

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KUALITAS  
PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN  
MASYARAKAT  
PADA KANTOR KECAMATAN GUNUNGPUTRI**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



**Oleh :**

**MERI LISTIA FITRIYANI**

**NIM : 2013521458**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1  
JAKARTA  
2017**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan segala puji dan syukur kepada ALLAH SWT atas dukungan dan doa dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia penulis ucapkan terimakasih kepada:

- ALLAH SWT, karena hanya atas izin dan karunianya maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya.
- Bapak dan Ibu, yang telah memberikan dukungan moril maupun materi serta doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis.
- Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan penulis, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar menjadi lebih baik lagi.
- Kakak dan Adik, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, senyum dan doanya untuk keberhasilan penulis.
- Sahabat dan Teman Tersayang, tanpa semangat, dukungan, dan bantuan kalian semua tidak akan mungkin sampai disini, terimakasih untuk canda dan tawa, tangis, dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini.

Terimakasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan, akhir kata penulis persembahkan untuk kalian semua, orang-orang yang penulis sayangi. Dan semoga skripsi ini bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

Salam penulis  
Meri Listia Fitriyani

## SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Meri Listia Fitriyani

NIM : 2013521458

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, Agustus 2017

**Meri Listia Fitriyani**  
**NIM : 2013521458**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA - PRODI MANAJEMEN S1**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : MERI LISTIA FITRIYANI

NIM : 2013521458

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Kerja Dan Kualitas Pelayanan Terhadap  
Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Kecamatan  
Gunungputri

Jakarta, Agustus 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**(Susilowati Budiningsih,SH,MM)**

**(Sunarso SE,MM)**

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KUALITAS  
PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN MASYARAKAT  
PADA KANTOR KECAMATAN GUNUNGPUTRI**



**MERI LISTIA FITRIYANI**  
**NIM : 2013521458**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari Rabu, Tanggal 23, Bulan Agustus 2017  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

1. Dr. Ir Titing Widyastuti, MM .....  
Ketua Tanggal :
2. Rasipan, SH, MM .....  
Anggota Tanggal :
3. Susilowati Budiningsih, SH, MM .....  
Anggota Tanggal :

**Menyetujui,**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA  
Program Sarjana - Program Studi Manajemen  
Ketua Program,

**Y.I Gunawan, SE, MM**  
Tanggal :

## ABSTRAK

Budaya Kerja dan Kualitas Pelayanan merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relative besar dalam mempengaruhi kepuasan masyarakat. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat.

Penelitian dilakukan Pada Kantor Kecamatan Gunungputri, dengan mengambil 85 sampel atau responden.

Berdasarkan hasil perhitungan data dan analisa yang digunakan, diperoleh persamaan regresi yaitu:  $Y = 0,642 + 0,350 X_1 + 0,495 X_2$ . Penelitian menghasilkan tiga temuan utama yaitu: 1) Budaya Kerja mempunyai pengaruh positif dengan hasil sebesar 0,350 terhadap Kepuasan masyarakat; 2) Kualitas Pelayanan mempunyai pengaruh positif dengan hasil 0,495 terhadap Kepuasan Masyarakat; 3) Budaya Kerja dan Kualitas Pelayanan secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dengan hasil 0,432 atau 43,2% terhadap Kepuasan Masyarakat.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kepuasan Masyarakat disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki budaya kerja dan kualitas pelayanan.

Kata kunci :

Budaya Kerja, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Masyarakat.

## **ABSTRACT**

*Job culture and service quality are two variables that indicate to be relatively large in influencing community satisfaction. In order to prove these statements, a research was conducted to determine the effect of job culture and service quality on community satisfaction.*

*The research was conducted at the office of Kecamatan Gunungputri, by taking 85 samples or respondents.*

*Regression analysis showed  $Y = 0,642 + 0,350 X_1 + 0,495 X_2$  and based on this regression there three major findings 1). Job culture has a positive impact with a yield 0,350 on Community satisfaction; 2). Service quality has a positive impact with a yield of 0,49 on Community satisfaction; 3). Job culture and service quality together have a positive impact with the result of 0,432 or 43,2% on community satisfaction .*

*Based on these findings to further improve the community satisfaction with the organization's efforts is to increase and improve job culture and community satisfactions in order to create a better performance.*

*Keywords: Job culture, Service quality and Community satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas lindungannya maka skripsi dengan judul **“PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN MASYARAKAT PADA KANTOR KECAMATAN GUNUNGPUTRI”** ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain daripada itu penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Susilowati Budiningsih,SH.MM Selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan kritik dan saran selama penelitian dan penyusunan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
2. Sunarso,SE.MM Selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan kritik dan saran selama penelitian dan penyusunan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
3. Y.I Gunawan, S.E, MM. Selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA.
4. Dr. Suyanto, S.E, M.M, M.A.K Selaku Ketua STIE IPWIJA
5. Civitas Akademi STIE IPWIJA.
6. Juanda Dimansyah SE,MM ,Selaku Camat Gunungputri Bogor.
7. Yudi Nurzaman SH,MM ,Selaku Sekretaris Camat Gunungputri Bogor.
8. Kedua Orang Tua serta adik dan kakak yang senantiasa memberikan Do'a, nasihat, motivasi serta dukungan kepada penulis.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA khususnya Wiwit Ayu Lestari, Keluarga Cemara, Eko, dan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi organisasi, pembaca, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Agustus 2017

Meri Listia Fitriyani

## DAFTAR ISI

Halaman Judul-----	i
Halaman Persembahan -----	ii
Halaman Orisinalitas -----	iii
Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing -----	iv
Halaman Pengesahan -----	v
Abstrak -----	vi
Abstrack -----	vii
Kata Pengantar -----	viii
Daftar isi -----	ix
Daftar Tabel -----	xi
Daftar Gambar-----	xii
Daftar Lampiran -----	
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang -----	1
1.2. Perumusan Masalah -----	5
1.3. Tujuan Penelitian-----	5
1.4. Manfaat Penelitian -----	6
1. Manfaat Akademis -----	6
2. Manfaat Praktis -----	6
1.5. Sistematika Penulisan -----	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori -----	8
1. budaya kerja -----	8
2. Kualitas Pelayanan -----	17
3. Kepuasan Masyarakat -----	24
2.2. Penelitian Terdahulu-----	33
2.3. Kerangka Pemikiran -----	35
2.4. Hipotesis -----	36
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1. Tempat Dan Waktu Penelitian -----	37
3.2. Disain Penelitian -----	37
3.3. Operasionalisasi Variabel -----	38
3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling -----	40
1. Populasi -----	40
2. Sampel -----	40
3. Metode Sampling -----	41
3.5. Metode Pengumpulan Data -----	41
3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian -----	42
3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis -----	43

1. Uji Instrumen Penelitian -----	43
2. Analisis Data -----	49
3. Pengujian Hipotesis -----	50
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian-----	53
1. Gambaran Objek Penelitian -----	53
2. Hasil Analisa -----	68
4.2. Pembahasan Penelitian -----	86
1. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan masyarakat-----	86
2. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat-----	87
3. Pengaruh budaya kerja dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat -----	87
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan -----	89
5.2. Saran -----	90
<b>DAFTAR PUSTAKA -----</b>	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

3.1	Indikator Variabel Penelitian-----	38
3.2	Kategori Skala Likert-----	42
3.3	Interprestasi Variabel Budaya Kerja-----	46
3.4	Interprestasi Variabel Kualitas Pelayanan-----	47
3.5	Interprestasi Variabel Kepuasan Masyarakat-----	47
4.1	Administrasi Wilayah Kecamatan Gunungputri-----	54
4.2	Jumlah Penduduk Kecamatan Gunungputri Menurut Jenis Kelamin-----	55
4.3	Pegawai Menurut Umur-----	56
4.4	Pegawai Menurut Pendidikan-----	57
4.5	Sarana dan Prasarana Kecamatan Gunungputri-----	58
4.6	Jenis Kelamin Responden-----	68
4.7	Usia Responden-----	69
4.8	Pendidikan Terakhir Responden-----	69
4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja-----	70
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Pelayanan-----	71
4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Masyarakat-----	72
4.12	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Kerja-----	73
4.13	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Pelayanan-----	73
4.14	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Masyarakat-----	73
4.15	Hasil Uji Reliabilitas-----	74
4.16	Hasil Uji Deskriptif Variabel Budaya Kerja-----	75
4.17	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kualitas Pelayanan-----	76
4.18	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kepuasan Masyarakat-----	77
4.19	Hasil Uji Multikolinieritas-----	80
4.20	Hasil Uji Analisis Regresi Ganda-----	80
4.21	Hasil Uji Koefisien Determinasi-----	81
4.22	Hasil Uji-t-----	83
4.23	Hasil Uji F-----	85

## DAFTAR GAMBAR

2.3	Kerangka Pemikiran -----	35
3.1	Model Penelitian -----	37
4.1	Struktur Organisasi -----	60
4.2	Kurva Uji Normalitas -----	79

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Berdasarkan hasil pengamatan masalah budaya kerja dalam organisasi (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Gunungputri) sampai saat ini pelayanan publik, masih adanya aparat Kecamatan yang kurang memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, kurangnya disiplin pegawai seperti keluar kantor sebelum jam kerja selesai dan datang terlambat, letak kantor kecamatan yang jauh atau tidak strategis, dan kurangnya fasilitas yang digunakan guna penyelesaian pekerjaan pelayanan yang ada. Hal inilah yang menyebabkan penyelesaian tugas menjadi tidak efektif sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Beragam keluhan dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik menunjukkan suatu harapan agar perubahan sumber daya manusia khususnya kinerja pegawai pemerintahan ke arah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan itu diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya kerja pegawai yang secara sistematis menuntun para pegawai untuk meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi atau perusahaan. dan memuaskan masyarakat, justru sebaliknya pelayanan demikian belum menyentuh kebutuhan masyarakat apalagi memuaskan masyarakat.

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan,

agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena itu budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja. Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta '*budhayah*' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut"

Adapun pengertian budaya kerja menurut Hadari Nawawi dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dari uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun Menurut Triguno dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi

perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Tuntutan perubahan sering ditujukan kepada aparatur pemerintah menyangkut kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Satu hal yang hingga saat ini seringkali masih menjadi masalah dalam hubungan antara rakyat dan pemerintah di daerah adalah dalam bidang *public service* (pelayanan umum), terutama dalam hal kualitas atau mutu pelayanan aparatur pemerintah kepada masyarakat. Tugas pokok aparatur negara sebagai abdi negara juga sebagai abdi masyarakat antara lain tercermin dalam tugas pokoknya dibidang pemerintahan umum, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Penyelenggaraan kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam berbagai sektor pelayanan terutama yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masih dirasakan belum sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. kualitas Pelayanan publik dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat dan memuaskan. Keberhasilan meningkatkan efektifitas pelayanan umum ditentukan oleh faktor kemampuan pemerintah dalam meningkatkan disiplin kerja aparat pelayanan.

Kepuasan adalah sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang di rasakannya dengan harapannya. Menurut Rangkuti Kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap ketidak sesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja

aktual yang di rasakannya setelah pemakaian (Rangkuti, 2009: 30). Sedangkan pengertian kepuasan menurut Irawan (2008: 65) adalah perasaan senang atau kecewa dari seseorang yang mendapat kesan dari membandingkan hasil pelayanan kinerja dengan harapan-harapannya.

Kepuasan masyarakat merupakan respon terhadap kinerja organisasi publik yang dipersepsikan sebelumnya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan (*perceived performance*) dan harapan (*expectation*) masyarakat bisa mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan yang umum. Jika kinerja di bawah harapan, masyarakat akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan harapan, masyarakat akan puas. Apabila kinerja melampaui harapan, masyarakat akan sangat puas, senang, atau bahagia.

Hal tersebut tentunya merupakan hal-hal yang menjadi keinginan dan cita-cita masyarakat selama ini, khususnya masyarakat yang ada di wilayah Kecamatan Gunungputri Kabupaten Bogor. Masyarakat setempat sangat mengharapkan adanya pelayanan prima yang dilakukan oleh aparat Kecamatan Gunungputri. Namun pada kenyataannya, berdasarkan observasi dan hasil penelitian, ditemukan beberapa masalah seperti masih adanya aparat Kecamatan yang kurang memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, kurangnya disiplin pegawai seperti keluar kantor sebelum jam kerja selesai dan datang terlambat, letak kantor kecamatan yang jauh atau tidak strategis, dan kurangnya fasilitas yang digunakan guna penyelesaian pekerjaan pelayanan yang ada. Hal inilah yang menyebabkan penyelesaian tugas menjadi tidak efektif sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Beragam keluhan dan

ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik menunjukkan suatu harapan agar perubahan sumber daya manusia khususnya kinerja pegawai pemerintahan ke arah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan itu diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya kerja pegawai yang secara sistematis menuntun para pegawai untuk meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Budaya Kerja dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Kecamatan Gunungputri”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Paparan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka pokok permasalahan yang diteliti :

1. Apakah ada Pengaruh Budaya Kerja terhadap kepuasan masyarakat pada Kantor Kecamatan Gunungputri?
2. Apakah ada Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat pada Kantor Kecamatan Gunungputri?
3. Apakah ada Pengaruh Budaya Kerja dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Masyarakat pada Kantor Kecamatan Gunungputri?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui adanya Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat pada kantor Kecamatan Gunungputri.
2. Untuk mengetahui adanya Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Masyarakat pada Kantor Kecamatan Gunungputri.
3. Untuk Mengetahui adanya Pengaruh Budaya kerja dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Masyarakat pada Kantor Kecamatan Gunungputri.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Akademis**

Melalui penelitian ini, dapat menghasilkan pengetahuan teoritis dan konseptual tentang budaya kerja pegawai dan kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan masyarakat.

##### **2. Manfaat Praktis**

- A. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berupa saran atau masukan bagi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Gunungputri untuk memperbaiki atau meningkatkan budaya organisasi dalam hal ini menyangkut inisiatif individual, integrasi, kontrol, toleransi terhadap konflik, pola-pola komunikasi, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, dukungan dari manajemen, identitas dan sistem imbalan guna meningkatkan pelayanan publik yang andal, tanggap, empati serta adanya jaminan akan kepuasan masyarakat.

B. Sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Tesis ini dibagi dalam lima bab yang tiap babnya dibagi kedalam beberapa sub-bab. rinciannya untuk masing-masing bab adalah sebagai berikut:

#### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Berisi tentang menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka dan perumusan hipotesis penelitian.

#### **BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN**

Berisi tentang definisi variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisa.

#### **BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang hasil penelitian secara sistematika kemudian dianalisis dengan menggunakan metodologi penelitian yang telah ditetapkan untuk selanjutnya dilakukan pembahasan.

#### **BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, saran dan hasil penelitian.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **1. Budaya Kerja**

###### **A. Pengertian Budaya Kerja**

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena itu budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja. Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta '*budhayah*' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut"

Adapun pengertian budaya kerja menurut Hadari Nawawi dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut

merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dari uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun Menurut Triguno dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Taliziduhu Ndraha dalam buku Teori Budaya Kerja, mendefinisikan budaya kerja, yaitu; "Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat".

Sedangkan Menurut Osborn dan Plastrik dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa: "Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi".

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan

bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

## **B. Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan

kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

### **C. Identifikasi Nilai-Nilai Budaya Kerja**

Falsafah negara, bangsa dan masyarakat Indonesia telah jelas dimuat dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yang kita namakan Pancasila. Nilai-nilai luhur yang terkandung di dalamnya merupakan cermin nilai-nilai luhur yang hidup di masyarakat. Dalam menghadapi tantangan apapun, hakekat nilai-nilai luhur tersebut tidak bisa berubah, yang berubah adalah nilai-nilai instrumental yang disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Untuk itu kualitas SDM dituntut responsif atau peka, penuh prakarsa, bersikap proaktif, terampil, mandiri, disiplin, integritas tinggi dan lain-lain. Implementasi nilai-nilai luhur Pancasila dalam organisasi menuntut perubahan cara komunikasi, dan yang biasa dilakukan secara vertikal dari atas ke bawah, menjadi hubungan lebih horisontal dan partisipatif. Demikian juga gaya kepemimpinan menjadi lebih banyak mengajak daripada memerintah, memberikan keteladanan, mendorong dan memberikan kepercayaan lebih besar kepada bawahan. Sebagai konsekuensi gaya partisipatif tersebut maka dalam pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah dan mufakat. Dengan gaya manajemen seperti tersebut di atas akan mendorong bawahan menjadi lebih merasa ikut memiliki, ikut bertanggung jawab dan mawas diri. Hal ini sangat penting bagi pengembangan SDM agar mampu memberikan sumbangan kerja yang terbaik atau optimal bagi manajemen.

Nilai-nilai budaya kerja pada prinsipnya terbagi menjadi lima kelompok besar meliputi :

- A. Nilai-Nilai Sosial, yang terdiri dari : Nilai Kemanusiaan, Keamanan, Kenyamanan, Persamaan, Keselarasan, Efisiensi, Kepraktisan.
- B. Nilai-Nilai Demokratik yang terdiri dari : Kepentingan Individu, Kepatuhan, Aktualisasi Diri, Hak-Hak Minoritas, Kebebasan/Kemerdekaan, Ketepatan, Peningkatan.
- C. Nilai-Nilai Birokratik, yang meliputi : Kemampuan Teknik, Spesialisasi, Tujuan Yang Ditentukan, Tugas Dalam Tindakan, Rasional, Stabilitas, Tugas Terstruktur.
- D. Nilai-Nilai Profesional, termasuk : Keahlian, Wewenang Memutuskan, Penolakan Kepentingan Pribadi, Pengakuan Masyarakat, Komitmen Kerja Kewajiban Sosial, Pengaturan Sendiri, Manfaat Bagi Pelanggan, Disiplin.
- E. Nilai-Nilai Ekonomik, yaitu :Rasional, Ilmiah, Efisiensi, Nilai Terukur dengan Materi, Campur Tangan Minimal, Tergantung Kekuatan Pasar.

#### **D. Unsur-Unsur Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan

memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Menurut Taliziduhu Ndraha, budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha dapat dikategorikan tiga Yaitu :

- 1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

## 2) Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekwensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

## 3) Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau encoder tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2002, mendefinisikan budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani. Menurut Triguno (2004:1) budaya kerja adalah nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri perilaku kerja atau organisasi.

Unsur-unsur nilai dasar budaya kerja yang telah ditetapkan oleh Pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara (PBKAN) antara lain :

- 1) Komitmen dan Konsistensi.
- 2) Wewenang dan Tanggung Jawab.

- 3) Keikhlasan dan Kejujuran.
- 4) Integritas dan Profesionalisme.
- 5) Kreativitas dan Kepekaan.
- 6) Kepemimpinan dan Keteladanan.
- 7) Kebersamaan dan Dinamika Kelompok.
- 8) Ketepatan dan Kecepatan.
- 9) Rasionalitas dan Kecerdasan Emosi.
- 10) ketanggungan dan Ketegasan.
- 11) Disiplin dan Keteraturan Kerja.
- 12) Keberanian dan Kearifan.
- 13) Dedikasi dan Loyalitas.
- 14) Semangat dan Motivasi.
- 15) Ketekunan dan Kesabaran.
- 16) Keadialan dan Keterbukaan.
- 17) Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

Budaya yang kuat namun pelaksanaannya tidak sesuai dengan situasi sesungguhnya dapat mengakibatkan orang berperilaku menghancurkan. Sehingga menurut Kotter dan Heskett hanya budaya kerja yang mendukung satuan kerja atau organisasi untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan lingkunganlah yang dapat menunjukkan kinerja yang tinggi (Ndraha, 2003:124).

## **2. Kualitas Pelayanan**

### **A. Pengertian Kualitas Pelayanan**

Dalam perspektif Total Quality Management (TQM), kualitas dipandang secara lebih luas, dimana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan, dan manusia. Kualitas merupakan suatu proses didalam penilaian suatu produk atau jasa yang akan dirasakan langsung dari pelanggan atau si penerima pelayanan itu sendiri. Kualitas juga dapat diartikan sebagai standar yang harus dicapai oleh seseorang, kelompok, atau lembaga organisasi mengenai kualitas SDM, kualitas cara kerja, serta barang dan jasa yang dihasilkan. Kualitas pula mempunyai arti yaitu memuaskan kepada yang dilayani baik secara internal maupun eksternal yaitu dengan memenuhi kebutuhan dan tuntutan pelanggan atau masyarakat.

Menurut Gerson (2004 :45), kualitas adalah apapun yang dianggap pelanggan sebagai mutu. Sementara itu Kotler (2005: 57) mendefinisikan kualitas adalah keseluruhan sifat suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Melalui Pengertian dan teori ini dapat diketahui bahwa suatu barang atau jasa akan dinilai bermutu apabila dapat memenuhi ekspektasi konsumen akan nilai produk yang diberikan kepada konsumen tersebut. Artinya, mutu atau kualitas merupakan salah satu faktor yang menentukan penilaian kepuasan konsumen..

Kemudian Kotler (Arief 2007: 118) menyebutkan bahwa produsen dikatakan telah “menyampaikan” kualitas jika produk atau jasa yang ditawarkannya sesuai atau melampaui ekspektasi pelanggan. Dari uraian di atas

maka kualitas dapat diartikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk (barang/jasa) yang menunjang kemampuan dalam memenuhi kebutuhan.

Deming (Tjiptono & Diana 2003: 24) menyatakan bahwa kualitas merupakan suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah dan sesuai dengan pasar. Kemudian definisi kualitas menurut Juran (Tjiptono 2003: 53) adalah sebagai *fitness for use*, yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya. Mengikuti definisi di atas maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah sesuai dengan pasar dan harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya.

Menurut Wyckof (Arief 2007:118) kualitas jasa adalah tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Baik tidaknya kualitas tergantung kepada kemampuan penyedia jasa pelayanan dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten.

Menurut Kotler (2002:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi

akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut:

- 1) Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- 2) Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- 3) Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Dari definisi-definisi tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahtamahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen. Kualitas pelayanan (service quality) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima atau peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan atau inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

## **B. Konsep Kualitas Pelayanan**

Dalam memenuhi kebutuhan hidupnya manusia tidak bisa dilepaskan dengan keberadaan orang lain. Untuk mempertahankan hidupnya manusia membutuhkan pelayanan baik yang dilakukan oleh diri sendiri maupun melalui orang lain. Menurut pendapat Moenir (2001:17) “Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung inilah yang dinamakan pelayanan”.

Berhubungan dengan pelayanan diatas dapat dikatakan bahwa pemenuhan kebutuhan dilakukan melalui aktivitas orang lain, yang dimaksud disini adalah aparatur sebagai pemberi layanan. Aparatur sebagai abdi masyarakat mempunyai tugas memberi pelayanan kepada masyarakat luas (umum) karena ini menyangkut kepentingan umum.

Menurut Moenir (2001:10) “Kepentingan umum adalah suatu bentuk kepentingan yang menyangkut orang banyak atau masyarakat, tidak bertentangan dengan norma dan aturan, yang kepentingan tersebut bersumber pada kebutuhan (hajatan) hidup orang banyak (masyarakat) itu”. Memperhatikan nilai kepentingan umum yang demikian tinggi maka pelayanan untuk kepentingan umum (publik) menjadi sesuatu yang sangat dibutuhkan.

Menurut Goetsch dan Davis dalam Tjiptono (2005:110) mendefinisikan kualitas sebagai “Kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi pelanggan”. Sedangkan menurut Sinambela (2006:6) “Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (meeting the

needs of customers)”. Sedang menurut Gasperz (dalam Sinambela) kualitas mengacu pada pengertian :

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

Menurut Parasurahman ( dalam Zulian, 2001:23) “Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang sesuai atau melampaui apa yang diharapkan oleh pelanggan atas pelayanan yang mereka terima”. Kualitas pada dasarnya merupakan kata yang menyangang arti relative karena bersifat abstrak, kualitas dapat digunakan untuk menilai atau menentukan tingkat penyesuaian suatu hal terhadap persyaratan atau spesifikasinya. Bila persyaratan atau spesifikasi itu terpenuhi berarti kualitas sesuatu hal yang dimaksud dapat dikatakan baik. Dalam administrasi publik, istilah pelayanan merupakan standar yang menggambarkan bentuk dan jenis pelayanan pemerintah (sector public) kepada masyarakat atau individu atas dasar dan berorientasi kepada kepentingan umum.

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian. Beberapa contoh pengertian kualitas menurut Tjiptono (2007) antara lain:

- 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.
- 7) Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Menurut Zeithaml, Parasuraman & Berry (dalam Hardiansyah 2011:46) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator kualitas pelayanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu:

- 1) Tangibles (berwujud).
- 2) Reliability (kehandalan).
- 3) Responsiveness (ketanggapan).
- 4) Assurance (jaminan).
- 5) Empathy (Empati).

Masing-masing dimensi memiliki indikator-indikator yang akan dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Tangibles (berwujud) : kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputersasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi. Indikatornya adalah :
  - a. Penampilan pegawai atau aparatur dalam melayani pelanggan.
  - b. Kenyamanan tempat melakukan pelayanan.
  - c. Kemudahan dalam proses pelayanan.
  - d. Kedisiplinan pegawai atau aparatur dalam melakukan pelayanan.

- e. Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan.
  - f. Penggunaan alat bantu dalam pelayanan.
- 2) Reliability (kehandalan) : kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya. Indikatornya adalah :
- a. Kecermatan pegawai dalam melayani.
  - b. Memiliki standar pelayanan yang jelas.
  - c. Kemampuan pegawai atau aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.
  - d. Keahlian pegawai dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan.
- 3) Responsiveness (ketanggapan) : kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen. Indikatornya adalah:
- a. Merespon setiap pelanggan/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan.
  - b. Pegawai atau aparatur melakukan pelayanan dengan cepat.
  - c. Pegawai atau aparatur melakukan pelayanan dengan tepat.
  - d. Pegawai atau aparatur melakukan pelayanan dengan cermat.
  - e. Pegawai atau aparatur melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat.
  - f. Semua keluhan pelanggan direspon oleh pegawai.
- 4) Assurance (jaminan) : kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen. Indikatornya adalah :
- a. Pegawai memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan.
  - b. Pegawai memberikan jaminan biaya dalam pelayanan.
  - c. Pegawai memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan.

- d. Pegawai memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan.
- 5) Empathy (Empati) : sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen. Indikatornya adalah :
- a. Mendahulukan kepentingan pelanggan atau pemohon.
  - b. Pegawai melayani dengan sikap ramah.
  - c. Pegawai melayani dengan sikap sopan santun.
  - d. Pegawai melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan).
  - e. Pegawai melayani dan menghargai setiap pelanggan.

### **3. Kepuasan Masyarakat**

#### **A. Pengertian kepuasan**

Kepuasan adalah sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang di rasakannya dengan harapannya. Menurut Rangkuti Kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap ketidak sesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja aktual yang di rasakannya setelah pemakaian (Rangkuti, 2009: 30). Sedangkan pengertian kepuasan menurut Irawan (2008: 65) adalah perasaan senang atau kecewa dari seseorang yang mendapat kesan dari membandingkan hasil pelayanan kinerja dengan harapan-harapannya.

Penciptaan nilai yang superior akan menghasilkan tingkat kepuasan yang merupakan tingkat perasaan dimana seorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk/jasa yang diterima dan yang diharapkan (Kotler, 2009: 86). Untuk mengukur tingkat kepuasan sangatlah perlu, dilakukan untuk mengetahui sejauh

mana kualitas pelayanan yang diberikan mampu menciptakan kepuasan. Menurut Sumarwan (2008:261) kepuasan adalah tingkat perasaan setelah membandingkan kinerja/hasil yang dirasakan dengan harapannya. Dengan demikian tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja di bawah harapan, maka konsumen akan kecewa, bila kinerja sesuai dengan harapan, maka konsumen akan sangat puas.

Kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja di bawah harapan, maka masyarakat akan kecewa. Bila kinerja sesuai dengan harapan, maka masyarakat akan puas. Sedangkan bila kinerja melebihi harapan, masyarakat akan sangat puas. Harapan masyarakat dapat dibentuk oleh masyarakat masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi pemasar dan saingannya. Masyarakat yang puas akan setia lebih lama, kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar yang baik tentang organisasi publik.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka terdapat kesamaan definisi mengenai kepuasan, yaitu yang menyangkut komponen kepuasan (harapan dan kinerja hasil yang dirasakan). Umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan masyarakat tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang dan jasa). Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli dan untuk menciptakan kepuasan masyarakat, organisasi publik harus menciptakan dan mengelola sistem untuk memperoleh pelanggan yang lebih banyak dan kemampuan mempertahankan masyarakat.

## **B. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Masyarakat**

Menurut Lupiyoadi (2006: 158), dalam menentukan tingkat kepuasan publik, terdapat lima faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi pelayanan yaitu:

- 1) Kualitas produk/jasa, publik akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk/jasa yang mereka gunakan berkualitas.
- 2) Kualitas pelayanan, publik akan merasa puas bila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau yang sesuai dengan yang diharapkan.
- 3) Emosional, publik akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadapnya bila menggunakan produk/jasa dengan merek tertentu yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi.
- 4) Harga, produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi mempunyai harga yang lebih murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi.
- 5) Biaya, publik tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan barang atau jasa yang diinginkan.

Menurut Lupiyoadi (2006: 155), faktor utama penentu kepuasan masyarakat adalah persepsi terhadap kualitas jasa. Apabila ditinjau lebih jauh, pencapaian kepuasan masyarakat melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan beberapa pendekatan sebagai berikut:

- 1) Memperkecil kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen dengan pihak masyarakat.

- 2) Organisasi publik harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan.
- 3) Memberikan kesempatan pada masyarakat untuk menyampaikan keluhan dengan membentuk sistem saran dan kritik.
- 4) Mengembangkan pelayanan untuk mencapai kepuasan dan harapan masyarakat.

Kepuasan masyarakat merupakan respon terhadap kinerja organisasi publik yang dipersepsikan sebelumnya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan (*perceived performance*) dan harapan (*expectation*) masyarakat bisa mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan yang umum. Jika kinerja di bawah harapan, masyarakat akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan harapan, masyarakat akan puas. Apabila kinerja melampaui harapan, masyarakat akan sangat puas, senang, atau bahagia.

Menurut Keputusan MENPAN No. 63 tahun 2004, sebagai unsur minimal yang harus ada untuk dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat adalah sebagai berikut :

- 1) Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
- 2) Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang dibutuhkan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.

- 3) Kejelasan pegawai pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian pegawai yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya).
- 4) Kedisiplinan pegawai pelayanan, yaitu kesungguhan pegawai dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- 5) Tanggung jawab pegawai pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab pegawai dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.
- 6) Kemampuan pegawai pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki pegawai dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
- 7) Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
- 8) Keadilan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan atau status masyarakat yang dilayani.
- 9) Kesopanan pegawai pelayanan, yaitu sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
- 10) Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
- 11) Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.

- 12) Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- 13) Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
- 14) Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap risiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Indikator kepuasan pelanggan (Masyarakat) menurut Hawkins dan Lonney dikutip dalam Tjiptono (2004:101) atribut pembentuk kepuasan terdiri dari :

- 1) Kesiediaan harapan

Merupakan tingkat kepuasan antara kinerja produk yang diharapkan oleh pelanggan dengan yang dirasakan oleh pelanggan meliputi :

- a. Produk yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.
- b. Pelayanan oleh karyawan yang diperoleh sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.
- c. Fasilitas penunjang yang didapat sesuai atau melebihi dengan yang diharapkan.

- 2) Minat berkunjung kembali

Merupakan kesediaan pelanggan untuk berkunjung kembali atau melakukan pembelian ulang terhadap produk terkait, meliputi:

- a. Berminat untuk berkunjung kembali karena pelayanan yang diberikan oleh karyawan memuaskan.
- b. Berminat untuk berkunjung kembali karena nilai dan manfaat yang diperoleh setelah mengkonsumsi produk.
- c. Berminat untuk berkunjung kembali karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.

3) Kesiapan merekomendasikan

Merupakan kesiapan pelanggan untuk merekomendasikan produk yang telah dirasakannya kepada teman atau keluarga meliputi:

- a. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena pelayanan yang memuaskan.
- b. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena fasilitas penunjang yang disediakan memadai.
- c. Menyarankan teman atau kerabat untuk membeli produk yang ditawarkan karena nilai atau manfaat yang didapat setelah mengkonsumsi sebuah produk jasa.

Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan menurut Gasperz ( 2005:95 ) adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan dan keinginan yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan pelanggan ketika pelanggan sedang mencoba melakukan transaksi dengan produsen atau pemasok produk ( perusahaan ). Jika pada saat itu kebutuhan dan keinginan besar, harapan atau kspetasi pelanggan akan tinggi, demikian pula sebaliknya.

- 2) Pengalaman masa lalu ketika mengkonsumsi produk dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya. Perusahaan tersebut harus memberikan manfaat yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya.
- 3) Pengalaman dari teman-teman, dimana mereka akan menceritakan kualitas produk yang akan dibeli oleh pelanggan . hal itu jelas mempengaruhi persepsi pelanggan terutama pada produk-produk yang dirasakan beresiko tinggi.

Sedangkan menurut Buchary (2008:285) ada 4 metode yang akan digunakan untuk mengukur kepuasan, yaitu :

- 1) Sistem keluhan dan saran ( *Complaint and sugestion system*) Perusahaan membuka kotak saran dan menerima keluhan yang dialami oleh konsumen. Ada juga perusahaan yang memberikan amplop yang telah ditulis alamat perusahaan untuk digunakan menyampaikan saran, keluhan serta kritik. Saran tersebut dapat juga disampaikan melalui kartu komentar, *customer hotlain*, telepon bebas pulsa. Informasi ini dapat memberikan ide dan masukan kepada perusahaan yang memungkinkan perusahaan mengantisipasi dan cepat tanggap terhadap kritik dan saran tersebut.
- 2) Survei kepuasan (*Customer satifaction survay* ). Dalam hal ini perusahaan melakukan survei untuk mendeteksi komentar konsumen. Survei ini dapat dilakukan melalui pos, telepon, wawancara pribadi atau pelanggan diminta mengisi angket.
- 3) Pembeli bayangan (*Ghost shopping*). Dalam hal ini perusahaan menyuruh orang tertentu sebagai pembeli keperusahaan lain atau keperusahaan sendiri.

Pembeli misteri ini melaporkan keunggulan dan kelemahan pelayanan yang melayaninya. Juga dilaporkan segala sesuatu yang bermanfaat sebagai bahan untuk pengambilan keputusan oleh manajemen.

- 4) Analisis konsumen yang lari (*Lost customer analysis*). Konsumen yang hilang, dicoba dihubungi. Mereka diminta untuk mengungkapkan alasan mengapa mereka berhenti, atau pindah ke perusahaan lain, adakah sesuatu masalah yang terjadi yang tidak bisa diatasi atau terlambat diatasi. Dari kontak semacam ini akan diperoleh informasi dan memperbaiki kinerja perusahaan sendiri agar tidak lagi ada konsumen yang lari dengan cara meningkatkan kepuasan mereka.

Terdapat dua model dalam mengidentifikasi kepuasan, (Tjiptono, 2009:32) yaitu :

- 1) Model kognitif. Pada model ini penilaian didasarkan pada perbedaan antara suatu kumpulan atau kombinasi atribut yang dipandang ideal untuk individu dan persepsinya tentang kombinasi dari atribut sebenarnya. Jadi indeks kepuasan konsumen dalam model ini mengukur perbedaan apa yang diinginkan oleh konsumen dan membeli produk atau jasa dan apa yang sesungguhnya yang ditawarkan oleh perusahaan.
- 2) Model efektif. Model efektif menyatakan bahwa penilaian konsumen individual terhadap suatu produk atau jasa tidak semata-mata berdasarkan perhitungan rasional. Namun juga berdasarkan kebutuhan subyektif, aspirasi, perilaku pelajar, emosi, perasaan, spesifik, suasana hati dan lain

sebagainya. Maksud dari fokus ini adalah agar dapat dijelaskan dan diukur tingkat kepuasan dalam suatu kurun waktu.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

1. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Zeri Maria (2014), dalam jurnalnya yang berjudul ” Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat” didapatkan Dari hasil penelitian yang dilakukan pada Pegawai Pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat, dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:
  - a. Budaya Kerja pegawai mempunyai hubungan (korelasi) yang positif terhadap pelayanan publik pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat, hal itu berarti bahwa semakin baik budaya kerja pegawai maka semakin baik pula pelayanan publik yang ada.
  - b. Dari hasil analisis regresi sederhana, diperoleh hasil bahwa budaya kerja (Inovatif dan Pengambilan Resiko, Perhatian terhadap detail, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pelayanan publik.
  - c. Berdasarkan analisis data yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa budaya kerja pegawai berpengaruh positif terhadap pelayanan publik, atau dapat dikatakan apabila terjadi peningkatan budaya kerja pegawai, maka akan terjadi peningkatan kualitas pelayanan publik pada Kantor Camat Bongan Kabupaten Kutai Barat.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Dhion Gama putra (2015) dalam jurnalnya yang berjudul “ Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat studi kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kota Blitar” didapatkan hasil pengaruh kualitas pelayanan (X) terhadap kepuasan masyarakat (Y), didalam uji hipotesis variabel X menunjukkan bahwa variabel tersebut yaitu kualitas pelayanan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat.
3. Penelitian ini dilakukan oleh Dr. Drs. H.M. Rahmady Radiany, MM (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan pada PTS Kalimantan Selatan” didapatkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:
  1. Perhatian pada rincian (attention to detail) berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan.
  2. Orientasi pada hasil (outcome orientation) berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan.
  3. Orientasi pada orang (people orientation) berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan dan,
  4. Orientasi pada tim (team orientation) berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Annisak Nurhidayati (2016) dalam Jurnalnya yang berjudul “ Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Fasilitas terhadap Kepuasan Konsumen Pada Pendawa Jaya Toko Aksesoris Gadget Dan Elektronik” didapatkan Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat di tarik kesimpulan

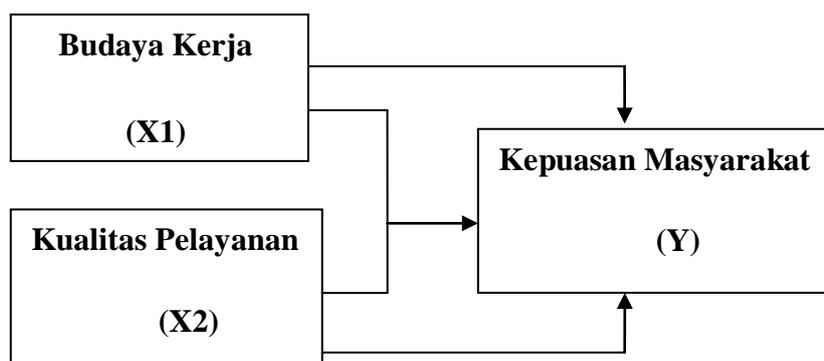
bahwa terdapat pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen pada Pendawa Jaya Toko Aksesoris Gadget dan Elektronik, Dengan Koefisien Regresi Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) Sebesar  $b_1 = 0,363$  Memiliki nilai probabilitas  $t_{hitung}$  sebesar  $Sig\ t = 0,001$ . Karena  $b_1 \neq 0$  dan probabilitas  $t_{hitung}$  lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $Sig\ t < \alpha$  atau  $0,001 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Signifikan hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Konsumen ( $Y$ ) yang bernilai positif. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) Maka semakin tinggi pula Kepuasan Masyarakat ( $Y$ ).

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan mengenai budaya kerja, kualitas pelayanan, serta pengaruhnya terhadap kepuasan masyarakat, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran penelitian seperti yang disajikan dalam gambar berikut:

**Gambar 2.3**

#### **Kerangka Pemikiran Teoritis**



## 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang kebenarannya harus diuji atau rangkuman kesimpulan secara teori yang diperoleh melalui tinjauan pustaka Nanang Martono (2010:57). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Rumusan hipotesis penelitian ini adalah:

1. Adanya Pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Masyarakat (Y) Pada Kantor Kecamatan Gunungputri.
2. Adanya Pengaruh yang signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Masyarakat (Y) Pada Kantor Kecamatan Gunungputri.
3. Adanya Pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Kualitas Pelayanan ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Masyarakat (Y) Pada Kantor Kecamatan Gunungputri.

## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

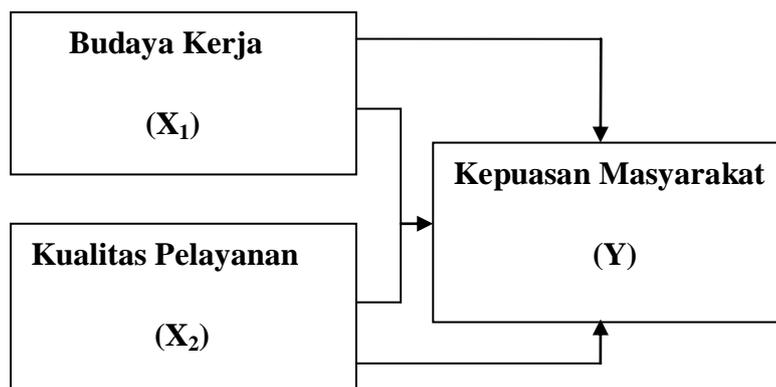
Penelitian ini dilaksanakan Pada Kantor Kecamatan Gunungputri, objek dari penelitian ini adalah seluruh masyarakat Gunungputri.

#### 3.2. Desain Penelitian

Berdasarkan Kerangka pemikiran yang telah disebutkan diatas, maka pengaruh Budaya kerja ( $X_1$ ) dan Kualitas Pelayanan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Masyarakat ( $Y$ ), dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :

**Gambar 3.1**

**Model Penelitian**



Keterangan :

$X_1$  : Budaya Kerja ( Variabel Independen atau bebas )

$X_2$  : Kualitas Pelayanan ( Variabel Independen atau bebas )

$Y$  : Kepuasan Masyarakat ( Variabel Dependen atau Terikat )

Berdasarkan gambar tersebut diketahui bahwa terdapat dua variabel yaitu variabel bebas (independent) dan variabel terikat (dependent). Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau variabel yang menyebabkan nilai persamaan menjadi bertambah atau berkurang dengan kata lain bertindak sebagai prediktor. sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang diprediksi. dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yang terdiri dari variabel budaya kerja dan variabel kualitas pelayanan, serta variabel terikatnya yaitu kepuasan masyarakat.

### 3.3. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberi arti, atau menspesifikasikan kejelasan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Sugiyono, 2004). Adapun definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

**Tabel 3.1**

#### **Indikator variabel penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator
Budaya kerja	Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh	1.kebiasaan 2.peraturan 3.nilai-nilai

	suatu golongan masyarakat.	
Kualitas pelayanan	Kualitas merupakan suatu proses didalam penilaian suatu produk atau jasa yang akan dirasakan langsung dari pelanggan atau si penerima pelayanan itu sendiri. Kualitas juga dapat diartikan sebagai standar yang harus dicapai oleh seseorang, kelompok, atau lembaga organisasi mengenai kualitas SDM, kualitas cara kerja, serta barang dan jasa yang dihasilkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. berwujud</li> <li>2. kehandalan</li> <li>3. ketanggapan</li> <li>4. jaminan</li> <li>5. Empati</li> </ol>
Kepuasan masyarakat	Kepuasan adalah sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang di rasakannya dengan harapannya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kesesuaian harapan</li> <li>2. minat berkunjung kembali</li> <li>3. kesediaan merekomendasikan</li> </ol>

### 3.4. Populasi, Sampel, dan Metode Sampling

#### 1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk hal, atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat semesta penelitian (Ferdinand, 2006 : 223). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Kelurahan, meliputi RT, RW, Sekretaris dan Pejabat lainnya yang sering berkunjung untuk keperluan administrasi pelayanan Pada Kantor Kecamatan Gunungputri,

#### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam dalam penelitian ini tidak seluruh anggota populasi diambil, melainkan hanya sebagian dari populasi. Untuk menentukan ukuran sampel penelitian dari populasi tersebut dapat digunakan rumus 15 - 20 Observasi Per Independen Variabel (Hair, dkk, 2006 :166), jadi akan didapat hasil sebagai berikut :

$$5 \times 17 \text{ (Item Pernyataan dalam Kuesioner)} = 85$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas diperoleh jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 85 responden.

Teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan *Non Probability Sampling* ,yaitu semua elemen dalam populsi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Ferdinand, 2006:231). hal ini dilakukan karena mengingat keterbatasan waktu yang ada.

### **3. Metode Sampling**

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampling adalah *Accidental Sampling* yaitu mengambil responden sebagai sampel *berdasarkan kebetulan*, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel bila orang yang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data (Sugiyono 2004:77). Sedangkan menurut Santoso dan Tjiptono (2001:89-90) *Accidental Sampling* adalah prosedur sampling yang memilih sampel dari orang atau unit yang paling mudah dijumpai atau akses.

Hal ini dilakukan karena diharapkan hasil yang didapatkan dari kuesioner tersebut valid.

#### **3.5. Metode Pengambilan Data**

Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2004). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2004). Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan

sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

**Tabel 3.2**

**Kategori Skala Likert**

<b>Sangat Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Sangat Tidak Setuju</b>
<b>(SS)</b>	<b>(S)</b>	<b>(KS)</b>	<b>(TS)</b>	<b>(STS)</b>
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

### **3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2009:79), “instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut sebagai variabel penelitian”. Dalam penelitian ini, biasanya dikenal tiga alat penelitian yaitu pertanyaan atau pernyataan, wawancara, dan observasi langsung. Alat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada para responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan.

Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur

untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Sugiyono (2009:86), menyatakan bahwa “jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata yang diberi skor”

### 3.7. Metode Analisis Dan Pengujian Hipoesis

#### 1. Uji Instrumen Penelitian

##### A. Uji Validitas

Validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (untuk setiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*) dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-k$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah item. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali,2005:45).

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum Xx^2) (\sum Yy^2)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)\}\sqrt{\sum y^2 - (\sum y)\}}}$$

Dimana :

$R_{xy}$  = koefisien korelasi ( $r$ -hitung)

$\sum x$  = skor variabel independen

$\sum y$  = skor variabel dependen

$\sum xy$  = hasil kali skor butir dengan skor total

$n$  = jumlah responden

## B. Uji Reliabilitas

Realibilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- 1) Repeated Measure atau pengukuran ulang. Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2) One Shot atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.6$  (Nunnally, 1967, dalam Ghozali, 2006).

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana :

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

$r$  = korelasi antar item

k = jumlah item

### C. Uji Deskriptif Data

Uji deskriptif data adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan kesimpulan yang berlaku untuk umum.

#### 1) Mean

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

Dimana :  $\bar{X}$  = Mean (rata-rata)

$\sum X_i$  = Jumlah tiap data

$n$  = Banyak data

#### 2) Median

$Me = \frac{1}{2}(n + 1)$ , dimana n = jumlah data

#### 3) Modus

Menghitung modus dengan data tunggal dilakukan sangat sederhana, yaitu dengan cara mencari nilai yang sering muncul diantara sebaran data. Penggunaan modus bagi data kualitatif maupun kuantitatif dengan cara menentukan frekuensi terbanyak diantara data yang ada.

## 4) Varian

Varian adalah kuadrat dari standar deviasi. Symbol varians untuk populasi  $= \sigma^2$  atau  $\sigma_{n-1}^2$  sedangkan untuk sampel  $\sigma_{n-1}^2$  atau  $s^2$ .

$$s^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n-1}$$

## 5) Standar Deviasi ( Simpangan Baku)

Standar deviasi adalah suatu nilai yang menunjukkan tingkat atau derajat variasi kelompok data atau ukuran standar penyimpangan dari mean atau rata-rata.

$$s = \sqrt{\frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n-1}}$$

**Tabel 3.3**  
**Interprestasi Variabel Budaya Kerja**

<b>Interval Nilai</b>	<b>Predikat</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
5 – 54	Sangat Tidak Setuju	1	1,2 %
9,1 – 13	Tidak Setuju	4	4,7 %
13,1 – 17	Kurang Setuju	21	24,7 %
17,1 – 21	Setuju	38	44,7 %
21,1 – 25	Sangat Setuju	21	24,7 %
<b>Jumlah</b>		<b>85</b>	<b>100%</b>

**Tabel 3.4**  
**Interprestasi Variabel Kualitas Pelayanan**

<b>Interval Nilai</b>	<b>Predikat</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
7 – 13	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
13,1 – 19	Tidak Setuju	1	1,2 %
19,1 – 25	Kurang Setuju	20	23,5 %
25,1 – 31	Setuju	57	67 %
31,1 -36	Sangat Setuju	7	8,23 %
<b>Jumlah</b>		85	100 %

**Tabel 3.5**  
**Interprestasi Variabel Kepuasan Masyarakat**

<b>Interval Nilai</b>	<b>Predikat</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
30–54	Sangat Tidak Setuju	0	0%
54,1–78	Tidak Setuju	3	3,5 %
78,1–102	Kurang Setuju	16	18,9 %
102,1-126	Setuju	47	55,3 %
126,1-150	Sangat Setuju	19	22,3 %
<b>Jumlah</b>		85	100%

#### D. Uji Asumsi Klasik

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kaidioner. Uji instrument penelitian dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh respondendan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005 : 41). Analisis Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

##### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terikat dan variable bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian distribusi normal dilakukan dengan cara melihat histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Disamping itu digunakan normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data distribusi normal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

##### 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2006). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicollinearity adalah dengan menganalisis nilai

tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1$  atau Tolerance. Nilai cutoff yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2006).

## 2. Analisis Data

### A. Analisis Regresi Ganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi Ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiono,2005:210). Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Dimana :

a = Bilangan Konstanta

b = Koefisien Regresi

Y = Kepuasan Masyarakat (Variabel terikat)

$X_1$  = Budaya Kerja (Variabel bebas)

$X_2$  = Kualitas Pelayanan (Variabel bebas)

$e$  = Standart Error

### B. Analisis Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari beberapa variabel. Koefisien determinasi ( $r^2$ ) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi dipergunakan rumus:

$$Kd = (r^2) \times 100\%$$

Dimana :

Kd= Koefisien determinasi

$r^2$  = Koefisien korelasi ganda

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan koefisien determinasi ( $r^2$ ) satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan Uji t namun sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan terlebih dahulu pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan Uji F, kemudian melihat koefisien korelasi (r)

dan koefisien determinasi ( $r^2$ ). Pengelohan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS.

#### A. Uji t (signifikan parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Uji t dilakukan untuk menguji signifikan koefisien korelasi variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan kualitas pelayanan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan masyarakat (Y).

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

##### 1) Menentukan Hipotesis:

$H_0$  :  $b_i = 0$  ; tidak ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel Y.

$H_a$  :  $b_i \neq 0$  ; ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel Y.

##### 2) Menggunakan daerah penerimaan dengan menggunakan Uji t. Titik kritis yang dicari tabel distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikan ( $\alpha$ ) 0,05 dan derajat kesalahan ( $df$ ) = $n-1-k$ , dimana $n$ = jumlah sampel, $k$ = jumlah variabel bebas.

##### 3) Menghitung nilai $t_{hitung}$ untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan. Dari hasil $t_{hitung}$ tersebut dibandingkan dengan $t_{tabel}$ , berdasarkan tingkat keyakinan 95% maka:

✓ Signifikan, artinya ada pengaruh yang erat antara variabel dependen dengan variabel independen.

✓ Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat antara variabel dependen dengan variabel independen.

## B. Uji F (simultan)

Uji F untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara simultan signifikan terhadap nilai variabel terikat. Anova test atau Uji F ditujukan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel budaya kerja dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan hipotesis

$H_0 : b_i = 0$  ; tidak ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel  $Y$ .

$H_0 : b_i \neq 0$  ; ada pengaruh variabel  $X_1, X_2$  terhadap variabel  $Y$ .

2. Menentukan daerah penerimaan  $H_0$  dan  $H_a$  dengan menggunakan distribusi dengan tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5% dengan derajat bebas (df)  $n-1-k$ .

3. Menghitung nilai  $F_{hitung}$  untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan. Dari hasil  $F_{hitung}$  tersebut dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  berdasarkan tingkat keyakinan 95%, buat kesimpulan:

✓ Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh

✓ Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen

## DAFTAR PUSTAKA

- Amnuhai, Siti. (2003). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta, Hal. 76.
- Buchory. A. (2008). *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Penerbit Alfa Beta. Bandung.
- Dezonda R. Pattipawae. (2011). *Penerepan Nilai-Nilai Dasar*, Jurnal Sasi Vol. 17 No.3 Bulan Juli –September.
- Gerson, Richard. F. (2004). *Mengukur Kepuasan Pelanggan*, Jakarta: PPM.
- Hadari Nawawi. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, Halaman 65.
- Hair, J.F, W.C. Black, B.J. Babin, R.E. anderson, R.L. Tatham, (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6 Ed., New Jersey : Prentice Hall.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gaya Media.
- Koentjaraningrat. (2004). *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan*, Gramedia, Jakarta, hal 2.
- Kotler, Philip Dan Kevin Lane Keller. (2007). *Manajemen Pemasaran. Edisi Kedua Belas*. Indeks : Jakarta.
- . (2002). *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis,Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat. Jakarta.
- . (2005). *Manajemen Pemasaran, Edisi 11 jilid 1 dan 2 Pemasaran*, Jakarta: PT. Indeks,Jakarta.
- . (2009). *Manajemen Pemasaran*. Edisi Milenium. PT. Prehallindo. Jakarta.
- Lupiyoadi. R.. (2008). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Moekijat, (2006), *Asas-Asas Perilaku Organisasi*, CV. Mandar Maju, Bandung, halaman 53.
- Moenir. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*.Jakarta; Bumi Aksara.
- Muhtosim, Arief. (2007). *Pemasaran Jasa dan Kualitas Pelayanan*. Malang: Banyumedia Publishing.

- Mulyanto, Heru & Wulandari, Anna. (2012). *Penelitian : Metode & Analisis*. Semarang : CV Agung.
- Ndraha Taliziduhu. (2003). *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Kedua, PT. Rineka Cipta, Jakarta, Hal. 80.
- . *OpCit*, halaman 25 dan 81.
- Nurhidayati, Annisak. (2016). Skripsi *Pengaruh kualitas pelayanan dan fasilitas terhadap kepuasan konsumen pada pendawa jaya toko aksesoris gedget dan elektronik*.
- Osborn dan Plastrik. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE*. Yogyakarta, Hal.252.
- Pratama, Yoga. (2012). FISIP UI, *Pengaruh budaya*.
- Sinambela. (2006). *Reformasi pelayanan Publik* . Jakarta; Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : ALFABETA.
- Tjiptono, F dan Chandra. (2005). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta; Andi Offset.
- , Fandy dan Diana, Anastasia. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta : Andi.
- Widagdho, Djoko. (2004). *Ilmu Budaya Dasar*, Cetakan Kesembilan, PT. Bumi Aksara, Jakarta, halaman 20.

### **Sumber Lain**

Profil Kecamatan Gunungputri Bogor.

### **Perundang-Undangan**

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara. Jakarta
- Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2004 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.