20) menyatakan, bahwa profesionalisme pegawai bukan satu-satunya jalan untuk meningkatkan pelayanan publik, karena masih ada alternatif lain. Misalnya dengan menciptakan sistem dan prosedur kerja yang efisien. Prosedur dapat diterjemahkan sebagai tata cara yang berlaku

dalam organisasi. Dalam organisasi pemerintahan, prosedur merupakan sesuatu rangkaian tindakan yang ditetapkan lebih dulu, yang harus dilalui untuk mengerjakan sesuatu tugas. Kedudukannya juga tidak kalah penting dari sistem, karena prosedur bersifat mengatur ke dalam (intern) maupun ke luar (ekstern). Sebab itu, prosedur harus diketahui dan dipahami oleh orang yang berkepentingan, baik pegawai maupun pihak-pihak di luar organisasi.

Dengan demikian, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Artinya, nilai-nilai yang dianut oleh sebuah organisasi berhubungan dengan sikap kemandirian pegawai dalam bekerja. Para pegawai yang memiliki persepsi dan sikap kerja yang positif serta etos kerja yang tinggi akan memiliki kesadaran untuk bekerja keras dan tidak mudah menyerah bila menghadapi berbagai persoalan kerja. Kesiediaan pegawai untuk terus bekerja keras, dan tidak mudah menyerah bila menghadapi masalah kerja merupakan karakteristik pribadi yang memiliki sikap inovatif dan kreatif. Manifestasi dari nilai-nilai yang dianut juga berhubungan dengan manifes dari komitmen kerja, komitmen karis dan komitmen terhadap organisasi.

b. Kepemimpinan

Kualitas pelayanan publik seringkali menjadi indikator utama bagi masyarakat untuk menilai sejauh mana kepemimpinan dalam sebuah lembaga pemerintah sudah semakin baik. Dengan kata lain, kepemimpinan yang baik paling cepat dan mudah ditandai oleh masyarakat dengan menilai kualitas pelayanan publik. Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan

masyarakat yang disampaikan melalui media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparat pemerintah. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah melalui peningkatan kualitas kepemimpinan.

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pada saat berkelompok, maka manusia membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Banyak konsep tentang definisi kepemimpinan yang dikemukakan para ahli administrasi dan manajemen. Sinambela (2007: 103) mengutip dari Joseph C. Rost menjelaskan, bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Dari definisi ini dipahami bahwa ada pemimpin dan ada bawahan, di mana keduanya mencerminkan kerjasama yang harmonis.

Menurut Yuki (1998: 300-301), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain, agar dapat memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian lain dikemukakan oleh Goetsch dan Davis (1994: 192) yang

mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain, agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi.

Dari penjelasan diatas, dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan untuk menggerakkan orang-orang yang berada di bawah koordinasinya. Definisi ini juga menjelaskan bahwa konsep dasar hubungan antara kepemimpinan dan pelayanan yang berkualitas adalah membangkitkan motivasi atau semangat orang lain dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami.

Dalam kaitannya dengan manajemen pelayanan yang berkualitas, kepemimpinan dipahami sebagai upaya untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana dijelaskan Tjiptono (2002: 160), bahwa kepemimpinan yang mengarah pada kualitas meliputi tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pengendalian dan perbaikan kualitas. Dalam hal ini, Tjiptono menegaskan bahwa manajemen puncak harus memimpin sebuah lembaga atau instansi untuk meningkatkan kinerja kualitasnya. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, maka usaha untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap instansi.

Dalam perspektif manajemen kualitas pelayanan terpadu, kepemimpinan didasarkan pada filosofi bahwa perbaikan metode dan proses kerja secara berkesinambungan akan dapat memperbaiki kualitas. Dalam kaitan ini, Ross sebagaimana dikutip Tjiptono (2003: 157) menyatakan, bahwa kepemimpinan yang demikian akan memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

- 1) *Visible, committed, dan knowledge*, yaitu kepemimpinan yang baik, mengembangkan fokus pada aspek kualitas, melibatkan setiap orang dalam pendidikan dan pelatihan. Selain itu, ia mengembangkan hubungan rutin dengan para karyawan, dan orang yang bersangkutan dengan pelayanan.
- 2) Semangat misionaris, yaitu pemimpin yang baik berusaha mempromosikan aspek kualitas di luar organisasi, baik melalui pengguna layanan.
- 3) Target yang agresif, yaitu kepemimpinan yang baik mengarah pada perbaikan yang tidak hanya sekedar perbaikan proses, tetapi juga mengupayakan proses-proses yang berbeda.
- 4) *Strong driver* yaitu, semua tujuan yang ingin dicapai dalam aktivitas perbaikan ditetapkan dengan jelas dalam ukuran kepuasan pelanggan dan kualitas.
- 5) Komunikatif, yaitu kepemimpinan yang baik melakukan perubahan budaya ke arah budaya kualitas efektif. Hal ini dilakukan dengan menyusun suatu sistem komunikasi yang jelas dan konsisten melalui kebijakan tertulis.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam pelayanan publik. Salah satu peranannya adalah melalui pemotivasian bawahan. Tinggi rendahnya motivasi kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat ia bekerja. Oleh sebab itu, pemimpin harus dapat menciptakan suasana yang harmonis, sehingga dapat mendorong atau menimbulkan motivasi kerja yang tinggi. Adapun lingkungan yang dimaksud, sebagai dikemukakan Sinambela (2007: 107), yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan yang lazim disebut hubungan vertikal dan hubungan antara sesama bawahan atau sering disebut hubungan horizontal.

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan

dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan, maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

c. Kemampuan dan Keterampilan Aparat

Kepuasan pelanggan sangat bergantung pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan. Kualitas pelayanan pada dasarnya merupakan kesesuaian antara pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan (*perceived services*) dengan pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan (*customer expectation*). Kesesuaian antara kedua hal tersebut akan menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan, sehingga dapat dikatakan bahwa apabila kualitas pelayanan dapat diukur maka tingkat kepuasan pelanggan akan dapat diidentifikasi. Untuk mewujudkan kepuasan pelanggan tersebut, tidak terlepas dari kualitas yang dimiliki oleh aparat atau pegawai pelayanan. Atau dengan kata lain kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai pelayanan.

Aparat identik dengan pegawai atau dalam istilah lain disebut karyawan. Hanya saja, jika dipakai bahasa aparat, maka identik dikenal dengan orang yang bekerja sebagai abdi, sebagai pekerja pada kepentingan negara dan pemerintahan dan berkedudukan sebagai pegawai negeri. Aparat ini juga sering diartikan sebagai orang yang bekerja sebagai pelaksana pemerintah yang memperoleh kewenangan dari pemerintah. Dengan kata lain, aparat adalah pelaksana kegiatan atau personil yang terlibat dalam proses penyelenggaraan pemerintahan negara.

Kemampuan dan keterampilan aparat dalam memberikan pelayanan merupakan hal yang sangat penting diperhatikan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sebab dalam bidang pelayanan, yang paling menonjol

dan paling cepat dirasakan oleh orang-orang yang menerima layanan adalah terkait dengan kererampilan pelaksana pelayanan. Para penerima layanan itulah yang terlebih dahulu merasakan, apakah pelayanannya yang diberikan baik atau buruk.

Seorang pelayan dimungkinkan harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang tata cara pelayanan. Karena sistem pelayanan adalah kesatuan yang utuh dari suatu rangkaian pelayanan yang saling terkait. Jika salah satu diantara sistem yang ada terganggu, maka secara otomatis pelayanan juga akan terganggu. Dalam hal ini, jika salah satu unsur pelayanan, misalnya harga yang tinggi dan kualitas yang rendah atau lamanya waktu pengurusan, dapat berakibat terhadap buruknya pelayanan yang diberikan. Dengan demikian, pengetahuan aparatur tentang pelayanan turut menentukan kualitas pelayanan publik.

Maka dalam kaitan itu, salah satu unsur paling fundamental yang harus diperhatikan dalam rangka mewujudkan pelayanan yang berkualitas adalah proses rekrutmen pegawai pada suatu instansi. Proses pengembangan personil dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan secara keseluruhan harus memenuhi standar dan kriteria tertentu. Pada umumnya setiap instansi memiliki standar dan kriteria sendiri. Rekrutmen pegawai dapat dilakukan berdasarkan keahlian ataupun tingkat pendidikan. Hal ini perlu diberi perhatian agar sesuai dengan fungsinya sebagai pengelola dan pelaksana pelayanan publik.

Disamping melalui perekrutan pegawai, peningkatan kualitas aparat atau karyawan dapat juga dilakukan melalui pengembangan kompetensi, yaitu pengembangan kemampuan dalam bidang pelayanan. Pengembangan kompetensi ini dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai sangat penting dalam rangka menyamakan persepsi kerja. Pekerjaan keterampilan dapat dipelajari dengan latihan, pemagangan, *up grading* dan sebagainya. Sebab itu, melalui pelatihan, kinerja karyawan akan semakin bagus dalam memberikan pelayanan.

Dari uraian di atas, jelas bahwa kinerja aparat turut mempengaruhi pelayanan yang disajikan. Vroom sebagaimana dikutip As'ad (2003: 48) menyatakan, bahwa kinerja adalah sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal inilah yang kemudian disebutnya sebagai *level of performance*. Biasanya orang yang mempunyai *level of performance* tinggi, disebut sebagai orang produktif dan sebaliknya orang yang tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif.

Sebuah organisasi atau instansi sesungguhnya membutuhkan kerja riil, bukan hanya sekedar formalisme. Ini merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi. Kismartini (2009: 12.31-12.38) menyatakan, bahwa hal ini yang jarang diperhatikan oleh sebuah organisasi. Menurut Kismartini, telah terjadi penanganan yang salah urus (*mismanagement*) pada kinerja organisasi publik. Salah satu *mismanagement* yang paling mendasar adalah tidak difokuskannya karyawan sebagai dasar utama mekanisme penyusunan dan target dalam realisasi kerja. Akibat *mismanagement* ini adalah terjadinya kekecewaan, bahkan rasa prustasi karena kinerja tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan.

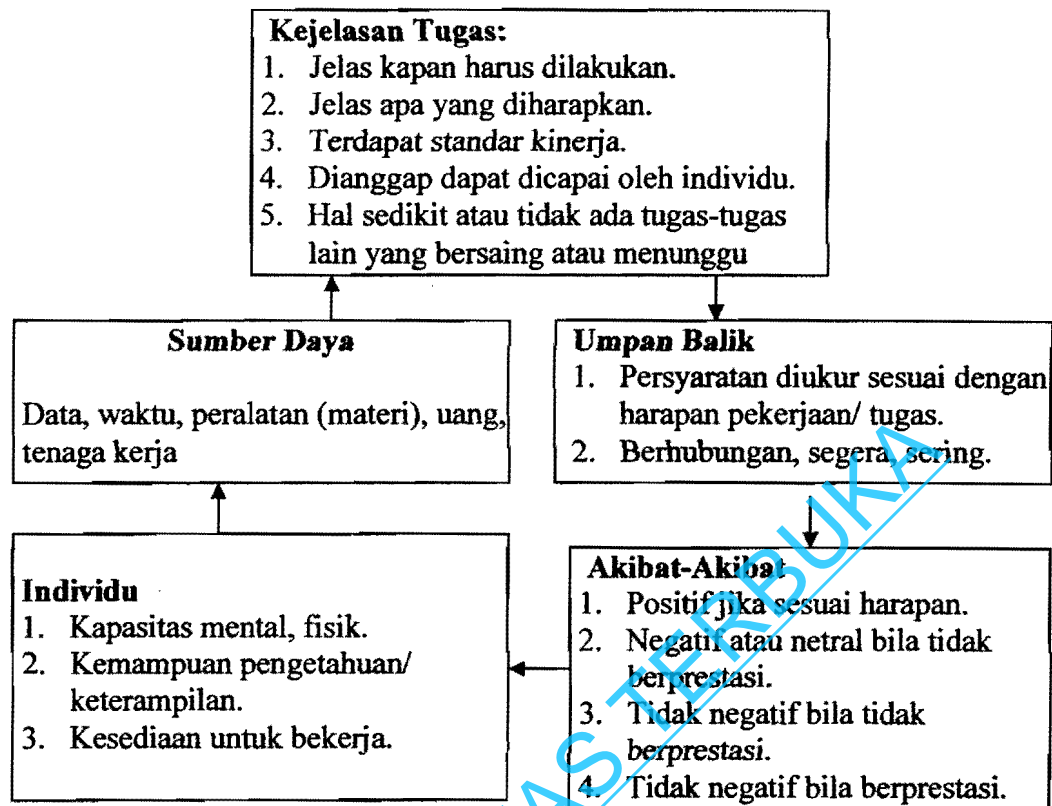
Munculnya formalisme kerja sebagaimana dinyatakan Kismartini disebabkan karena standar kinerja organisasi publik sering dianggap sebagai masalah manajer atau atasan. Sementara hal itu tidak pernah disosialisasikan dan

dijelaskan kepada karyawan. Akibatnya, muncullah kinerja formalisme dan bukan kerja yang sesungguhnya.

Kismartini (2009: 12.31-12.38) juga menyatakan, bahwa salah urus ini berkaitan dengan fokus kinerja. Pada beberapa karakteristik kultural organisasi publik, fokus kinerja banyak pada lembaganya, dan bukan pada individu karyawannya. Padahal kinerja organisasi adalah agregasi kumulatif dari kinerja individu. Bahkan, seringkali kinerja individu itu sendiri tidak pernah didesain, dilaksanakan apalagi dimonitor. Alewine sebagaimana dikutip Kismartini, menyatakan bahwa standar kerja seorang karyawan harus realistis dan harus terukur. Standar kerja dapat dikatakan memuaskan jika pernyataan menunjukkan beberapa tanggung jawab pokok karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja dilaksanakan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif.

Aspek lain yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan menurut Kismartini adalah memperhatikan konsep mata rantai kinerja (*chain of performance*). Target akhir dari sebuah kerja tidak tercapai sesuai keinginan, karena kemungkinan ada mata rantai yang terputus dalam rangkaian suatu kinerja. Dalam kajian manajemen publik, jika satu saja mata rantai kinerja terputus, maka hal tersebut akan mengakibatkan terganggunya pelaksanaan kerja, bahkan dapat mengakibatkan kegagalan. Mata rantai kinerja dalam suatu organisasi merupakan siklus yang tidak boleh terputu. Hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.2 Mata Rantai Kinerja



Sumber: Disadur dari Kimartini (2009: 12.33)

Bila diperhatikan gambar di atas, dapat dipahami bahwa mata rantai kerja dalam suatu organisasi merupakan sebuah siklus yang tidak boleh putus. Faktor-faktor pada mata rantai kinerja seperti yang digambarkan pada bagan di atas, sangat menentukan sejauh mana target kinerja efektif dan efisien. Kinerja efektif dan efisien berawal dari karyawan, karena prestasi kerja berangkat dari individu-individu yang ada dalam sebuah organisasi. Kemudian, kekuatan-kekuatan individu inilah yang dipadukan menjadi kekuatan tim, sehingga lebih bersemangat dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Berdasarkan mata rantai kinerja di atas, maka Kismartini (2009: 12.34) menyatakan, bahwa ada enam hal yang harus diperhatikan seorang pemimpin

organisasi jika kinerja karyawannya buruk atau menjumpai berbagai macam masalah dalam pelaksanaan kinerja. Keenam hal yang dimaksud, yaitu:

- 1) Memerinci dengan jelas apa yang diharapkan dan kapan diharapkan dan diberitahukan secara utuh kepada karyawan.
- 2) Memastikan bahwa karyawan memiliki atau mendapat kemampuan yang diperlukan (kemampuan dan keterampilan).
- 3) Mengetahui sumber daya-sumber daya apa yang dibutuhkan dan disediakan.
- 4) Menentukan umpan balik apa yang sangat penting untuk mempertahankan kinerja dan sering memberikan umpan balik yang demikian.
- 5) Mengubah atau mempengaruhi akibat-akibat (penghargaan/ intensif) untuk mendukung kinerja yang dikehendaki.
- 6) Memantau kinerja pekerjaan dan menanggulangi kinerja di bawah standar untuk menentukan mata rantai kinerja mana yang tidak bekerja dan membutuhkan tindakan-tindakan korektif.

Keenam hal di atas menurut Kismartini merupakan sesuatu yang sangat penting dimiliki sebagai keahlian atau keterampilan (*expertises and skills*). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa uraian dalam kejelasan tugas mata rantai kinerja seperti yang dijelaskan di atas, merupakan sesuatu yang sangat penting dan tidak hanya bersifat administratif, sebagaimana yang terjadi selama ini.

d. Pengakuan dan Penghargaan

Harapan masyarakat atas pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau dan merata, seringkali terkendala ketidaksiapan personil. Sebagaimana yang sering dikeluhkan masyarakat, bahwa personil yang melayani dan pendukungnya tidak profesional, tidak mengerti apa yang harus dilakukan, dan sebagainya. Oleh sebab itu, salah satu yang penting diperhatikan dalam upaya peningkatan pelayanan adalah aspek personil atau sumber daya manusia. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi personil dalam bidang pelayanan.

Selain itu, yang perlu dipikirkan adalah mekanisme kontrol dan keseimbangan (*chek and balance*) bagi setiap pegawai.

Dalam proses manajemen bisa digunakan penghargaan dan ancaman (*reward and punishman*) atau penghargaan dan pengakuan. Namun demikian, keduanya ini memiliki perbedaan mendasar. Penghargaan sebagaimana dijelaskan Tjiptono (2003:142), biasanya dalam bentuk moneter, sedangkan pengakuan adalah tindakan atau kegiatan dalam bentuk non-moneter. Penghargaan bisa dalam bentuk bonus, uang liburan dan lain-lain. Sedangkan pengakuan dapat berupa ucapan terimakasih, *award* dari perusahaan, instansi dan lain-lain. Maka salah satu program pengakuan yang baik menurut Tjiptono adalah harus didasarkan pada kepercayaan dan penghormatan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa penghargaan merupakan satu kebiasaan yang diwujudkan dalam pemberian imbalan bagi pegawai yang memiliki prestasi bagus dalam kinerjanya. Penghargaan (*reward*) tidak selalu dalam bentuk materi, tetapi bisa dalam bentuk kenaikan pangkat, atau kemudahan-kemudahan tertentu yang bisa diberikan, misalnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau seminar dan sebagainya.

Dengan demikian, penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan yang berprestasi baik, perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Hal tersebut dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi yang akhirnya dapat memberikan kontribusi yang besar bagi instansi dan pelanggan yang dilayani. Sebagaimana dijelaskan Tjiptono (2003:140), bahwa dalam Total Quality Manajemen (TQM), peranan penghargaan

dan pengakuan terhadap prestasi karyawan, seperti penilaian kerja, kompensasi, program pengakuan prestasi, dan sistem promosi merupakan motivasi untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan. Pengakuan merupakan motivator paling kuat dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Untuk memberikan kepuasan kepada pegawai terhadap keberhasilan kinerja yang telah dicapai adalah dengan memberikan kompensasi. Mangkunegara (2004: 84) menyatakan, bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Riset mengenai perilaku individu dalam organisasi menunjukkan bahwa imbalan merupakan suatu faktor yang terpenting bagi setiap orang. Karena yang terpenting bagi kebanyakan orang, maka masalah imbalan mengandung kekuatan memengaruhi perilaku keanggotaan mereka dan prestasi mereka.

Kasim (1993: 27) juga menyatakan, bahwa peningkatan prestasi kerja juga dipengaruhi oleh teori-teori motivasi yang menjurus kepada pemuasan kebutuhan dan faktor-faktor lain yang berhubungan. Hal ini mengasumsikan, bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu memotivasi anggota-anggota organisasi melalui berbagai cara, seperti pemenuhan kebutuhan mereka terhadap uang, status, keberhasilan dan kondisi kerja. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling vital. Oleh sebab itu, salah satu konsep untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah pemberdayaan sumber daya manusia (*empowerment*).

e. Sarana dan Prasarana

Penyelenggaraan suatu pelayanan perizinan dapat berjalan lancar bila didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai. Dengan sarana dan prasarana

yang tersedia tersebut diharapkan akan menambah gairah untuk bekerja dan berkarya dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen.

Sarana adalah alat atau fasilitas yang diperlukan guna mendukung pelaksanaan kegiatan. Apabila fasilitas yang diperlukan guna mendukung pelaksanaan memadai, maka motivasi untuk bekerja menjadi lebih besar. Hal ini dapat menjadi katalisator untuk mewujudkan tujuan atau sesuai sasaran yang direncanakan dan tugas dapat dilaksanakan, sehingga dapat selesai tepat pada waktunya.

4. Otonomi Daerah dan Pelayanan Publik

Otonomi daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan perundang-undangan. Berdasarkan defenisi ini, maka dikenal istilah desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah otonomi, untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Sedangkan dekonsentrasi adalah pelimpahan wewenang pemerintah oleh pemerintah pusat kepada gubernur sebagai wakil pemerintah pusat di daerah dan atau kepada instansi vertikal di wilayah tertentu. Sementara tugas pembantuan adalah penugasan dari pemerintah pusat kepada daerah dan/ atau desa serta dari pemerintah provinsi kepada kabupaten/kota dan atau desa serta dari pemerintah kabupaten/kota kepada desa untuk melaksanakan tugas tertentu.

Kebijakan desentralisasi memiliki tujuan utama, yaitu tujuan politik dan tujuan administratif. Tujuan politik diarahkan untuk memberi ruang gerak masyarakat dalam tataran pengembangan partisipasi, akuntabilitas, transparansi dan demokrasi. Di sisi lain, pendemokrasian memposisikan pemerintahan daerah sebagai medium pendidikan politik bagi masyarakat di tingkat lokal. Dengan demikian, diharapkan agar secara agregat daerah dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap perkembangan pendidikan politik secara nasional. Sedangkan tujuan administratif, pemerintah daerah diposisikan sebagai unit pelayan yang dekat dengan masyarakat dan diharapkan dapat berfungsi maksimal dalam menyediakan pelayanan publik sehingga tercapai kesejahteraan masyarakat lokal.

Dengan otonomi daerah, sebagian besar kewenangan yang awalnya berada di pemerintah pusat diserahkan kepada daerah otonom, sehingga pemerintah daerah otonom dapat lebih cepat dalam merespon tuntutan masyarakat daerah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Karena kewenangan membuat kebijakan (perda) sepenuhnya menjadi wewenang daerah otonom, maka dengan otonomi daerah pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan akan dapat berjalan lebih cepat dan lebih berkualitas. Keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah sangat tergantung pada kemampuan keuangan daerah (PAD), sumber daya manusia yang dimiliki, serta kemampuan mengembangkan potensi yang ada.

Pelayanan publik merupakan bagian yang krusial dalam praktek negara demokrasi. Dalam konteks ini, layanan menjadi tolok ukur penting untuk melihat perjalanan demokrasi dan desentralisasi. Implementasi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah ke depan salah satunya adalah bagaimana dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai asas-asas umum

penyelenggaraan negara dan sekaligus merupakan perwujudan dari prinsip utama kebijakan desentralisasi yaitu demokratisasi, akuntabilitas publik dan pemberdayaan masyarakat.

Pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah akan mempengaruhi minat masyarakat, demikian juga minat para investor dalam menanamkan modalnya di suatu daerah. Dunia usaha menginginkan pelayanan yang cepat, tepat, mudah dan murah serta tarif yang jelas dan pasti. Dalam kaitan ini, pemerintah perlu menyusun Standard Pelayanan Minimal (SPM) agar pelayanan publik di daerah lebih berkualitas terutama yang berkaitan dengan perizinan. Deregulasi dan debirokratisasi mutlak harus terus menerus dilakukan oleh pemerintah daerah, serta perlu dilakukan evaluasi secara berkala agar pelayanan publik senantiasa memuaskan masyarakat.

Prinsip otonomi yang nyata adalah memberikan diskresi atau keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan urusan atau kewenangan bidang pemerintahan tertentu yang secara nyata ada dan diperlukan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan urusan yang secara nyata hidup dan berkembang, di masyarakat daerah yang bersangkutan. Sedangkan prinsip otonomi yang bertanggung jawab, berkaitan dengan tugas, fungsi, tanggungjawab dan kewajiban daerah di dalam pelaksanaan penyelenggaraan otonomi daerah. Artinya, daerah harus mempertanggungjawabkan hak dan kewajibannya kepada masyarakat atas pencapaian tujuan otonomi daerah. Wujud tanggung jawab tersebut harus tercermin dan dibuktikan dengan peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat ke arah yang lebih baik berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan publik, pengembangan demokrasi, keadilan dan pemerataan bagi masyarakat daerah.

Konsep pemberian otonomi kepada daerah dan konsep desentralisasi yang telah diuraikan diatas, mengandung pemahaman bahwa kebijakan pelayanan publik di era otonomi daerah, adalah dalam kerangka terselenggaranya pemerintahan yang baik. Hal tersebut diwujudkan melalui tanggung jawab dan kewajiban daerah untuk meningkatkan pelayanan untuk mensejahterakan masyarakat di daerahnya.

5. Kajian Terdahulu

Dari penelusuran yang dilakukan penulis di beberapa perpustakaan, penelitian tentang perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang belum pernah dilakukan. Namun teori-teori yang terkait dengan pelayanan publik sangat banyak digunakan. Misalnya, kajian terdahulu terkait dengan pelayanan publik adalah penelitian tesis yang dilakukan Asnidah yang berjudul "*Analisis Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Rantau Kabupaten Aceh Tamiang.*" Penelitian dilaksanakan tahun 2011. Peneliti tidak menyoroti pelayanan perizinan secara khusus, tetapi lebih terfokus melihat pada pengaruh pelayanan publik yang diberikan pegawai kantor camat terhadap kepuasan yang dirasakan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan.

Kajian terdahulu lainnya adalah penelitian tesis yang dilakukan Sofian Zaenal Muttaqin (2003) dengan judul "*Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap (KPTSA) Kota Tasik Malaya.*". Peneliti juga tidak membahas secara spesifik proses pelayanan perizinan pada KPTSA, kemudian tidak juga membahas secara khusus tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan perizinan serta

hambatannya. Peneliti lebih terfokus melihat pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan perizinan yang dilakukan.

Penelitian terdahulu juga pernah dilakukan oleh T. Mansur dalam bentuk tesis yang berjudul "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Pada Bagian Bina Sosial Setdako Lhokseumawe*". Penelitian dilaksanakan di kantor Bina Sosial Serdako Lhokseumawe pada tahun 2008. Penelitian ingin melihat faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan pada instansi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan adalah organisasi, kemampuan dan keterampilan, penghargaan dan pengakuan, dan kepemimpinan. Namun penelitian yang dilakukan ini, tidak hanya sekedar melihat faktor-faktor tersebut, tetapi sekaligus ingin melihat efektivitas faktor-faktor tersebut dalam peningkatan pelayanan yang dilakukan.

Penelitian terdahulu lainnya juga pernah dilakukan oleh Maret Priyatna dengan judul "*Model Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam di Kabupaten Tasikmalaya*". Penelitian ini dilakukan secara berkelompok dan dibiayai oleh DIPA tahun 2008 dan bertempat di kantor P2TSP Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian mengungkap bahwa kantor P2TSP menghadapi kendala dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk mengatasi kendala tersebut, kantor P2TSP Kabupaten Tasikmalaya merujuk kepada Keputusan Menteri Negeri Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman organisasi dan tatakerja unit pelayanan perijinan terpadu.

Tabel 2. 1
Kajian Terdahulu

No	Judul	Lokasi	Permasalahan	Metode	Hasil	Kesimpulan	Relevansi dengan yang diteliti
1	Penelitian Asnidah yang berjudul "Analisis Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Rantau Kabupaten Aceh Tamiang"	Penelitian dilaksanakan tahun 2011 bertempat di Kantor Camat Rantau Aceh Tamiang	Kualitas pelayanan publik pada kantor Camat Rantau Aceh Tamiang belum memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat	Kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survey eksplanatif. Sifatnya korelasi sederhana (<i>simple correlation</i>)	Pelayanan yang dirasakan masyarakat belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Dalam hal ini, terjadi kesenjangan antara apa yang diharapkan masyarakat dengan kenyataan yang dirasakan	Dimensi kualitas pelayanan yang dinilai paling buruk oleh masyarakat adalah yang berkaitan dengan dimensi <i>reliability</i> .	Terdapat persinggungan antara objek yang diteliti Asnidah dengan penelitian yang diadakan dari sisi teori, tetapi bukan dari sisi tujuan. Karena penelitian ini bertujuan untuk melihat efektivitas pelayanan yang diberikan dan faktor-faktor penghambat tercapainya efektivitas pelayanan tersebut.

2	Sofian Zaenal Muttaqin dengan judul "Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap (KPTSA) Kota Tasik Malaya".	Penelitian dilaksanakan tahun 2003 di Kantor PTSA Tasik Malaya	Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, khususnya dalam bidang perizinan	Kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survey eksplanatif. Sifatnya korelasi sederhana (<i>simple correlation</i>)	Kinerja pegawai berpengaruh terhadap pelayanan perizinan yang diberikan kepada masyarakat	Kinerja pegawai memiliki peran yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan perizinan pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap (KPTSA) Tasik Malaya	Penelitian ini bersinggungan pada teori, tetapi berbeda dari segi tujuan. Karena penelitian Muttaqin melihat pengaruh kinerja pegawai pada peningkatan pelayanan. Sedangkan penelitian ini melihat efektivitas pelayanan yang diberikan dan faktor-faktor penghambat tercapainya efektivitas pelayanan tersebut.
---	---	--	---	---	---	--	--

3	T. Mansur dengan judul "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Pada Bagian Bina Sosial Setdako Lhokseumawe	Penelitian dilaksanakan tahun 2008 di kantor Bina Soaial Setdako Lhokseumawi	Kualitas pelayanan masyarakat di bagian sosial dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.	Kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survey. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yang disebarakan kepada 50 orang sampel dari masyarakat pengguna jasa pada kantor tersebut.	Faktor-faktor yang mempengaruhi i pelayanan adalah organisasi, kemampuan dan keterampilan, penghargaan dan pengakuan, dan kepemimpinan	Faktor yang paling berpengaruh dalam pelayanan di kantor Setdako Lhokseumawe adalah kemampuan dan keterampilan pegawai.	Penelitian ini bersinggungan dengan teori, terutama pada faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan. Tetapi, penelitian T. Mansur tidak melihat bagaimana efektivitas faktor-faktor tersebut terhadap pelayanan yang dilakukan.
4	Maret Priyatna, dkk dengan judul "Model Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam di Kabupaten Tasikmalaya".	Penelitian dilaksanakan tahun 2008 dengan biaya DIPA, yang bertempat di kantor P2TSP Kabupaten Tasikmalaya.	Adanya kendala-kendala yang dihadapi kantor P2TSP Kabupaten Tasikmalaya dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan dan model pelayanan yang dilakukan dalam	Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis	Kendala yang dihadapi oleh kantor P2TSP dalam peningkatan pelayanan adalah karena masih kurangnya pemahaman	Untuk mengatasi kendala pelayanan yang ada, Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu	Penelitian yang dilakukan bersinggungan pada tujuan, yaitu sama-sama melihat pelayanan perizinan. Tetapi penelitian

			mengatasi kendala-kendala tersebut.	terhadap hukum normatif yang berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan publik.	pemrakarsa terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya yang berkaitan dengan perizinan	Kabupaten Tasikmalaya merujuk kepada Keputusan Menteri Negeri Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman organisasi dan tatakerja unit pelayanan perijinan terpadu.	Priyatna dan kawan-kawan tidak melihat efektivitas pelayanan yang dilakukan melainkan model pelayanan yang dilakukan.
--	--	--	-------------------------------------	---	--	--	---

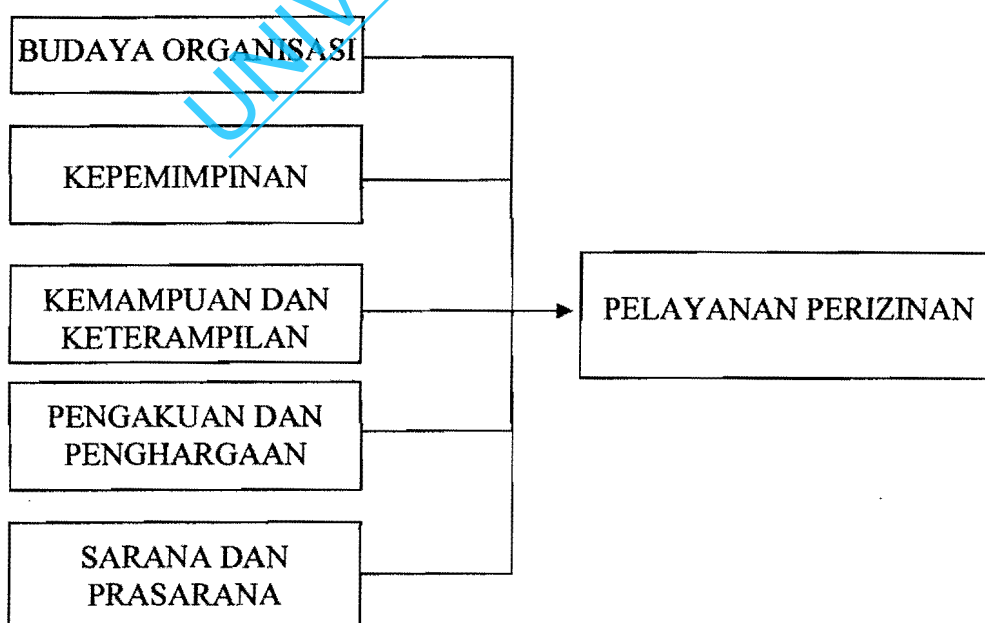
UNIVERSITAS TERBUKA

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini berbeda dengan kajian-kajian yang dilakukan sebelumnya. Meskipun teori yang dipakai dalam penelitian banyak yang sama dengan teori-teori yang dipakai pada penelitian sebelumnya, namun tujuannya berbeda. Penelitian ini terfokus untuk melihat tiga hal, yaitu: pertama, pelayanan perizinan pada KP2TSP Aceh Tamiang, baik dari sudut pandang internal kajian lembaga, maupun sudut kajian eksternal yang berkaitan dengan masyarakat. Kedua, faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan perizinan. Ketiga, kendala apa saja yang ditemui dalam proses pelayanan perizinan.

B. Kerangka Berpikir

Penelitian yang akan dilakukan ini berpijak pada landasan teori yang berkaitan dengan faktor-faktor yang berperan penting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik menuju pelayanan yang dapat diandalkan.

Gambar 2.3. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Pelayanan Perizinan



Bagan diatas menggambarkan bahwa ada lima faktor utama yang mempengaruhi peningkatan kualitas pelayanan publik dibidang perizinan menuju pelayanan yang transparan, efektif, efisien serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme yaitu organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan serta sarana dan prasarana. Dalam kaitan kelima faktor tersebut dapat dijelaskan bahwa untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan perizinan menjadi pelayanan yang transparan, efektif, efisien serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme diperlukan sistem pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, hal ini berarti organisasi harus mampu merespons kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan menyediakan sistem pelayanan dan strategi yang tepat. Untuk menjalankan suatu sistem organisasi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pejabat yang memimpin suatu instansi pelayanan dalam mengatur jalannya suatu organisasi. Selain itu pula sumber daya manusia dalam hal ini petugas pelayanan yang dituntut mampu memahami dan mengoperasikan sistem pelayanan yang baik. Suatu sistem yang baik akan memberikan prosedur pelayanan yang berstandar dan memberikan mekanisme kontrol di dalam dirinya (*built in control*), sehingga segala bentuk penyimpangan yang terjadi akan mudah diketahui.

C. Definisi Variabel

Pada penelitian ini penulis mengambil lima variabel yang mempengaruhi pelayanan perizinan, kelima variabel tersebut merupakan faktor – faktor yang penulis anggap dapat mempengaruhi pelayanan perizinan. Defenisi operasional variabel tersebut disesuaikan dengan kepentingan penelitian sebagai berikut :

1. **Budaya Organisasi yaitu** sebuah sistem di mana nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi menjadi rujukan untuk bertindak. Adapun dimensi variabelnya adalah :
 - a. Pembagian Tugas, indikatornya adalah: Pekerjaan dibagi berdasarkan pada kemampuan kerja
 - b. Metode / Prosedur, indikatornya adalah: Kejelasan pedoman kerja sebagai acuan dalam melaksanakan pekerjaan
2. **Kepemimpinan yaitu** suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dalam memberikan pelayanan untuk menggerakkan orang-orang yang berada di bawah koordinasinya. Adapun dimensi variabelnya sebagai berikut :
 - a. Perencanaan, indikatornya adalah: Keterlibatan pemimpin dalam peningkatan kualitas pelayanan
 - b. Pengendalian, indikatornya adalah: Kemampuan dalam mengendalikan kegiatan sehingga tetap sesuai dengan prosedur yang ada.
 - c. Inspirasi / Motivasi, indikatornya adalah : Kemampuan menggerakkan orang lain menjadi lebih baik.
3. **Kemampuan dan Keterampilan pegawai yaitu** kualitas yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki. Adapun dimensi variabelnya sebagai berikut :
 - a. Penempatan pegawai, indikatornya adalah: Kesesuaian Penempatan Pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dan Keahlian.
 - b. Profesionalisme, indikatornya adalah: Kemampuan dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

- c. *Inisiatif*, indikatornya adalah: Mampu mengambil inisiatif sesuai keahlian
4. **Pengakuan dan Penghargaan** yaitu satu kebiasaan yang diwujudkan dalam pemberian imbalan bagi pegawai yang memiliki prestasi bagus dalam kerjanya. Adapun dimensi variabelnya sebagai berikut :
- a. **Kompensasi**, indikatornya adalah: Imbalan atas hasil kerja yang baik
 - b. **Sanksi Disiplin**, indikatornya adalah: Hukuman yang diberikan atas kinerja yang buruk
5. **Sarana dan Prasarana** yaitu alat atau fasilitas yang diperlukan guna mendukung pelaksanaan kegiatan. Adapun dimensi variabelnya sebagai berikut :
- a. **Kantor / fisik pelayanan**, indikatornya adalah: Lokasi kantor yang strategis/ mudah dijangkau
 - b. **Fasilitas ruangan**, indikatornya adalah: Pemenuhan alat yang dipakai dalam melaksanakan / menunjang kegiatan
 - c. **Kenyamanan dan keamanan ruangan** , indikatornya adalah: Suatu keadaan yang dapat membuat rasa betah dalam suatu ruangan
- Selanjutnya untuk variabel pelayanan merupakan pemberian layanan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh orang yang dilayani, penulis mengukurnya dengan beberapa dimensi yaitu :
1. **Sikap pelayan/ pegawai**, indikatornya adalah: Penampilan, keramah tamahan, kesopanan
 2. **Efektif**, indikatornya adalah: Pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan

3. Efisien, indikatornya adalah: Mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dengan seoptimal mungkin
4. Transparansi, indikatornya adalah: Keterbukaan dalam melaksanakan suatu kegiatan
5. Adil, indikatornya adalah: Menempatkan sesuatu sesuai dengan hak dan kewajiban

D. Operasionalisasi Variabel

Dari definisi variabel diatas, operasionalisasi variabel secara jelas terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.2. Operasionalisasi Variabel , Indikator dan Pengukuran

Variabel	Dimensi	Indikator	Pengukuran	Item Pertanyaan
Budaya Organisasi	Pembagian tugas	Pekerjaan dibagi berdasarkan pada kemampuan kerja	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	1A, 2A,
	Metode/prosedur	Kejelasan pedoman kerja sebagai acuan dalam melaksanakan pekerjaan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	3A, 4A
Kepemimpinan	Perencanaan	Keterlibatan pemimpin dalam peningkatan kualitas pelayanan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	5A
	Pengendalian	Kemampuan dalam mengendalikan kegiatan sehingga tetap sesuai dengan prosedur yang ada	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	6A
	Inspirasi/motivasi	Kemampuan menggerakkan orang lain menjadi lebih baik	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	7A,8A, 9A

Kemampuan dan Keterampilan	Penempatan pegawai	Kesesuaian Penempatan Pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dan Keahlian	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	10A, 11A, 12A
	Profesionalisme	Kemampuan dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan waktu yang ditetapkan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	13A, 14A,
	Inisiatif	Mampu mengambil inisiatif sesuai keahlian	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	15A, 16A
Pengakuan dan Penghargaan	Kompensasi	Imbalan atas hasil kerja yang baik	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	17A, 18A
	Sanksi Disiplin	Hukuman yang diberikan atas kinerja yang buruk	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	19A, 20A
Sarana dan Prasarana	Kantor / fisik pelayanan	Lokasi kantor Strategis	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	1B
	Fasilitas ruangan	Alat yang dipakai dalam melaksanakan / menunjang kegiatan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	2B,3B
	Kenyamanan dan keamanan ruangan	Suatu keadaan yang dapat membuat rasa betah dalam suatu ruangan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	4B,5B
Pelayanan	Sikap pelayan/ pegawai	Penampilan, keramah tamahan, kesopanan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	6B, 7B, 8B, 9B
	Efektif	Pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	10B, 11B
	Efisien	Mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dengan seoptimal mungkin	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	12B, 13B

	Transparansi	Keterbukaan dalam melaksanakan suatu kegiatan	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	14B, 15B, 16B
	Adil	Menempatkan sesuatu sesuai dengan hak dan kewajiban	Pertanyaan dengan skala ukur 1-4	17B, 18B, 19B, 20B

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan landasan teoritis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh dimensi budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan perizinan pada Kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini di desain dengan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh metode kualitatif. Sebagaimana dijelaskan Umar (2008 : 37) seringkali kedua istilah ini disajikan saling berlawanan padahal berbeda satu sama lain, tetapi rancangan riset yang baik tetap merupakan perpaduan dari keduanya. Penelitian kuantitatif dipergunakan dengan mengedepankan penelitian survey, yaitu suatu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data utama. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dilakukan KP2TSP Aceh Tamiang, faktor-faktor yang lebih berpengaruh terhadap pelayanan yang berlangsung di kantor P2TSP.

Dengan demikian, meskipun penelitian ini lebih cenderung menggunakan metode penelitian kuantitatif, tetapi tidak tertutup kemungkinan jika di dalamnya digunakan data kualitatif. Karena peneliti ingin menelaah secara intensif, mendetail dan komprehensif tentang pelayanan yang dilakukan pada KP2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Data yang dianalisis adalah data dari kuesioner yang diisi oleh masyarakat sebagai pengguna pelayanan jasa perizinan pada kantor P2TSP Aceh Tamiang. Data yang diperoleh akan diuraikan dengan menggunakan tabel tunggal.

B. Populasi dan Sampel

Data yang akan dipakai dalam penelitian ini bukan merupakan keseluruhan dari suatu populasi. Hal ini dikarenakan adanya beberapa kendala yaitu biaya waktu, tenaga serta masalah heterogenitas dari elemen populasi.

Populasi dalam penelitian ini terdiri atas pegawai kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang berjumlah 19 orang yang bertindak sebagai pemberi layanan, dan masyarakat yang mengurus perizinan sebagai pengguna jasa. Untuk menjangkau pendapat pegawai dan masyarakat tentang efektivitas pelayanan digunakan sampel. Objek yang diteliti hanya sebagian dari populasi, sebagaimana dijelaskan Suharsimi Arikunto (2001: 17), bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti.

Teknik pengambilan sampel dari pegawai kantor P2TSP Aceh Tamiang adalah dengan menggunakan sampel *purposive*. Sebagaimana disebutkan Arikunto (2001:100), bahwa apabila populasi penelitian kurang dari 100 orang, maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Atas dasar ini, maka populasi penelitian yang berasal dari pegawai kantor P2TSP Aceh Tamiang adalah 19 orang.

Sedangkan untuk menjangkau pendapat masyarakat tentang efektivitas pelayanan pada kantor P2TSP, diambil berdasarkan pertimbangan tertentu (*Purposive sampling*). Sebagaimana disebutkan Nasution (2004 : 98), bahwa *sampling yang purposive* adalah sampel yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan desain penelitian. Dalam hal ini, yang dijadikan sampel adalah masyarakat yang menggunakan jasa layanan perizinan pada kantor P2TSP. Dari data kantor P2TSP, pengguna layanan perizinan di kantor P2TSP Aceh Tamiang

sampai tahun 2010 tercatat sebanyak 755 orang. Karena lebih dari 100 orang, maka ditetapkan sampel sebanyak 10 %, sehingga sampel penelitian dari masyarakat adalah sebanyak $755 \times 10\%$ diperoleh nilai 75,5 dan dibulatkan menjadi 75 orang. Dengan demikian, sampel penelitian ini adalah sebanyak 75 orang dari masyarakat pengguna jasa layanan perizinan pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.

C. Instrumen Penelitian

Untuk mengumpulkan data dari lapangan, instrumen pengumpul data yang digunakan adalah:

1. Angket atau kuesioner. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik survey dengan cara menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan yang akan menjabarkan indikator variabel yang diteliti. Dalam hal ini, peneliti menyusun angket yang disusun dalam bentuk pertanyaan yang mewakili indikator-indikator yang telah ditetapkan. Angket disusun berdasarkan skala likert, sebagaimana pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1.

Alternatif Jawaban Yang Diajukan Berdasarkan Skala Likert

No. Alternatif Jawaban	Skor/ Bobot
1. Tidak Setuju	1
2. Kurang Setuju	2
3. Setuju	3
4. Sangat Setuju	4

2. Pedoman wawancara mendalam (*interview guide*), yaitu berupa daftar pertanyaan yang diajukan kepada pegawai KP2TSP maupun kepada masyarakat. Dalam hal ini peneliti juga melakukan wawancara dengan pegawai KP2TSP maupun masyarakat pengguna layanan jasa perizinan. Hal-hal yang diwawancarai terkait dengan prosedur atau proses pemberian izin usaha, kegiatan-kegiatan yang dilakukan KP2TSP dalam memberikan pelayanan, pandangan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan kepada mereka dan hal-hal lain yang dianggap perlu dalam memenuhi data penelitian ini.
3. Studi dokumen. Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data berupa dokumentasi milik KP2TSP dan melakukan kajian terhadap bahan-bahan bacaan yang relevan dengan topik yang sedang diteliti.

D. Teknik Analisis Data

Penelitian ini sebagaimana dijelaskan di atas adalah penelitian kuantitatif. Dengan demikian, analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif yang akan memberikan gambaran atau deskripsi tentang masing-masing variabel penelitian. Data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner penelitian kemudian akan dihitung berdasarkan frekuensi dan persentase tiap instrumen variabel.

Analisis data yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan, diuji dengan regresi linear. Analisa regresi linear digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, penghargaan dan pengakuan, kemampuan pegawai, sarana dan prasarana terhadap pelayanan yang berkualitas. Untuk memudahkan analisis data digunakan SPSS statistik versi 17.0.

Persamaan regresi didasarkan kepada pendapat Sugiyono (2002: 347), yaitu sebagai berikut:

Y	= $a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$.
Y	= Variabel pelayanan yang berkualitas.
a	= Konstanta regresi.
b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄ , b ₅	= Koefisien regresi.
X ₁	= Variabel budaya organisasi.
X ₂	= Variable kepemimpinan.
X ₃	= Variabel penghargaan dan kemampuan.
X ₄	= Variabel kemampuan pegawai.
X ₅	= Variabel sarana dan prasarana.
e	= Disturbance term (variabel lain diluar model regresi).

Hasil analisis kuantitatif yang telah ditetapkan sebagai teknik analisis dalam kajian ini, didukung juga dengan analisis kualitatif untuk menguraikan data yang berbentuk kata-kata. Dengan demikian, analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yang didukung oleh analisis data kualitatif. Kombinasi kedua cara analisis ini digunakan sebagai upaya untuk menutupi kelemahan masing-masing. Sedangkan kesimpulan diambil dengan cara induktif yaitu dari yang bersifat khusus ke umum.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum dan Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Aceh Tamiang

Sebelum lebih jauh membicarakan kualitas pelayanan publik dalam bidang perizinan di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, terlebih dahulu dijelaskan secara umum kondisi Kabupaten Aceh Tamiang dan juga tentang struktur keorganisasian KP2TSP. Karena secara filosofis, kondisi suatu masyarakat turut mempengaruhi mekanisme pelayanan publik yang berlaku pada suatu masyarakat. Terutama jika dikaitkan dengan pelaksanaan otonomi daerah.

Kabupaten Aceh Tamiang yang beribukota Karang Baru merupakan salah satu kabupaten di wilayah Provinsi Aceh yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang No. 4 tahun 2002 tentang pembentukan Aceh Barat Daya, Kabupaten Gayo Lues, Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Negara Raya dan Kabupaten Aceh Tamiang (Lembaran Negara Undang-undang No. 17 Tahun 2002). Kabupaten Aceh Tamiang merupakan pemekaran dari Kabupaten Aceh Timur dan terletak di perbatasan Aceh – Sumatera Utara. Kabupaten ini berada di jalur timur Sumatera. Letaknya sangat strategis dan hanya berjarak lebih kurang 170 km dari Kota Medan. Letak yang strategis inilah yang menyebabkan akses serta harga barang di kawasan ini relatif lebih murah daripada daerah Aceh lainnya. Kabupaten ini juga termasuk dalam zona konflik, ketika terjadi konflik antara GAM-RI, meskipun tingkat intensitas konflik di daerah ini tidak setinggi di daerah Aceh lainnya.

Luas Kabupaten Aceh Tamiang lebih kurang 1939 Km². Jumlah penduduknya sebanyak 34146 jiwa. Kabupaten Aceh Tamiang merupakan satu-

satunya kabupaten di Aceh yang banyak dihuni oleh etnis Melayu (35%), kemudian suku Jawa (42%) dan suku Aceh (15%). Bila diperhatikan dalam pemerintahan, mayoritas pegawai pemerintahan lebih didominasi oleh etnis Melayu. Namun demikian, di tengah-tengah pluralisme kesukuan tersebut, pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang terus berupaya memberikan pelayanan yang baik, cepat, mudah dan ramah dengan harga terjangkau kepada setiap masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa Kabupaten Aceh Tamiang adalah kabupaten baru. Jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya yang menjadi tetangga kabupaten Aceh Tamiang, seperti Kabupaten Aceh Timur, Lhokseumawe, Kabupaten Langkat dan sebagainya, Kabupaten Aceh Tamiang tergolong kabupaten yang sedang berkembang. Sebagai kabupaten yang sedang berkembang, dapat dipahami bahwa kondisinya sangat serba terbatas dan serba kekurangan. Oleh sebab itu, suatu hal yang wajar, jika pelayanan publik di kabupaten ini berjalan tidak optimal.

Dengan kondisi yang sedang berkembang dan serba terbatas, pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang terus berbenah dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang menyusun langkah-langkah strategis yang didukung oleh perbaikan sarana dan prasarana, peningkatan sumber daya manusia yang berkompeten bagi setiap instansi, merancang program yang sesuai dengan kondisi masyarakat di daerah tersebut.

Salah satu langkah strategis yang dimaksud adalah dengan mendirikan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu yang selanjutnya dalam penelitian

ini disebut dengan kantor P2TSP. Tujuan pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang mendirikan kantor ini adalah untuk memudahkan masyarakat dalam pengurusan perizinan dan non-perizinan. Secara lebih gamblang, berikut ini akan diuraikan struktur organisasi kantor P2TSP, konsep pembentukan, tugas, fungsi dan kewenangannya.

1. Struktur Organisasi Kantor P2TSP

Dalam struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, kantor P2TSP merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Aceh Tamiang yang bertugas membantu Bupati dalam mengurus bidang perizinan dan nonperizinan. Dalam Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor 16 tahun 2009 tentang rincian tugas pemangku jabatan struktural lembaga teknis daerah Aceh Tamiang, dijelaskan secara gamblang tentang struktur organisasi P2TSP yang terdiri dari:

- a. Kepala Kantor;
- b. Sub Bagian Tata Usaha;
- c. Seksi Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan;
- d. Seksi Data, Informasi dan Pengaduan Masyarakat;
- e. Seksi Koordinasi dan Penelitian Lapangan;
- f. Tim Teknis;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berdasarkan peraturan tersebut di atas, dijelaskan bahwa Kepala Kantor P2TSP berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah (Sekda). Dalam menggambarkan pengaturan terhadap tugas-tugas pemisahan wewenang dan tanggungjawab masing-masing bagian, maka dalam hal ini akan diuraikan tugas dan kewenangan masing-masing.

a. Kepala Kantor P2TSP.

- 1) Memimpin dan membina kantor P2TSP dalam pelaksanaan tugas yang ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijakan Pemerintah Daerah.
- 2) Menyiapkan kebijakan umum daerah dibidang pelayanan perizinan dan nonperizinan di daerah.
- 3) Menyiapkan kebijakan teknis dibidang pelayanan perizinan terpadu satu pintu di daerah yang menjadi tanggungjawab sesuai dengan kebijakan umum yang ditetapkan oleh Bupati.
- 4) Melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik sesuai dengan bidang tugasnya.
- 5) Melaksanakan kerjasama dan koordinasi dengan instansi dan/ atau lembaga lainnya yang menyangkut bidang pelayanan perizinan terpadu satu pintu.
- 6) Kepala Kantor P2TSP dibantu oleh Sub Bagian Tata Usaha; Seksi Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan; Seksi Data, Informasi dan Pengaduan Masyarakat; Seksi Koordinasi dan Penelitian Lapangan; Tim Teknis; dan Kelompok Jabatan Fungsional lainnya.

b. Sub Bagian Tata Usaha.

Sub Bagian Tata Usaha adalah unsur pembantu Kepala Kantor dibidang pembinaan dan pengelolaan administrasi umum. Sub Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang kepala sub bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala kantor. Tugasnya adalah untuk melakukan pembinaan dan pengelolaan administrasi secara umum, perlengkapan, kepegawaian, penataan arsip dan dokumentasi, organisasi dan ketatalaksanaan, hubungan masyarakat dan

koordinasi penyusunan perencanaan strategis, program kerja, evaluasi dan pelaporan serta pelayanan administrasi.

c. Seksi Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan.

Seksi pelayanan perizinan dan nonperizinan adalah unsur pelaksana teknis dibidang perizinan dan nonperizinan. Seksi ini dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala kantor. Tugas seksi ini adalah melaksanakan pengumpulan bahan dan petunjuk teknis penyelenggaraan pelayanan perizinan dan nonperizinan.

d. Seksi Data, Informasi dan Pengaduan Masyarakat.

Seksi data, informasi dan pengaduan masyarakat adalah unsur pelaksana teknis dibidang data, informasi dan pengaduan masyarakat. Seksi ini dipimpin oleh seorang kepala seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala kantor. Tugas seksi data, informasi dan pengaduan masyarakat adalah melaksanakan pengumpulan bahan dan petunjuk teknis penyusunan data, informasi dan pengaduan masyarakat.

e. Seksi Koordinasi dan Penelitian Lapangan

Seksi koordinasi dan penelitian lapangan adalah unsur pelaksana teknis dibidang koordinasi dan penelitian lapangan. Seksi ini dipimpin oleh seorang kepala seksi yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala kantor. Seksi koordinasi dan penelitian lapangan bertugas melaksanakan koordinasi dan penelitian lapangan terhadap dokumen yang akan dikeluarkan pemerintah yang merupakan bukti legalitas yang sah untuk melakukan usaha atau kegiatan tertentu. Tugas-tugas lainnya adalah melaksanakan kebijakan tugas kedinasan yang diberikan oleh kepala kantor.

f. Tim Teknis

Tim teknis terdiri dari pejabat Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait, yang mempunyai kompetensi dan kemampuan sesuai dengan bidangnya. Tim teknis memiliki kewenangan dan tugas untuk memberikan saran pertimbangan dalam rangka memberikan rekomendasi mengenai diterima atau ditolaknya suatu permohonan perizinan kepada kepala satuan kerja perangkat daerah yang secara teknis dengan unit pelayanan perizinan terpadu dan kepada Kepala Kantor yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa organisasi P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang memiliki struktur organisasi yang baik dalam menjalankan operasional. Masing-masing seksi memiliki wewenang, tugas dan tanggungjawab masing-masing yang sudah diatur sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tugas-tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. Kantor P2TSP sangat berperan membantu Bupati selaku kepala daerah dalam rangka penyelenggaraan pelayanan terhadap publik.

Dari pengamatan yang dilakukan, pelaksanaan kegiatan di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, dilakukan sesuai jam kerja pegawai pemerintah Aceh. Pada hari Senin sampai hari Kamis, kantor P2TSP buka mulai pukul 08.00 sampai pukul 16.30 WIB (istirahat pukul 12.00 – 13.00). Pada hari Jum'at jam kerja dimulai dari pukul 08.00 sampai 16.30 WIB (istirahat pukul 12.00 – 13.30 WIB). Sedangkan pada hari Sabtu, hari Minggu dan hari-hari besar keagamaan lainnya libur. Seluruh bentuk pelayanan kepada masyarakat dilaksanakan di loket pelayanan perizinan dengan maksud memberikan kemudahan kepada masyarakat dan menyederhanakan sistem dalam pelayanan.

2. Konsep Pembentukan, Tugas, Fungsi dan Kewenangannya

a. Konsep Pembentukan

Sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat, tuntutan yang lebih terbuka, serta perkembangan globalisasi yang memicu peningkatan dalam bidang pelayanan publik, maka model birokrasi tradisional dianggap sudah tidak memadai lagi. Untuk itu, diperlukan suatu model pelayanan baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan, sehingga mampu menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat serta mampu merespon berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat.

Berkenaan dengan hal tersebut, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara juga mengeluarkan surat keputusan dengan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dalam surat keputusan tersebut, dijelaskan beberapa model penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu:

- 1) Fungsional, pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya.
- 2) Terpusat, pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait.
- 3) Terpadu, pola pelayanan publik yang meliputi: pertama, Terpadu Satu Atap (TSA). Pola pelayanan yang diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Kedua, Terpadu Satu Pintu (TSP). Pola pelayanan yang diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

Lebih lanjut pelayanan Terpadu Satu Pintu menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu adalah kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non-perizinan

yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Dalam kaitan itu, pelayanan terpadu satu pintu Aceh Tamiang dibentuk dalam rangka memberikan pelayanan perizinan yang prima dan satu pintu, sehingga dapat memudahkan masyarakat dalam mengurus surat izin dan sekaligus dapat mendorong terciptanya usaha masyarakat ke arah yang lebih kondusif.

Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP) Kabupaten Aceh Tamiang dibentuk berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Tamiang Nomor 5 Tahun 2008, tanggal 24 Desember 2008 M, bertepatan dengan tanggal 26 Dzulhijjah 1429 H. Kantor P2TSP merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Aceh Tamiang Provinsi Aceh. Kantor P2TSP merupakan kantor yang membidangi masalah perizinan dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dari dokumentasi yang dimiliki kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, diketahui bahwa tujuan berdirinya kantor tersebut adalah:

- 1) Meningkatkan pelayanan publik yang berkualitas dan professional
- 2) Memberikan Akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik.
- 3) Meningkatkan efektivitas pelayanan publik.
- 4) Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

b. Tugas, Fungsi dan Kewenangan KP2TSP

Bila diperhatikan Permendagri Nomor 24 Tahun 2006, dan Qanun Kabupaten Aceh Tamiang Nomor 5 Tahun 2008, tanggal 24 Desember 2008 M tentang pembentukan kantor P2TSP, dapat dipahami bahwa esensi kebijakan yang

dilakukan adalah bermuara pada penyediaan kemudahan pelayanan bagi masyarakat dalam rangka memperlancar proses perizinan. Dengan demikian, kantor P2TSP memiliki tugas pokok dan berfungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang perizinan dan non-perizinan, serta menyiapkan kebijakan teknis bidang perizinan dan non-perizinan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa antara lain fungsi kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang adalah:

- 1) Melaksanakan pengendalian urusan ketatausahaan kantor
- 2) Menyusun program kerja kantor.
- 3) Menyelenggarakan pelayanan administrasi perizinan
- 4) Melaksanakan administrasi pelayanan perizinan
- 5) Memantau dan mengevaluasi proses pemberian pelayanan perizinan.
- 6) Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi dan/atau lembaga terkait lainnya di bidang pelayanan perizinan.
- 7) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan tugas dan fungsinya sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, dapat dipahami bahwa kewenangan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang meliputi, antara lain:

- 1) Menyiapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan pelayanan perizinan dan non-perizinan.
- 2) Melayani perizinan dan non-perizinan secara terpadu.
- 3) Melakukan pengendalian pelaksanaan pelayanan perizinan dan non-perizinan.

- 4) Melaksanakan pungutan biaya perizinan dan non-perizinan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- 5) Menyiapkan dokumen keputusan perizinan dan non-perizinan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- 6) Memberikan informasi, menerima dan menindaklanjuti pengaduan dibidang pelayanan perizinan dan non-perizinan.
- 7) Melakukan koordinasi dengan SKPD terkait.
- 8) Melakukan pembinaan kepegawaian dilingkungan KP2TSP.
- 9) Mengusahakan dan mengatur dana yang diperlukan dalam penyelenggaraan perizinan dan non-perizinan.
- 10) Menyusun penetapan kinerja dibidang pelayanan perizinan terpadu satu pintu.
- 11) Menyusun penetapan kinerja dibidang pelayanan perizinan terpadu.
- 12) Menyusun LPPD/ LKPJ tahunan sesuai dengan bidang tugasnya.
- 13) Menyusun bahan dan evaluasi pelayanan perizinan dan non-perizinan.

Atas dasar tugas, fungsi dan kewenangan yang diberikan, maka izin yang dilayani oleh kantor P2TSP Aceh Tamiang saat ini adalah sebagai berikut:

- 1) Izin mendirikan bangunan.
- 2) Izin pemasangan reklame.
- 3) Izin gangguan (HO).
- 4) Izin tempat usaha.
- 5) Izin usaha perdagangan (IUP).
- 6) Tanda Daftar Perusahaan (IDP)
- 7) Tanda Daftar Gudang (TGD).

- 8) Izin usaha jasa konstruksi (IUJK).
- 9) Izin usaha industri dan Tanda Daftar Industri (TDI)
- 10) Izin pemakaian kekayaan daerah.
- 11) Izin kilang padi.
- 12) Izin usaha restoran dan rumah makan/
- 13) Izin usaha rekreasi dan hiburan umum.
- 14) Izin pendirian pusat kebugara.
- 15) Izin kesehatan.
- 16) Izin hotel dan losmen.
- 17) Izin penjualan dan penyaluran obat-obat hewan dan pertanian.
- 18) Izin salon dan tukang pangkas.
- 19) Izin pendirian lembaga pendidikan non-formal.

Dari uraian di atas, maka adapun yang menjadi tujuan pembentukan kantor P2TSP adalah: (a) untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam bidang perizinan dan non-perizinan; (b) untuk memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat dalam bidang pelayanan publik; (c) mendorong kelancaran pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sasaran yang ingin dicapai adalah terwujudnya pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti dan terjangkau serta meningkatnya hak-hak masyarakat terhadap pelayanan publik.

Sejak berdiri sampai sekarang, kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang sudah melaksanakan sebagian tugas dan fungsinya, meskipun belum efektif disebabkan kurangnya personil, tidak mendukungnya sarana dan prasarana kantor, dan masih rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. Karena berdasarkan data yang diperoleh penulis, jumlah pegawai yang bekerja

pada kantor tersebut ada 19 orang dengan kualifikasi pendidikan yang berbeda-beda dan pangkat serta golongan yang berbeda juga. Gambaran tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.1. Karakteristik Pegawai Kantor P2TSP Aceh Tamiang

No	Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Pendidikan Terakhir		
	Magister (S-2)	1	5.3
	Sarjana (S-1)	7	36.8
	Diploma (D-III)	1	5.3
	SLTA	10	52.6
2	Pangkat / Golongan		
	IV	1	5.3
	III	8	42.1
	II	8	42.1
	Honor Daerah	2	10.5
3	Jenis Kelamin		
	Laki	8	42.1
	Perempuan	11	57.9
4	Usia		
	20 – 30 tahun	3	15.8
	31 – 40 tahun	10	52.6
	41 – 50 tahun	4	21.1
	> 51 tahun	2	10.5
5	Status Kepegawaian		
	PNS	17	89.5
	Honorer	2	10.5
6	Masa Kerja		
	1 s/d 5 tahun	11	57.9
	6 s/d 10 tahun	5	26.3
	11 s/d 15 tahun	2	10.5
	16 s/d 20 tahun	1	5.3

N = 19 orang

Sumber: Dokumentasi Kantor P2TSP tahun 2011.

Tabel di atas menggambarkan bahwa secara umum, pegawai yang bekerja di kantor P2TSP lebih banyak yang tamat SLTA dari pada sarjana. Tabel di atas juga menggambarkan masih rendahnya tenaga yang bekerja pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Dari 19 orang pegawai, 10 orang di antaranya tamat

SLTA, sebanyak tujuh orang Strata 1 (S1), dan yang berpendidikan Strata dua (S2) hanya satu orang. Data ini didukung oleh hasil wawancara penulis dengan kepala kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang yang menjelaskan:

“Pegawai kita disini ada 19 orang. Pegawai yang bekerja di kantor ini direktur dari tenaga teknis yang ada di instansi teknis. Merekalah yang bertugas untuk memproses permohonan izin yang disampaikan masyarakat. Mereka ditempatkan di kantor ini, ditetapkan melalui SK Bupati Aceh Tamiang. Rata-rata pendidikan mereka SLTA. Kemudian S1 tujuh orang dan S2 satu orang” (hasil wawancara bulan Juni 2011).

Dari sisi kepangkatan dan golongan, dapat juga dilihat hanya satu orang pegawai yang memiliki pangkat/ golongan IV, sedangkan yang lainnya kepangkatannya masih golongan III dan golongan II. Di samping jabatan struktural, pada kantor P2TSP Aceh Tamiang terdapat juga jabatan fungsional. Namun demikian, nomenklatur, formasi dan pemangku jabatan tersebut sampai sekarang belum tertata. Konsekuensi logis dari kondisi ini adalah belum terlaksananya maksud Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999. Pegawai yang tidak memangku struktural, masih menggunakan istilah staf. Perincian jumlah pegawai di lingkungan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, baik pemangku jabatan struktural maupun staf diperinci menurut bagian dan jenis kelamin sebagaimana terdapat pada tabel di bawah ini.

Dari jumlah pegawai yang telah dijelaskan di atas, pemangku jabatan struktural ada sebanyak 4 orang. Dengan demikian, pemangku jabatan non struktural sebanyak 15 orang. Seharusnya pemangku jabatan pada eselonering harus berjumlah 4 orang, sementara jumlah jabatan eselonering yang baru terisi hanya 3 orang. Dengan demikian, kekosongan jabatan yang terjadi pada tingkat eselonering sebanyak 1 orang. Kekosongan ini menyebabkan masih kurangnya tenaga pada kantor tersebut. Untuk mengisi kekosongan tersebut, kantor P2TSP

Kabupaten Aceh Tamiang harus melakukan rekrutmen pegawai yang memiliki kualitas sumber daya manusia dan sesuai dengan kebutuhan kantor P2TSP. Rekrutmen pegawai tentu harus dilakukan secara terbuka dan bebas dari KKN.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa pegawai yang bekerja di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, umumnya masih tergolong produktif karena rata-rata baru berusia 31 – 40 tahun. Usia produktif ini tentu sangat diharapkan dapat mendorong percepatan perbaikan dalam bidang perizinan dan non perizinan. Hasil penelitian juga mengungkap, bahwa dari 19 orang pegawai yang bekerja di kantor P2TSP, sebanyak 17 orang adalah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 2 orang berstatus honor daerah. Pegawai tersebut direkrut dari berbagai instansi pemerintah.

Dilihat dari masa kerja pegawai, pegawai KP2TSP memiliki masa kerja yang bervariasi, dimana sebagian besar pegawai memiliki masa kerja masih sangat baru dibawah 10 (sepuluh) tahun. Hal ini sesuai dengan keberadaan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang yang masih baru terbentuk. Kondisi ini juga berkorelasi dengan kondisi pegawai yang secara umum adalah pegawai yang direkrut dari beberapa kantor yang selama ini berkaitan dengan pengurusan pelayanan perizinan.

B. Kualitas Pelayanan Publik Dalam Hal Perizinan Pada KP2TSP Kabupaten Aceh Tamiang

1. Gambaran Umum Karakteristik Responden

Untuk mengetahui kualitas pelayanan perizinan, peneliti membagikan angket kepada 75 orang responden yang diambil dari masyarakat pengguna jasa layanan. Pengedaran kuesioner berlangsung selama 2 (dua) minggu, tidak hanya

oleh peneliti akan tetapi juga memanfaatkan bantuan salah seorang pegawai Kantor P2TSP. Hal ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memperoleh data yang benar-benar sesuai dengan kepentingan penelitian yaitu penilaian masyarakat terhadap efektifitas pelayanan perizinan kantor P2TSP tersebut. Setelah kuesioner terkumpul dilanjutkan dengan pengkodean dan pengolahan data.

Karakteristik responden mewakili masyarakat sangat bervariasi dari segi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan pekerjaan. Dalam hal ini, akan diuraikan sekilas tentang karakteristik masyarakat pengguna jasa layanan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang yang terpilih sebagai responden, sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Usia		
	20 – 30 tahun	11	14.7
	31 – 40 tahun	33	44.0
	41 – 50 tahun	26	34.7
	> 51 tahun	5	6.6
2	Jenis Kelamin		
	Laki	54	72.0
	Perempuan	21	28.0
3	Tingkat Pendidikan		
	SMP	8	10.7
	SMA	36	48.0
	D-III	11	14.7
	SI	17	22.6
	S2	3	4.0
4	Status Pekerjaan		
	PNS	23	30.7
	TNI/POLRI	12	16.0
	Swasta	40	53.3

N = 75 orang

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Tabel 4.2 diatas memperlihatkan bahwa responden penelitian memiliki karakteristik yang bervariasi. Dilihat dari karakteristik usia, umumnya masyarakat yang mengurus perizinan di KP2TSP berusia 31 – 50 tahun, dimana sebagian besar responden berjenis kelamin laki – laki.

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden penelitian juga memiliki latar belakang pendidikan yang bervariasi, mulai dari SLTP hingga yang pasca sarjana. namun umumnya yang memiliki usaha dan mengurus izin di KP2TSP berlatar belakang pendidikan SLTA dan sarjana S-1, dengan jenis pekerjaan yang berbeda pula. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa masyarakat yang mengurus perizinan dan non perizinan di kantor P2TSP berasal dari berbagai lapisan masyarakat.

2. Kualitas Pelayanan Perizinan Pada Kantor P2TSP

Kualitas pelayanan pada kantor P2TSP diukur dengan delapan dimensi, yaitu fisik pelayanan, fasilitas ruangan, keamanan dan kenyamanan layanan, sikap pelayan, efektivitas, efisiensi, transparansi dan rasa adil pada saat melayani. Fisik pelayanan meliputi sarana dan prasarana yang digunakan pegawai pada saat memberikan pelayanan bagi masyarakat. Keamanan dan kenyamanan terkait dengan kebersihan lingkungan, jaminan keamanan pada saat mengurus perizinan. Sikap pelayanan meliputi kemudahan dalam menjumpai petugas pelayanan, ketersediaan informasi, penampilan pegawai, keramahan, dan kesopanan pegawai pada saat melayani. Efektif, efisien dan transparansi meliputi kecepatan dalam memproses urusan masyarakat, ketepatan dalam menyelesaikan urusan masyarakat, ketanggapan terhadap pengaduan, kesesuaian bayaran dengan yang

telah ditetapkan, dan pemrosesan permohonan secara adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan di kantor P2TSP, diperoleh jawaban yang bervariasi tentang variabel-variabel yang ditanyakan, sebagaimana tertera pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3 Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait dengan Variabel Sarana dan Prasarana untuk Tiap-Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Sarana dan Prasarana	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Lokasi Kantor P2TSP sangat strategis	0	0	69.3	30.7
2	Tersedianya sarana operasional seperti alat tulis dan kursi tunggu	21.3	56.0	8.0	14.7
3	Informasi tentang pelayanan perizinan tersedia di papan informasi.	34.7	30.7	22.6	12.0
4	Kebersihan dan Kenyamanan Lingkungan	17.3	54.7	13.3	14.7
5	Keamanan Lingkungan Kantor P2TSP	20.0	54.7	10.7	14.7

N=75

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Terkait dengan lokasi kantor, diperoleh data bahwa dari 75 orang masyarakat yang terpilih sebagai responden, secara keseluruhan mengatakan bahwa lokasi kantor sangat strategis karena mudah dijangkau dengan menggunakan kendaraan roda 2 ataupun roda 4. Sebanyak 69,3 % responden menjawab setuju dan 30,7 % responden menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak merasa kesulitan untuk menempuh ke kantor P2TSP jika sewaktu-waktu mereka berurusan ke kantor tersebut. Di

samping itu, lokasi kantor P2TSP terletak di kompleks perkatoran Bupati Aceh Tamiang.

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa masyarakat merasa puas dengan lokasi kantor P2TSP yang sangat strategis, mudah dijangkau dengan kendaraan roda dua maupun roda empat. Meskipun masyarakat puas terhadap lokasi kantor P2TSP, tetapi masyarakat sangat kecewa terkait dengan sarana yang dimiliki kantor dalam melaksanakan / menunjang kegiatan kantor, seperti penyediaan alat tulis dan kursi tunggu. Hal ini dikarenakan belum adanya kursi tunggu dan ruangan yang representatif untuk masyarakat yang akan mengurus izin.

Hal serupa juga dikeluhkan masyarakat, terkait dengan sarana penunjang kebutuhan masyarakat untuk memperoleh informasi yang tertera pada papan informasi tentang pelayanan, baik itu sistem ataupun besaran biaya. Masyarakat berpendapat bahwa papan informasi yang ada pada KP2TSP belum sepenuhnya memuat data – data yang dibutuhkan masyarakat dalam mengurus perizinan.

Fasilitas yang dimiliki KP2TSP dalam melaksanakan pelayanan, secara umum belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat, sebanyak 43, 4% masyarakat masih merasa kurang puas terhadap fasilitas ruangan yang ada.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa masyarakat masih merasa bahwa lingkungan kantor P2TSP belum bersih dan belum memberikan kenyamanan bagi mereka pada saat mengurus permohonan. Sebanyak 54,7 % masyarakat menyatakan bahwa kurang setuju terhadap kenyamanan dan kebersihan ruangan untuk melaksanakan proses pelayanan perizinan. Hal ini

menyebabkan masyarakat tidak betah untuk berlama – lama dalam ruangan kantor.

Permasalahan diatas, juga berkorelasi dengan jawaban responden terkait dengan keamanan di lingkungan kantor P2TSP. Secara umum responden menyatakan bahwa keamanan di lingkungan kantor P2TSP tidak terjamin, sehingga responden merasa waswas pada saat mengurus perizinan.

Secara sederhana tanggapan responden terkait dengan variabel sarana dan prasarana dilihat dari dimensi variabel dapat diketahui pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4 Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait dengan Variabel Sarana dan Prasarana untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan Sarana dan Prasarana	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Fisik Pelayanan	0	0	69.3	30.7
2	Fasilitas Ruangan	28.0	43.4	15.3	13.3
3	Kenyamanan dan Keamanan ruangan	18.6	54.7	12	14.7

N=75

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Selain variabel sarana prasarana di atas, efektifitas pelayanan pada kantor P2TSP dapat juga dilihat pada variabel pelayanan yang terdiri atas dimensi-dimensi berupa sikap pelayanan meliputi kemudahan dalam menjumpai petugas pelayanan, ketersediaan informasi, penampilan pegawai, keramahan, dan kesopanan pegawai pada saat melayani. Efektif, efisien dan transparansi meliputi kecepatan dalam memproses urusan masyarakat, ketepatan dalam menyelesaikan urusan masyarakat, ketanggapan terhadap pengaduan, kesesuaian bayaran dengan yang telah ditetapkan, dan pemrosesan permohonan secara adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sebagaimana yang diketahui pada tabel dibawah ini

Tabel 4.5 Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait dengan Variabel Pelayanan untuk Tiap-Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Pelayanan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Kemudahan menjumpai pegawai	22.7	29.3	34.7	13.3
3	Kerapian penampilan pegawai	14.7	21.3	38.7	25.3
4	Keramahan pegawai	24.0	24.0	40.0	12.0
5	Kesopanan Pegawai	10.6	14.7	50.7	24.0
6	Kecepatan dan Ketepatan waktu pelayanan	14.7	61.3	13.3	10.7
7	Realisasi janji	30.7	22.7	32.0	14.6
8	Kecepatan pegawai dalam memproses permohonan yang masuk	33.3	26.7	24.0	16.0
9	Pengaduan dan keluhan cepat ditanggapi petugas	18.7	34.7	32.0	14.6
10	Biaya yang dikeluarkan sesuai dengan yang tertera pada papan informasi.	2.7	18.7	50.6	28.0
11	Pencatatan biaya yang dikeluarkan sesuai dengan kwitansi pembayaran	0	0	49.3	50.7
12	Tidak ada pungutan di luar biaya yang telah ditetapkan oleh aturan.	21.3	33.4	28.0	17.3
13	Keadilan dalam memproses permohonan	36.0	25.3	25.3	13.4
14	Pemrosesan permohonan sesuai nomor antrian	4.0	24.0	45.3	26.7
15	Pemrosesan sesuai dengan permohonan yang masuk	32.0	32.0	25.3	10.7
16	Ketanggapan pegawai terhadap setiap pengaduan tanpa pandang bulu	28.0	16.0	38.7	17.3

N=75

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden terkait dengan dimensi sikap pelayan/ pegawai dalam melayani masyarakat yang meliputi kemudahan

menjumpai pegawai, penampilan, keramah tamahan, serta kesopanan pegawai sangat bervariasi.

Berdasarkan kuesioner yang telah penulis sebarkan kepada responden, diketahui bahwa meskipun pembagian kerja sudah jelas, tetapi masyarakat tetap merasa kesulitan menjumpai petugas pelayanan. Karena kadang-kadang pegawai yang bersangkutan tidak ada ditempat. Sebagaimana dijelaskan oleh seorang responden ketika diwawancarai penulis.

"Kita sangat kecewa, karena petugas yang bertugas nampaknya melayani setengah hati. Sulit menjumpainya. Kadang-kadang kita datang, pegawai bersangkutan tidak ditempat. Kadang-kadang belum ada di kantor. Kita sudah sengaja datang pagi-pagi supaya cepat selesai urusan, tapi ternyata petugasnya malah datangnya terlambat. Kalau siang hari, waktu istirahatnya panjang sekali. Kalau sudah jam setengah 12, petugasnya sudah pada istirahat dan kembalinya sering jam setengah tiga. Jadik kita kerepotan dibuatnya" (wawancara bulan Nopember 2011).

Berdasarkan pengakuan responden di atas, kesulitan menjumpai pegawai kantor P2TSP menjadi salah satu kendala yang dihadapi masyarakat pada saat mengurus permohonan, karena pegawai sering keluar atau tidak berada ditempat. Sedangkan papan informasi yang ada di kantor P2TSP juga belum memuat informasi-informasi berkaitan dengan perizinan yang dibutuhkan masyarakat. Sebagaimana juga disampaikan seorang masyarakat pengguna jasa layanan pada kantor P2TSP.

"Kadang-kadang kita tidak memahami informasi yang tertera di papan informasi. Jadi kita kan ingin menanyakannya kepada pegawai di kantor ini. Tetapi, kadang-kadang pegawainya tidak berada di tempat. Jadi kita hanya mendapat informasi dari orang lain, yang kita jumpai pada saat mengurus suatu urusan ke kantor P2TSP" (hasil wawancara bulan Nopember 2011).

Terlihat bahwa kekecewaan masyarakat secara umum adalah karena tidak *stanby* nya petugas pelayanan di kantor. Hal ini tentu harus lebih diperhatikan

oleh pegawai kantor P2TSP. Artinya, para pegawai dituntut untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu yang tertera pada peraturan yang telah ditetapkan.

Terkait dengan penampilan pegawai yang rapi pada saat memberikan pelayanan, ternyata dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Berdasarkan data di atas, penampilan pegawai saat melayani masyarakat dianggap sangat memuaskan, karena umumnya memberikan jawaban setuju atas pertanyaan yang diajukan. Hal ini diketahui dari hasil penelitian yang dilakukan, dimana umumnya responden sebanyak 38,7 % menyatakan puas terhadap penampilan pegawai yang rapi dalam saat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hanya sebahagian kecil responden merasa jika penampilan pegawai kantor P2TSP belum rapi. Meskipun jumlah yang mengatakan belum rapi lebih sedikit, tentu ini merupakan masukan bagi para pegawai untuk tampil rapi setiap saat dalam memberikan pelayanan.

Keramahan petugas dalam memberikan pelayanan juga dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat. Hasil penelitian mengungkapkan sebanyak 40 % responden setuju, bahwa pegawai selalu memberikan pelayanan yang baik dan penuh dengan keramahan kepada masyarakat.

Data di atas juga didukung oleh pernyataan dari seorang responden pada saat diwawancarai.

"Selama saya mengurus permohonan di kantor ini, alhamdulillah petugasnya ramah-ramah, meskipun ada di antara pegawai kalau ditanya jawabannya tidak memuaskan, sikapnya tidak ramah. Hal itu bisa kita maklumi karena mungkin banyak pekerjaan, sibuk dan sebagainya. Tetapi secara umum dapatlah dikatakan kalau pegawainya ramah, terutama pegawai perempuan" (hasil wawancara bulan Nopember 2011).

Hasil penelitian juga mengungkap bahwa pegawai yang bekerja memberikan pelayanan kepada masyarakat memiliki kesopanan yang tinggi. Hal

ini diketahui dari jawaban responden, di mana sebanyak 50,7 % responden menjawab setuju bahwa pegawai kantor P2TSP melayani masyarakat dengan penuh sopan santun. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum masyarakat mengatakan bahwa pegawai kantor P2TSP memiliki sopan santun pada saat memberikan pelayanan. Namun demikian, sebahagian kecil di antaranya mengatakan bahwa pegawai kantor P2TSP tidak sopan pada saat memberikan pelayanan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa sikap pegawai kantor P2TSP pada saat memberikan pelayanan, secara umum dapat memuaskan masyarakat yang menggunakan pelayanan di kantor tersebut. Masyarakat merasa puas dengan penampilan pegawai yang rapi, keramahan dan kesopanan pegawai.

Penjelasan di atas sesuai dengan pengakuan seorang masyarakat terkait dengan kepuasan pelayanan yang diberikan kantor P2TSP pada saat mengajukan permohonan.

"Saya merasa sikap pegawai kantor P2TSP saat memberikan pelayanan umumnya menyenangkan. Pegawainya ramah dan sopan. Kalau kita bertanya tentang hal yang tidak dipahami, mereka memberikan penjelasan. Memang tidak semua ramah-ramah, tetapi lumayanlah. Saya merasa selama ini tidak pernah kecewa. Tetapi kalau orang lain, saya tidak tahu. Harapan saya, supaya pelayanannya lebih ditingkatkan" (hasil wawancara bulan November 2011).

Terkait dengan dimensi efektivitas dan efisiensi pelayanan, diperoleh informasi yang beragam dari responden. Efektifitas dan efisien ini diukur dari tingkat kecepatan pegawai dalam menyelesaikan permohonan masyarakat. Realisasi terhadap janji yang disampaikan kepada masyarakat. Dalam hal ini,

tidak semua masyarakat merasa puas. Karena ada yang merasa pengurusan permohonan diproses dalam waktu yang lama.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa pegawai kantor P2TSP sangat lambat dalam menyelesaikan urusan permohonan yang telah diajukan oleh masyarakat. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden dimana sebanyak 61,3 % menyatakan kurang setuju terhadap pernyataan bahwa pegawai kantor P2TSP menyelesaikan urusan perizinan masyarakat dengan cepat dan tepat. Dengan demikian, diketahui bahwa tingkat kecepatan dan ketepatan penyelesaian urusan masyarakat masih jauh dari apa yang diharapkan.

Jawaban responden yang telah diuraikan di atas, berkorelasi dengan jawaban responden terkait dengan pernyataan bahwa urusan perizinan selalu diselesaikan pegawai kantor P2TSP sesuai dengan waktu yang dijanjikan. Hasil penelitian mengungkap, bahwa sebanyak 52,7 % menjawab tidak setuju dan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Berdasarkan jawaban responden di atas, dapat dikatakan bahwa secara umum masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan di kantor P2TSP belum merasa puas dengan penyelesaian permohonan yang diajukan. Tanggapan responden sebagaimana telah dijelaskan di atas, berkorelasi dengan jawaban responden terhadap pernyataan bahwa permohonan yang diajukan kepada kantor P2TSP diproses pegawai dengan cepat. Dari 75 orang masyarakat yang menjadi responden, lebih dari 60% responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini berarti, bahwa masyarakat masih harus menunggu beberapa hari diluar waktu yang dijanjikan untuk menerima izin usaha.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa pegawai kurang tanggap terhadap pengaduan yang disampaikan masyarakat. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa sebahagian responden sebesar 34,7 %, merasa bahwa pengaduan mereka tidak cepat ditanggapi. Sedangkan sebahagian lagi merasa cepat ditanggapi. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden yang kurang setuju terhadap pernyataan bahwa pengaduan dan keluhan perizinan yang bermasalah cepat ditanggapi oleh petugas pelayanan. Hal ini dikarenakan adanya birokrasi yang panjang dalam memproses setiap pengaduan yang masuk.

Hasil penelitian juga mengungkap bahwa bagi masyarakat yang mengurus perizinan dan non perizinan di kantor P2TSP dibebankan biaya, sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Dari 75 orang masyarakat yang terpilih sebagai responden, diperoleh informasi sebanyak 50,6 % responden menyatakan bahwa mereka membayar biaya pengurusan perizinan sesuai dengan yang tertera pada papan informasi.

Dari tabel di atas dapat dilihat juga bahwa terdapat responden yang tidak setuju dan kurang setuju, yaitu sebanyak 21,4 %. Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat pembayaran biaya pengurusan perizinan dan non perizinan di luar biaya yang telah ditetapkan kantor P2TSP atau biaya yang ditulis pada kwitansi pembayaran. Hal ini tentu menjadi perhatian yang serius bagi pimpinan dan seluruh pihak terkait dalam bidang pelayanan perizinan, sehingga pelaksanaan pelayanan tidak tercemari oleh praktik kolusi.

Untuk menghindari terjadinya praktik kolusi atau terjadinya pemungutan biaya di luar biaya yang telah ditetapkan, kantor P2TSP menerapkan kepada pegawai agar menulis seluruh transaksi biaya dengan menggunakan kwitansi.

Dalam kaitan ini, seluruh responden mengatakan setuju sebanyak 49,3 % dan sangat setuju sebanyak 50,7 % terhadap pernyataan bahwa biaya yang mereka bayar kepada kantor P2TSP dicatat pada kwitansi bukti pembayaran yang ditandatangani oleh pegawai yang menerima.

Meskipun biaya pengurusan permohonan di catat di atas kwitansi, dan di papan informasi tertera biaya yang wajib di bayar, tetapi praktik pemungutan di luar biaya yang telah ditentukan tetap saja terjadi. Hal ini diketahui dari jawaban responden sebanyak 33,4 % yang kurang setuju terhadap pernyataan bahwa tidak ada pungutan di luar biaya yang telah ditetapkan oleh aturan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum responden belum puas dengan variabel transparansi biaya. Sebab masih terjadi praktik kolusi, seperti pengutipan di luar biaya yang telah ditetapkan. Hal ini dapat menimbulkan ketidakadilan dalam pemrosesan permohonan. Karena bisa jadi permohonan yang lebih diutamakan adalah permohonan yang bersedia memberikan biaya tambahan di luar biaya yang telah ditetapkan, meskipun permohonan orang yang bersangkutan lebih belakangan masuk. Praktik seperti ini harus dihindarkan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan.

Dalam kaitannya dengan keadilan yang dirasakan responden saat mengurus permohonan di kantor P2TSP, diperoleh informasi yang bervariasi. Hal tersebut diketahui dari tanggapan 75 orang masyarakat yang terpilih sebagai responden, sebahagian besar responden 61,3 % merasa bahwa mereka didiskriminasikan pada saat pengajuan permohonan, dan sebahagian lagi 38,7 % merasa pelayanan sudah dilakukan dengan adil.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa lebih banyak yang merasa bahwa pegawai kantor P2TSP tidak adil dalam memberikan pelayanan terhadap mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terjadi praktik nepotisme dalam proses pelayanan. Praktik ini tampaknya terjadi pada hal-hal tertentu, misalnya pada saat yang mengurus permohonan berasal dari keluarga, famili atau saudara pegawai yang bekerja di kantor P2TSP.

Dari jawaban responden terkait dengan pernyataan bahwa permohonan diproses sesuai dengan daftar antrian, sebanyak 45,3 % menjawab setuju. Data tersebut mengindikasikan bahwa kecenderungan yang terjadi dalam pelayanan di kantor P2TSP adalah dengan menggunakan nomor antrian dan permohonan diproses sesuai dengan nomor antrian masing-masing. Namun demikian, seringkali terjadi proses kolusi pada peraktiknya, karena pegawai mungkin memiliki saudara, famili yang mengurus perizinan. Hal ini perlu mendapat perhatian yang serius dari pimpinan dan seluruh pegawai yang bekerja di kantor P2TSP, agar permohonan diproses secara adil.

Apa yang dijelaskan di atas berkorelasi dengan jawaban responden terhadap pernyataan bahwa pegawai kantor P2TSP tidak mendahulukan layanan bagi orang yang belakangan datang, meskipun diberikan tambahan biaya di luar biaya yang telah ditetapkan yaitu sebesar 64 % responden menyatakan tidak setuju dan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Tanggapan responden sebagaimana dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa orang yang memberikan tambahan biaya di luar biaya yang telah ditetapkan sering kali didahulukan dari pada orang yang membayar sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan penaggapan

terhadap pengaduan, pegawai kantor P2TSP juga sering bertindak diskriminatif.

Dalam hal ini seorang masyarakat mengatakan

“Percuma saja dibuat dipapan pengumuman, tidak dipungut biaya. Itu hanya sebagai formalitas saja. Saya merasa bahwa yang lebih diutamakan dilayani adalah orang yang mau membayar atau menambahi biaya di luar biaya yang telah ditetapkan. Masa ada orang yang baru permohonannya baru masuk 2-3 hari, semua sudah selesai. Kita yang sudah berminggu-minggu tidak selesai-selesai. Itukan karena kita nggak mau ngasi biaya di luar biaya yang telah ditetapkan” (hasil wawancara bulan november 2011).

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa sikap pegawai dalam menanggapi setiap pengaduan yang disampaikan kepada masyarakat, tanpa pandang bulu, masih belum memuaskan. Hal tersebut diketahui dari adanya jawaban responden sebesar 28 % yang tidak setuju terhadap pernyataan bahwa pegawai menanggapi setiap pengaduan yang disampaikan masyarakat, tanpa pandang bulu.

Berdasarkan uraian dari tiap – tiap pernyataan variabel pelayanan diatas, untuk tiap – tiap dimensi variabel secara sederhana dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 4.6 Nilai Persentasi Jawaban Responden Terkait dengan Variabel Pelayanan untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan Pelayanan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Sikap Pelayan/ pegawai	18.0	22.3	41.0	18.7
2	Efektif	22.7	42	22.6	12.7
3	Efisien	26.0	30.7	28	15.3
4	Transparansi	8.0	17.4	42.6	32
5	Adil	25	24.3	33.7	17

N=75

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Berdasarkan tabel dimensi untuk variabel pelayanan di atas, dapat disimpulkan bahwa masyarakat merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan pegawai kantor P2TSP. Karena praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) dalam proses pelayanan masih terjadi. Hal inilah yang menyebabkan rusaknya citra pelayanan di mata masyarakat, sehingga harus lebih diperhatikan.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Proses Pelayanan Perizinan Pada KP2TSP

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada Bab sebelumnya, pada penelitian ini penulis mengambil lima variabel yang berhubungan dengan pelayanan perizinan, kelima variabel tersebut merupakan faktor – faktor yang penulis anggap dapat mempengaruhi pelayanan perizinan di KP2TSP. Untuk melihat faktor-faktor apa saja yang turut mempengaruhi efektivitas pelayanan pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, peneliti menyebarkan angket kepada 19 orang responden yang berasal dari pegawai instansi tersebut. Dimana angket tersebut mencakup dimensi pelayanan yang terdiri dari budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan serta sarana prasarana. Distribusi frekuensi jawaban responden terkait dengan variabel di atas adalah sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, termasuk dalam budaya organisasi adalah pembagian tugas, penetapan jadwal kerja, pedoman dan kejelasan pembagian tugas.

Tabel 4.7 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Budaya Organisasi untuk Tiap-Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Budaya Organisasi	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Kesesuaian pembagian tugas berdasarkan kemampuan	0	26.3	42.1	31.6
2	Jadwal kerja sesuai dengan pelaksanaan pelayanan	0	21	58	21
3	Pedoman kerja jelas dan memudahkan pekerjaan	10.5	5.3	42.1	42.1
4	Kejelasan pedoman kerja membantu bagi tercapainya tujuan pelayanan.	5.3	10.5	52.6	31.6

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Terkait dengan dimensi pembagian tugas, dimana pekerjaan dibagi berdasarkan pada kemampuan kerja, secara umum responden menjawab setuju, baik dari segi kemampuan pegawai maupun jadwal yang kerja yang telah ditetapkan. Pegawai kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang merasa pekerjaan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden terhadap pernyataan bahwa pembagian tugas sudah didasarkan pada kemampuan yang dimiliki pegawai yaitu sebanyak 42,1 % responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Pegawai juga merasa bahwa jadwal kerja yang telah ditetapkan sudah sesuai dengan pelaksanaan pelayanan. Hal tersebut diketahui dari 58 % responden menjawab setuju bahwa jadwal kerja yang telah ditetapkan sudah sesuai dengan pelaksanaan pelayanan. Hal ini dapat dipahami bahwa para pegawai yang bekerja di kantor P2TSP tidak merasa keberatan dengan jadwal pelaksanaan pelayanan yang sudah ditetapkan. Hal tersebut juga mengindikasikan tingginya komitmen

pegawai kantor P2TSP untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas, sehingga tidak ada lagi masyarakat yang mengeluhkan pelayanan.

Hasil penelitian juga mengungkapkan, bahwa secara umum pegawai kantor P2TSP mengatakan bahwa pedoman kerja yang ditetapkan sudah jelas dan dapat memudahkan kerja. Hal tersebut diakui oleh 42,1 % responden dengan menjawab setuju dan 42,1 % menjawab sangat setuju. Dengan adanya pedoman kerja yang jelas, pegawai mempunyai acuan dan aturan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi akan mudah tercapai.

Hasil penelitian juga mengungkapkan, bahwa kejelasan pembagian kerja sangat membantu bagi tercapainya tujuan pelayanan. Hal ini diketahui dari jawaban sebanyak 52,6 % responden menjawab setuju dan 31,6 % menjawab sangat setuju.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa variabel budaya organisasi turut menentukan bagi baik tidaknya pelayanan yang diberikan. Budaya organisasi, seperti pembagian tugas, jadwal kerja, kejelasan kerja dan pedoman yang harus dituruti, dapat membantu bagi peningkatan pelayanan yang berkualitas.

Tabel 4.8 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Budaya Organisasi untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan Budaya Organisasi	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Pembagian tugas	0	23.7	50.0	26.3
2	Metode / Prosedur	7.9	7.9	47.3	36.9

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti manajemen yang berupaya mempengaruhi semua anggota agar bersedia melaksanakan program yang telah direncanakan. Besarnya persentase pengaruh faktor kepemimpinan terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Kantor P2TSP berdasarkan kuesioner yang disebarakan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.9 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Kepemimpinan untuk Tiap-Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Kepemimpinan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Keterlibatan pimpinan dalam perencanaan program	0	0	73.7	26.3
2	Partisipasi pimpinan dalam pengendalian kegiatan	0	10.5	84.2	5.3
3	Arahan pimpinan dapat menjadi motivasi pegawai	0	10.5	15.8	73.7
4	Keterlibatan pimpinan dalam memperkenalkan inovasi baru	0	10.5	15.8	73.7
5	Komitmen pimpinan dalam mewujudkan kualitas pelayanan yang baik	0	15.8	52.6	31.6

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ternyata untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, pimpinan instansi tersebut ikut serta dalam perencanaan program. Hal tersebut diketahui dari jawaban 19 orang responden, dimana sebanyak 73,3 % menjawab bahwa selama ini pimpinan terlibat dalam perencanaan peningkatan kualitas pelayanan. Kemudian sebanyak 26,3 % menjawab sangat setuju.

Data di atas mengindikasikan bahwa pimpinan sangat peduli terhadap perencanaan-perencanaan kerja di kantor P2TSP. Hal tersebut sesuai dengan

pengakuan Kasi Perizinan dan Non-perizinan kantor P2TSP Aceh Tamiang, bahwa pimpinan terlibat dalam perencanaan program. Rencana yang diprogramkan sesuai dengan rencana strategik KP2TSP yang telah ditetapkan pada saat pembentukannya:

“Seluruh perencanaan program yang dibuat pimpinan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan, memberikan pelayanan yang tertib, cepat dan langsung kepada masyarakat yang memerlukan pelayanan perizinan di Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang. Dengan pelayanan yang baik, kita berharap ekonomi masyarakat semakin meningkat, karena kita memberikan kemudahan-kemudahan izin bagi pertumbuhan usaha-usaha masyarakat. Jika ekonomi masyarakat maju, maka seiring dengan itu juga, pembangunan daerah Kabupaten Aceh Tamiang juga akan semakin maju” (hasil wawancara, 2011).

Hasil penelitian juga mengungkapkan, bahwa sebanyak 84,2 % responden mengatakan pimpinan selalu ikut ambil bagian secara langsung dalam mengendalikan setiap kegiatan yang dilaksanakan. Hal ini berarti bahwa kepala KP2TSP memiliki kemampuan dalam mengendalikan kegiatan di kantor sehingga tetap sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Terkait dengan dimensi inspirasi/ motivasi pimpinan yang diberikan kepada bawahan, sebanyak 73,7 % responden mengatakan bahwa arahan yang diberikan pimpinan kepada pegawai dapat menjadi motivasi bagi pegawai dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas.

Data di atas, didukung oleh hasil wawancara penulis dengan seorang pegawai kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.

“Perhatian pimpinan kepada pegawai di kantor selama ini memang sudah bagus. Kadang-kadang pimpinan mau menjumpai kita menanyakan apakah tugas-tugas sudah selesai, masalah apa yang dihadapi. Arahan-arahan pimpinan dapat menjadi motivasi bagi para pegawai untuk bekerja dalam peningkatan pelayanan yang berkualitas” (hasil wawancara bulan Juni 2011).

Hasil penelitian juga mengungkap, bahwa untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas pimpinan selalu memperkenalkan inovasi baru bagi pegawai dalam upaya peningkatan pelayanan. Inovasi tersebut berupa ide-ide yang dapat menjadikan pegawai terinspirasi pada saat menemui kebuntuan. Hal tersebut diketahui dari jawaban 75 orang responden di mana sebanyak 73,7 % menjawab sangat setuju dan hanya sebagian kecil yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10,5 %. Dengan demikian, secara umum pegawai terinspirasi dengan inovasi yang diperkenalkan pimpinan.

Hasil penelitian juga mengungkapkan sebanyak 52,6 % responden menjawab setuju bahwa komitmen pimpinan dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas, menjadi inspirasi bagi para pegawai yang bekerja di kantor P2TSP.

Berdasarkan uraian di atas, dipahami bahwa sinergisitas antara pimpinan dan bawahan, dapat mendorong percepatan pencapaian pelayanan yang berkualitas. Dengan demikian, kemampuan pimpinan dalam merencanakan, mengendalikan serta memberikan motivasi dan inspirasi bagi bawahannya, sangat penting dalam penyempurnaan kualitas pelayanan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dimensi kepemimpinan dibawah ini.

Tabel 4.10 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Kepemimpinan untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan variabel Kepemimpinan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Perencanaan	0	0	73.7	26.3
2	Pengendalian	0	10.5	84.2	5.3
3	Inspirasi / Motivasi	0	13.2	34.2	52.6

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dipahami bahwa pimpinan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang terlibat dalam berbagai kegiatan. Pimpinan tidak hanya membiarkan bawahannya bekerja masing-masing, tetapi pimpinan kantor P2TSP telah melakukan pendekatan personal kepada bawahannya agar bekerja secara maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pimpinan terlibat dalam menyelesaikan permasalahan, memberikan arahan dan bimbingan dalam mencari solusi bagi setiap permasalahan. Apa yang dilakukan oleh pimpinan P2TSP merupakan salah satu bagian dari seni memimpin, sehingga mampu menggerakkan bawahan dalam mengikuti apa yang dikatakan pemimpin. Terkait dengan hal tersebut, seorang pegawai pada kantor P2TSP Aceh Tamiang memberikan penjelasan:

"Pimpinan P2TSP selama ini sudah bagus. Pimpinan tidak membiarkan pegawai kebingungan dan kevelahan dalam menyelesaikan masalah. Pimpinan juga sangat familiar. Kalau ada kegiatan-kegiatan, selalu ikut ambil bagian di dalamnya. Mau bekerjasama dengan bawahan. Meskipun sekali-sekali marah kalau kesalahan pegawai yang bersangkutan fatal. Kalau ada pekerjaan yang baru, pimpinan selalu memberikan arahan dan bimbingan, supaya pekerjaan tersebut cepat selesai. Meskipun program yang direncanakan pimpinan kadang-kadang terasa berat, tapi karena beliau mau turut berpartisipasi dalam melaksanakannya, beliau juga bersedia memberikan arahan dan bimbingan, akhirnya pekerjaan tersebut terasa lebih ringan. Hal ini mungkin dilakukan beliau, karena kantor ini masih baru, pegawainya pun tidak semua cepat mengerti setiap tugas yang diberikan". (hasil wawancara bulan November 2011).

3. Kemampuan dan Keterampilan

Kemampuan dan keterampilan pegawai, turut menentukan baik tidaknya pelayanan yang dilaksanakan. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan, bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, pimpinan kantor P2TSP Aceh Tamiang menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan jenjang pendidikan pegawai. Hal ini diketahui dari jawaban responden

sebanyak 68,4 % menjawab setuju kalau penempatan pegawai selama ini telah berdasarkan tingkat pendidikan dan keahlian. Persentase jawaban responden, untuk tiap – tiap pernyataan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.11 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Kemampuan Dan Keterampilan Untuk Tiap – Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Kemampuan dan Keterampilan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Kesesuaian penempatan pegawai sesuai keahlian dan pendidikan	21	5.3	68.4	5.3
2	Ketersediaan potensi pegawai dalam peningkatan pelayanan yang berkualitas	57.9	10.5	21.1	10.5
3	Pelaksanaan rotasi penempatan pegawai	5.3	36.8	47.4	10.5
4	Tingkat kecepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan	31.6	47.4	10.5	10.5
5	Pemahaman pegawai terhadap pekerjaan yang dibebankan	52.6	15.8	26.3	5.3
6	Pegawai berinisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan	10.5	10.5	57.9	21.1
7	Pegawai berinisiatif mencari solusi dan menggunakan metode baru	10.5	21.1	36.8	31.6

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Data di atas erat kaitannya dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan seorang pegawai.

”Saya merasa bahwa penempatan pegawai di kantor ini sudah tepat. Misalnya, orang yang ahli komputer diletakkan dibagian data dan informasi. Pegawai yang tamat SMA dan hanya memiliki kemampuan pengarsipan diletakkan di bagian tata usaha” (hasil wawancara bulan November 2011).

Meskipun penempatan pegawai sudah sesuai dengan keahlian dan bidang pendidikannya, namun potensi yang dimiliki pegawai belum mampu mewujudkan pelayanan yang berkualitas. Hal ini diperoleh dari jawaban responden sebanyak

57,9 %, terkait dengan pernyataan bahwa potensi pegawai kantor P2TSP dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan.

Pimpinan KP2TSP juga selalu melakukan rotasi pegawai dalam rangka penyegaran, sekaligus berbagi pengalaman kerja di antara sesama pegawai. Hal ini diketahui dari jawaban responden sebanyak 47,4 % mengatakan setuju jika selama ini pimpinan melakukan rotasi penempatan pegawai secara profesional.

Jawaban responden pada tabel di atas, didukung oleh penjelasan seorang pegawai.

"Selama saya bekerja di kantor ini, yang saya tau saja sudah tiga kali terjadi rotasi. Tetapi itu di kalangan pegawai biasa saja. Misalnya, pegawai yang di lapangan, di pindah ke TU. Setahu saya, rotasi tersebut juga dilakukan sekali setahun dan tergantung kebutuhan" (hasil wawancara, bulan Juli 2011).

Terkait dengan dimensi profesionalisme pegawai dalam hal penyelesaian pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, hasil penelitian mengungkapkan, bahwa sebanyak 47,4 % responden kurang setuju dengan pernyataan bahwa para pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan cepat dan tepat sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian juga mengungkapkan, bahwa tidak semua pegawai memahami dengan baik pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden terkait dengan pernyataan bahwa pegawai memahami dengan baik, tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sebanyak 52,6 % responden menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dipahami bahwa masih banyak pegawai yang tidak memahami tugas yang dibebankan kepadanya.

Namun demikian, para pegawai tetap mengerjakan tugas yang diberikan tanpa menunggu perintah atasan. Bahkan ada pegawai yang terus belajar dan berusaha mencari metode-metode praktis yang dapat memudahkan kerja. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden terhadap pernyataan bahwa pegawai melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan, meskipun tidak harus diperintahkan oleh pimpinan terlebih dahulu. Sebanyak 57,9 % menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Tanggapan di atas berkorelasi dengan jawaban responden terkait dengan pernyataan bahwa untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas, pegawai selalu mencari solusi dengan menggunakan metode-metode baru. Sebanyak 36,8 % responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut. Hal tersebut dapat dipahami bahwa, meskipun kemampuan dan keterampilan pegawai sangat terbatas, tapi kemauan mereka untuk belajar dan mencoba metode baru yang lebih mudah sangat kuat. Para pegawai juga bersedia menerima masukan dari kawan sekerja ataupun atasan, jika tidak paham pekerjaannya. Dengan adanya kemauan pada diri pegawai, peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai akan lebih mudah ditingkatkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diketahui bahwa variabel kemampuan dan keterampilan pegawai dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas masih kurang, akan tetapi pimpinan tidak tinggal diam dalam menyikapi kekurangan kemampuan pegawai, dengan melakukan rotasi penempatan pegawai, hal ini dilakukan agar pegawai memahami segala kegiatan yang dilaksanakan di KP2TSP. Dalam hal ini pegawai juga selalu mencari solusi dan inisiatif dengan

menggunakan metode – metode baru dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat terlihat jelas pada tabel dimensi variabel dibawah ini

Tabel 4.12 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Kemampuan dan Keterampilan untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan Kemampuan dan Keterampilan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Penempatan pegawai	28.1	17.5	45.6	8.8
2	Profesionalisme	42.1	31.6	18.4	7.9
3	Inisiatif	10.5	15.8	47.4	26.3

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

4. Pengakuan dan Penghargaan

Pengakuan dan penghargaan merupakan salah satu bentuk apresiasi pimpinan terhadap pegawai, sehingga pegawai dapat lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas. Dari penelitian yang dilakukan terhadap 19 orang pegawai di kantor P2TSP, diketahui bahwa pimpinan selalu memberikan pengakuan dan penghargaan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang bagus. Bentuk apresiasi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi bagi pegawai. Hal tersebut diakui oleh seluruh pegawai kantor P2TSP sebanyak 73,7 % pegawai mengatakan sangat setuju dan 26,3 % pegawai setuju, sebagaimana yang tertera pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.13 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Pengakuan dan Penghargaan untuk Tiap – Tiap Pernyataan

No	Uraian Pernyataan yang berhubungan dengan Pengakuan dan Penghargaan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi	0	0	26.3	73.7
2	Peningkatan semangat kerja pegawai dengan pemberian kompensasi	0	15.8	78.9	5.3
3	Pemberian teguran kepada pegawai yang tidak bagus	0	0	42.1	57.9
4	Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin	0	0	52.6	47.4

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

Data di atas, didukung oleh hasil wawancara penulis dengan kepala kantor

P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.

"Penghargaan hanya diberikan kepada pegawai yang rajin, memiliki komitmen dan loyalitas. Sedangkan bagi yang tidak berprestasi, tetap dimotivasi agar mereka juga bekerja optimal, sesuai dengan tugas pokok, dan fungsi masing-masing" (hasil wawancara bulan Oktober 2011).

Dengan adanya kompensasi tersebut, para pegawai selalu bersemangat dalam melaksanakan setiap pekerjaannya. Hal ini diketahui dari jawaban responden sebanyak 78,9 % yang setuju terhadap pernyataan bahwa semangat pegawai dalam memberikan pelayanan semakin baik dengan adanya pemberian kompensasi.

Untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas, pimpinan kantor P2TSP Aceh Tamiang tidak hanya memberikan kompensasi bagi pegawai yang berprestasi, tetapi pimpinan juga menegur pegawai yang tidak bagus kerjanya. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden terhadap pernyataan bahwa pimpinan memberikan teguran kepada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugas

dengan baik. Sebanyak 42,1 % responden menjawab setuju dan 57,9 % menjawab sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Bukti lain kepedulian pimpinan terhadap peningkatan kualitas pelayanan adalah pimpinan memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin. Hal tersebut diketahui dari jawaban responden sebanyak 52,6 % menjawab setuju terhadap pernyataan bahwa pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja diberikan sanksi oleh pimpinan.

Uraian di atas memberikan pemahaman, bahwa pimpinan memberikan penghargaan dan pengakuan kepada pegawai, sesuai dengan prestasi kerja masing-masing pegawai. Pimpinan juga memberikan sanksi sesuai dengan pelanggaran atau ketidakdisiplinan pegawai. Dengan adanya perhatian seperti ini, maka para pegawai dapat meningkatkan kerjanya ke arah yang lebih berkualitas. Hal ini dapat dilihat pada tabel dimensi variabel dibawah ini.

Tabel 4.14 Nilai Persentasi Jawaban Pegawai Terkait dengan Variabel Pengakuan dan Penghargaan untuk Tiap – Tiap Dimensi Variabel

No	Uraian Dimensi yang berhubungan dengan Pengakuan dan Penghargaan	Alternatif Jawaban (%)			
		TS	KS	S	SS
1	Kompensasi	0	7.9	52.6	39.5
2	Sanksi Disiplin	0	0	47.3	52.7

N=19

Sumber: Diolah dari angket hasil jawaban responden.

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar kerja dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Ketersediaan sarana dan prasarana sangat penting dalam mewujudkan iklim kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan seorang pegawai yang tidak

bersedia disebutkan namanya, diperoleh informasi bahwa sarana dan prasarana pada kantor P2TSP, seperti komputer dan sebagainya sangat terbatas jumlahnya.

“Kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang pada dasarnya ingin memudahkan seluruh urusan masyarakat. Tapi kita di kantor ini memiliki keterbatasan, terutama sarana kita yang belum lengkap, seperti komputer dan yang lainnya. Jadi hal itu harus dimaklumi, karena kantor P2TSP ini masih baru. Jangankan kantor baru, kantor yang sudah lama saja berdiri belum mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Jadi harus dimaklumilah (hasil wawancara, bulan September 2011).

Informasi di atas didukung juga dengan informasi lainnya dari seorang pegawai yang diwawancarai penulis.

”Saya mengakui bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki kantor P2TSP belum tersedia sepenuhnya. Misalnya komputer dan sebagainya. Padahal komputer tersebut sangat penting bagi setiap pegawai, karena banyak yang harus dikerjakan. Jadi selama ini, kalau mau mengerjakan tugas, terpaksa berbagi komputer dulu dengan kawan yang lain. Jadi harus dimaklumi, jika hal tersebut dapat menyebabkan keterlambatan pemrosesan permohonan masyarakat” (hasil wawancara bulan November 2011).

Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis, kondisi ruang tunggu keadaannya tidak memadai, seperti tidak adanya pendingin ruangan dan tempat duduk masih sedikit jumlahnya tersedia, sehingga masyarakat yang mengurus permohonan harus berdiri. Bahkan ada yang lebih memilih menunggu di luar kantor setelah mengambil nomor antrian.

Bila diperhatikan sarana dan prasarana yang ada di kantor, satu hal yang sangat disayangkan adalah belum adanya fasilitas internet di kantor P2TSP. Padahal, penggunaan internet dapat membantu dalam memberikan informasi pelayanan perijinan melalui melalui *website* kepada masyarakat. Selain itu, belum berfungsinya secara optimal bagian *front office* yang diharapkan dapat membantu memberikan informasi kepada masyarakat.

D. Kendala Yang Ditemukan Dalam Proses Pelayanan Perizinan Pada KP2TSP

Dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, setiap lembaga tidak selalu sukses seperti yang diinginkan. Hampir dapat dipastikan, jika setiap lembaga ataupun instansi menghadapi kendala-kendala dalam melaksanakan kegiatannya. Demikian juga dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis, terdapat banyak kendala yang dihadapi oleh pegawai kantor P2TSP dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tetapi dari identifikasi yang dilakukan penulis, ada dua kendala paling prinsipil yang menyebabkan tidak optimalnya pelayanan yang diberikan kantor P2TSP Aceh Tamiang kepada masyarakat. Kendala yang dimaksud, yaitu masalah sumber daya aparatur pelayan atau pegawai, dan masalah sarana dan prasarana.

1. Sumber Daya Aparatur Organisasi

Dalam rangka memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, dituntut adanya kemampuan dan kemahiran manajerial yang dapat mengintegrasikan dan mengarahkan seluruh sumberdaya kepada pencapaian tugas pokok, sasaran dan misi organisasi. Di samping itu, dituntut pula pengetahuan dan ketrampilan teknis yang memungkinkan mutu hasil pelaksanaan organisasi sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, sumber daya organisasi kantor P2TSP Aceh Tamiang dapat dikatakan sangat rendah. Dari kualifikasi pendidikan dapat dilihat, bahwa dari 19 orang pegawai yang bekerja di kantor tersebut, umumnya tamat SMA. Sedangkan yang Strata satu (S1) hanya tujuh

orang dan Strata dua (S2) hanya satu orang. Di samping itu, frekuensi pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti pegawai kantor P2TSP juga masih sangat jarang. Padahal melalui diklat, kualitas para pegawai dapat ditingkatkan.

Hal harus menjadi perhatian bagi pimpinan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Sebab instansi yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Di sisi lain pembinaan para pegawai termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama lembaga. Pendidikan dan pelatihan harus menjadi budaya instansi, sehingga keterampilan para pegawai dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas pegawai yang kompeten harus diperhatikan dengan memberikan pengakuan dan penghargaan. Pegawai yang memiliki pengabdian yang baik, disiplin, dan kemampuan profesional, sangat mungkin mempunyai prestasi kerja yang baik. Apabila pegawai penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

2. Sarana dan Prasarana

Kepercayaan yang diberikan masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan publik menjadi kunci keberhasilan pelayanan prima. Salah satu faktor pendukung adalah tingkat kenyamanan yang diperoleh konsumen terhadap pelayanan perizinan. Kenyamanan ini antara lain adalah terpenuhinya sarana dan prasarana kantor yang memadai. Gedung yang representatif, sarana parkir yang aman, ruang tunggu yang luas dan nyaman, penataan kantor yang rapi dan sarana komputerisasi yang memadai. Hal-hal ini merupakan kunci utama dalam menciptakan kenyamanan konsumen.

Ketersediaan sarana dan prasarana sangat diperlukan dalam mendukung kerja yang maksimal. Sebagaimana ditegaskan Moenir (2001: 119), bahwa

keberadaan sarana dan prasarana dalam penyediaan pelayanan sangat penting. Sarana dan prasarana dapat mempercepat proses pekerjaan, meningkatkan produktifitas dan kualitas barang dan jasa, menyederhanakan gerak pelakunya dan menimbulkan kenyamanan bagi orang yang berkepentingan serta memberikan rasa puas pada orang yang berkepentingan. Jika hal ini tidak terpenuhi maka terjadi ketidakseimbangan dalam pemenuhan pelayanan. Namun hal inipun tidak dapat berjalan dengan baik tanpa didukung oleh manusia pelaksana yang baik.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pelayanan di kantor P2TSP Aceh Tamiang, dapat dikatakan gedung perkantoran P2TSP Aceh Tamiang sampai sekarang ini kurang representatif. Di samping kantornya yang kecil, sarana dan prasarana yang dibutuhkan juga belum lengkap. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Kepala Kantor P2TSP Aceh Tamiang

"Sampai sekarang kantor P2TSP Aceh Tamiang masih mengandalkan kantor lama yang sangat kecil dan sempit. Di situlah mobilitas 19 orang pegawai berlangsung setiap hari. Di tambah lagi dengan banyaknya masyarakat yang keluar masuk mengurus perizinan sehingga kantor tersebut terkesan kurang nyaman. Ini jelas menyulitkan kami untuk menata ruang yang representatif untuk masyarakat pengguna jasa. Wajar-wajar saja jika ada masyarakat yang mengeluh, kalau kantornya sumpek. Begitulah realitasnya. Kami menyadari akan hal itu, tapi itu semua harus dimaklumi secara bersama-sama. Keterbatasan ruangan tentu juga berimbas pada terbatasnya papan pengumuman yang dapat ditampilkan didepan. Jelas hal ini merugikan karena hanya pengumuman-pengumuman tertentu saja yang bisa disajikan". (hasil wawancara, November 2011).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa hal-hal yang perlu dipertahankan adalah budaya organisasi yang sudah bagus, kemudian perhatian pimpinan terhadap pegawai yang bekerja di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Di samping itu, kemauan pegawai untuk belajar dan mencari terobosan baru dalam menyelesaikan setiap tugas. Sedangkan beberapa hal yang perlu

diperbaiki adalah kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang baik, peningkatan sarana dan prasarana pelayanan. Unsur-unsur ini harus dibenahi kembali karena masyarakat merasakan kekecewaan terkait dengan hal ini. Para pegawai perlu dibekali pengetahuan dan keterampilan, agar mereka lebih bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

E. Analisis Pengaruh Tiap – Tiap Variabel

Untuk mengetahui besaran pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan linear atau tidak, maka dilakukan analisis regresi berganda dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sugiyono (2002: 347), yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e.$$

Y = Variabel pelayanan yang berkualitas.

a = Konstanta regresi.

b₁, b₂, b₃, b₄, b₅ = Koefisien regresi.

X₁ = Variabel budaya organisasi.

X₂ = Variabel kepemimpinan.

X₃ = Variabel penghargaan dan kemampuan.

X₄ = Variabel kemampuan pegawai.

X₅ = Variabel sarana dan prasarana.

e = disturbance term (variabel lain diluar model regresi).

Untuk memudahkan penyelesaian masalah di atas, digunakan bantuan SPSS versi 17. Berdasarkan hasil perhitungan, didapatkan angka korelasi antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan sebesar 0,576. Artinya, hubungan antara variabel yang telah disebutkan sangat kuat. Korelasi positif menunjukkan, bahwa hubungan antara variabel yang telah disebutkan adalah

searah (*linear*). Ini menunjukkan bahwa jika budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana ditingkatkan, maka pelayanan akan semakin efektif. Hasil perhitungan korelasi yang telah dijelaskan di atas adalah dengan menggunakan angka-angka berikut.

Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linear antar Variabel

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576 ^a	.331	.074	2.66936

a. Predictors: (Constant), Sarana, Kepmimpinan, Mampu, Penghargaan, budaya
 Dependent Variable: Pelayanan
 c. N=19

Sumber: Diolah dari hasil uji regresi liner dengan bantuan SPSS

Untuk menghitung besarnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan, digunakan angka R Square (angka korelasi yang dikuadratkan). Angka R Square disebut juga dengan Koefisien Determinasi (KD). Besarnya angka Koefisien Determinasi dihitung dengan memakai rumus $r^2 \times 100\%$. Hasil perhitungannya sesuai dengan tabel di atas, yaitu $0,331 \times 100\% = 33,1\%$. Dengan demikian, besarnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan adalah 33,1%. Adapun sisanya, yaitu 66,9 merupakan faktor-faktor penyebab lainnya, yang berasal dari luar variabel yang disebutkan.

Untuk menguji apakah model regresi sudah benar atau layak, hal ini dilakukan dengan pengujian linearitas antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan. Angka yang digunakan adalah sebagaimana yang tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 16 Linearitas antar variabel

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45.895	5	9.179	1.288	.327 ^a
	Residual	92.631	13	7.125		
	Total	138.526	18			

a. Predictors: (Constant), Sarana, Kepmimpinan, Mampu, Penghargaan, budaya

Dependent Variable: Pelayanan

c. N=19

Sumber: Diolah dari hasil uji regresi liner dengan bantuan SPSS.

Untuk keperluan di atas, ditetapkan dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nol (H0) dan hipotesis 1 (H1), sebagai berikut:

H0: Ada pengaruh antara dimensi budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan.

H1: Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan.

Dari uji Anova atau F test yang dilakukan dengan menggunakan angka signifikan atau Sig dengan ketentuan: Jika angka signifikan penelitian $< 0,05$, maka H0 ditolak dan H1 diterima. Sebaliknya, jika angka signifikan penelitian $> 0,05$, maka H0 diterima dan H1 ditolak. Dengan demikian, berdasarkan pada hasil perhitungan, diperoleh angka signifikan sebesar 0,327. Angka $0,327 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H0 diterima dan H1 ditolak. Dengan demikian hipotesis penelitian diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan

penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan perizinan di KP2TSP Kabupaten Aceh Tamiang.

Untuk mengetahui besaran pengaruh dari tiap-tiap variabel independen (budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana) terhadap variabel dependen (pelayanan), menurut Umar (2008 : 198) dapat diketahui berdasarkan nilai-nilai dibawah kolom Beta. Nilai-nilai pada kolom Beta ditransfer menjadi satuan yang standar (standardized) di kolom Beta, maka besaran pengaruh dari tiap-tiap variabel sebagai berikut:

Tabel 4.17 Besaran Pengaruh Tiap-tiap Variabel independen terhadap variabel dependen

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.709	14.815		.858	.407
	budaya	.569	.713	.256	.799	.439
	Kepmimpinan	.312	.547	.155	.570	.578
	Mampu	-.048	.253	-.058	-.191	.851
	Penghargaan	.207	.710	.090	.291	.776
	Sarana	.683	.459	.405	1.487	.161

a. Dependent Variable: Pelayanan

Dari tabel diatas diketahui bahwa, pengaruh faktor budaya organisasi dan sarana prasarana terhadap pelayanan lebih besar dibandingkan faktor kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan serta pengakuan dan penghargaan, yaitu masing-masing sebesar 0,256 untuk faktor budaya organisasi dan 0,405 untuk faktor sarana prasarana. Sementara faktor yang paling kecil mempengaruhi pelayanan adalah kemampuan dan keterampilan yaitu sebesar -0,058.

Untuk melihat hubungan antar dimensi variabel, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana digunakan angka korelasi. Tinggi rendahnya korelasi antar dimensi variabel, akan dikoreksi dengan menggunakan koefisien korelasi dari Guilford sebagai berikut:

Kurang dari	0,20	= pengaruhnya rendah sekali, lemah sekali.
	0,20 – 0,40	= pengaruhnya rendah tetapi pasti.
	0,40 – 0,70	= pengaruhnya cukup berarti.
	0,70 – 0,90	= pengaruhnya tinggi, kuat
Lebih dari	0,90	= pengaruhnya sangat tinggi, kuat sekali, dapat diandalkan.

Hasil korelasi antara variabel budaya organisasi dengan pelayanan menunjukkan angka 0,448. Berdasarkan korelasi Guilford yang telah dijelaskan di atas, maka angka 0,448 memperlihatkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap pelayanan cukup berarti. Berdasarkan perhitungan angka korelasi ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara variabel budaya organisasi dengan pelayanan.

Tabel 4.18 Hubungan antara Dimensi Variabel Budaya Organisasi dengan Pelayanan

		budaya	Pelayanan
Budaya	Pearson Correlation	1	.448
	Sig. (2-tailed)		.054
Pelayanan	Pearson Correlation	.448	1
	Sig. (2-tailed)	.054	

a. Listwise N=19

Sumber: Data diolah dari hasil output perhitungan dengan bantuan program SPSS.

Berdasarkan hasil analisis korelasi antara dimensi variabel kepemimpinan dengan pelayanan, diperoleh angka korelasi kedua variabel, yaitu $-0,059$. Bila angka ini dikoreksi kepada korelasi Guilford yang telah dijelaskan di atas, maka angka $-0,059$ lebih kecil dari $0,20$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh dimensi variabel kepemimpinan terhadap pelayanan sangat rendah sekali atau lemah sekali.

Tabel 4.19 Hubungan antara Dimensi Variabel Kepemimpinan dengan Pelayanan

		Kepmimpinan	Pelayanan
Kepmimpinan	Pearson Correlation	1	-.059
	Sig. (2-tailed)		.809
Pelayanan	Pearson Correlation	-.059	1
	Sig. (2-tailed)	.809	

a. Listwise N=19

Sumber: Data diolah dari hasil output perhitungan dengan bantuan program SPSS.

Berdasarkan hasil analisis korelasi antara dimensi variabel kemampuan dan keterampilan dengan pelayanan, diperoleh angka korelasi antara kedua dimensi variabel, yaitu $0,258$. Bila angka ini dikoreksi kepada korelasi Guilford sebagaimana di atas, maka angka $0,258$ menunjukkan bahwa dimensi variabel kemampuan dan keterampilan memiliki pengaruh yang rendah tetapi pasti. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa lebih kecil dari $0,20$, sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi variabel kemampuan dan keterampilan memiliki pengaruh yang rendah terhadap pelayanan.

Tabel 4.20 Hubungan antara Dimensi Variabel Kemampuan dan Keterampilan dengan Pelayanan

		Mampu	Pelayanan
Kemampuan	Pearson Correlation	1	.258
	Sig. (2-tailed)		.287
Pelayanan	Pearson Correlation	.258	1
	Sig. (2-tailed)	.287	

a. Listwise N=19

Sumber: Data diolah dari hasil output perhitungan dengan bantuan program SPSS.

Dimensi variabel pengakuan dan penghargaan dengan pelayanan, juga dapat disimpulkan memiliki pengaruh yang rendah terhadap pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari angka korelasi antara kedua dimensi variabel, yaitu 0,333. Bila angka ini dikoreksi kepada korelasi Guilford sebagaimana di atas, maka dapat dikatakan bahwa angka 0,333 memperlihatkan adanya pengaruh yang rendah tetapi pasti. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa dimensi variabel pengakuan dan penghargaan memiliki pengaruh yang rendah terhadap pelayanan.

Tabel 4.21 Hubungan antara Dimensi Variabel Pengakuan dan Penghargaan dengan Pelayanan

		Penghargaan	Pelayanan
Penghargaan	Pearson Correlation	1	.333
	Sig. (2-tailed)		.163
Pelayanan	Pearson Correlation	.333	1
	Sig. (2-tailed)	.163	

a. Listwise N=19

Sumber: Data diolah dari hasil output perhitungan dengan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian juga mengungkap bahwa sarana dan prasarana memiliki korelasi dengan pelayanan. Dari hasil uji statistik yang dilakukan, diperoleh angka korelasi antara dua dimensi variabel, yaitu 0,747. Berdasarkan korelasi Guilford

yang telah dijelaskan di atas, maka angka 0,747 menunjukkan pengaruh yang sangat tinggi dan kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarna memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap pelayanan.

Tabel 4.22 Hubungan antara Dimensi Variabel sarana dan Prasarana dengan Pelayanan

		Sarana	Pelayanan
Sarana	Pearson Correlation	1	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000
Pelayanan	Pearson Correlation	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

a. Listwise N=75

Sumber: Data diolah dari hasil output perhitungan dengan bantuan program SPSS.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Pelayanan perizinan pada kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang belum kualitas. Hal ini diketahui dari jawaban responden terhadap variabel sarana prasarana, sebesar 43,4 % menyatakan kurang setuju dengan pernyataan bahwa fasilitas ruangan kantor P2TSP memadai, dan sebesar 54,7 % responden menyatakan kurang setuju dengan kenyamanan dan keamanan ruangan. Ketidakefektifan kantor P2TSP juga diketahui dari variabel pelayanan, meskipun dimensi sikap pegawai, transparansi dan keadilan baik, akan tetapi untuk dimensi efektif dan efisien pelayanan masing – masing responden menyatakan kurang setuju yaitu sebesar 42 % dan 30,7 %.
2. Berdasarkan hasil perhitungan, didapatkan besarnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan adalah 33,1 %. Angka ini jauh lebih kecil dari sisanya yaitu 66,9 yang merupakan faktor-faktor penyebab lainnya dari luar dimensi variabel yang diajukan. Dari kelima faktor yang penulis ajukan, faktor yang sangat kuat mempengaruhi kualitas pelayanan perizinan di KP2TSP Aceh Tamiang adalah 0,256 untuk faktor budaya organisasi dan 0,405 untuk faktor sarana prasarana. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka signifikan sebesar 0,327. Angka $0,327 > 0,05$, hal ini dapat

disimpulkan bahwa H₀ diterima dan H₁ ditolak. Dengan demikian hipotesis penelitian diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan perizinan di KP2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Sementara angka korelasi antara budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana terhadap pelayanan sebesar 0,576. Artinya, hubungan antara variabel yang telah disebutkan sangat kuat. Korelasi positif menunjukkan, bahwa hubungan antara variabel yang telah disebutkan adalah searah (*linear*). Ini menunjukkan bahwa jika budaya organisasi, kepemimpinan, kemampuan dan keterampilan, pengakuan dan penghargaan, sarana dan prasarana ditingkatkan, maka pelayanan akan semakin efektif.

B. Saran – Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis memberikan beberapa saran, dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pelayanan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang. Saran-saran yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Disarankan kepada seluruh pegawai, agar menjalankan tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi) sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat. Memberikan pelayanan dengan rasa tanggung jawab, adil, dan tidak memungut biaya di luar yang telah ditetapkan.
2. Disarankan kepada seluruh pegawai di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, agar meningkatkan kualitas pelayanan dengan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah dibangun dalam organisasi

3. Disarankan pimpinan kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, agar tetap menjaga soliditas antara pimpinan dengan bawahan, dengan membangun komunikasi yang efektif, sehingga terjalin suasana kerja yang harmonis dan kompak. Di samping itu, pengakuan dan penghargaan kepada para pegawai harus terus dilakukan pimpinan, tidak hanya dengan memberikan kompensasi dalam bentuk finansial, tetapi memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, mulai dari tingkat lokal sampai tingkat nasional.
4. Disarankan kepada pimpinan kantor P2TSP agar bekerja sama dengan Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, untuk merancang pembangunan kantor yang lebih representatif, mengingat gedung kantor P2TSP sangat kecil. Selain itu, perlu juga dilengkapi dengan sarana internet, dan ditunjang dengan komputerasi di segala sistem, sehingga mempermudah kinerja staf pelaksana yang berimbas pada kecepatan dan ketepatan waktu penyelesaian penerbitan perizinan.
5. Disarankan kepada masyarakat yang mengurus perizinan di kantor P2TSP Kabupaten Aceh Tamiang, memaklumi segala keterbatasan yang dimiliki oleh kantor tersebut, karena kantor tersebut sedang dalam tahap perkembangan dan pembangunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2001). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asnidah. (2011). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Rantau Kabupaten Aceh Tamiang. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Ilmu Administrasi Universitas Terbuka*. Jakarta.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri*. Edisi Ke-4. Yogyakarta: Liberty.
- Assauri, S. (2003). Costumer Service yang Baik Landasan Pencapaian Costumer Satisfaction dalam *Manajemen Usahawan Indonesia No. 01/ TH. XXXII Januari*. Jakarta.
- Chandler, R. C dan Plano, J. C. (1988). *The Public Administration Dictionary*, second edition. Santa Barbara : ABC – CLIO Inc.
- De Vrye, C. (1994). *Good Service is Good Bisnis. Seven Simple Strategi for Succes*. Australia: Prentice Hall.
- Djokosantoso, M. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, A. (2004). Reorientasi Ilmu Administrasi Publik: Dari *Government* ke *Governance*. Yogyakarta: *Pidato Pengukuhan Guru Besar* pada FISIPOL UGM.
- Dwiyanto, dkk. (2005). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gasperz, V. (1997). *Manajemen Kualitas: Penerapan Konsep-Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goetsch, DL dan S. Davis. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. Englewood: Prentice Hall International.
- Kasim, A. (1993). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Keban, Y. T., (2004). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : *Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kismartini, Dkk. (2009). *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Lukman, S. (2000). *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Moenir. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Muttaqien, S. Z. (2003). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap (KPTSA) Kota Tasikmalaya. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Sains Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri*. Jatinangor.
- Nasution, S (2004). *Metode Research*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nurcholis, H. (2005). *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Pamudji. S. (1999). *Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jakarta: Depdagri.
- Pastin. (1986). *The Hard Problem Of Management*. USA: Jossey Bass Inc California.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. England: Prentice Hall.
- Ratminto dan Winarsih A. S. (2006). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter, dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian, S. P. (1995). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Sinambela, L. P. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. (2002). *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. B. (1997). *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tjiptono, F. (2005). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Malang: Bayu Media.
- _____. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Triguno. (1997). *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Golden Tedvon Press.
- Umar, H (2008). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : Rajawali Pers

- Moenir. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Muttaqien, S. Z. (2003). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Atap (KPTSA) Kota Tasikmalaya. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Sains Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri*. Jatinangor.
- Nasution, S (2004). *Metode Research*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nurcholis, H. (2005). *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Pamudji. S. (1999). *Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jakarta: Depdagri.
- Pastin. (1986). *The Hard Problem Of Management*. USA: Jossey Bass Inc California.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. England: Prentice Hall.
- Ratminto dan Winarsih A. S. (2006). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter, dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian, S. P. (1995). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Sinambela, L. P. (2007). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. (2002). *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. B. (1997). *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tjiptono, F. (2005). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Malang: Bayu Media.
- _____. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Triguno. (1997). *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Golden Tedvon Press.
- Umar, H (2008). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : Rajawali Pers

- Warella. (2004). *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik Otoda*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Widodo, J. (2006). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Bayu Media,.
- Yuki, G. A. dan Kennet N. W. (1998). *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Zeithami, V. et.al. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Ezpectations*. New York: The Press a Division of Macmillan Inc.

Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah

- Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Kabupaten Aceh Barat daya, Kabupaten Gayo Lues, Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Nagan Raya, dan Kabupaten Aceh Tamiang di Provinsi Naggroe Aceh Darussalam
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah untuk kedua kalinya dengan Undang-Undang 12 Tahun 2008
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik.
- Qanun Aceh Nomor 8 tahun 2008 Tentang Pelayanan Publik.
- Qanun Kabupaten Aceh Tamiang Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis daerah Kabupaten Aceh Tamiang
- Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Rincian Tugas dan Fungsi Pemangku Jabatan Struktural Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Aceh Tamiang.
- Keputusan Bupati Aceh Tamiang nomor 15 Tahun 2009 Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Penyelenggaraan Perizinan Kepada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

Surat Kabar dan Cetus

Den/ Pul. (2009, 22 April). 40 % Kilang Padi di Atam Masih Gunakan HO Atim. dalam *Andalas* hal V.

Md. (2010). Kantor Pelayanan Satu Pintu Belum Berfungsi. Diambil 30 April 2011, dari situs World Wide Web [http:// www.serambinews.com](http://www.serambinews.com).

Md. (2009, 12 November). Ruang Kantor Hanya 4x4 Meter: Pelayanan Satu Pintu Belum Efektif dalam *Serambi* hal VI.

Md. (2009, 25 Desember). Penangkaran Walet Tanpa Izin, Menjamur di Tamiang dalam *Serambi* hal I.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1.

**Daftar Angket/ Quesioner Tentang Pelayanan Perizinan Pada
Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (KP2TSP)
(Suatu Penelitian di Kab. Aceh Tamiang)**

A. Kuesioner yang dibagikan kepada Pegawai KP2TSP**Petunjuk Pengisian Angket:**

1. Pilihlah salah satu jawaban yang benar dan sesuai menurut anda dengan memberikan tanda ceklis (√) pada salah satu jawaban yang benar menurut anda.
2. Jawaban anda hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan akan dijaga kerahasiaannya.
3. Kejujuran anda dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini, turut menentukan bagi pencapaian tujuan penelitian.

Ketentuan dalam menjawab pertanyaan adalah sebagai berikut :

1. TS = Tidak Setuju
2. KS = Kurang Setuju
3. S = Setuju
4. SS = Sangat Setuju

Identitas Responden

1. Usia saya saat ini : Tahun
2. Jenis kelamin :
 1. Laki-laki
 2. Perempuan
3. Tingkat pendidikan terakhir:
 1. SD
 2. SMP
 3. SMA
 4. D-III
 5. S1
 6. S2
4. Status perkawinan :
 1. Menikah
 2. Belum menikah
5. Status kepegawaian :
 1. PNS
 2. Honorer

No	Pernyataan Mengenai Variabel Budaya Organisasi	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
1	Pembagian tugas sudah didasarkan pada kemampuan yang dimiliki pegawai.				
2	Jadwal kerja yang telah ditetapkan sudah sesuai dengan pelaksanaan pelayanan.				
3	Pedoman kerja yang ditetapkan pada kantor P2TSP sudah jelas dan dapat memudahkan kerja.				
4	Kejelasan pedoman kerja sangat membantu bagi tercapainya tujuan pelayanan.				
No	Pernyataan Mengenai Variabel Kepemimpinan	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
5	Pimpinan kantor P2TSP terlibat secara langsung dalam perencanaan peningkatan kualitas pelayanan.				
6	Pimpinan P2TSP terlibat secara langsung dalam mengendalikan setiap kegiatan, sehingga sesuai dengan prosedur operasional.				
7	Arahan yang disampaikan pimpinan, dapat menjadi motivasi bagi setiap pegawai dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas.				
8	Pimpinan selalu memperkenalkan inovasi baru bagi pegawai dalam upaya peningkatan pelayanan.				
9	Komitmen pimpinan dalam mewujudkan kualitas pelayanan yang baik, menjadi inspirasi bagi setiap pegawai untuk bekerja dengan semangat.				
No	Pernyataan Mengenai Variabel Kemampuan dan Keterampilan	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
10	Penempatan pegawai sudah sesuai dengan kemampuan dan jenjang pendidikan masing-masing pegawai.				
11	Potensi pegawai yang bekerja di kantor P2TSP saat ini, dapat mendukung peningkatan kualitas layanan.				
12	Atasan selalu melaksanakan rotasi penempatan pegawai				
13	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.				
14	Pegawai memahami dengan baik, tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.				

15	Pegawai melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan, meskipun tidak harus diperintahkan oleh pimpinan terlebih dahulu.				
16	Untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas, pegawai selalu mencari solusi dengan menggunakan metode-metode baru.				
No	Pernyataan Mengenai Variabel Pengakuan dan Penghargaan	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
17	Kompensasi selalu diberikan oleh atasan kepada pegawai yang berprestasi.				
18	Semangat pegawai dalam memberikan pelayanan semakin baik dengan adanya pemberian kompensasi.				
19	Pimpinan memberikan teguran kepada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik.				
20	Pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja diberikan sanksi oleh pimpinan.				

Terimakasih atas partisipasinya

B. Kuesioner yang dibagikan kepada masyarakat /Responden

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Pilihlah salah satu jawaban yang benar dan sesuai menurut anda dengan memberikan tanda ceklis (√) pada salah satu jawaban yang benar menurut anda.
2. Jawaban anda hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan akan dijaga kerahasiaannya.
3. Kejujuran anda dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini, turut menentukan bagi pencapaian tujuan penelitian.

Ketentuan dalam menjawab pertanyaan adalah sebagai berikut :

1. TS = Tidak Setuju
2. KS = Kurang Setuju
3. S = Setuju
4. SS = Sangat Setuju

Identitas Responden

1. Usia saya saat ini :Tahun
2. Jenis kelamin :
 1. Laki-laki
 2. Perempuan
3. Tingkat pendidikan terakhir:
 1. SD
 2. SMP
 3. SMA
 4. D-III
 5. S1
 6. S2
4. Status perkawinan :
 1. Menikah
 2. Belum menikah
5. Status kepegawaian :
 1. PNS
 2. TNI/ Polri
 3. Swasta

No	Pernyataan Mengenai Variabel Sarana dan Prasarana	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
1	Lokasi kantor sangat strategis karena mudah dijangkau dengan menggunakan kendaraan roda 2 ataupun roda 4.				
2	Sarana, seperti alat tulis dan kursi tunggu disediakan secukupnya bagi masyarakat yang mengurus surat izin.				
3	Informasi tentang pelayanan perizinan sangat mudah diperoleh karena sudah tersedia di papan informasi.				
4	Lingkungan kantor P2TSP bersih dan nyaman.				
5	Keamanan di kantor P2TSP sangat terjamin, sehingga tidak merasa waswas pada saat mengurus perizinan.				
No	Pernyataan Mengenai Variabel Pelayanan	Pilihan			
		TS	KS	S	SS
6	Petugas pelayanan mudah dijumpai karena sudah jelas pembagian kerjanya.				
7	Pegawai yang memberikan layanan memiliki penampilan yang rapi.				
8	Pegawai selalu memberikan pelayanan yang baik dan penuh dengan keramahan.				
9	Pegawai memiliki kesopanan pada saat melayani masyarakat yang mengurus izin.				
10	Pegawai kantor P2TSP menyelesaikan urusan perizinan masyarakat dengan cepat dan tepat.				
11	Urusan perizinan selalu diselesaikan pegawai kantor P2TSP sesuai dengan waktu yang dijanjikan.				
12	Permohonan yang diajukan kepada kantor P2TSP diproses pegawai dengan cepat.				
13	Pengaduan dan keluhan perizinan yang bermasalah cepat ditanggapi oleh petugas pelayanan.				
14	Biaya yang dikeluarkan masyarakat untuk mengurus perizinan sesuai dengan yang tertera pada papan				

	informasi.				
15	Biaya yang dibayar kepada kantor P2TSP dicatat pada kwitansi bukti pembayaran yang ditandatangani oleh pegawai yang menerima.				
16	Tidak ada pungutan di luar biaya yang telah ditetapkan oleh aturan.				
17	Pegawai melayani dengan adil, dan tidak mendahulukan famili, kawan, atau saudaranya.				
18	Permohonan diproses sesuai dengan daftar antrian yang dimiliki oleh masing-masing pelanggan.				
19	Pegawai tidak mau mendahulukan layanan bagi orang yang belakangan datang, meskipun diberikan tambahan biaya di luar biaya yang telah ditetapkan.				
20	Pegawai menanggapi setiap pengaduan yang disampaikan masyarakat, tanpa pandang bulu.				

Terimakasih atas partisipasinya

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2.

Daftar Panduan Wawancara Terkait Dengan Pelayanan Perizinan Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Suatu Penelitian Di Aceh Tamiang)

Petunjuk:

1. Jawablah pertanyaan di bawah ini sesuai dengan hati nurani anda.
2. Jawaban anda hanya akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan data penelitian ini.

II. Ditujukan kepada Kepala KP2TSP dan pegawai KP2TSP

- a. Bagaimanakah sejarah terbentuknya KP2TSP Aceh Tamiang ini?
- b. Berapa orang pegawai yang bertugas di KP2TSP dan bagaimana tingkat sumber daya manusianya?
- c. Apa tujuan pembentukan P2TSP?
- d. Bagaimanakah rencana strategik yang telah ditetapkan kantor KP2TSP?
- e. Bagaimanakah perhatian pimpinan terhadap pegawai?
- f. Bagaimanakah komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan?
- g. Apakah ada diberikan penghargaan atas kinerja pegawai yang berprestasi?
- h. Apa upaya yang dilakukan dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat di Aceh Tamiang ini?

III. Ditujukan kepada masyarakat atau pengguna jasa pelayanan perizinan

- a. Apakah pelayanan KP2TSP dilakukan secara transparan dari segi biaya?
- b. Bagaimana keramah tamahan pegawai KP2TSP pada saat melayani bapak/ibu/sdra/i?
- c. Apakah ada pungutan biaya diluar yang telah ditentukan?

Lampiran 3.

Hasil Koding Data Pertanyaan Kepada Pegawai

Pertanyaan No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	3	2	4	3	3	3	2	3	2	1	1	2	1	1
2	3	3	4	1	3	3	4	4	3	3	1	2	2	1
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	1	1
4	3	3	1	3	3	3	4	3	4	1	1	3	2	1
5	2	2	4	3	4	3	4	4	4	3	1	2	2	1
6	2	3	3	4	4	3	4	2	4	3	1	3	1	1
7	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	2	2	4	2
8	2	3	3	3	3	2	4	4	4	1	4	2	2	4
9	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3
10	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	1	1
11	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4
12	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2
13	4	4	2	3	3	3	3	4	3	1	1	3	1	1
14	4	4	4	2	4	3	2	4	2	3	3	2	2	3
15	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	1	3
16	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3
17	2	4	1	3	3	3	4	4	4	3	1	1	4	1
18	2	2	4	4	3	3	4	4	3	3	1	3	3	1
19	3	4	3	2	4	2	3	4	4	3	1	2	2	1

Pertanyaan No. Resp	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	1	2	4	2	4	3	2	1	1	1	1	2	1
2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1
3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	1	1	1	1
4	1	2	4	2	3	3	2	2	1	1	1	2	1
5	3	3	3	2	3	3	2	2	1	1	1	2	1
6	3	4	4	3	3	3	1	2	1	1	1	1	2
7	3	3	4	3	3	4	3	2	1	1	1	2	3
8	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	1	2	2
9	2	4	4	3	4	3	3	2	1	1	1	1	1
10	4	2	4	3	4	4	2	1	1	1	1	1	1
11	3	1	4	3	3	4	2	2	4	2	1	1	2
12	3	1	3	3	3	4	2	1	4	2	2	1	6
13	4	3	4	3	4	4	1	1	4	1	1	1	2
14	2	3	4	3	4	4	4	1	4	1	1	1	2
15	4	4	4	4	4	4	1	2	4	1	1	1	2
16	4	4	3	3	4	4	3	2	4	1	2	3	6
17	3	4	4	3	4	3	2	1	4	1	1	3	1
18	3	4	3	3	4	3	2	2	5	1	1	4	3
19	3	2	4	3	4	3	4	1	1	1	1	1	2

Lampiran 4.

Hasil Koding Data Pertanyaan Kepada Masyarakat

Pertanyaan No. Resp	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2
3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
5	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	1
6	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1
7	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3
8	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3
9	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	1	1
10	4	2	2	1	2	2	2	1	2	2	4	4
11	4	1	2	4	4	2	2	1	4	2	1	1
12	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	1	3
13	4	4	2	2	2	2	4	1	2	2	1	1
14	4	1	2	4	4	2	4	2	4	2	1	4
15	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1
16	4	1	2	2	2	1	4	4	4	2	1	1
17	3	2	2	1	2	1	3	3	3	2	1	1
18	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	1
19	4	1	2	1	4	1	4	2	4	2	2	1
20	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	1
21	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	2	1
22	3	1	2	3	1	3	1	2	2	2	3	1
23	3	2	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1
24	3	2	1	2	3	1	1	2	3	3	2	2
25	3	1	1	3	2	3	1	2	3	2	2	2
26	3	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2
27	3	1	1	2	1	3	1	3	3	1	3	2
28	3	2	3	2	2	1	1	3	3	2	3	2
29	4	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	1
30	4	4	1	1	2	1	4	4	4	4	4	1
31	3	2	1	2	1	1	3	3	3	1	2	1
32	4	2	1	4	4	1	4	1	4	1	2	1
33	4	4	4	1	2	4	4	4	4	1	4	1
34	3	2	3	2	1	3	3	3	1	1	2	1
35	4	2	4	2	2	1	4	1	4	1	4	2
36	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2
37	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2
38	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	2	2
39	3	2	3	2	1	1	3	1	3	1	2	2
40	3	2	1	2	2	3	3	3	1	2	3	2
41	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3
42	3	2	1	3	2	3	3	1	3	3	1	3
43	3	2	1	1	2	3	3	3	3	2	3	3
44	3	3	1	2	1	1	3	3	3	3	3	2

45	3	2	1	2	2	3	3	1	1	2	1	3
46	3	2	3	2	2	3	1	3	3	2	1	3
47	3	1	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2
48	4	4	4	1	1	4	4	1	4	1	1	4
49	4	2	1	2	4	4	4	4	1	4	1	4
50	3	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2
51	4	4	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4
52	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4
53	3	1	1	2	2	3	3	3	1	1	3	2
54	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
55	3	2	1	3	1	2	1	3	3	3	3	3
56	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
57	4	4	1	4	2	4	4	1	4	2	2	4
58	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	3	3
59	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2
60	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3
61	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1
62	3	2	1	2	2	2	3	3	1	2	3	3
63	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1
64	3	2	1	2	1	3	3	2	3	2	3	3
65	3	2	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3
66	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	1
67	4	4	1	4	4	2	4	2	4	4	4	4
68	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
69	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1
70	4	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4
71	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4
72	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3
73	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
74	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3
75	3	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3

Pertanyaan No. Resp	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
1	2	3	4	2	1	3	2	2	2	1	5	2
2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	1	2	3
3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	1	2	3
4	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3
5	2	2	4	3	3	3	1	3	1	1	3	2
6	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3
7	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	5	3
8	2	3	4	2	3	2	1	2	2	2	2	3
9	3	1	4	3	3	2	1	3	3	1	4	3
10	2	4	4	2	1	4	1	2	1	2	5	2
11	2	4	4	4	4	4	1	2	4	1	5	1
12	2	1	4	2	3	2	1	3	1	1	4	3
13	2	4	4	4	1	4	1	4	1	1	2	3
14	2	4	4	2	4	4	1	2	2	2	3	2
15	2	3	4	2	3	2	1	3	2	2	4	3
16	4	2	4	2	1	4	1	4	2	1	3	3
17	3	3	3	2	3	3	1	2	2	1	5	3
18	1	3	4	2	1	2	1	2	2	1	2	3
19	1	4	4	2	1	4	1	2	4	1	5	3
20	1	3	3	2	1	3	1	3	2	1	3	2
21	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	3	1
22	3	3	4	2	1	3	3	3	2	2	5	3
23	3	2	4	2	1	3	3	3	2	1	3	3
24	3	3	4	2	1	3	2	2	3	1	5	2
25	1	3	3	2	1	2	3	3	3	1	3	3
26	3	3	3	2	1	3	2	1	3	1	3	3
27	1	2	3	2	1	3	2	3	3	2	5	1
28	3	3	3	2	1	2	2	1	3	1	3	2
29	1	4	4	2	4	4	2	4	2	1	2	3
30	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	5	3
31	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	3
32	1	2	4	2	2	4	2	1	2	1	2	3
33	1	4	4	4	4	4	2	1	4	2	3	3
34	1	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	1
35	1	4	4	4	2	4	2	4	2	2	3	2
36	1	2	3	3	2	3	2	1	3	1	3	1
37	1	3	3	3	2	3	2	1	3	1	5	3
38	4	4	4	1	4	2	2	4	2	1	3	1
39	1	3	3	3	3	3	2	1	3	1	6	1
40	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	5	3
41	3	3	3	1	2	3	2	1	3	1	3	1
42	2	3	3	1	3	2	2	3	2	1	5	2
43	3	3	3	3	2	3	1	1	1	1	3	3
44	2	3	4	1	3	3	3	3	2	1	4	1
45	3	3	4	1	2	2	1	1	3	1	3	2
46	3	2	3	3	2	3	1	1	1	1	3	3
47	2	3	3	1	2	2	3	3	2	1	5	1
48	4	4	4	4	4	4	1	1	2	2	6	1

49	4	4	4	1	2	4	1	1	2	1	4	1
50	2	2	3	3	2	3	1	3	3	1	3	3
51	4	4	4	1	2	4	1	1	3	2	3	2
52	4	4	4	4	2	2	1	4	4	1	4	1
53	2	3	3	1	2	3	1	3	3	2	3	3
54	4	4	4	4	2	4	4	4	2	1	6	1
55	2	3	3	1	2	3	3	3	2	1	3	3
56	3	3	4	1	3	3	3	1	2	2	4	1
57	2	4	4	1	4	4	4	4	2	1	3	3
58	3	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3
59	2	3	3	3	2	2	2	1	3	1	3	3
60	3	3	4	3	3	3	2	3	2	1	3	3
61	2	3	3	3	1	3	3	1	2	1	3	1
62	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	5	1
63	2	3	3	3	1	3	3	3	3	1	5	1
64	3	3	3	3	1	3	3	3	1	2	4	3
65	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	3	1
66	2	3	3	1	1	3	3	3	3	2	4	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2
68	4	4	4	4	1	1	4	4	1	1	3	1
69	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	5	3
70	2	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	1
71	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	3	3
72	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	4	3
73	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3
74	3	3	3	1	3	3	3	1	2	1	3	1
75	2	2	3	3	1	1	3	3	3	2	3	1

Lampiran 5.

Hasil Output SPSS Analisis Tabel Tunggal Jawaban Pegawai

Pembagian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	3.3	26.3	26.3
	Setuju	8	5.3	42.1	68.4
	Sangat Setuju	6	3.9	31.6	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Jadwal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	2.6	21.1	21.1
	Setuju	11	7.2	57.9	78.9
	Sangat Setuju	4	2.6	21.1	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Pedoman

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Kurang Setuju	1	.7	5.3	15.8
	Setuju	8	5.3	42.1	57.9
	Sangat Setuju	8	5.3	42.1	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Kejelasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	.7	5.3	5.3
	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	15.8
	Setuju	10	6.6	52.6	68.4
	Sangat Setuju	6	3.9	31.6	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Pimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	14	9.2	73.7	73.7
	Sangat Setuju	5	3.3	26.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Mengendalikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Setuju	16	10.5	84.2	94.7
	Sangat Setuju	1	.7	5.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Arahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Setuju	3	2.0	15.8	26.3
	Sangat Setuju	14	9.2	73.7	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Setuju	3	2.0	15.8	26.3
	Sangat Setuju	14	9.2	73.7	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Komitmen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	2.0	15.8	15.8
	Setuju	10	6.6	52.6	68.4
	Sangat Setuju	6	3.9	31.6	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Penempatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	2.6	21.1	21.1
	Kurang Setuju	1	.7	5.3	26.3
	Setuju	13	8.6	68.4	94.7
	Sangat Setuju	1	.7	5.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Potensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	7.2	57.9	57.9
	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	68.4
	Setuju	4	2.6	21.1	89.5
	Sangat Setuju	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Rotasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	.7	5.3	5.3
	Kurang Setuju	9	5.9	47.4	52.6
	Setuju	7	4.6	36.8	89.5
	Sangat Setuju	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Menyelesaikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	3.9	31.6	31.6
	Kurang Setuju	9	5.9	47.4	78.9
	Setuju	2	1.3	10.5	89.5
	Sangat Setuju	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Dibebankan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	7.2	57.9	57.9
	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	68.4
	Setuju	4	2.6	21.1	89.5
	Sangat Setuju	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Diperintahkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Kurang Setuju	2	1.3	10.5	21.1
	Setuju	11	7.2	57.9	78.9
	Sangat Setuju	4	2.6	21.1	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Solusi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	1.3	10.5	10.5
	Kurang Setuju	4	2.6	21.1	31.6
	Setuju	7	4.6	36.8	68.4
	Sangat Setuju	6	3.9	31.6	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Kompensasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	5	3.3	26.3	26.3
	Sangat Setuju	14	9.2	73.7	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Semangat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	2.0	15.8	15.8
	Setuju	15	9.9	78.9	94.7
	Sangat Setuju	1	.7	5.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Teguran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	8	5.3	42.1	42.1
	Sangat Setuju	11	7.2	57.9	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Sanksi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	10	6.6	52.6	52.6
	Sangat Setuju	9	5.9	47.4	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 tahun	3	2.0	15.8	15.8
	31-40 tahun	10	6.6	52.6	68.4
	41-50 tahun	4	2.6	21.1	89.5
	> 51 tahun	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	8	5.3	42.1	42.1
	Perempuan	11	7.2	57.9	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	10	6.6	52.6	52.6
	D III	1	.7	5.3	57.9
	S1	7	4.6	36.8	94.7
	S2	1	.7	5.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	17	11.2	89.5	89.5
	Belum Menikah	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Kepegawaian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	17	11.2	89.5	89.5
	Honorar	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 sampai 5 tahun	11	7.2	57.9	57.9
	6 sampai 10 tahun	5	3.3	26.3	84.2
	11 sampai 15 tahun	2	1.3	10.5	94.7
	16 sampai 20 tahun	1	.7	5.3	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Pelatihan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 kali	8	5.3	42.1	42.1
	2 kali	7	4.6	36.8	78.9
	3 kali	2	1.3	10.5	89.5
	tidak pernah	2	1.3	10.5	100.0
	Total	19	12.5	100.0	
Missing	System	133	87.5		
Total		152	100.0		

Lampiran 6.

Hasil Output SPSS Analisis Tabel Tunggal Jawaban Masyarakat

Lokasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	52	64.2	69.3	69.3
	Sangat Setuju	23	28.4	30.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Sarana

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	19.8	21.3	21.3
	Kurang Setuju	42	51.9	56.0	77.3
	Setuju	6	7.4	8.0	85.3
	Sangat Setuju	11	13.6	14.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Papan Informasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	28	32.1	34.7	34.7
	Kurang Setuju	23	28.4	30.7	65.3
	Setuju	17	21.0	22.7	88.0
	Sangat Setuju	9	11.1	12.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Lingkungan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	16.0	17.3	17.3
	Kurang Setuju	41	50.6	54.7	72.0
	Setuju	10	12.3	13.3	85.3
	Sangat Setuju	11	13.6	14.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Keamanan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	18.5	20.0	20.0
	Kurang Setuju	41	50.6	54.7	74.7
	Setuju	8	9.9	10.7	85.3
	Sangat Setuju	11	13.6	14.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Dijumpai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	17	21.0	22.7	22.7
	Kurang Setuju	22	27.2	29.3	52.0
	Setuju	26	32.1	34.7	86.7
	Sangat Setuju	10	12.3	13.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Penampilan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	13.6	14.7	14.7
	Kurang Setuju	16	19.8	21.3	36.0
	Setuju	29	35.8	38.7	74.7
	Sangat Setuju	19	23.5	25.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Keramahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	18	22.2	24.0	24.0
	Kurang Setuju	18	22.2	24.0	48.0
	Setuju	30	37.0	40.0	88.0
	Sangat Setuju	9	11.1	12.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Kesopanan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	9.9	10.7	10.7
	Kurang Setuju	11	13.6	14.7	25.3
	Setuju	38	46.9	50.7	76.0
	Sangat Setuju	18	22.2	24.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Cepat dan Tepat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	13.6	14.7	14.7
	Kurang Setuju	46	56.8	61.3	76.0
	Setuju	10	12.3	13.3	89.3
	Sangat Setuju	8	9.9	10.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Dijanjiikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	23	28.4	30.7	30.7
	Kurang Setuju	17	21.0	22.7	53.3
	Setuju	24	29.6	32.0	85.3
	Sangat Setuju	11	13.6	14.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Permohonan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	25	30.9	33.3	33.3
	Kurang Setuju	20	24.7	26.7	60.0
	Setuju	18	22.2	24.0	84.0
	Sangat Setuju	12	14.8	16.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Pengaduan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	17.3	18.7	18.7
	Kurang Setuju	25	32.1	34.7	53.3
	Setuju	24	29.6	32.0	85.3
	Sangat Setuju	11	13.6	14.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Tertera

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.5	2.7	2.7
	Kurang Setuju	14	17.3	18.7	21.3
	Setuju	38	46.9	50.7	72.0
	Sangat Setuju	21	25.9	28.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Kwitansi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	37	45.7	49.3	49.3
	Sangat Setuju	38	46.9	50.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Pungutan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	19.8	21.3	21.3
	Kurang Setuju	25	30.9	33.3	54.7
	Setuju	21	25.9	28.0	82.7
	Sangat Setuju	13	16.0	17.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Adil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	27	33.3	36.0	36.0
	Kurang Setuju	19	23.5	25.3	61.3
	Setuju	19	23.5	25.3	86.7
	Sangat Setuju	10	12.3	13.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Antrian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.7	4.0	4.0
	Kurang Setuju	18	22.2	24.0	28.0
	Setuju	34	42.0	45.3	73.3
	Sangat Setuju	20	24.7	26.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Mendahulukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	24	29.6	32.0	32.0
	Kurang Setuju	24	29.6	32.0	64.0
	Setuju	19	23.5	25.3	89.3
	Sangat Setuju	8	9.9	10.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Pandang Bulu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	21	25.9	28.0	28.0
	Kurang Setuju	12	14.8	16.0	44.0
	Setuju	29	35.8	38.7	82.7
	Sangat Setuju	13	16.0	17.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 thn - 30 thn	11	13.6	14.7	14.7
	31 thn - 40 thn	33	40.7	44.0	58.7
	41 thn - 50 thn	26	32.1	34.7	93.3
	51 thn ke atas	5	6.2	6.7	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	54	66.7	72.0	72.0
	Perempuan	21	25.9	28.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	8	9.9	10.7	10.7
	SMA	36	44.4	48.0	58.7
	D-III	11	13.6	14.7	73.3
	S1	17	21.0	22.7	96.0
	S2	3	3.7	4.0	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	23	28.4	30.7	30.7
	TNI/POLRI	12	14.8	16.0	46.7
	Swasta	40	49.4	53.3	100.0
	Total	75	92.6	100.0	
Missing	System	6	7.4		
Total		81	100.0		

Lampiran 7.

Hasil Analisis Korelasi Antarvariabel

Correlations^a

		Budaya	Pelayanan
budaya	Pearson Correlation	1	.448
	Sig. (2-tailed)		.054
Pelayanan	Pearson Correlation	.448	1
	Sig. (2-tailed)	.054	

a. Listwise N=19

Correlations^a

		Kepmimpinan	Pelayanan
Kepmimpinan	Pearson Correlation	1	-.059
	Sig. (2-tailed)		.809
Pelayanan	Pearson Correlation	-.059	1
	Sig. (2-tailed)	.809	

a. Listwise N=19

Correlations^a

		Mampu	Pelayanan
Mampu	Pearson Correlation	1	.258
	Sig. (2-tailed)		.287
Pelayanan	Pearson Correlation	.258	1
	Sig. (2-tailed)	.287	

a. Listwise N=19

Correlations^a

		Penghargaan	Pelayanan
Penghargaan	Pearson Correlation	1	.333
	Sig. (2-tailed)		.163
Pelayanan	Pearson Correlation	.333	1
	Sig. (2-tailed)	.163	

a. Listwise N=19

Correlations^a

		Sarana	Pelayanan
Sarana	Pearson Correlation	1	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000
Pelayanan	Pearson Correlation	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

a. Listwise N=75

Lampiran 8.

Hasil Uji Regresi Perdimensi Variabel

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	budaya ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.448 ^a	.201	.154	2.55223

a. Predictors: (Constant), budaya

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.790	1	27.790	4.266	.054 ^a
	Residual	110.736	17	6.514		
	Total	138.526	18			

a. Predictors: (Constant), budaya

b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.596	5.958		3.793	.001
	budaya	.994	.481	.448	2.066	.054

a. Dependent Variable: Pelayanan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.059 ^a	.004	-.055	2.64953

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.490	1	.490	.060	.809 ^a
	Residual	138.037	17	8.120		
	Total	138.526	18			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.826	8.104		4.544	.000
	Kepemimpinan	-.119	.486	-.059	-.246	.809

a. Dependent Variable: Pelayanan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Mampu ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.258 ^a	.066	.011	2.75824

a. Predictors: (Constant), Mampu

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.195	1	9.195	1.209	.287 ^a
	Residual	129.331	17	7.608		
	Total	138.526	18			

a. Predictors: (Constant), Mampu

b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.275	3.306		9.461	.000
	Mampu	.215	.196	.258	1.099	.287

a. Dependent Variable: Pelayanan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Penghargaan ^a		Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.333 ^a	.111	.059	2.69119

- a. Predictors: (Constant), Penghargaan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.403	1	15.403	2.127	.163 ^a
	Residual	123.123	17	7.243		
	Total	138.526	18			

- a. Predictors: (Constant), Penghargaan
 b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.331	7.234		3.363	.004
	Penghargaan	.768	.527	.333	1.458	.163

- a. Dependent Variable: Pelayanan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sarana ^a		Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.559	.553	4.21534

- a. Predictors: (Constant), Sarana

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1642.534	1	1642.534	92.438	.000 ^a
	Residual	1297.146	73	17.769		
	Total	2939.680	74			

- a. Predictors: (Constant), Sarana
 b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.411	2.424		6.358	.000
	Sarana	1.896	.197	.747	9.614	.000

- a. Dependent Variable: Pelayanan

Lampiran 9.

Hasil Uji Regresi Linear

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pelayanan	34.8421	2.77415	19
budaya	12.32	1.250	19
Kepmimpinan	16.63	1.383	19
Mampu	16.5789	3.32191	19
Penghargaan	13.6842	1.20428	19
Sarana	11.5789	1.64370	19

Correlations

	Pelayanan	budaya	Kepmimpinan	Mampu	Penghargaan	Sarana
Pearson Correlation						
Pelayanan	1.000	.448	-.059	.258	.333	.521
budaya	.448	1.000	-.315	.449	.587	.528
Kepmimpinan	-.059	-.315	1.000	.194	-.274	-.243
Mampu	.258	.449	.194	1.000	.493	.312
Penghargaan	.333	.587	-.274	.493	1.000	.406
Sarana	.521	.528	-.243	.312	.406	1.000
Sig. (1-tailed)						
Pelayanan	.	.027	.404	.143	.081	.011
budaya	.027	.	.095	.027	.004	.010
Kepmimpinan	.404	.095	.	.213	.128	.158
Mampu	.143	.027	.213	.	.016	.097
Penghargaan	.081	.004	.128	.016	.	.042
Sarana	.011	.010	.158	.097	.042	.

N	Pelayanan	19	19	19	19	19	19
	budaya	19	19	19	19	19	19
	Kepmimpina n	19	19	19	19	19	19
	Mampu	19	19	19	19	19	19
	Penghargaa n	19	19	19	19	19	19
	Sarana	19	19	19	19	19	19

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sarana, Kepmimpinan, Mampu, Penghargaan, budaya ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576 ^a	.331	.074	2.66936

a. Predictors: (Constant), Sarana, Kepmimpinan, Mampu, Penghargaan, budaya

b. Dependent Variable: Pelayanan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45.895	5	9.179	1.288	.327 ^a
	Residual	92.631	13	7.125		
	Total	138.526	18			

a. Predictors: (Constant), Sarana, Kepmimpinan, Mampu, Penghargaan, budaya

b. Dependent Variable: Pelayanan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.709	14.815		.858	.407
	budaya	.569	.713	.256	.799	.439
	Kepmimpinan	.312	.547	.155	.570	.578
	Mampu	-.048	.253	-.058	-.191	.851
	Penghargaan	.207	.710	.090	.291	.776
	Sarana	.683	.459	.405	1.487	.161

a. Dependent Variable: Pelayanan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.3947	37.8317	34.8421	1.59679	19
Residual	-3.85462	4.16828	.00000	2.26852	19
Std. Predicted Value	-1.533	1.872	.000	1.000	19
Std. Residual	-1.444	1.562	.000	.850	19

a. Dependent Variable: Pelayanan