

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN
PADA KANTOR PERPUSTAKAAN DAEPRAH
PROPINSI JAWA TENGAH**

**PROPOSAL TESIS
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Mencapai Derajat Sarjana S.2**

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



Diajukan oleh :

NAMA : ENDANG IRIYANTI

NIM : D4E.0040011

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2 0 0 5**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaandi suatu Perguruan Tinggi juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis di acu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar Pustaka

Semarang, Pebruari 2006

Endang Iriyanti Purwaningsih

Motto :

- ❖ ***Tuntutlah Ilmu sekalipun diantaramu dan antara Ilmu tersebut terhalang Lautan Api (H.R.Muslim)***
- ❖ ***Kita Tidak akan merasa kaya, Mulia, dan Senang Kalau Tidak Bersyukur.***
- ❖ ***Bila Kita Ingin Melakukan sesuatu Renungkanlah, Apabila Baik Lakukanlah, Apabila Tidak Baik Tinggalkanlah***

Kupersembahkan karya ini untuk :

Suami Tercinta dan Anak-anaku tersayang, yang dengan Ketulusannya selalu hadir memberikan Ketentraman, Tempat diriku berkeluh kesah, yang siap menemaniku dan membantuku sehari-hari.

Ibunda dan Ayahanda tercinta (almarhum)

Untuk almamaterku tercinta “Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang yang telah mewarnai sebagian perjalanan Hidupku yang takkan lekang oleh waktu.

BIODADATA

DATA PRIBADI:

N A M A : **Endang Iriyanti Purwaningsih, Ssos**
Tempat, Tanggal Lahir : **Temanggung, 30 Juli 1964**
Jenis Kelamin : **Wanita**
Agama : **Islam**
Alamat Rumah : **Jl. Gemahsari VII/202 Semarang**
Alamat Kantor : **Jl. Pahlawan No.9 Semarang**
Nama Bapak : **A. Hadi Pranoto (Almarhum)**
Nama Ibu : **Sri Suryati (Almarhum)**

PENDIDIKAN:

1971 - 1977 : **Sekolah Dasar Negeri Klepu I di Jepara**
1977 - 1980 : **Sekolah SMP Negeri 2 di Jepara**
1981 - 1983 : **SMEA Negeri di Temanggung**
1998 - 2000 : **Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tidar Magelang**
2004 - Sampai Sekarang : **Magister Ilmu Administrasi konsentrasi Magister Administrasi publik**

PENGALAMAN BEKERJA :

1985 - 2000 : **Staf Dikmas Dinas Pendidikan Kota Magelang**
2000 - 2003 : **Staf Pemberdayaan Perempuan Bagian Kesra Setda Kota Magelang**
2003 - 2004 : **Staf Seksi Layanan Kantor perpustakaan Daerah Propinsi Jawa Tengah**
2004 - Sekarang : **Staf Bagian Pendayagunaan Aparatur daerah, Biro Organisasi dan Kepegawaian, Setda Propinsi Semarang, Pebruari 2006**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirrobil'alamien, Puji Syukur senantiasa penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tugas penyusunan Tesis ini dengan Judul "ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PADA KANTOR PERPUSTAKAAN UMUM DAN ARSIP DAERAH KOTA SEMARANG"

Penulis telah berusaha mencurahkan segenap kemampuan serta berbekal semangat tinggi untuk menghasilkan karya tulis berbobot dan bermanfaat, akan tetapi penulis menyadari sepenuhnya masih banyak kekurangan disasna-sini. Oleh karena itu sumbang saran dan kritik yang membangun dari pembaca dan pemerhati sangat penulis harapkan demi kesempurnaan Tesis ini.

Penulis menyampaikan Apresiasi yang tinggi dan ucapan terimakasih yang tulus kepada :

1. Bapak Prof.Drs.Y.Warella MPA,PhD dan Drs. Zaenal Hidayat MA. Yang telah memberikan bimbingan dengan sikap sabar meluangkan waktu untuk membagi ilmu..
2. Bapak Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Diponegoro Semarang yang telah mengijinkan penulis belajar di Program S2.
3. Segenap staf penganjar program studi M AP yang berkenan menularkan pengetahuan dan berdiskusi tentang berbagai hal.

4. Bapak Prof.Drs.Hartojo dan Ibu Dra.Retno Sunu Astuti ,MSi beserta segenap Dewan Penguji yang memberikan penilaian dan masukan terhadap Tesis ini sehingga menambah wawasan dan wacana baru.
5. Segenap Staf Administrasi MAP Universitas Diponegoro Semarang yang dengan penuh keramahan dan kesabaran membantu dan melayani para mahasiswa selama menempuh studi.
6. Kepala Kantor dan Seluruh Pegawai Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Semarang beserta jajarannya yang memberi kesempatan pada penulis untuk studi lapangan dan membantu dalam proses penelitian hingga selesai.
7. Para Anggota dan Pengunjung Perpustakaan yang telah rela meluangkan waktu dan bersedia menyampaikan masukan.informasi pada penulis sehingga menjadi bahan bagian Tesis.
8. Teman-teman Angkatan XII Reguler MAP yang telah menjadi patner diskusi dan mendorong semangat penyelesaian tugas-tugas kuliah.
9. Drs.Priyo susatyo Utomo dan juga buah kasih Riski Akbar Satria serta kakak-kakaknya yang dengan caranya sendiri memberikan semangat agar segera merampungkan tugas akhir.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan menarik perhatian.

Semarang, Pebruari 2006
Penulis

Endang Iriyanti Purwaningsih

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang kualitas pelayanan pengunjung pada Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang, serta untuk seberapa hubungan antara variabel penelitian, yakni variabel kualitas kinerja, variabel iklim organisasi, variabel praktek manajemen dan variabel motivasi kerja pegawai selanjutnya bagaimana langkah-langkah strategis yang harus diambil oleh Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang dalam rangka perbaikan kualitas pelayanan untuk kedepan. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dimana untuk hubungan diantara variabel penelitian dengan menggunakan rumus rank kendall sedangkan untuk hubungan secara bersama digunakan dengan rumus Konkordansi Kendall.

Hasil penelitian, Koefisien korelasi antara variabel praktek manajemen dengan kualitas kinerja pelayanan sebesar 0,302 dengan angka probabilitas 0,052 dengan demikian kesimpulan hipotesis H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti ada hubungan antara variabel praktek manajemen dengan kualitas. Dengan koefisien korelasi 0,302 diperoleh harga Z hitung sebesar 7,82 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($7,82 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara praktek manajemen dengan kualitas dapat diterima. Koefisien korelasi antara variabel iklim organisasi dengan kualitas kinerja pelayanan sebesar 0,534** dengan angka probabilitas 0,001 atau dibawah 0,5. Dengan demikian uji hubungan tersebut dapat diinterpretasikan H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada hubungan antara iklim dengan kualitas. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi harga Z hitung diperoleh angka 9,68 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($9,68 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara iklim dengan kualitas dapat diterima. Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,319** dengan tingkat probabilitas 0,050. Dengan demikian uji hubungan tersebut dapat diinterpretasikan H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti ada hubungan signifikan 95% antara Variabel motivasi dengan Variabel kualitas. Hasil perhitungan diperoleh angka Z hitung sebesar 8,54 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($8,54 > 1,96$) Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kualitas dapat diterima. Koefisien konkordansi W adalah 0,755. Angka ini sama dengan koefisien korelasi yakni berkisar antara 0 sampai 1. Dengan melihat besar koefisien konkordansi dapat disimpulkan bahwa ada keselarasan penilaian atau keselarasan hubungan antara 4 Variabel yang kuat (Bandingkan 0,755 dengan 1) Berdasarkan perhitungan tersebut di atas, dapat disimpulkan besarnya pengaruh Variabel praktek manajemen, iklim dan motivasi terhadap Variabel kualitas 79,84 % sedangkan sisanya sebesar 21,16 % adalah faktor-faktor lain yang belum diketahui dan memerlukan pengkajian lebih lanjut secara cermat.

Berdasarkan hasil penelitian untuk perbaikan kualitas pelayanan pengunjung perpustakaan terdapat hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian antara lain :

1. Tujuan dan arah organisasi harus jelas dan harus dipahami/dimenegrti oleh semua pegawai, sehingga dengan kejelasan arah dan tujuan kita dapat mengukur dan menyusun arah strategi dalam menacapai tujuan.
2. Tindakan korektif, yaitu setiap tahun sekali khusus pada akhir tahun sebaiknya dilakukan evaluasi semua kegiatan yang telah dilaksanakan, hal ini dimaksudkan untuyk mengetahui seberapa keberhasilan dan bagaimana merumuskan langkah-langkah strategis kedepan.
3. **Perlunya segera dirumuskan dan diterapkan uraian tugas staf secara jelas dan terukur, halini dimaksudkan dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas akan dapat memacu peningkatan kinerja disamping akan dapat dilakukan evaluasi kinerja.**
4. **Untuk kelancaran dan efektivitas pelaksanaan tugas pekerjaan agar segera di rumuskan mekanisme kerja yang jelas sebagai acuan pelaksanaan tugas pekerjaan keseharaian.**
5. **Untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai sudah seharusnya diberlakukan punishmen/sanksi terhdap pegawai yang melakukan pelanggaran.**
6. Pimpinan harus memebrikan pengakuan terhadap kreasi dankeberhasilan bawahan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dengan cara memberikan penghargaan baik materiam maupun secara moral.
7. Dalam promosi atau pengangkatan dalam suatu jabatan tertentu sebaiknya manemen memeprtimbangkan prestasi kerja.

DAFTAR ISI

	Hala man
Halam Judul	i
Lembar persetujuan	ii
Lembar persembhan	iii
Lembar pernyataan	iv
Ringkasan	v
Abstraksi	vi
Abstract	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar isi	viii
Daftar gambar	ix
Daftar Tabel	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah	12
1. Identifikasi masalah	12
2. Perumusan masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	15
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	16
1. Pengertian Kualitas	16
2. Faktor-Faktor Penentu Kualitas	24
3. Pemilihan Variabel Bebas	27
B. Hubungan Antara Variabel	38
1. Hubungan Praktek Manajmen	40
dengan Kualitas	
2. Hubungan Iklim Orang dengan Kualitas	40
3. Hubungan Motivasi dengan Kualitas	41
4. Hubungan Praktek Manajemen, Iklim	42
Organisasi & Motivasi dengan Kualitas	
C. Hipotesis	
1. Hipotesis Minor	44
2. Hipotesis Mayor	45

BAB III	: Metode Penelitian	
	A. Rancangan Penelitian	46
	B. Ruang Lingkup Penelitian	46
	C. Lokasi Penelitian	47
	D. Variabel Penelitian	47
	D.1. Definisi Konseptual	48
	D.2. Definisi Operasional	48
	E. Jenis dan Sumber Data	
	E.1. Jenis Data	51
	E.2. Sumber Data	51
	F. Tehnik Pengumpulan Data	52
	G. Skala Pengukuran dan Instrumen Penelitian	52
	H. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	53
	I. Tehnik Analisa Data	54
	a. Koefisien Korelasi Rank Kendall Tau	54
	b. Koefisien Korelasi Konkordansi Kendall	56
	c. Koefisien Determinasi	57
BAB IV	: Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil Penelitian	
	A. Diskripsi Wilayah Penelitian	58
	B. Hasil Penelitian	64
	a. Variabel Kualitas Pelayanan (y)	77
	b. Variabel Praktek Manajemen (x 1)	79
	c. Variabel Iklim Organisasi (x 2)	91
	d. Variabel Motivasi (x 3)	104
	C. Analisis Hasil Penelitian	110
	D. Diskusi	122
BAB V	: Kesimpulan dan Saran	
	A. Kesimpulan	125
	B. Saran	130
Daftar Pustaka	131
Daftar kuisisioner	
Lampiran-lampiran	1.Data hasil Olahan Penelitian	
	2.Gambar bagan Organisasi Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Semarang	132

DAFTAR GAMBAR

1. Bangun Teori	39
2. Bangun Hepotesa	44
3. Gambar Grafik	8
4. Bagan Organisasi	132

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel :	Halaman
Tabel 1 : Data Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	6
Tabel 2 : Data Pegawai Berdasarkan Pangkat Golongan	7
Tabel 1.1 : Jumlah Anggaran Operasional dari APBD Kota Smg	8
Tabel 1.5 : Perkembangan Jumlah Pengunjung dan Peminjam Buku	11
Tabel IV.3 : Tingkat Pendidikan Responden	64
Tabel IV.4 : Tingkat Lamanya Pelayanan	65
Tabel IV.5 : Waktu Pelayanan Pinjam Buku	66
Tabel IV.6 : Frekuensi Pelayanan Per-hari	68
Tabel IV.7 : Daya Tanggap Petugas terhadap keluhan pengunjung	69
Tabel IV.8 : Kesiediaan Petugas Membantu kesulitan pengunjung	70
Tabel IV.9 : Tingkat Kejelasan Informasi	71
Tabel IV.1 : Tingkat Akurasi/Kebenaran Informasi	72
0	
Tabel IV.1 : Tingkat Ketulusan Komunikasi	73
1	
Tabel IV.1 : Tingkat Kecepatan Informasi yang dibutuhkan Pengunjung.	74
2	
Tabel IV.1 : Tingkat Perhatian Pengunjung	75
3	
Tabel IV.1 : Tingkat Pemahaman Kebutuhan Pengunjung	76
4	
Tabel IV.1 : Penilaian Variabel Kualitas Pelayanan	78
5	
Tabel IV.1 : Katagorisasi Variabel Kualitas Pelayanan	78
6	
Tabel IV.1 : Keterlibatan Bawahan Dalam Pengambilan Keputusan	79
7	
Tabel IV.1 : Keterlibatan Bawahan Dalam penyelesaian masalah	81
8	
Tabel IV.1 : Kejelasan Intruksi	82
9	
Tabel IV.2 : Umpan Balik Pimpinan	83

	0		
Tabel	IV.2	: Tingkat Konsistensi Penerapan sanksi	84
	1		
Tabel	IV.2	: Tingkat Komitmen	86
	2		
Tabel	IV.2	: Inovasi Organisasi	87
	3		
Tabel	IV.2	: Penyesuaian Diri Terhadap Lingkungan	88
	4		
Tabel	IV.2	: Penilaian Variabel Praktek Manajemen	90
	5		
Tabel	IV.2	: Katagorisasi Variabel Praktek Manajemen	91
	6		
Tabel	IV.2	: Tingkat Kejelasan Mekanisme Kerja	92
	7		
Tabel	IV.2	: Tingkat Kejelasan Tugas dan Tanggung Jawab	93
	8		
Tabel	IV.2	: Tingkat Kerjasama dengan rekan kerja	94
	9		
Tabel	IV.3	: Kepedulian membantu Teman Kerja	95
	0		
Tabel	IV.3	: Hubungan Pribadi Sesama Rekan Kerja	96
	1		
Tabel	IV.3	: Tingkat kesesuaian Pendidikan dengan perkerjaan	98
	2		
Tabel	IV.3	: Prestasi dasar promosi	99
	3		
Tabel	IV.3	: Penghargaan Bagi Pegawai Berprestasi	100
	3		
Tabel	IV.3	: Tingkat Semangat Kerja	101
	4		
Tabel	IV.3	: Penilaian Variabel Iklim Organisasi	103
	5		
Tabel	IV.3	: Katagorisasi variabel Iklim Organisasi	104
	6		
Tabel	IV.3	: Hasil Kerja menjadi Progak Unggulan	105
	7		
Tabel	IV.3	: Prestasi Diakui sebagai Dasar Promosi	106
	8		
Tabel	IV.3	: Kejelasan Pola Karier Pegawai	107
	9		
Tabel	IV.4	: Penilaian variable Motivasi	109
	0		

Tabel	IV.4	:	Kata Gorisasi Variabel Motivasi	109
	1			
Tabel	IV.4	:	Hubungan Variabel Kualitas Pelayanan Dengan	110
	2		Praktek manajemen	
Tabel	IV.4	:	Uji Hubungan Praktek Manajemen Dengan	112
	3		Kualitas Pelayanan	
Tabel	IV.4	:	Hubungan Iklim dengan Kualitas Pelayanan	114
	4			
Tabel	IV.4	:	Uji Hubungan Iklim Dengan Kualitas	115
	5			
Tabel	IV.4	:	Hubungan Motivasi Dengan Kualitas	117
	6			
Tabel	IV.4	:	Uji Hubungan Motrivasi Dengan Kualitas	118
	7			
Tabel	IV.4	:	Uji Hubungan Manajemen, Iklim Organisasi dan	120
	8		Motivasi Dengan Kualitas	

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Kualitas

Edwards Deming (1986) mengakui bahwa tidak mudah untuk mendefinisikan kualitas, oleh karena dengan kesukaran tersebut telah mendefinisikan kualitas sebagai :

The difficulty in defining quality is to translate future need of the user into measurable characteristics, so that a product can be designed out to give satisfaction at a price that the user will pay. It also means that quality of care is a predictable degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market.“

Secara umum pengertian kualitas adalah merupakan karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh pemakai “customer” dan diperoleh melalui pengukuran proses. Edwards Deming mengakui bahwa tidak mudah untuk mendefinisikan kualitas. Sehingga berdasarkan kesukaran tersebut Edwards Deming telah mendefinisikan kualitas menurut konteks persepsi “customer” dan kebutuhan serta kemauan “customer”. Pendapat Edward dapat sarikan bahwa kualitas merupakan persepsi masyarakat terhadap sesuatu produk barang atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan dan sesuai selera/kemauan pelanggan.

Konsep kualitas Edwards telah dipertajam oleh David Osborne Ted Gaebler (1992:191) mengatakan bahwa dalam zaman yang mempunyai pelbagai ciri yaitu era industri, teknologi dan globalisasi sehingga ciri khas kehidupan

sekarang adalah “*perubahan*” untuk menjawab tantangan tersebut lembaga publik harus beorientasi pada masyarakat (pelanggan) karena “kualitas ditentukan oleh pelanggan”. Menurut Loghotesis (dikutip dari Warella,1992) kualitas adalah pemenuhan kebutuhan dan harapan masyarakat/pelanggan serta memperbaiki secara berkesinambungan, berbagai konsep kualitas dapat disimpulkan bahwa definisi kualitas tidak ada yang *universal*, oleh karena tidak adanya definisi kualitas yang universal maka dalam penelitian ini definisi kualitas pelayanan adalah persepsi punggjung/masyarakat terhadap jasa pelayanan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Daerah Propinsi Jawa Tengah.

C. Dimensi Kualitas

Berbagai pakar dalam menentukan dimensi kualitas sangat beragam sesuai dengan sudut pandangnya, hal ini dapat ditunjukkan beberapa dimensi kualitas, menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) yang telah mengidentifikasi 10 (sepuluh) kriteria untuk mengukur kualitas jasa pelayanan yaitu :

- 1) *Reliability*, mencakup dua hal pokok yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti lembaga memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama (*right the first time*). Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai jadwal yang disepakati;

- 2) *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para pegawai untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan;
- 3) *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu lembaga memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu;
- 4) *Acces*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi mudah dihubungi, dan lain-lain;
- 5) *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para *contact personnel* (seperti resepsionis, operator telepon, dan sebagainya);
- 6) *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan;
- 7) *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama lembaga, reputasi lembaga, karakteristik pribadi *contact personnel*, dan interaksi dengan pelanggan;
- 8) *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*);
- 9) *Understanding/knowing the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan;

10) *Tangibless*, yaitu penampilan atau bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik bangunan atau peralatan yang dipergunakan.

Dalam perkembangan selanjutnya, yaitu pada tahun 1988, dari ke sepuluh dimensi tersebut, dirangkum dalam lima dimensi pokok, yaitu :

- 1) Penampilan (*tangibless*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- 2) Keandalan (*reliability*) merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara cepat, akurat, dan memuaskan.
- 3) Daya tanggap (*Responsiveness*) yaitu kesediaan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- 4) Jaminan (*Assurance*) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko, dan keragu-raguan.
- 5) Kepedulian (*Emphaty*) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Sianipar, (dalam Teguh Yuwono, 2001:177) kualitas pelayanan yang diharapkan masyarakat adalah :

1. *Reliability*, ukuran pelayanan yang bebas dari kesalahan-kesalahan.
2. *Asurance*, jaminan atau garansi yang diberikan penyedia jasa untuk membangkitkan konsumen.

3. *Tangibles*, jasa yang berkaitan dengan fasilitas fisik, peralatan dan penampilan penyedia jasa.
4. *Empathy*, tingkat perhatian dan kepedulian penyedia jasa atas kepentingan, kebutuhan dan keluhan pelanggan.
5. *Responsiveness*, rasa tanggung jawab, komitmen memberikan jasa pelayanan serta kesediaan membantu menyelesaikan kesulitan yang di hadapi oleh pelanggan.

Morgan dan Mugatroyd (dikutip dari Warella, 1987:12) berpendapat bahwa terdapat sepuluh kriteria yang dapat dipergunakan oleh masyarakat untuk memberikan persepsi kualitas pelayanan adalah :

1. *Reliability*, kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat waktu.
2. *Responsiveness*, kesediaan untuk membantu masyarakat atau pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang diharapkan.
3. *Competence*, pengetahuan dan ketrampilan/kemampuan yang diperlukan untuk dapat memberikan pelayanan.
4. *Acces*, kemudahan untuk melakukan komunikasi/kontak dengan lembaga penyedia jasa.
5. *Courtesy*, sikap ramah tamah, sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dengan penuh persahabatan.

6. *Communication*, selalu memberikan informasi yang jelas dalam bahasa yang mereka pahami, mau mendengarkan mereka yang berarti menjelaskan tentang pelayanan, kemungkinan pilihan, biaya yang diperlukan, jaminan pelanggan bahwa masalah mereka akan di tangani.
7. *Credibility*, dapat dipercaya, jujur, dan mengutamakan kepentingan masyarakat/pelanggan.
8. *Security*, pelayan yang diberikan bebas dari bahaya keragu-raguan dan bebas risiko.
9. *Understanding the customer*, berusaha untuk mengenal dan memahami kebutuhan pelanggan serta menaruh perhatian pada mereka secara individu.
10. *Appearance presentation*, yaitu penampilan dari fasilitas fisik, penampilan personal serta peralatan yang dipergunakan.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor. 63/KEP/M/PAN/7/2003 tanggal 10 Juli 2003 yang mengatur tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik untuk lembaga-lembaga pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan masyarakat telah menetapkan 10 (sepuluh) dimensi pelayanan yang dapat memenuhi keinginan masyarakat antara lain :

- 1) Kesederhanaan, yaitu pelayanan dilaksanakan dengan prosedur sederhana, mudah, cepat, lancar, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

- 2) Kejelasan dan kepastian, yaitu kejelasan mengenai prosedur/tata cara, persyaratan, rincian biaya dan ketepatan waktu penyelesaian.
- 3) Ketepatan waktu, Penyelesaian pelayanan harus dapat diselesaikan secara tepat waktu.
- 4) Akurasi, produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
- 5) Keamanan, Proses hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum.
- 6) Tanggung jawab, pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- 7) Kelengkapn sarana prasarana, tersedianya sarana prasarana kerja peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekominkasi dan informatika (telematika).
- 8) Kemudahan akses, tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
- 9) Kedisiplinan, Sopan dan ramah, pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- 10) Kenyamanan, lingkungan harus teratur, tersedia ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah, sehat serta dilengkapi fasilitas pendukung pelayanan seperti, parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Arif Faisal dan Achmad Sujudi (dalam makalah Seminar, 20 Mei 1995) dalam pelaksanaan pelayanan yang sesungguhnya dapat diukur dengan menetapkan standar pelayanan dalam kurun waktu hasil dan tingkat kepuasan yang secara umum. Adapun wujud pelayanan yang didambakan oleh masyarakat adalah :

- a. Adanya kemudahan untuk mendapatkan pelayanan
- b. Memperoleh pelayanan secara wajar
- c. Mendapatkan perlakuan pelayanan terhadap kepentingan yang sama
- d. Pelayanan yang jujur dan terus terang
- e. Pelayanan yang bermutu.

Berdasarkan teori-teori kualitas pelayanan tersebut di atas, oleh penulis telah dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kualitas pelayanan dalam penelitian ini adalah persepsi masyarakat atau pengunjung terhadap jasa pelayanan yang diselenggarakan oleh Kantor Perpustakaan Daerah Kota Semarang. Adapun variabel kualitas pelayanan (Y) dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator, penampilan (*tangibles*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*resposiveness*), jaminan kepastian (*assurance*) dan kepedulian (*emphaty*).

2. Faktor-faktor Penentu Kualitas Pelayanan

Secara konseptual terdapat banyak faktor yang mempengaruhi terhadap kualitas pelayanan. Adapun menurut Zulian Yamit, (2001:10-11) terdapat 15 (lima belas) faktor-faktor yang berhubungan dengan kualitas yaitu :

- 1) Kurang otoritas yang diberikan pada bawahan
- 2) Terlalu birokrasi sehingga lambat dalam menanggapi keluhan konsumen
- 3) Bawahan tidak berani mengambil keputusan sebelum ada ijin dari atasan
- 4) Petugas sering bertindak kaku dan tidak memberikan jalan keluar yang baik
- 5) Petugas sering tidak ada ditempat pada waktu jam kerja sehingga sulit untuk dihubungi
- 6) Banyak kepentingan atau interest pribadi
- 7) Budaya tip/uang semir
- 8) Aturan main yang tidak terbuka dan tidak jelas
- 9) Kurang profesional (kurang terampil menguasai bidangnya)
- 10) Banyak instansi atau bagian lain yang terlibat
- 11) Disiplin kerja sangat kurang dan tidak tepat waktu
- 12) Tidak ada keselarasan antar bagian dalam memberikan layanan
- 13) Kurang kontrol sehingga petugas agak nakal
- 14) Ada diskriminasi dalam memberikan pelayanan
- 15) Belum ada system informasi manajemen (SIM) yang terintegrasi

Sedangkan menurut The Liang Gie dan Budi Ibrahim (dalam Suwarsono,1999:17) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan umum adalah :

- a. Motivasi kerja**
- b. Kemampuan kerja pegawai**
- c. Perlengkapan dan fasilitas**
- d. Lingkungan eksternal**
- e. Leadership**
- f. Misi strategi**
- g. Budaya perusahaan**
- h. Kinerja individu dan organisasi**
- i. Praktek manajemen**
- j. Struktur**
- k. Iklim organisasi**

Menurut Moenir, (2000:88-121) faktor-faktor yang mendukung kualitas pelayanan umum adalah :

- a. Faktor kesadaran**
- b. Faktor aturan terdiri :**
 - 1) Kewenangan,**
 - 2) Pengetahuan**
 - 3) Pengalaman,**
 - 4) Kemampuan bahasa,**

5) Pemahaman pelaksana,

6) Disiplin dalam pelaksanaan

c. Faktor organisasi terdiri :

1) System,

2) Prosedur

3) Metode.

d. Faktor pendapatan

e. Faktor kemampuan

f. Faktor sarana pelayanan

Parasuraman Zeithhaml, 1993:5 (dalam Hssel Nogi, 2005:213) dalam penelitiannya khusus sektor jasa, kualitas suatu jasa atau pelayanan terbentuk karena beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain :

- a. *Enduring Service Intensifiers*, faktor ini merupakan faktor yang bersifat stabil mendorong pelanggan untuk meningkatkan sensitivitasnya terhadap jasa.
- b. *Personal need*, dalam hal ini pengharapan konsumen dipengaruhi oleh kebutuhan pribadi yang biasanya tergantung pada karakteristik dan keadaan pribadi, sehingga memiliki pengaruh yang kuat;
- c. *Transitory Service Intensifiers*, faktor ini merupakan faktor individual yang bersifat sementara yang meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap jasa.
- d. *Perceived Service Alternatives*, merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat atau derajat pelayanan perusahaan lain yang sejenis.

- e. *Self Perceived Role*, faktor ini adalah persepsi pelanggan tentang tingkat atau derajat keterlibatan dalam mempengaruhi jasa yang diterimanya.
- f. *Situasional Factor*, faktor situasi terdiri atas segala kemungkinan yang bisa mempengaruhi kinerja jasa, yang berada diluar kendali penyedia jasa.
- g. *Explicit Service Promises*, faktor ini merupakan pernyataan (secara personal atau nonpersonal) oleh organisasi tentang jasanya kepada pelanggan.
- h. *Implicit Service Promises*, faktor ini menyangku petunjuk yang berkaitan dengan jasa yang memberikan kesimpulan bagi pelanggan tentang jasa yang bagaimana yang seharusnya dan yang akan diberikan.
- i. *Word-of-Mouth* (rekomendasi/saran dari orang lain), yaitu pengaruh yang timbul karena apa yang didengar oleh konsumen dari konsumen lain, dan mereka cenderung mempercayainya, sehingga pengaruh ini bersifat potensial. *Word of mouth* ini biasanya cepat diterima oleh pelanggan karena yang menyampaikannya adalah mereka yang dapat dipercayainya, seperti pakar, teman, keluarga, dan publikasi media masa.
- j. *Past experience*, merupakan pengalaman masa lampau meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan, yang juga berpengaruh terhadap harapan konsumen;

3. Pemilihan Variabel Bebas

Secara konseptual banyak faktor yang menentukan kualitas pelayanan, akan tetapi dalam penelitian ini tidak semua faktor akan diteliti secara

keseluruhan, oleh karena berdasarkan kajian teori dan pertimbangan-pertimbangan dari hasil observasi di lapangan, akan mengangkat *issue- issue* aktual kualitas pelayanan yang berkembang dewasa ini, khususnya yang terjadi pada obyek penelitian yaitu Perpustakaan Daerah Kota Semarang, atas dasar *issue* tersebut peneliti telah mengasumsikan bahwa variabel bebas yang dominan dan menjadi konsentrasi dalam penelitian adalah :

Praktek Manajemen (X1)

Para manajer atau pimpinan dalam sebuah organisasi memainkan peran sentral dalam keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi privat maupun organisasi publik, melalui kegiatan yang dibingkai dalam pengertian praktek manajemen. Praktek manajemen adalah segala kebijakan yang diambil dalam praktek pengelolaan dan pengembangan organisasi. Kewajiban para manajer untuk dapat menjamin bahwa struktur organisasi akan dapat konsisten dengan teknologi dan lingkungan organisasi yang melingkupinya. Praktek manajemen adalah seluruh kebijakan dan praktek manajemen yang diambil yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diinginkan oleh suatu organisasi yang meliputi, penyusunan tujuan strategis, pemanfaatan sumberdaya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta inovasi dan adaptasi dengan lingkungan. Dengan demikian praktek manajemen yang kurang baik akan mempengaruhi kualitas pelayanan. Adapun Variabel Praktek Manajemen dalam penelitian ini akan digunakan

indikator, tujuan Strategis, sumberdaya, penciptaan lingkungan, Proses komunikasi, kepemimpinan, Inovasi dan Adaptasi

Variabel Iklim Organisasi (X2)

Iklim organisasi dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting karena iklim yang serasi atau kondusif akan dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan dan sebaliknya iklim yang bertentangan dengan kebutuhan anggota akan berimplikasi pada rendahnya kualitas pelayanan.

Steers, (1985:120) berbicara mengenai iklim organisasi berarti berbicara mengenai sifat atau ciri yang dirasakan dalam lingkungan kerja dan timbul karena adanya kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau yang dianggap mempengaruhi perilaku kemudian, dengan perkataan lain iklim organisasi dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi seperti yang terlihat oleh para anggota.

Pembahasan pada konsep karakteristik lingkungan (Iklim) sebenarnya, berarti membahas mengenai sifat-sifat organisasi atau ciri-ciri yang melekat dan dirasakan dalam lingkungan kerja organisasi yang timbul karena kegiatan organisasi yang dianggap mempengaruhi terhadap perilaku pegawai. Pembahasan pada konsep Iklim organisasi sebenarnya, berarti membahas mengenai sifat-sifat organisasi atau ciri-ciri yang melekat dan dirasakan dalam lingkungan kerja organisasi yang timbul karena kegiatan organisasi yang dianggap mempengaruhi terhadap perilaku pegawai. Dan pengaruh iklim dari luar (*ekstern*) yaitu kekompleks-an, kestabilan dan ketidaktentuan. Kekompleks-an artinya bahwa lingkungan itu sangat kompleks dari berbagai aspek, sedangkan kestabilan dan ketidaktentuan ini merupakan pengaruh global bila keadaan aman dan tidak ada gejolak mengakibatkan kestabilan selanjutnya bila keadaan sebaliknya maka yang terjadi ketidaktentuan.

Selanjutnya iklim dipandang sebagai suatu “ kepribadian “ organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya. Iklim adalah merupakan persepsi yang dilihat dan dirasakan oleh para pegawai, sehingga definisi ini minimal terdapat dua dimensi penting :

- 1. Memungkinkan persepsi iklim tersebut belum selalu iklim yang “sebenarnya”.**
- 2. Adanya anggapan hubungan antara ciri dan kegiatan dari organisasi**

Dengan demikian iklim merupakan dasar bagi para individu atau pegawai untuk menafsirkan dan memahami keadaan sekitar mereka dan menentukan hubungan antara imbalan dan hukuman (Forehand & Gilmer, 1964 dalam Steers; 1985) Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Campbell dan Beaty, 1971 (Steers, 1985) dengan mengembangkan ukuran-ukuran iklim organisasi yang telah teridentifikasi menjadi 10 (sepuluh) dimensi antara lain :

1. Struktur tugas, yaitu tingkat perincian dan metode yang dipergunakan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
2. Hubungan imbalan-hukuman, yaitu tingkat batas pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan kenaikan gaji berdasarkan pada prestasi kerja dan jasa bukan pada pertimbangan-pertimbangan senioritas, favoritisme, like dan dislike dan seterusnya.
3. Sentralisasi keputusan, yaitu batasan keputusan-keputusan penting yang harus diambil oleh pucuk pimpinan atau manajemen atas.
4. Tekanan pada prestasi, yaitu keinginan pihak pekerja organisasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangannya bagi sasaran karya organisasi.
5. Tekanan pada latihan dan pengembangan .tingkat pada organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kegiatan latihan dan pengembangan yang tepat.
6. Keaman versus resiko, yaitu Tingkat batas tekanan dalam organisasi menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada para anggotanya.

7. Keterbukaan versus ketertutupan yaitu tingkat batas-batas orang – orang lebih suka berusaha menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri dengan secara baik dari pada berkomunikasi secara bebas dan bekerjasama.
8. Status dan semangat kerja yaitu Perasaan umum diantara para individu bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang baik .
9. Pengakuan dan umpan balik yaitu tingkat batas seorang individu mengetahui apa pendapat atasannya dan manajemen menenai pekerjaannya serta tingkat batas dukungan mereka atas dirinya
10. Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum, yaitu Tingkat batas organisasi mengetahui apa tujuannya dan mengejanya secara luwes dan kreatif termasuk juga batas organisasi mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru, dan mengembangkan ketrampilan baru pada karyawan sebelum masalahnya menjadi rawan

Kemudian intern lingkungan (iklim) yang membentuk iklim meliputi orientasi karya, pekerja sentries, orientasi imbalan – hukuman, keamanan vs resiko dan keterbukaan vs pertahanan. Orientasi karya disini meliputi adanya pengenalan karya, sehingga para pegawai terlebih dahulu agar mengerti karya-karya apa yang akan dikerjakan, sedangkan pekerja sentris bahwa parameter yang digunakan untuk menilai berdasarkan unjuk kerjanya; imbalan hukuman yaitu tingkat batas pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan kenaikan gaji berdasarkan pada prestasi kerja dan jasa bukan pada pertimbangan-pertimbangan senioritas, favoritisme, *like and dislike* dan seterusnya. Keamanan versus resiko, yaitu Tingkat batas tekanan dalam organisasi menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada para anggotanya. Keterbukaan versus ketertutupan yaitu tingkat batas-batas orang –orang lebih suka berusaha menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri dengan secara baik dari pada berkomunikasi secara bebas dan bekerjasama.

Adapun variabel iklim organisasi dalam penelitian ini akan digunakan indikator Struktur tugas, Hubungan antar individu pegawai, Hubungan imbalan-hukuman, Tekanan pada prestasi, Tekanan pada latihan dan pengembangan, Keterbukaan versus tertutupan, Status dan semangat kerja

Variabel Motivasi (X3)

Secara teoritis membahas masalah kualitas, tidak dapat lepas dari masalah motivasi, karena motivasi dalam manajemen sumberdaya manusia mempunyai peran yang penting, bahkan motivasi merupakan faktor penentu kinerja pelayanan. Definisi motivasi menurut para ahli sebagai berikut :

Hasibuan (1996:95) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Robbins (1996:198) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan, upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan yang individual.

Pengertian kedua konsep motivasi di atas dapat disarikan bahwa motivasi merupakan dorongan atau semangat kerja untuk tercapainya kebutuhan yang lebih menekankan pada aspek kebutuhan individual. Motivasi menentukan tingkah laku, sesuatu yang dilakukan seseorang adalah sikap batin di dalam arti individu yang menjelma reaksinya terhadap orang-orang dan kejadian-kejadian dan merupakan suatu hasil dari situasi dan kondisi pada masa lalu, berarti sesuatu yang dilakukan seseorang secara sadar selalu dilandasi dengan alasan-alasan atau motif tertentu yang diwarnai oleh pengalamannya. Oleh karena itu motif

seseorang melakukan pekerjaan pada umumnya berupa kebutuhan-kebutuhan yang akan dicapai dengan melakukan pekerjaan itu.

Dengan demikian dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan yang timbul pada diri seorang pegawai untuk melakukan kegiatan dengan tujuan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Maslow (dalam Robbins, 1996:56) menyatakan bahwa di dalam diri manusia ada suatu jenjang hierarki ke lima kebutuhan sebagai berikut :

1. Fisik, rasa lapar, haus, pakaian, rumah, seks dan kebutuhan ragawi.
2. Kemanan, keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik dan persahabatan.
4. Penghargaan, mencakup rasa hormat internal, harga diri, otonomi, prestasi dan faktor-faktor eksternal misalnya pengakuan dan pemenuhan diri.
5. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial dan pemenuhan diri.

Dengan kebutuhan seperti ini, beberapa diantaranya akan tampak dominan, dari titik pandang teori ini akan mengatakan meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipuaskan secara cukup banyak tidak lagi memotivasi. Jadi bila kita akan

memotivasi seseorang menurut Abraham Maslow sekiranya perlu memahami sedang berada pada anak tangga yang beberapa orang itu memfokuskan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan diatas tingkat itu. Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order tinggi dan order rendah, kebutuhan faali dan keamanan sebagai order rendah sedangkan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri merupakan kebutuhan order tinggi. Kelima kebutuhan tersebut sangat penting dan terkait dalam bentuk tingkatan yang teratur dimana satu tingkat kebutuhan menjadi agresi atau kuat setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi kepuasannya.

Clelland (dalam Robbins, 1996) mengemukakan bahwa manusia itu pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain, yaitu :

1. Prestasi, (*achievement*)

Kebutuhan pegawai akan prestasi yaitu dorongan untuk memperoleh dan mengungguli prestasi dari rekan kerja sehubungan dengan seperangkat standart pekerjaan yang telah ditentukan pencapaian hasil secara maksimal.

2. Kekuasaan (*power*)

Kebutuhan ini sangat logis dimana dalam organisasi akan terdapat herarki, saling pengaruh mempengaruhi dalam kehidupan kerja yang melahirkan akan sekelompok penguasa maupun kelompok yang dikuasai, pada kelompok masing-masing seorang pegawai akan mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan. Pegawai yang mempunyai tingkat kebutuhan kekuasann tinggi akan cenderung memilih situasi dimana mereka akan dapat memperoleh dan mempertahankan kendali untuk mempengaruhi orang lain.

3. Afiliasi (pertalian)

Kebutuhan akan afiliasi yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib. Kebutuhan yang bersifat *human relation* yaitu kebutuhan

sosial yang menekankan pada persahabatan, termasuk penghargaan, penghormatan cinta kasih. Pegawai yang mempunyai afiliasi tinggi mempunyai keinginan yang kuat dalam membina persahabatan secara erat saling menerima kasih sayang dari rekan lain secara terus menerus. Ketiga kebutuhan tersebut terbukti merupakan unsur yang penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam bekerja.

Menurut Herzberg (dalam Timpe, 2000:318) untuk dapat memahami konsep motivasi tidak dapat lepas pembahasan tentang faktor-faktor yang berpengaruh dalam penyelidikan pada *Psychological Service of Pittsburgh*. Herzberg telah melakukan penelitian dimana mereka dengan memberikan pertanyaan kepada sekitar 200 orang insinyur dan akuntan pada 11 perusahaan yang berbeda. Untuk mengingatkannya kembali pada kejadian masa lalu yang membuat mereka sangat bangga dan merisaukan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini menjadikan sebab dari teori dua faktor Herzberg yang dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam pengembangan teori motivasi. Teori motivasi Herzberg menyebutkan terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang dalam organisasi yaitu faktor yang membuat orang tidak puas (*faktor hygiene*) dan faktor yang membuat orang puas atau faktor yang membuat orang sehat (*faktor motivators*) atau disebut faktor *ekstrinsik* dan *instrinsik*.

Faktor instrinsik (*faktor motivators*) diartikan sebagai kondisi situasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

- 1). Prestasi kerja
- 2). Pertumbuhan dan kemajuan
- 3). Pengakuan
- 4). Tanggung jawab
- 5). Pekerjaan itu sendiri

Sedangkan faktor-faktor situasi yang tidak mempengaruhi kepuasan kerja (*faktor hygiene*) sebagai berikut :

- 1). Penggajian
- 2). Keamanan
- 3). Hubungan antar pribadi antar teman dan atasan
- 4). Kondisi kerja
- 5). Status pekerjaan
- 6). Kebijakan organisasi
- 7). Kualitas pengendalian

Hezberg mengemukakan bahwa kondisi kepuasan pekerjaan apabila terdapat dalam pekerjaan akan dapat menggerakkan tingkat motivasi yang kuat terhadap kinerja yang lebih baik, sedangkan perbaikan pada situasi yang menimbulkan ketidakpuasan akan dapat mengurangi ketidakpuasan atau peningkatan kinerja.

Faktor-faktor motivator mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi kerja pegawai, sedangkan pemeliharaan mencegah merosotnya semangat kerja dan meskipun faktor-faktor ini tidak memotivasi tetapi menimbulkan penurunan kinerja pegawai. Perbaikan terhadap faktor-faktor motivasi membuat individu senang dengan pekerjaan, manajer seharusnya memahami faktor apa yang membuat pegawai senang atau tidak senang. Dari pengertian di atas telah dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dari penelitian Herzberg tentang motivasi mempunyai hubungan terhadap kinerja pegawai.

- 1). Dari faktor motivasi Herzberg di atas apabila dalam suatu organisasi dapat terpenuhi akan dapat meningkatkan motivasi kerja, dengan motivasi yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi kerja Herzberg mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai.
- 2). Konsep motivasi Maslow yang terkenal dengan teori hirarki kebutuhan pada dasarnya telah menitik beratkan pada motivasi individual.
- 3) Konsep motivasi Clelland pada dasarnya telah menekankan pada aspek kebutuhan akan prestasi.

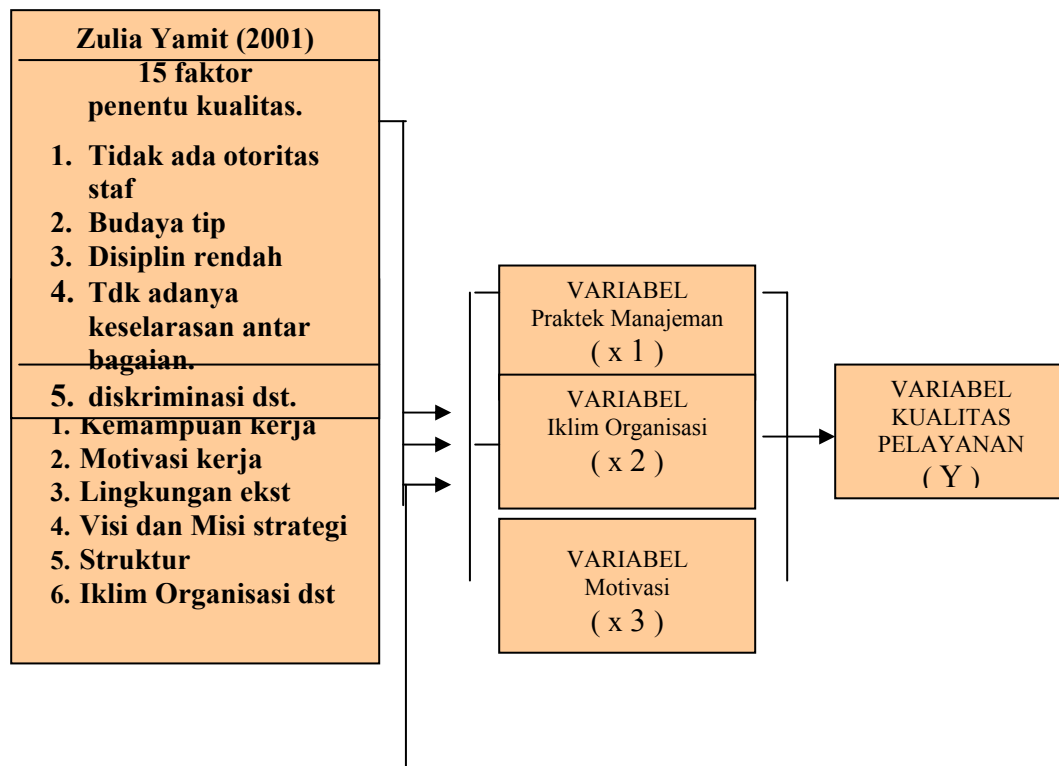
Adapun variabel motivasi dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator prestasi kerja, pengalaman, pengakuan dan promosi.

B. Hubungan Antara Variabel

Atas dasar landasan teori tersebut di atas, penulis membangun teori penelitian ini Praktek manajemen, Iklim organisasi dan Motivasi mempengaruhi Kualitas pelayanan . Adapun hubungan antar variabel penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

(Bangun Teori)



Moenir, (2000) 7 faktor penentu kualitas.
1. Kesadaran 2. Kewenangan 3. Pengu/Ketrampilan 4. Disiplin 5. Sarana prasarana 6. Metode sistem 7. Pendapatan

Manajemen dengan Kualitas

Secara teoritis pimpinan organisasi memainkan peranan yang sangat strategis dalam keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi privat maupun organisasi publik. Keberhasilan tersebut akan dapat dicapai melalui berbagai kegiatan yang sebelumnya telah ditetapkan visi dan misi, tujuan yang akan dicapai atau secara konsep disebut dengan istilah praktek manajemen.

Praktek manajemen dalam organisasi publik adalah segala kebijakan yang diambil dalam praktek pengelolaan, pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan. Sehingga para manajer berkewajiban untuk dapat menjamin struktur organisasi dapat konsisten dengan teknologi dan lingkungan. Praktek manajemen adalah seluruh kebijakan dan praktek manajemen yang diambil yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang dimulai dari penyusunan tujuan strategis, pemanfaatan sumberdaya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta inovasi dan adaptasi dengan lingkungan. Dengan demikian

praktek manajemen yang baik akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

2. Hubungan iklim organisasi dengan Kualitas

Iklim organisasi adalah ciri-ciri yang relatif tetap pada lingkungan internal organisasi, yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain, ciri-ciri tersebut dihasilkan oleh tingkah laku atau interaksi dan kebijaksanaan organisasi, dirasakan oleh organisasi, dapat dipergunakan untuk menafsirkan organisasi dan sebagai sumber untuk mengarahkan aktivitas organisasi.

Karena iklim organisasi yang kurang kondusif akan sangat berpengaruh terhadap gairah kerja pelayanan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Stephen Robbins (1998:218) pegawai yang dinilai mempunyai kinerja rendah belum tentu yang bersangkutan mempunyai kecakapan yang rendah, sebab sebenarnya lingkungan kerja juga turut menentukan pencapaian kinerja. seperti apakah karyawan tersebut mempunyai alat, peralatan, bahan dan suplai yang memadai, apakah karyawan tersebut mempunyai kondisi kerja yang menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik, jika karyawan tersebut tidak mendapatkannya maka jelas kinerja pelayanan akan terganggu, sehingga iklim organisasi yang kurang kondusif mempunyai implikasi terhadap kinerja pelayanan yang bermuara pada rendahnya kualitas pelayanan.

3. Hubungan Motivasi dengan kualitas

Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dengan tujuan terpenuhinya suatu kebutuhan serta tercapainya tujuan organisasi. Konsep motivasi tersebut dapat diartikan bahwa kebutuhan adalah merupakan faktor penentu yang melatarbelakangi lahirnya suatu perilaku seorang pegawai. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kebutuhan yang paling mendasar pada saat tertentu akan merupakan daya dorong yang menggerakkan seorang pegawai dalam berperilaku untuk pencapaian tujuan organisasi. Seorang pegawai akan menampilkan kinerja yang baik atau memuaskan jika pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi, sesuai dengan bidang tugasnya serta pemberian pekerjaan yang sesuai bakat. Dalam konteks penelitian ini, maka pemuasan kebutuhan seorang pegawai akan sangat mempengaruhi terhadap kinerja pelayanan.

4. Hubungan Praktek Manajemen, Iklim dan Motivasi dengan Kualitas.

Secara teoritis praktek manajemen memainkan peranan yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi. Praktek manajemen akan dimulai dari penyusunan visi dan misi, tujuan yang akan dicapai. Praktek manajemen dalam organisasi publik adalah segala kebijakan yang diambil dalam praktek pengelolaan, pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan. Praktek manajemen yang dimulai dari penyusunan tujuan strategis, pemanfaatan sumberdaya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta

inovasi dan adaptasi dengan lingkungan. Dengan demikian praktek manajemen yang baik akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Iklim organisasi adalah ciri-ciri yang relatif tetap pada lingkungan internal organisasi, yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain, ciri-ciri tersebut dihasilkan oleh tingkah laku atau interaksi dan kebijaksanaan organisasi, dirasakan oleh organisasi, dapat dipergunakan untuk menafsirkan organisasi dan sebagai sumber untuk mengarahkan aktivitas organisasi. Karena iklim organisasi yang kurang kondusif akan sangat berpengaruh terhadap kerja pelayanan. Lingkungan kerja turut menentukan pencapaian kinerja. seperti apakah karyawan tersebut mempunyai alat, peralatan, bahan dan suplai yang memadai, apakah karyawan tersebut mempunyai kondisi kerja yang menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik, jika karyawan tersebut tidak mendapatkannya maka jelas kinerja pelayanan akan terganggu, sehingga iklim organisasi yang kurang kondusif mempunyai implikasi terhadap kinerja pelayanan yang bermuara pada rendahnya kualitas pelayanan.

Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dengan tujuan terpenuhinya suatu kebutuhan serta tercapainya tujuan organisasi. Konsep motivasi tersebut dapat diartikan bahwa kebutuhan adalah merupakan faktor penentu yang melatarbelakangi lahirnya suatu perilaku seorang pegawai. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kebutuhan yang paling mendasar pada saat tertentu akan merupakan daya dorong

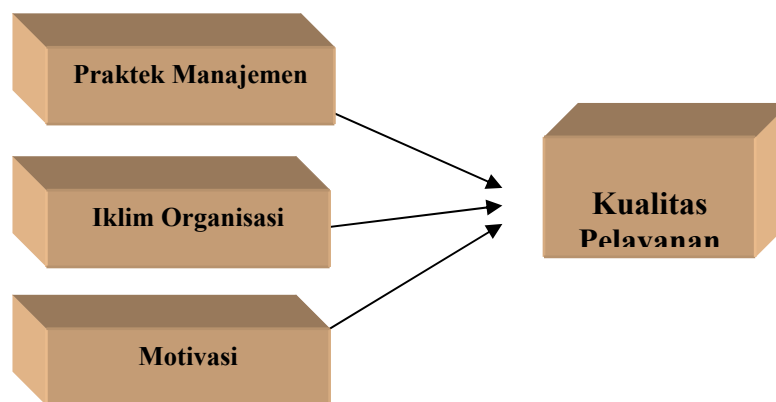
yang menggerakkan seorang pegawai dalam berperilaku untuk pencapaian tujuan organisasi. Seorang pegawai akan menampilkan kinerja yang baik atau memuaskan jika pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi, sesuai dengan bidang tugasnya serta pemberian pekerjaan yang sesuai bakat. Dalam konteks penelitian ini, maka pemuasan kebutuhan seorang pegawai akan sangat mempengaruhi terhadap kinerja pelayanan.

C. Hipotesis

Hipotesis Minor :

1. Ada hubungan positif antara variabel praktek manajemen dengan kualitas Pelayanan.
2. Ada hubungan positif antara variabel iklim organisasi dengan kualitas pelayanan.
3. Ada hubungan positif antara variabel motivasi dengan kualitas pelayanan.

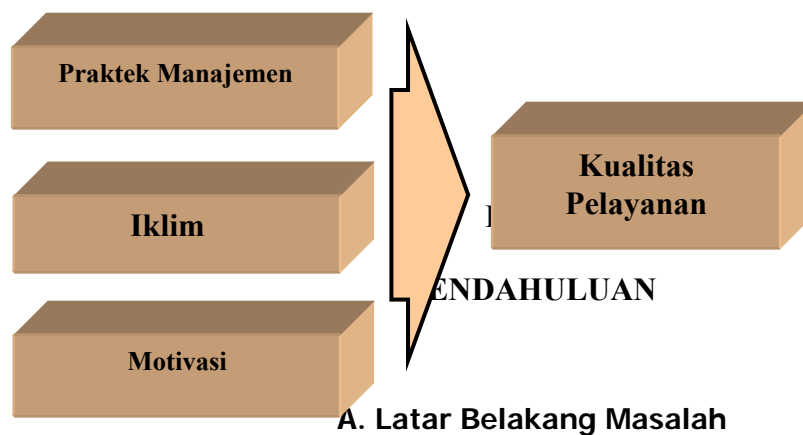
Gambar Geometrik Hipotesis Minor



Hipotesis Mayor :

Ada hubungan positif antara variabel praktek manajemen, iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kualitas pelayanan

Gambar Geometrik Hipotesis Mayor



Secara filosofis dibentuknya suatu Negara adalah memberikan perlindungan kepada segenap Bangsa Indonesia, meningkatkan dan memajukan kesejahteraan umum serta mencerdaskan kehidupan bangsa. (Undang-undang Dasar 1945). Upaya untuk mewujudkan mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 31 Undang-undang Dasar 1945 yang telah diamandemen berbunyi, Setiap warga negara berhak untuk mendapatkan pendidikan, setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan

dasar dan pemerintah wajib membiayainya, pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam Pasal 31 ayat (4 dan 5) UUD 1945 untuk meningkatkan kualitas pendidikan masyarakat pemerintah harus memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional. Pemerintah memajukan Ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Guna mempercepat terwujudnya cita-cita tersebut, Pemerintah melalui kebijakan Undang-undang nomor 32 tahun 2004 sebagai bentuk revisi dari Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang lazim kita sebut Otonomi Daerah. Kesungguhan Pemerintah untuk dapat terealisasinya kesejahteraan rakyat ditandai dengan desentralisasi sebelas urusan atau kewenangan wajib kepada daerah, salah satunya kewenangan wajib bidang pendidikan.

Dalam mengemban amanat Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 tentang pendidikan dan kebudayaan, Pemerintah telah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan dengan biaya yang dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, baik pendidikan formal maupun pendidikan informal. Pendidikan formal seperti pemerintah wajib menyelenggarakan sistem pendidikan melalui jalur-jalur pendidikan resmi seperti Sekolah Dasar sampai Perguruan Tinggi, sedangkan jalur pendidikan informal pemerintah dapat menyelenggarakan sistem pendidikan diluar sekolah seperti dengan membentuk tempat-tempat kursus, pendidikan dan pelatihan, atau dengan membuka sarana belajar seperti perpustakaan sebagai sumber pengetahuan dan sumber informasi yang dapat dinikmati atau dimanfaatkan oleh seluruh lapisan masyarakat. Dalam mengembang amanat salah satunya pengembangan perpustakaan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, Pemerintah Kota Semarang telah mendirikan Kantor

Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah pada tanggal 30 Januari 2001 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 3 Tahun 2001 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kota Semarang, atas dasar peraturan daerah tersebut Perpustakaan Umum Kota Semarang di jadikan satu dengan Arsip Daerah, sehingga menjadi Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Semarang. Dengan demikian Perpustakaan yang sebelumnya secara terstruktur merupakan Sub. Bagian dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang telah ditingkatkan statusnya menjadi Perpustakaan Umum.

Sejak itu perpustakaan telah melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya sebagai pelayanan masyarakat secara luas. Namun sebagaimana kita sadari bahwa perpustakaan umum Kota Semarang merupakan salah satu pusat informasi, pendidikan, rekreasi, penelitian dan sekaligus melestarikan atas berbagai karya intelektual yang terkandung di dalam koleksi perpustakaan. Hasil-hasil karya intelektual tersebut merupakan khasanah budaya masyarakat yang tak ternilai harganya dan akan terus berkembang.

Seiring dengan berjalannya waktu dan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi maka koleksi perpustakaan terus bertambah, baik dilihat dari jenis, jumlah, bentuk, maupun kualitasnya. Koleksi itu berbentuk tercetak (printed matter) dan bentuk tertentu. Kini kita telah memasuki era global dan informasi. Artinya informasi berkembang sangat cepat, arus informasi mengalir dengan deras, dari segala penjuru dunia. Oleh karena itu semua pusat informasi di antaranya Perpustakaan Umum Kota Semarang berusaha menyeleksi dan mengumpulkan, mengolah, menyajikan dan memperdayakan sumber informasi dengan sebaik-baiknya. Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah memberikan pelayanan secara, lengkap, cepat, tepat waktu, sederhana murah dan mudah.

Pada dasarnya Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Semarang sekaligus menjalankan fungsi sebagai agen perubahan dan agen kebudayaan yang dapat menjadi media dan sumber informasi bagi para pemakainya. Untuk dapat memberikan pelayanan yang baik senantiasa berusaha untuk berbenah diri kedalam dan keluar organisasi. Dimaksudkan ikut serta mengembangkan dunia pendidikan di Kota Semarang

mempunyai dampak positif terhadap meningkatnya jumlah minat baca masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 3 Tahun 2001, Tanggal 30 Januari 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perpustakaan Umum Kota Semarang dengan susunan sebagai berikut ini :

1. Kepala Kantor
2. Subag Tata Usaha
3. Seksi Akuisi dan Pengolahn
4. Seksi Perpustakaan dan Rferensi
5. Seksi Arsip Inaktif
6. Seksi Arisp Statis
7. Seksi Pembinaan Sistem dan SDM
8. Kelompok Jabatan Fungsional

Adapun Kantor Perpustakaan Daerah mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Walikota dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di bidang Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah yang mencakup :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang perpustakaan
2. Pelaksanaan pelayanan penunjang dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang perpustakaan.
3. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang perpustakaan.
4. Menyusun rencana program dibidang perpustakaan.
5. Pengadaan, pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, perawatan dan penyajian bahan pustaka, karya cetak, karya rekam dalam arsip daerah.

6. Menyelenggarakan pembinaan dan kerja sama dengan perpustakaan dengan instansi lain.
7. Pengelolaan Urusan Ketata usahaan Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah

Untuk dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi tersebut di atas Perpustakaan Daerah Kota Semarang telah didukung 27 (dua puluh lima) personal dengan tingkat pendidikan dan golongan yang bervariasi, adapun data personal dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1
Data Pegawai Kantor Perpustakaan Umum
Kota Semarang
Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	Pasca sarjana	2 orang	7%
2	Sarjana	16 orang	54%
3	D.III/Sarmud	4 orang	13%
4	SLTA	7 orang	23%
5	SLTP	1 orang	3%
	Jumlah	27 orang	100%

Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat kita lihat bahwa dari 27 (dua puluh tujuh) Pegawai Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang ternyata sebagian besar pegawai berpendidikan Sarjana (54%), sedangkan urutan kedua adalah berpendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (23%) dan Setingkat Sarjana Muda atau D.III sebanyak 4 orang atau (13%). Dengan demikian dapat kita simpulkan

bahwa berdasarkan tingkat pendidikan, Pegawai Perpustakaan Umum sebagian besar didominasi berpendidikan Sarjana. Selanjutnya untuk mengetahui data pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat grafik I.2 tersebut dibawah ini.

Tabel 2
Data Pegawai Kantor Perpustakaan Umum
Kota Semarang
Berdasarkan Pangkat Golongan

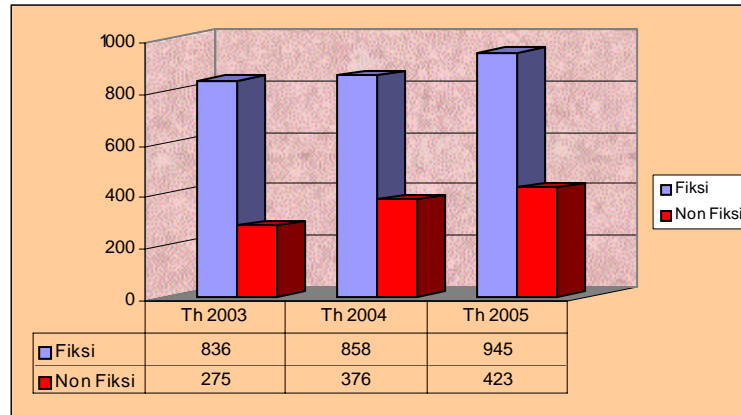
No	Golongan/Pangkat	Jumlah	Keterangan
1	IV.a	1 orang	3,7 %
2	III.d	8 orang	29,6%
3	III.c	7 orang	25,9%
4	III.b	3 orang	11,1%
5	III.a	7 orang	25,9%
6	II.a	1 orang	3,7%
	Jumlah	27 orang	100%

Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Setelah ditunjukkan data pegawai berdasarkan tingkat pendidikan tersebut di atas, dapat dilihat data pegawai berdasarkan golongan dan kepangkatan yaitu dari 27 (dua puluh tujuh) Pegawai Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang ternyata sebagian besar pegawai mempunyai pangkat golongan yang bervariasi, dan secara umum didominasi golongan III.

Sedangkan untuk data jumlah buku koleksi fiksi dan Non fiksi yang dimiliki oleh Kantor Perpustakaan Daerah Kota Semarang dapat kita lihat grafik sebagai berikut ini.

Grafik 1.1
Koleksi Buku Fiksi dan Non Fiksi
Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang



Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Grafik tersebut di atas, bahwa buku-buku terbitan antara tahun 2003 sampai dengan tahun 2005 cukup bervariasi yaitu, untuk tahun 2003 sebanyak 836 non fiksi 275, tahun 2004 sebanyak 858 sedangkan non fiksi sebanyak 376 dan untuk tahun 2005 sebanyak 945 sedangkan non fiksi hanya 423. Dengan demikian dapat memberikan gambaran secara jelas bahwa koleksi buku-buku yang dimiliki oleh Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang sangat minim atau kurang lengkap.

Penurunan kepemilikan buku-buku koleksi Perpustakaan Daerah Kota Semarang kemungkinan kurangnya dukungan anggaran untuk pengadaan buku-buku terbitan yang terbaru. Untuk mengetahui besarnya anggaran pelayanan publik Kantor Perpustakaan umum Kota Semarang dapat kita lihat tabel berikut ini.

Tabel 1.4
Jumlah Anggaran Operasional Pelayanan Publik
Kantor Perpustakaan Umum
Bersumber dari APBD Kota Semarang

--	--	--

No	Tahun Anggaran	Jumlah
1	2004	673.112.000
2	2003	615.238.750
3	2002	569.297.000

Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Sebenarnya untuk dapat melaksanakan tugas pelayanan publik, tentunya didukung dengan anggaran yang memadai, hal ini mengingat disamping harga-harga buku yang mahal juga semakin banyaknya terbitan baru dengan berbagai jenis dan judul buku baik buku lokal maupu buku-buku yang mempunyai kualitas Internasional. Sedangkan Anggaran operasional Pelayanan pada Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang apabila dilihat perkembangan dari tahun 2002 sampai dengan tahun 2004 masih relatif minimal. Dengan demikian dana yang tersedia untu peningkatan kualitas pelayanan perpustakaan kemungkinan masih kurang memadai.

Padahal dalam pembangunan bidang pendidikan, perpustakaan daerah mempunyai peran dan fungsi dalam mencerdaskan kehisupan bangsa melalui penyebaran informasi sesuai dengan fungsinya sebagai sumber informasi ilmu pengetahuan, teknologi, budaya serta pelestarian bahan pustaka hasil budi daya bangsa. Berbagai cara yang dilakukan oleh Perpustakaan Daerah dalam mengemban tugasnya antara lain memberikan pelayanan masyarakat yang membutuhkan jasa perpustakaan seperti, pelayanan informasi, pelayanan peminjaman buku, pelayanan penyediaan buku bacaan, pelayanan penyediaan ruang baca. Singkatnya Perpustakaan menjalankan tugas pelayanan masyarakat dibidang informasi, ilmu pengetahuan dan tekнопlogi, mengingat perpustakaan adalah merupakan sumber informasi dan pengetahuan.

Pengunjung Perpustakaan Daerah Kota Semarang berasal dari Kota Semarang dan sekitarnya, meskipun demikian jumlah pengunjung dari kalangan masyarakat non pelajar sangat sedikit 5 % dari jumlah pengujung, sedangkan sebagian besar atau

95% pengunjung Perpustakaan Daerah Kota Semarang sebagian besar dari kalangan mahasiswa, pelajar yang belajar di Kota Semarang dan sekitarnya.

Berdasarkan data laporan jumlah pengunjung Perpustakaan Daerah Kota Semarang selama 4 (empat) tahun terakhir sejak tahun 2001 sampai dengan tahun 2004 ternyata memberikan sumbangan yang cukup besar terhadap berkembangnya pendidikan di Kota Semarang, meskipun apabila kita lihat perkembangan jumlah pengunjung cenderung mengalami penurunan. Hal ini dapat ditunjukkan perkembangan jumlah pengunjung peminjam, anggota dan buku yang telah dipinjam. Data layanan Perpustakaan Daerah pada tahun 2001 menunjukkan jumlah pengunjung 167.890 orang, peminjam 165.544 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 132.450 buah. Tahun 2002 menunjukkan jumlah pengunjung 158.908 orang, peminjam 152.678 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 120.456 buah, sehingga pada tahun 2001-2002 terjadi trend penurunan jumlah pengunjung 33.860 orang atau (7,26%) Tahun 2003 menunjukkan jumlah pengunjung 135.567 orang, peminjam 134.456 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 145.254 buah. Tahun 2004 menunjukkan jumlah pengunjung 133.766 orang, peminjam 130.490 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 131.980, untuk tahun 2003–2004 terjadi trend penurunan jumlah pengunjung sebesar 19.041 orang atau (4,58%). Untuk lebih jelasnya data jumlah pengunjung, Peminjam dan buku yang dipinjam dapat dilihat pada grafik berikut ini.

Grafik I.5
Perkembangan Jumlah Pengunjung dan Peminjam
Perpustakaan Daerah
Kota Semarang Tahun 2003 – 2005

No	Tahun	Jumlah Pengunjung	Jumlah Peminjam
1	2005	10.000	8.233
2	2004	12.986	12.421
3	2003	9.985	10.800

Sumber data : Perpustakaan Daerah Kota Semarang, 2001 – 2004

Faktor-faktor yang menentukan menurunnya jumlah pengunjung di Perpustakaan Daerah Kota Semarang, antara lain dikarenakan buku koleksi atau informasi yang tersedia kurang lengkap, hal ini dapat kita tunjukkan beberapa kejadian bahwa pengunjung merasa kecewa karena buku atau informasi pada saat dicari tidak tersedia ini mungkin karena terbatasnya jumlah buku, disamping itu informasi yang dibutuhkan sering kurang lengkap, mekanisme pelayanan dirasakan kurang sederhana, seseorang untuk menjadi anggota dikenakan biaya, disamping itu para petugas pelayanan oleh pengunjung dirasakan sering berperilaku kurang ramah dan terkesan kaku, dan tidak familier, selain itu ruang baca kurang memadai, banyak koleksi buku yang pemanfaatannya kurang merata sehingga sering diasumsikan bahwa jenis koleksi (bahan bacaan) yang tersedia tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang dilayani. Dengan latar belakang inilah penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Analisis kualitas pelayanan pengunjung pada Perpustakaan Daerah Kota Semarang.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Menurut asumsi penulis dari berbagai permasalahan telah dapat teridentifikasi beberapa kelemahan rendahnya tingkat kepuasan masyarakat pengunjung Perpustakaan Daerah Kota Semarang antara lain :

- a. Visi atau apa yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu kurang jelas, ini terbukti seberapa besar pegawai tidak mengetahui visi organisasi.
- b. Program dan kegiatan tidak terarah dengan jelas (kurang strategis)
- c. Tidak lengkapnya koleksi buku yang tersedia di perpustakaan sehingga menimbulkan kurangnya pemerataan pelayanan.
- d. Sarana prasarana seperti rak buku, almari buku dan sebagainya dirasakan

masih kurang memadai belum standar.

- e. Layanan perpustakaan belum dilaksanakan secara optimal sesuai dengan ketentuan karena belum adanya tenaga pustakawan.
- f. Koleksi perpustakaan masih sangat lemah dan belum sesuai dengan kebutuhan secara riil
- g. Budaya kerja yang kurang disiplin para pegawai dalam menjalankan tugas pekerjaan
- h. Tidak adanya kejelasan tujuan dan sasaran yang akan dicapai
- i. Rendahnya motivasi pegawai
- j. Sarana prasarana seperti ruang baca, kurang memadai sehingga para pengunjung tidak bergairah untuk membaca di ruang yang tersedia.
- k. Masih ditemukan beberapa petugas pelayan perpustakaan yang cenderung bersifat kurang peduli terhadap kebutuhan pengunjung.
- l. Tingkat keramahan petugas pustakawan dirasakan masih kurang karena sering berperilaku kaku tidak familier.
- m. Sering berpindah tempat, sehingga keberadaan Perpustakaan Daerah itu sendiri tidak diketahui oleh masyarakat umum.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah tersebut di atas, maka rumusan masalah yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah ada hubungan positif antara praktek manajemen dengan kualitas pelayanan pada Perpustakaan Daerah ?

- b. Apakah ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan kualitas pelayanan pada Perpustakaan Daerah ?
- c. Apakah ada hubungan positif antara motivasi dengan kualitas pelayanan pada Perpustakaan Daerah ?
- d. Apakah ada hubungan positif antara praktek manajemen, iklim organisasi dan motivasi secara bersama dengan kualitas pelayanan pada Perpustakaan Daerah ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- 1 Untuk mengetahui seberapa hubungan antara variabel praktek manajemen dengan kualitas pelayanan.
- 2 Untuk mengetahui seberapa hubungan antara variabel iklim organisasi dengan kualitas pelayanan.
- 3 Untuk mengetahui seberapa hubungan antara variabel motivasi dengan kualitas pelayanan.
- 4 Untuk mengetahui seberapa hubungan secara bersama antara variabel praktek manajemen, iklim organisasi dan motivasi dengan kualitas pelayanan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah memberikan sumbangan ilmiah kepada Pemerintah Kota Semarang dalam hal ini Kantor Perpustakaan Daerah dalam mengambil langkah langkah kebijakan dan strategi untuk peningkatan kualitas pelayanan publik.

BAB III

METODE PENELITIAN

RANCANGAN PENELITIAN

Rancangan penelitian adalah merupakan pedoman dan langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Rancangan penelitian pada hakekatnya merupakan gambaran cara seorang peneliti guna memenuhi tujuan studi yang ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu dengan cara survey untuk menghasilkan kajian deskriptif analitis. Untuk memperkaya makna hasil penelitian maka metode kuantitatif tersebut dilengkapi dengan metode kualitatif yaitu dengan cara observasi maupun *indepth interview* kepada pengunjung maupun pihak manajemen.

B. Ruang Lingkup dan Tipe Penelitian

Setiap penelitian memiliki banyak variabel yang berpengaruh, oleh karena luasnya faktor-faktor tersebut, dalam penelitian ini akan dibatasi pada variabel yang berhubungan kuat terhadap kualitas pelayanan, sehingga pembahasan masing-masing variabel penelitian akan di batasi pada Variabel Kualitas Pelayanan (Y) variabel praktek manajemen (X1), variabel iklim organisasi (X2) dan variabel motivasi (X3).

Sedangkan tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah tipe penelitian eksplanatori (penjelasan) karena penelitian ini mencoba menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian tingkat kepuasan pelayanan di lakukan di Perpustakaan Umum Kota Semarang yang berlokasi di Semarang, dengan pertimbangan penulis bekerja dekat Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip daerah Kota Semarang, domisili di Semarang efisiensi biaya penelitian serta peneliti bermaksud memberikan sumbangan kepada Perpustakaan Daerah yang merupakan satu sistem pemerintahan.

D. Variabel Penelitian

Ibnu Hadjar (1999 : 156) bahwa variabel tersebut mempunyai karakteristik yang bervariasi dari unit-unit yang diamati, Sedangkan Suharsini Arikunto, (1996 : 99) menyebutkan bahwa “variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian penelitian”. Nana Sudjana dan Ibrahim (1989:11) bahwa “variabel merupakan ciri atau karakteristik dari individu, obyek, peristiwa yang nilainya bisa berubah-ubah” adapun variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Kualitas Pelayanan (Y)
2. Variabel praktek manajemen (X1),
3. Variabel iklim organisasi (X2)

4. Variabel motivasi (X3

D1. Definisi Konseptual

- a) Kualitas pelayanan merupakan karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh pemakai “*customer*” dan diperoleh melalui pengukuran proses.
- b) Praktek manajemen adalah segala bentuk kebijakan dalam rangka pengelolaan organisasi dalam pencapaian visi dan misi organisasi
- c) Iklim organisasi adalah persepsi pegawai terhadap suasana kerja yang dapat dilihat dan dirasakan.
- d) Motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu kegiatan bagi seorang pegawai untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

D.2 Definisi Operasional

Kualitas pelayanan merupakan persepsi masyarakat kualitas pelayanan yang diselenggarakan oleh Perpustakaan Daerah yang diukur dengan indikator tersebut dalam tabel di bawah ini.

VARIABEL KUALITAS PELAYANAN (Y)

NO	INDIKATOR	SUB INDIKATOR
1	Kehandalan (<i>Reliability</i>)	a. Kecepatan dan ketepatan pegawai memberikan pelayanan pengunjung. b. Kemampuan pegawai menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan.

		c. Kesiediaan bekerja diluar jam kerja.
2	Daya Tanggap (<i>Resposiveness</i>)	a. Kecepatan menangkap keluhan pengunjung. b. Kesiediaan petugas membantu pengunjung.
3	Komunikasi	a. Kejelasan pesan/informasi b. Keterbukaan/ketulusan c. Kejujuran d. Kemudahan melakukan komunikasi pengunjung dengan petugas.
4	Kepedulian (<i>Emphaty</i>)	a. Kesiediaan membantu penyelesaian kesulitan pengujung. b. Perhatian kesulitan pengujung c. Perhatian pribadi dengan pengujung d. Memahami kebutuhan pengujung.

Praktek manajemen adalah kebijakan strategis yang diambil pimpinan Kantor Perpustakaan Umum dalam mengelola dan meningkatkan kualitas pelayanan yang meliputi yang diukur dengan indikator berikut :

VARIABEL
PRAKTEK MANAJEMEN (X1)

NO	INDIKATOR	SUB INDIKATOR
1	Pengambilan keputusan	a. Keterlibatan bawahan mengambil keputusan. b. Keterlibatan bawahan penyelesaian masalah
2	Instruksi	a. Kejelasan perintah b. Umpan balik

3	Hukuman	a. Konsistensi terhadap peraturan b. Penghargaan pimpinan c. Sanksi pelanggaran
4	Inovasi dan Adaptasi	a. Kemampuan memunculkan ide/karya baru b. Kemampuan organisasi menyesuaikan dengan lingkungan.

Iklm organisasi adalah suasana kerja yang menggambarkan kesejukan/kondusif, harmonis dan kompetisi sehat dalam pelaksanaan tugas sehari hari yang diukur dengan indikator berikut ini.

VARIABEL
IKLIM ORGANI SASI (X2)

No	INDIKATOR	SUB INDIKATOR
1	Struktur tugas	<ul style="list-style-type: none"> • kejelasan prosedur kerja • kejelasan tugas dan tanggung jawab petugas
2	Hubungan antar individu pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • kerja sama dalam melaksanakan tugas. • rasa ikut memiliki tanggung jawab pekerjaan sesama pegawai. • hubungan emosional antar pegawai.
3	Semangat kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi pegawai terhadap kecocokan kerja dalam organisasi

Motivasi adalah dorongan bagi seorang pegawai untuk melakukan sesuatu kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan yang diukur dengan indikator berikut ini.

VARIABEL MOTIVASI (X3)

No	INDIKATOR	SUB INDIKATOR
1	Prestasi kerja,	yaitu setiap pegawai dalam penyelesaian tugas akan dilakukan sesuai dengan target dan stándar yang telah ditetapkan untuk mencapai prestasi kerja yang diinginkan.pegawai terhadap tugas pekerjaan organisasi.
2	Pengakuan,	yaitu setiap pegawai membutuhkan pengakuan akan perilaku, hasil kerja, dan dirinya sendiri dalam organisasi.
3	Promosi,	setiap pegawai membutuhkan pengembangan karier (jabatan) pada level yang lebih tinggi.

E. Jenis dan Sumber data

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini digolongkan menjadi dua yaitu :

- Data kuantitatif, yaitu data-data yang berupa angka-angka, skala-skala, tabel, dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematik.
- Data Kualitatif, yaitu data-data yang sukar diukur dengan angka atau ukuran-ukuran lain yang eksak.

2. Sumber Data

- Data Primer data yang diambil langsung dari subyeknya, yaitu dari populasi yang menjadi sampel penelitian.

- b) Data sekunder, yaitu data yang telah diolah oleh pihak lain di luar penelitian ini, seperti brosur, buku, majalah dan dokumen lain yang berhubungan dengan konteks penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal ini teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Penyebaran instrumen penelitian/*questionnaire*

Yaitu teknik pengumpulan data dari responden/sumber data primer dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis/angket.

2. Observasi,

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati langsung berbagai cara dengan melakukan pencatatan secara sistimatis terhadap fenomena yang diteliti yaitu melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian.

3. Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis (dokumen-dokumen) yang langsung berhubungan dengan objek penelitian (data sekunder)

G. Skala Pengukuran dan Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan kuesioner, yaitu merupakan kumpulan dari pertanyaan-pertanyaan yang mengungkap dari variabel-variabel penelitian. skala pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal dengan menggunakan jenis skala *Likert*,

pedoman skala pengukuran jawaban responden dengan bobot rendah diberikan skore 1 (satu) dan jawaban responden paling tinggi diberikan skor 4 (empat).

Dalam jawaban pertanyaan akan berlaku pembobotan skor sebagai berikut :

- 1) Kategori jawaban yang sangat mendukung diberikan skor 4
- 2) Kategori jawaban yang mendukung diberikan skor 3
- 3) Kategori jawaban yang kurang mendukung diberi skor 2 (dua)
- 4) Kategori jawaban yang tidak mendukung diberi skor 1 (satu)

Sebelum instrumen penelitian ini digunakan terlebih dahulu dilakukan *uji validitas*, hal ini dimaksudkan untuk meyakinkan bahwa instrumen tersebut benar-benar dapat dipergunakan sebagai alat pengukur variabel penelitian, bukan variabel lain. Sementara *uji reliabilitas* instrumen dimaksudkan sebagai upaya meyakinkan bahwa hasil pengukuran tersebut stabil/ajek, karena hasil pengukuran yang tidak stabil tidak bisa dipergunakan untuk melakukan analisis.

H. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Suharsini Arikunto (1998 : 115) mengemukakan bahwa “ Populasi merupakan keseluruhan subyek penelitian” Pengertian tentang populasi merupakan keseluruhan obyek atau sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian, dan dapat memberikan informasi yang berguna bagi masalah penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Perpustakaan Umum Kota Semarang. Dalam hal ini peneliti mengambil semua populasi, sehingga informasi

yang diperoleh dari populasi tersebut dapat digunakan untuk digeneralisasikan populasinya. Upaya menetapkan sumber data dari populasi agar cukup mewakili sifat dan karakteristik. Apabila sampel tersebut benar-benar mewakili populasinya, maka apapun yang diketahui tentang sampel merupakan pengetahuan tentang populasinya juga. Ibnu Hadjar, (1999 : 133) sampel adalah kelompok kecil individu yang dilibatkan langsung dalam penelitian dan menurut Maman Rahman (1993 : 59) sampel merupakan bagian dari populasi.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data atau keterangan mengenai obyek dengan jalan hanya mengambil sebagian dari populasi, Sampel yang diambil diharapkan mampu memberikan gambaran dari keadaan populasi yang sebenarnya dimaksudkan juga untuk berlaku bagi individu lain yang termasuk dalam kelompok populasi (Ibnu Hadjar, 1999 :135). Karena penelitian ini peelitian populasi seluruh pegawai sebanyak 27 orang.

I. Teknik Analisa Data

a) Koefisien Korelasi Rank Kendall Tau

Perhitungan korelasi sederhana menggunakan Koefisien Korelasi Rank Kendal Tau dengan rumus sebagai berikut :

$$\tau = \frac{S}{\frac{1}{2} N (N-1)}$$

Keterangan :

$\frac{1}{2} N (N-1)$: kemungkinan skor maksimum

S : skor yang sebenarnya

N : jumlah sampel

τ : koefisien korelasi kendall.

Apabila terdapat nilai yang sama maka memakai rumus :

$$\tau = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N-1) - T_x} \sqrt{\frac{1}{2} N (N-1) - T_y}}$$

Keterangan :

$T_x = \frac{1}{2} \sum t (t-1)$ banyaknya angka yang sama dalam kelompok pada X dan T_y

$\frac{1}{2} \sum t (t-1) =$ banyaknya angka sama dalam kelompok Y.

Uji Signifikansi.

Untuk uji signifikansi koefisien korelasi, karena distribusi yang dipergunakan mendekati normal akan menggunakan rumus “z” dibawah ini :

$$Z = \frac{\tau}{\frac{\sqrt{2(2N+5)}}{9N(N-1)}}$$

Kaidah hipotesis

Ho, di terima apabila harga “z” hitung lebih kecil dari pada harga tabel “z” dan Ha, di terima apabila harga “z” hitung lebih besar atau sama dengan harga tabel. “z”

b) Koefisien Korelasi Konkordansi Kendall

Perhitungan korelasi ganda menggunakan koefisien Konkordansi Kendall (W) dengan rumus berikut :

$$D. W = \frac{s}{1/12k^2 (n^3 - n)}$$

Apabila terdapat nilai yang sama maka rs (korelasi ganda) memakai rumus :

$$W = \frac{s}{\{ 1/12 k^2 (n^3 - n) \} - k \sum T}$$

Dimana $\sum T$ membuat kita menjumlahkan harga-harga T untuk kesemua k atau rangking data penelitian.

Keterangan:

$$s = \sum Ri^2 - Ri)^2 / n$$

R = jumlah rangking

k = banyak variabel yang di korelasikan

n = banyak kolom

$$T = (\sum t^3 - t) / 12$$

E. Uji Signifikansi

Untuk uji signifikan Koefisien Konkordansi Kendall dilakukan dengan memasukkan harga “W” ke dalam rumus Chi Kuadrat yaitu

$$X^2 = k (n-1) W$$

Keterangan :

X^2 = Chi Square

k = banyaknya himpunan

n = jumlah responden

W = Koefisien Konkordansi Kendall

Kaidah Hipotesis

H_0 , diterima apabila harga Chi Kuadrat hitung lebih kecil dari harga tabel Chi Kuadrat dengan df.3 dengan signifikan 5 % dan H_a , diterima apabila harga Chi Kuadrat hitung lebih besar atau sama dengan harga tabel Chi Kuadrat.

c) Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui berapa persen (%) pengaruh variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen, dapat dipergunakan rumus :

$$KD_{XY} = (\tau_{XY})^2 \cdot 100 \%$$
$$KD_{X_1X_2X_3Y} = (\tau_{X_1X_2X_3Y})^2 \cdot 100 \%$$

Dimana KD = Koefisien Determinasi .

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
HASIL PENELITIAN

A. DISKRIPSI WILAYAH PENELITIAN

Perpustakaan Umum Kota Semarang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 3 Tahun 2001, Tanggal 30 Januari 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja, atas dasar peraturan daerah tersebut Perpustakaan Umum Kota Semarang di jadikan satu dengan Arsip Daerah, sehingga menjadi Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Semarang. Dengan demikian Perpustakaan yang sebelumnya secara terstruktur/kedudukan sebagai Sub. Bagian dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang sejak berlakunya Peraturan Daerah tersebut statusnya ditingkatkan menjadi Perpustakaan Umum.

Perpustakaan Umum melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pelayanan masyarakat yakni sebagai pusat informasi, pendidikan, rekreasi, penelitian dan sekaligus melestarikan atas berbagai karya intelektual yang terkandung di dalam koleksi perpustakaan., bahkan hasil hasil karya intelektual tersebut merupakan khasanan budaya masyarakat yang tak ternilai harganya dan akan terus berkembang.

Seiring dengan berkembangnya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan era globalisasi dan informasi. Artinya informasi berkembang sangat cepat, arus informasi mengalir dengan deras, maka koleksi perpustakaan terus bertambah, baik dilihat dari jenis, jumlah, bentuk, maupun kualitasnya. Koleksi itu berbentuk tercetak (printed matter) dan bentuk tertentu. Oleh karena itu semua pusat informasi di antaranya Perpustakaan Umum Kota Semarang berusaha menyeleksi dan mengumpulkan, mengolah, menyajikan dan memperdayakan sumber informasi dengan sebaik-baiknya. Perpustakaan Umum

dan Arsip Daerah memberikan pelayanan secara, lengkap, cepat, tepat waktu, sederhana murah dan mudah.

Pada dasarnya Perpustakaan Umum Kota Semarang sekaligus menjalankan fungsi sebagai agen perubahan dan agen kebudayaan yang dapat menjadi media dan sumber informasi bagi para pemakainya. Untuk dapat memberikan pelayanan yang baik senantiasa berusaha untuk berbenah diri kedalam dan keluar organisasi.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 3 Tahun 2001, Tanggal 30 Januari 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perpustakaan Umum Kota Semarang dengan susunan sebagai berikut ini :

9. Kepala Kantor
10. Subag Tata Usaha
11. Seksi Akuisi dan Pengolahn
12. Seksi Perpustakaan dan Rferensi
13. Seksi Arsip Inaktif
14. Seksi Arisp Statis
15. Seksi Pembinaan Sistem dan SDM
16. Kelompok Jabatan Fungsional

Adapun Kantor Perpustakaan Daerah mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Walikota dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di bidang Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah yang mencakup :

8. Perumusan kebijakan teknis di bidang perpustakaan
9. Pelaksanaan pelayanan penunjang dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang perpustakaan.

10. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang perpustakaan.
11. Menyusun rencana program dibidang perpustakaan.
12. Pengadaan, pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, perawatan dan penyajian bahan pustaka, karya cetak, karya rekam dalam arsip daerah.
13. Menyelenggarakan pembinaan dan kerja sama dengan perpustakaan dengan instansi lain.
14. Pengelolaan Urusan Ketata usahaan Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah

Untuk dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi tersebut di atas Perpustakaan Daerah Kota Semarang telah didukung 27 (dua puluh tujuh) personal dengan tingkat pendidikan dan golongan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel IV
Data Pegawai Kantor Perpustakaan Umum
Kota Semarang
Berdasarkan Tingkat Pendidikan

o	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Keterangan
	Sarjana	11 orang	40,7 %
	D.III/Sarmud	8 orang	29,6 %
	SLTA	8 orang	29,6 %

	Jumlah	27 orang	100%
--	--------	----------	------

Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Selanjutnya untuk mengetahui data pegawai berdasarkan pangkat golongan dapat dilihat grafik IV.2 tersebut dibawah ini.

Tabel IV.2

Data Pegawai Kantor Perpustakaan Umum
Kota Semarang
Berdasarkan Pangkat Golongan

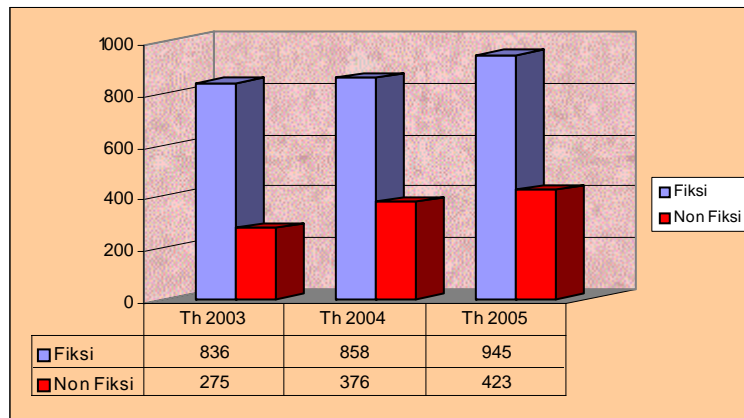
o	Golongan/ Pangkat	Jumlah	Katera ngan
	IV.a	1 orang	3,7 %
	III.d	8 orang	29,6%
	III.c	7 orang	25,9%
	III.b	3 orang	11,1%
	III.a	7 orang	25,9%
	II.a	1 orang	3,7%
	Jumlah	27 orang	100%

Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Sedangkan untuk data jumlah buku koleksi fiksi dan Non fiksi yang dimiliki oleh Kantor Perpustakaan dapat kita lihat grafik berikut ini.

Grafik 1.1

Koleksi Buku Fiksi dan Non Fiksi
Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang



Sumber data : Perpustakaan Umum Kota Semarang, 2005

Berdasarkan grafik di atas, terlihat buku terbitan tahun 2003 sampai tahun 2005 cukup bervariasi yaitu, untuk tahun 2003 sebanyak 836 non fiksi 275, tahun 2004 sebanyak 858 sedangkan non fiksi sebanyak 376 dan untuk tahun 2005 sebanyak 945 sedangkan non fiksi hanya 423. Dengan demikian dapat memberikan gambaran secara jelas bahwa koleksi buku-buku yang dimiliki oleh Kantor Perpustakaan Umum Kota Semarang sangat minim atau kurang lengkap.

Data laporan jumlah pengunjung Perpustakaan Daerah Kota Semarang selama 4 (empat) tahun terakhir sejak tahun 2001 sampai dengan tahun 2004 ternyata memberikan sumbangan yang cukup besar terhadap berkembangnya pendidikan di Kota Semarang, meskipun apabila kita lihat perkembangan jumlah pengunjung cenderung mengalami penurunan. Hal ini dapat ditunjukkan perkembangan jumlah pengunjung peminjam, anggota dan buku yang telah dipinjam. Data layanan Perpustakaan Daerah pada tahun 2001 menunjukkan jumlah pengunjung 167.890 orang, peminjam 165.544 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 132.450 buah. Tahun 2002 menunjukkan jumlah pengunjung 158.908 orang, peminjam 152.678 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 120.456 buah, sehingga pada tahun 2001-2002 terjadi trend penurunan jumlah pengunjung 33.860 orang atau (7,26%) Tahun 2003 menunjukkan jumlah

pengunjung 135.567 orang, peminjam 134.456 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 145.254 buah. Tahun 2004 menunjukkan jumlah pengunjung 133.766 orang, peminjam 130.490 orang dan buku yang dipinjam sebanyak 131.980, untuk tahun 2003–2004 terjadi trend penurunan jumlah pengunjung sebesar 19.041 orang atau (4,58%).

Faktor-faktor yang menentukan menurunnya jumlah pengunjung di Perpustakaan Daerah Kota Semarang, antara lain dikarenakan buku koleksi atau informasi yang tersedia kurang lengkap, hal ini dapat kita tunjukkan beberapa kejadian bahwa pengunjung merasa kecewa karena buku atau informasi pada saat dicari tidak tersedia ini mungkin karena terbatasnya jumlah buku, disamping itu informasi yang dibutuhkan sering kurang lengkap, mekanisme pelayanan dirasakan kurang sederhana, seseorang untuk menjadi anggota dikenakan biaya, disamping itu para petugas pelayanan oleh pengunjung dirasakan sering berperilaku kurang ramah dan terkesan kaku, dan tidak familier, selain itu ruang baca kurang memadai, banyak koleksi buku yang pemanfaatannya kurang merata sehingga sering diasumsikan bahwa jenis koleksi (bahan bacaan) yang tersedia tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang dilayani. Demikian sekilas gambaran wilayah penelitian.

B. HASIL PENELITIAN

a. Identitas Responden

Tabel IV.3

TINGKAT PENDIDIKAN RESPONDEN

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1.	SLTA	8	29,6
2.	SARJANA MUDA	8	29,6
3	SARJANA	11	40,7

	Jumlah	27	100,00
--	--------	----	--------

Pada tabel IV.3 di atas menunjukkan tingkat pendidikan responden, dari 27 responden ternyata tingkat pendidikan 11 orang berpendidikan Sarjana atau (40,7%) sedangkan sisanya berpendidikan Sekolah Lanjutan Atas dan Sarjana Muda.

b. Variabel Kualitas Pelayanan (Y)

Variabel kualitas pelayanan dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu tingkat kehandalan, daya tanggap, komunikasi dan kepedulian petugas pelayanan terhadap pengunjung perpustakaan. Adapun masing-masing indikator diuraikan dalam tabel berikut.

1) Lamanya pemberian pelayanan permohonan kartu anggota

Untuk mengetahui tingkat kehandalan petugas dalam memberikan pelayanan pengunjung perpustakaan, dibawah ini ditunjukkan data hasil penelitian dalam tabel berikut ini :

Tabel IV.4
Tingkat Lamanya Pelayanan

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Empat menit atau lebih	11	40,7
2.	Tiga menit	12	44,4
3.	Satu menit	4	14,8
	Total	27	100.0

Diolah dari pertanyaan nomor 1

Pada tabel IV.4 tersebut di atas dapat diketahui bahwa, lamanya layanan Petugas Pelayanan terhadap para pengunjung Perpustakaan di Kota Semarang ternyata rata-rata membutuhkan waktu tiga menit, hal ini dapat terlihat hasil penelitian yang menyatakan lamanya pemberian layanan pengunjung baik layanan permohonan kartu anggota maupun layanan pinjam buku diperlukan waktu rata-rata 3 menit.. Hal ini dapat kita tunjukkan sebanyak 27 reponden ternyata 12 orang (44,4.0%) responden menyatakan bahwa dalam pemeberian pelayanan setiap kegiatan diperlukan waktu 3 menit, sedangkan 11 orang (40,7%) menyatakan bahwa dalam pemberian layanan diperlukan waktu kurang lebih tiga menit sampai empat menit. Dengan demikian dari jawaban para responden tersebut dapat disimpulkan bahwa lamanya pelayanan petugas terhadap pengunjung diperlukan waktu kurang lebih 3 sampai empat menit, yang diperlukan untuk mencatat identitas pengunjung dan menempel foto serta memberikan stempel dalam buku daftar menjadi anggota perpustakaan.

a. Lamanya layanan pinjam buku

Untuk mengetahui tingkat kehandalan, dapat dilihat pada tingkat kelamaan pemebrian pelayanan pengunjung perpustakaan yang akan meminjam buku, yang ditunjukkan data hasil penelitian pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.5

WAKTU PELAYANAN
PINJAM BUKU DI PERPUSTAKAAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Empat menit atau lebih	4	14,8
2	Tiga menit	7	25,9
3	Dua menit	6	22,2
4	Satu menit	10	37,0

	Total	27	100,0
--	-------	----	-------

Diolah dari pertanyaan nomor 2

Pada tabel IIV.3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa, lamanya layanan Petugas terhadap pengunjung Perpustakaan di Kota Semarang yang akan meminjam buku. Berdasarkan data penelitian ternyata rata-rata waktu yang diperlukan dalam memberikan pelayanan pinjam buku kepada pengunjung perpustakaan ternyata hanya diperlukan waktu satu menit, hal ini dapat ditunjukkan hasil penelitian pada table di atas yang menyatakan bahwa lamanya pemberian layanan pengunjung yang meminjam buku diperlukan waktu rata-rata satu menit. Hal ini dapat kita tunjukkan sebanyak 27 reponden ternyata 10 orang (37,0%) responden menyatakan bahwa dalam pemeberian pelayanan peminjam buku diperlukan waktu satu menit, sedangkan urutan kedua terdapat 6 orang (22,2%) menyatakan bahwa dalam pemberian layanan pinjam buku diperlukan waktu kurang dua menit. Dengan demikian dari jawaban para responden tersebut dapat disimpulkan bahwa lamanya pelayanan petugas kepada pengunjung perpustakaan yang meminjam buku hanya diperlukan waktu satu menit sampai dua menit, yang diperlukan untuk mencatat identitas pengunjung dan dan judul buku yang dipinjam.

b. Frekuensi atau Jumlah Layanan per-hari

Indikator yang lain untuk mengukur tingkat kualitas kinerja dapat dilihat dari berapa banyak atau berpa kali petugas dalam memberikan pelayanan terhadap para pengunjung, baik yang mengajukan permohonan kartu anggota maupun peminjam buku. Untuk mengetahui tingkat frekuensi pelayanan dapat diketahui hasil penelitian pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV.6

FREKUENSI/KELIPATAN PELAYANAN PER-HARI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Satu kali	6	22,2
2	Dua kali	4	14,8
3	Tiga kali	10	37,0
4	Empat kali atau lebih	7	25,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 3

Pada tabel IV.6 di atas menunjukkan dari 27 responden hasil penelitian tentang banyak kelipatan dalam pelayanan setiap hari, telah didominasi dua pernyataan yaitu urutan pertama 10 orang atau (37,0%) responden telah menyatakan bawahan kelipatan pelayanan tiap-tiap hari rata-rata 3 kali pelayanan, jenis pelayanan bias memberika pelayanan permohonan kartu anggota maupun peminjaman buku atau bahkan memberikan informasi yang diperlukan oleh pengunjung. Urutan kedua adalah 7 reponden atau (25,9%) yang menyatakan bahwa dalam memberikan pelayanan sehari rata-rata tiga kali atau lebih. Meskipun tefapat jawaban responden yang beragam, kan tetapi hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kelipatan pelayanan per-hari oleh setiap petugas pelayanan perpustakaan rata-rata 3 sampai 4 kali per-hari.

c. Daya tanggap terhadap keluhan pengunjung

Distribusi jawaban responden mengenai tingkat daya tanggap petugas terhadap keluhan para pengunjung perpustakaan di Kota Semarang dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel IV.7
**DAYA TANGGAP PETUGAS TERHADAP
 KELUHAN PENGUNJUNG**

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Diabaikan	3	11,1
2	Ditanggapi tidak diselesaikan	13	48,1
3	Ditanggapi dengan santai	1	3,7
4	Segera ditanggapi	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 4

Pada tabel IV.7 di atas menunjukkan data hasil penelitian dari 27 responden telah menggambarkan, bahwa sebagian besar responden 13 responden atau (48,1%) menyatakan bahwa, ternyata para petugas dalam menanggapi keluhan para pengunjung perpustakaan kurang serius, hal ini telah terungkap ternyata dalam menanggapi apa yang menjadi keluhan pengunjung tetap saja ditanggapi akan tetapi tidak pernah mendapatkan penyelesaian. sedangkan 10 responden atau (37,0%) menyatakan bahwa setiap keluhan pengunjung mendapatkan tanggapan dan terdapat tindak lanjut. Dengan demikian hasil penelitian ini telah dapat kita simpulkan bahwa pernyataan mengenai daya tanggap pegawai terhadap keluhan pengunjung perpustakaan sering kali kurang mendapatkan tanggapan yang serius oleh para petugas, hal

ini dikarenakan para petugas yang tidak memiliki kewenangan untuk menindak lanjuti, sering apabila hal ini disampaikan oleh pimpinan juga kurang mendapatkan tanggapan yang serius.

d. Kesiediaan Petugas Membantu Kesulitan Pengunjung

Indikator tingkat ketersediaan petugas pelayanan untuk membantu kesulitan yang dihadapi oleh pengunjung, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.8
KESEDIAAN PETUGAS
MEMBANTU KESULITAN PENGUNJUNG

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Kurang bersedia	1	3,7
2	Bersedia	12	44,4
3	Sangat bersedia	14	51,9
4	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 5

Pada tabel IV.8 di atas memperlihatkan tingkat kesediaan petugas pelayanan untuk membantu suatu kesulitan yang dihadapi oleh para pengunjung, data penelitian dari sejumlah 27 responden, telah mengungkap sebagian besar responden (51,9%) telah memberikan pernyataan sangat bersedia untuk membantu setiap kesulitan yang dihadapi oleh pengunjung.

Sedangkan proporsi kedua jawaban responden (44,47%) menyatakan bahwa mereka juga bersedia membantu setiap kesulitan yang dihadapi

oleh pengunjung apabila diminta. Dengan demikian hasil penelitian mengenai tingkat ketersediaan membantu kesulitan setiap pengunjung dapat disimpulkan sudah sangat baik.

e. Tingkat Kejelasan Informasi

Data penelitian tentang tingkat kejelasan informasi yang disampaikan oleh Perpustakaan dalam kaitannya pelayanan dapat ditunjukkan tabel berikut ini.

Tabel IV.9
TINGKAT KEJELASAN INFORMASI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak jelas	2	7,4
2	Kurang jelas	11	40,7
3	Jelas	7	25,9
4	Sangat jelas	7	25,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor. 6

Pada tabel IV.9 di atas memperlihatkan tingkat kejelasan informasi yang berkaitan dengan kegiatan Perpustakaan Umum Kota Semarang, hasil penelitian menggambarkan dari sejumlah 27 responden ternyata sebagian besar responden (40,7%) menyatakan bahwa mengenai informasi yang berkaitan dengan kegiatan perpustakaan kurang jelas. Meskipun dalam penelitian ini terdapat pernyataan responden yang beragam, telah dapat

kami simpulkan bahwa tingkat kejelasan informasi yang disampaikan oleh pihak penyedia pelayanan dalam hal ini Perpustakaan dirasakan masih kurang jelas hal dikarenakan setiap informasi tidak menyebutkan data kuantitatif dan kualitatif secara lengkap.

f. Tingkat akurasi/kepercayaan Informasi

Hasil penelitian tentang tingkat akurasi dan validasi /kebenaran informasi yang disampaikan oleh Perpustakaan Umum Kota Semarang dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini.

TABEL IV.10
TINGKAT AKURASI/KEBENARAN INFORMASI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak dapat dipercaya	4	14,8
2	Kurang dapat dipercaya	1	3,7
3	Dapat dipercaya	10	37,0
4	Sangat dapat dipercaya	12	44,4
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor. 7

Pada tabel IV.10 di atas menunjukkan hasil penelitian tentang akurasi atau tingkat kebenaran informasi yang disampaikan oleh pihak Perpustakaan Umum Kota Semarang berdasarkan distribusi jawaban responden telah terungkap dari 27 responden, ternyata sebagian besar (44,4%) responden telah memberikan pernyataan bahwa informasi yang telah disampaikan sangat dapat dipercaya sedangkan sebagian besar

responden (37,0%) mengatakan bahwa informasi yang diberikan oleh pihak penyedia pelayanan dalam hal ini Perpustakaan Umum Kota Semarang telah dapat dipercaya ayau mempunyai tingkat akurasi dan validasi yang benar dan dapat dipercau.

g. Tingkat Keterbukaan/Ketulusan Komunikasi

Hasil penelitian tentang tingkat keterbukaan/ketulusan komunikasi antara petugas pelayanan dengan pengunjung dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel IV.11

TINGKAT KETULUSAN KOMUNIKASI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak terbuka dan tulus	2	7,4
2	Kurang terbuka dan tulus	5	18,5
3	Terbuka dan tulus	1	3,7
4	Sangat terbuka dan tulus	19	70,4
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 8

Pada tabel IV.11 di atas menunjukkan hasil penelitian tingkat keterbukaan/ketulusan komunikasi antara petugas pelayanan dengan para pengunjung. Data penelitian menunjukkan dari 27 responden telah memberikan pernyataan (70,4%) menyatakan bahwa kominikasi yang dilakukan petugas pelayanan dengan para pengunjung ternyata dilakukan

dengan sangat terbuka dan tulus. Dengan demikian komunikasi yang dilakukan selama ini dapat disimpulkan sudah baik.

h. Tingkat Kecepatan Informasi.

Data penelitian mengenai tingkat kecepatan informasi yang diterima oleh para pengunjung perpustakaan dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel IV.12
TINGKAT KECEPATAN INFORMASI
YANG DIPERLUKAN PENGUNJUNG

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Lambat	7	25,9
2	Cepat	7	25,9
3	Sangat cepat	13	48,1
4	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 9.

Pada tabel IV.12 di atas membuktikan tingkat kecepatan informasi yang diterima oleh pengunjung perpustakaan, data penelitian yang mengambil 27 responden, telah sebagian besar responden (48,1%) mengungkapkan bahwa informasi yang disampaikan oleh para pengunjung yang berkaitan dengan kegiatan perpustakaan sangat cepat. Meskipun jawaban responden ini cukup beragam, akan tetapi hasil penelitian ini dapat kita simpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan antara petugas dengan para pengunjung sudah sangat cepat atau memadai.

i. Tingkat Perhatian Pengunjung

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat perhatian petugas terhadap pengunjung perpustakaan, hasil penelitian dapat didiskripsikan table berikut ini.

Tabel IV.13

TINGKAT PERHATIAN PENGUNJUNG

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak perhatian	8	29,6
2	Perhatian	8	29,6
3	Sangat perhatian	11	40,7
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 11

Pada tabel IV.13 di atas memperlihatkan tingkat perhatian petugas pelayanan terhadap para pengunjung perpustakaan. Data penelitian menunjukkan bahwa dari 27 responden, ternyata sebagian responden (40,7%) ternyata sangat memperhatikan terhadap apa yang menjadi kebutuhan pengunjung sedangkan sebagian responden. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa petugas pelayanan Perpustakaan Umum Kota Semarang sangat menaruh perhatian terhadap para pengunjung.

11) Tingkat Pemahaman Kebutuhan Pengunjung

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat perhatian petugas terhadap pengunjung perpustakaan, hasil penelitian dapat didiskripsikan tabel sebagai berikut ini .

Tabel IV.14

TINGKAT PEMAHAMAN KEBUTUHAN PENGUNJUNG

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak paham	6	22,2
2	Kurang paham	3	11,1
3	Faham	11	40,7
4	Sangat faham	7	25,9
	Total	21	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 11

Tabel IV.14 di atas dapat dilihat hasil penelitian tingkat pemahaman petugas pelayanan terhadap kebutuhan pengunjung. Hasil penelitian yang diambil dari 27 responden, sebagian besar responden (40,7%) mengatakan faham, sedangkan sebagian responden (25,9%) menyatakan sangat faham. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa petugas pelayanan telah memahami dengan baik apa yang menjadi kebutuhan para pengunjung perpustakaan.

Kategori Variabel Kualitas Pelayanan (Y)

Deskripsi pada masing-masing distribusi frekuensi per-item pertanyaan belum cukup dapat menggambarkan kondisi umum variabel penelitian. Untuk mengetahui kondisi umum per variabel digunakan gambaran menyeluruh dengan membuat kategorisasi atas semua Variabel. Penyusunan kategori variabel ini digunakan rumus lebar interval sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar interval kelas

R (Range) = Jarak skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah kelas (dalam penelitian ini digunakan 4 kategori)

Skor tertinggi dan skor terendah dapat menggunakan skor riil hasil penelitian atau skor teoritis berdasarkan jumlah nomor pertanyaan. Untuk keperluan ini kategori menggunakan skor riil, yakni skor terendah item yang diskor untuk skor / titik bawah, dan skor item tertinggi yang di skor dari tiap Variabel.

$$\text{Interval} = \text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah} / \text{kelas}$$

$$(31 - 25 = 6 / 4 = 1,5 \text{ dibulatkan} = 2)$$

Dengan ketentuan demikian, maka diperoleh penilaian dan kategori variabel kualitas pelayanan sebagai berikut :

Tabel IV.15

PENILAIAN VARIABEL KUALITAS PELAYANAN

No.	Katagori	Skor
1	Sangat Baik	31 -32
2	Baik	29 - 30
3	Kurang Baik	27 - 28
4	Tidak baik	25 - 26

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden

Tabel IV.16

KATAGORISASI VARIABEL KUALITAS PELAYANAN

No.	Katagori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	2	7,40
2	Baik	4	70,30
3	Kurang Baik	19	14,90
4	Tidak baik	2	7,40
	Total	27	100,0

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden

Pada tabel IV.16 dapat diketahui gambaran tingkat kualitas pelayanan, hasil penghitungan tingkat kualitas dapat melihat besarnya persentase dan frekuensi. Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja secara umum (50.7%,) sehingga dikategorikan kurang baik.

c. Variabel Praktek Manajemen (X1)

Faktor lain yang berhubungan dengan kualitas pelayanan adalah variabel praktek manajemen, dalam penelitian ini diukur dengan Indikator tingkat

pengambilan keputusan, instruksi, penerapan hukuman/punishmen dan tingkat inovasi yang semuanya telah diuraikan sebagai berikut :

1) Keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan organisasi yang disajikan dalam table berikut ini

Tabel IV. 17
KETERLIBATAN BAWAHAN DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	6	22,2
2	Kadang-kadang	5	18,5
3	Sering	6	22,2
4	Selalu	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 17

Pada tabel IV.17 di atas telah menggambarkan variable praktek manajemen dalam proses pengambilan keputusan, berdasarkan data penelitian dari 27 responden, ternyata sebagian besar responden (37,0%) menyatakan bahwa dalam pengambilan keputusan oleh atasan mengatakan selalu dilibatkan, sedangkan sebagian responden (63,0%) mempunyai pernyataan yang beragam, meskipun demikian hasil

penelitian ini sangat dimungkinkan kurang valid, sehingga untuk pengambilan keputusan dimasa mendatang kiranya oleh manajemen perlu mendapatkan perhatian yang serius. Sedangkan indikator lain seperti proses penyelesaian masalah dalam organisasi dapat dapat dilihat dalam table berikutnya.

2) Tingkat keterlibtan bawahan penyelesaian masalah

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat keterlibatan bawahan dalam proses penyelesaian masalah yang dihadapi oleh organisasi yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel IV.18
KETERLIBATAN BAWAHAN
DALAM PENYELESAIAN MASALAH

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Kadang-kadang	11	40,7
2	Sering	12	44,4
3	Selalu	4	14,8

Total	27	100,0
-------	----	-------

Diolah dari pertanyaan nomor 18

Pada tabel IV.18 di atas telah menggambarkan variable praktek manajemen dalam proses penyelesaian masalah organisasi, berdasarkan data penelitian dari 27 responden, ternyata sebagian besar responden (44,4%) menyatakan bahwa dalam proses penyelesaian masalah organisasi oleh atasan memberikan pernyataan sering dilibatkan, sedangkan proporsi yang kedua (40,7%) responden memberikan pernyataan dalam keterlibatan proses penyelesaian masalah menyatakan hanya kadang-kadang dilibatkan dan kadang-kadang tidak dilibatkan. Sehingga hasil penelitian ini perlu mendapatkan perhatian serius oleh manajemen, karena didalam proses penyelesaian masalah agar bawahan mempunyai rasa tanggung jawab organisasi sudah selayaknya selalu dilibatkan sehingga dengan demikian mereka akan dapat memberikan kontribusi pemikiran untuk kemajuan dan kendala-kendala yang dihadapi oleh organisasi.

3) Kejelasan Perintah/Instruksi Atasan

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat kejelasan instruksi atau perintah atasan dalam penyelesaian tugas-tugas pekerjaan organisasi yang disajikan dalam tabel berikut ini

Tabel IV. 19

KEJELASAN INSTRUKSI/PERINTAH

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak jelas	4	14,8
2	Kurang jelas	9	33,3
3	Jelas	10	37,0
4	Sangat jelas	4	14,8
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 19

Pada tabel IV.19 di atas telah menggambarkan variable praktek manajemen tentang tingkat kejelasan instruksi/perintah yang diberikan oleh pimpinan organisasi, berdasarkan data penelitian dari 27 responden, ternyata sebagian besar responden (37,0%) menyatakan bahwa instruksi / perintah yang diberikan oleh pimpinan unit organisasi memberikan pernyataan bahwa perintah pimpinan sudah jelas, sedangkan proporsi yang kedua (33,3%) responden memberikan pernyataan bahwa perintah yang diberikan pimpinan menyatakan kurang jelas. Sehingga hasil penelitian mengenai kejelasan perintah kiranya untuk masa yang akan datang/kedepan perlu mendapatkan perhatian, artinya kejelasan informasi yang diberikan oleh bawahan harus jelas sehingga apa yang dikerjakan oleh bawahan hasilnya dapat diperoleh secara optimal disatu sisi bawahan tidak membingungkan atau menimbulkan keraguan dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan.

4) Umpan balik pimpinan

Tabel berikut mendeskripsikan hasil penelitian tentang umpan balik pimpinan terhadap tugas yang diberikan oleh bawahan dalam penyelesaian tugas-tugas pekerjaan organisasi yang disajikan dalam tabel berikut ini

Tabel IV.20

UMPAN BALIK PIMPINAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	2	7,4
2	Kadang kadang	5	18,5
3	Sering	6	22,2
4	Selalu	14	51,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 20

Pada tabel IV.20 di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian mengenai umpan balik pimpinan dalam pemberian perintah atau tugas, hasil penelitian yang mengambil responden sebanyak 27 orang ternyata telah mengungkapkan sebagian besar responden (51,9%) menyatakan bahwa setiap perintah atau tugas yang diberikan pimpinan terhadap bawahan selalu mendapatkan umpan balik. Sehingga hasil penelitian ini dapat kita simpulkan bahwa semua perintah atau tugas pimpinan terhadap bawahan selalu mendapatkan umpan balik, meskipun demikian hasil penelitian ini menunjukkan kurang begitu signifikan karena masih terdapat (48,1%) yang mempunyai jawaban beragam sehingga

kedepan umpanbalik tersebut perlu ditingkatkan kualitas maupun kuantitasnya.

5) Tingkat Konsistensi penerapan Sanksi/hukuman

Tabel berikut mendiskripsikan hasil penelitian tentang tingkat konsistensi pimpinan dalam penerapan hukuman atau sanksi terhadap bawahan yang melakukan pelanggaran, uraian lebih lanjut disajikan dalam tabel sebagai berikut ini

Tabel IV.21

TINGKAT KONSISTENSI PENERPAN SANKSI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak konsisten	4	14,8
2	Kurang konsisten	4	14,8
3	Konsisten	9	33,3
4	Sangat konsisten	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 21

Pada tabel IV.21 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden tentang pernyataan tingkat konsistensi penerpan sanksi/hukuman terhadap pelanggaran aturan yang berlaku. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa pimpinan sangat konsisten dalam penerapan sanksi bagi bawahan yang melakukan pelanggaran, sedangkan pada proporsi yang kedua (33,3%)

telah memberikan pernyataan terhadap penerpan sanksi pimpinan mempunyai konsisten .Sehingga hasil penelitian mengenai tingkat konsisten pimpinan terhadap penerapan sanksi bagi pegawai yang melakukan pelanggaran hokum sudah baik dan dinyatakan bahwa pimpinan mempunyai tingkat konsisten yang tinggi.

6) Tingkat Komitmen

Tabel IV.22 berikut ini menggambarkan tingkat pernyataan responden terhadap tingkat komitmen pimpinan terhadap penerapan peraturan perundang-undangan. Untuk lebih lanjut uraian ini dapat lihat tabel berikut ini.

Tabel IV.22
TINGKAT KOMITMEN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak komitmen	2	7,4
2	Kurang komitmen	1	3,7
3	Komitmen	11	40,7
4	Sangat komitmen	13	48,1

	Total	27	100,0
--	-------	----	-------

Diolah dari pertanyaan nomor 26

Pada tabel IV.22 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden tentang pernyataan tingkat komitmen penerpan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (48,1%) memberikan pernyataan bahwa pimpinan ternyata mempunyai komitmen yang tinggi dalam penerapan peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya yang berkaitan dengan tugas-tugas Perpustakaan, sedangkan pada proporsi yang kedua (40,7%) telah memberikan pernyataan bahwa pimpinan sudah mempunyai komitmen yang baik terhadap penerapan semua aturan yang berlaku, sehingga hasil penelitian mengenai tingkat komitmen manajemen terhadap penerapan semua bentuk perundang-undangan yang berkaitan dengan perpustakaan ternyata mempunyai komitmen yang baik.

7) Inovasi / Ide-ide organisasi

Tabel IV.23 berikut ini menggambarkan tingkat kemajuan yang ditandai dengan munculnya ide-ide baru, pernyataan responden terhadap munculnya ide organisasi diuraikan lebih lanjut lanjut pada tabel sebagai berikut ini.

Tabel IV.23

INOVASI ORGANISASI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	6	22,2
2	Kadang-kadang	12	44,4
3	Sering	3	11,1
4	Selalu	6	22,2
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 20

Pada tabel IV.23 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai tingkat frekuensi munculnya ide-ide baru dalam rangka mendorong perubahan positif organisasi, hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (44,4%) memberikan pernyataan bahwa sementara ini Perpustakaan Umum Kota Semarang apabila dilihat tingkat kemunculan ide-ide baru guna kemajuan organisasi masih bersifat kadang-kadang. Artinya selama ini jarang sekali memunculkan ide-ide baru baik oleh manajemen maupun bawahan, sedangkan sisanya sebagian besar memberikan pernyataan tidak pernah muncul ide baru yang dibangun oleh organisasi (22.2%) sehingga hasil penelitian telah dapat kita simpulkan bahwa kemunculan inovasi untuk pengembangan dan kemajuan organisasi masih sangat jarang/tidak pernah. Untuk kemajuan organisasi yang lebih dapat memenuhi tuntutan perkembangan teknologi dan masyarakat sebaiknya manajemen segera membangun dan mendorong munculnya gagasan-gagasan khususnya dari para bawahan, karena

dengan muncul ide-ide baru menunjukkan motivasi dan kreasi bawahan dalam mengelola perpustakaan untuk dapat memenuhi permintaan para pengunjung.

8) Tingkat Penyesuaian diri terhadap lingkungan

Tabel IV.24 berikut ini menggambarkan seberapa kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan, lebih lanjut hasil dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.24

PENYESUAIAN DIRI TERHADAP LINGKUNGAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak sesuai	4	14,8
2	Kurang sesuai	10	37,0
3	Sesuai	5	18,5
4	Sangat sesuai	8	29,6
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 26

Pada tabel IV.24 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai tingkat penyesuaian diri/adaptasi organisasi terhadap lingkungan. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa organisasi kurang dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan. Sedangkan sebagian responden (14,8) memberikan pernyataan bahwa organisasi tidak dapat

menyesuaikan diri dengan lingkungan, sehingga hasil penelitian mengenai kemampuan penyesuaian diri terhadap lingkungan ternyata belum dapat/ tidak dapat menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan/masyarakat.

Kategori Variabel Praktek Manajemen (Y)

Deskripsi pada masing-masing distribusi frekuensi per-item pertanyaan belum cukup dapat menggambarkan kondisi umum variabel penelitian. Untuk mengetahui kondisi umum per variabel digunakan gambaran menyeluruh dengan membuat kategorisasi atas semua Variabel. Penyusunan kategori variabel ini digunakan rumus lebar interval sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar interval kelas

R (Range) = Jarak skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah kelas (dalam penelitian ini digunakan 4 kategori)

Skor tertinggi dan skor terendah dapat menggunakan skor riil hasil penelitian atau skor teoritis berdasarkan jumlah nomor pertanyaan. Untuk keperluan ini kategori menggunakan skor riil, yakni skor terendah item yang

diskor untuk skor / titik bawah, dan skor item tertinggi yang di skor dari tiap Variabel.

$$\text{Interval} = \text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah} / \text{kelas}$$

$$(33 - 23 = 10 / 4 = 2,5 \text{ dibulatkan} = 3)$$

Dengan ketentuan demikian, maka diperoleh penilaian dan kategori variabel praktek manajemen sebagai berikut :

Tabel IV.25

PENILAIAN VARIABEL PRAKTEK MANAJEMEN

No.	Katagori	Skor
1	Sangat Baik	31 -33
2	Baik	29 - 31
3	Kurang Baik	26 - 28
4	Tidak baik	23 - 25

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden

Tabel IV.26

KATAGORISASI PENILAIAN
VARIABEL PRAKTEK MANAJEMEN

No.	Katagori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	2	7,40
2	Baik	6	22,22
3	Kurang Baik	12	44,44
4	Tidak baik	11	40,8
	Total	27	100,0

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden

Pada tabel IV.26 dapat diketahui gambaran praktek manajemen, hasil penghitungan tingkat kualitas dapat melihat besarnya persentase dan frekuensi. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa praktek manajemen dalam organisasi secara umum dikategorikan tidak baik (44,44%).

d. Variabel Iklim Organisasi (X2)

Variabel Iklim organisasi dalam penelitian ini diukur dengan indikator indicator yang selanjutnya diuraikan dalam tabel sebagai berikut :

1) Tingkat kejelasan mekanisme kerja

Tabel IV.27 berikut ini menggambarkan seberapa kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan, lebih lanjut hasil dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.27

TINGKAT KEJELASAN MEKANISME KERJA

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak jelas	4	14,8
2	Kurang jelas	9	33,3
3	Jelas	4	14,8
4	Sangat jelas	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 21

Pada tabel IV.27 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai tingkat kejelasan prosedur dan mekanisme kerja yang ada pada Perpustakaan Umum Kota Semarang. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa mekanisme dan prosedur kerja sangat jelas sedangkan sebagian responden (33,3%) memberikan pernyataan bahwa mekanisme dan prosedur kerja menyatakan kurang jelas. Hasil penelitian meskipun menunjukkan angka presentase yang signifikan terhadap jawaban responden mengenai kejelasan prosedur akan tetapi, kemungkinan hasil penelitian ini kurang valid mengingat masih terdapat sebagian besar responden yang memberikan pernyataan terhadap prosedur dan mekanisme kerja kurang jelas. Oleh karena itu manajemen kiranya masih perlu mencermati hasil penelitian atau minimal perlunya review ulang terhadap kondisi riil terhadap prosedur kerja yang ada.

2) Tingkat kejelasan tugas dan tanggung jawab

Tabel IV.28 berikut ini menggambarkan seberapa tingkat kejelasan tugas dan tanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawab pegawai di dalam pelaksanaan tugas keseharian., lebih lanjut hasil penelitian dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.28

TINGKAT KEJELASAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
-----	--------------------	-----------	------------

1	Tidak jelas	3	11,1
2	Kurang jelas	8	29,6
3	Jelas	9	33,3
4	Sangat jelas	7	25,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 22

Pada tabel IV.28 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai tingkat kejelasan tugas dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan keseharian. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata menunjukkan pada proporsi pertama sebagian besar (33,3%) memberikan pernyataan bahwa tugas dan tanggung jawab pekerjaan jelas sedangkan pada proporsi yang kedua (29,6%) menyatakan bahwa tugas dan tanggung jawab pekerjaan kurang jelas. Sehingga hasil penelitian telah dapat kita simpulkan ternyata tugas dan tanggung jawab pekerjaan pegawai dinyatakan kurang jelas. Oleh karena itu manajemen kiranya masih perlu mencermati hasil penelitian atau minimal perlunya review ulang terhadap kondisi riil terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan terhadap masing-masing personal.

3) Tingkat kerja sama dengan rekan kerja

Tabel IV.29 berikut ini menggambarkan seberapa kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan, lebih lanjut hasil dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.29

TINGKAT KERJASAMA DENGAN REKAN KERJA

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak akrab	4	14,8
2	Kurang akrab	7	25,9
3	biasa-biasa	6	22,2
4	Akrab	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 23

Pada tabel IV.29 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai tingkat kerjasama dengan rekan kerja, hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa kerjasama dengan sesama rekan kerja dalam organisasi dikategorikan akrab, sedangkan pada proporsi yang kedua (25,9%) memberikan jawaban kurang akrab dan sisanya (22,2%) menjawab biasa dan (14,8%) bahwa kerjasama sesama rekan kerja tidak akrab. Meskipun jawaban responden beragam telah dapat kami simpulkan bahwa tingkat kerjasama dengan sesama rekan kerja menunjukkan hubungan emosional yang baik .

4) Tingkat kepedulian membantu rekan kerja

Tabel IV.30 berikut ini menyajikan didtribusi jawaban responden tentang tingkat kepedulian di dalam membantu pekerjaan terhadap rekan kerja, lebih lanjut hasil dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.30

KEPEDULIAN MEMBANTU REKAN KERJA

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak peduli	6	22,2
2	Kurang peduli	4	14,8
3	Peduli	10	37,0
4	Sangat peduli	7	25,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 24

Pada tabel IV.30 di atas dapat dilihat hasil penelitian tentang distribusi jawaban responden mengenai tingkat kepedulian membantu rekan kerja, artinya seberapa kepedulian terhadap sesama dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Hasil penelitian yang mengambil 27 responden terdapat jawaban yang bervariasi yakni (37,0%) memberikan pernyataan atau jawaban peduli, artinya mereka saling menyadari tanpa dimintapun mereka mempunyai kesadaran untuk membantu sedangkan pada proporsi jawaban responden yang kedua (25%) menyatakan sangat peduli untuk membantu sesama rekan, sehingga hasil penelitian ini dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tingkat kepedulian sesama rekan dalam pelaksanaan

tugas pekerjaan sangat peduli, karena mereka merasa ikut bertanggung jawab dan hubungan pekerjaan inipun ternyata tidak dapat dipisahkan terhadap nilai-nilai sosial yang berkembang dalam organisasi.

5) Tingkat hubungan pribadi rekan kerja

Tabel IV.31 berikut ini data penelitian tentang pernyataan hubungan pribadi dengan rekan kerja dalam satu unit kerja maupun dalam organisasi, lebih lanjut hasil penelitian ini dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.31

HUBUNGAN PRIBADI SESAMA REKAN KERJA

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak baik	3	11,1
2	Kurang baik	13	48,1
3	Baik	1	3,7
4	Sangat baik	10	37,0
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 25

Pada tabel IV.31 di atas memperlihatkan hasil penelitian yang telah mengungkapkan terhadap hubungan emosional atau hubungan pribadi terhadap sesama rekan kerja, dari hasil penelitian menggambarkan yang diambil 27 responden, sebagian besar (48,1%) mengungkapkan bahwa bahwa hubungan pribadi terhadap sesama rekan kerja ternyata kurang baik, sedangkan untuk proporsi kedua jawaban responden (37,0%)

memberikan pernyataan bahwa hubungan pribadi terhadap sesama rekan sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian tentang seberapa jauh tingkat hubungan pribadi terhadap sesama dapat diinterpretasikan kurang baik. Oleh karena itu organisasi dapat berjalan dengan baik kondisi yang kurang kondusif semacam ini kiranya sangat penting untuk menjadi perhatian pimpinan organisasi.

6) Tingkat kesesuaian pendidikan dengan pekerjaan

Tabel IV.32 berikut ini menggambarkan seberapa kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan, lebih lanjut hasil dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.32

TINGKAT KESESUAIAN PENDIDIKAN DGN PEKERJAAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak sesuai	4	14,8
2	Kurang	8	29,6
3	Sesuai	7	25,9
4	Sangat sesuai	8	29,6

	Total	27	100,0
--	-------	----	-------

Diolah dari pertanyaan nomor 28

Pada tabel IV.32 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai pernyataan tentang tingkat kesesuaian antara tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai terhadap beban tugas yang di embank, hasil penelitian yang mengambil 27 responden, ternyata sebagian besar responden mempunyai jawaban yang variasi yakni pada proporsi pertama (29,6%) memberikan pernyataan sangat sesuai, pada proporsi kedua (29,6%) memberikan pernyataan sangat sesuai dan (25,9%) memberikan jawaban sesuai sedangkan sisanya sebesar (14,8%) menyatakan tidak sesuai. Meskipun jawaban responden bervariasi dapat kita simpulkan bahwa ternyata tingkat kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tugas pekerjaan yang mereka lakukan diinterpretasikan sudah sesuai, meskipun demikian hasil penelitian ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian pimpinan karena masih terdapat responden yang menyatakan masih terdapat ketidak sesuaian antara latar belakang dengan pendidikan dengan tugas pekerjaan.

7) Prestasi kerja sebagai dasar promosi

Tabel IV.34 berikut ini disajikan data hasil penelitian mengenai pernyataan prestasi kerja sebagai dasar pengambil keputusan dalam

melakukan promosi jabatan, untuk mengetahui hasilnya secara detail lebih lanjut dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.33

PRESTASI DASAR PROMOSI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	10	37,0
2	Kadang-kadang	7	25,9
3	Sering	6	22,2
4	Selalu	4	14,8
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 28

Pada tabel IV.33 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai pernyataan bahwa prestasi kerja sebagai dasar promosi dalam suatu jabatan oleh para pegawai, hasil penelitian dengan 27 responden ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa dalam untuk menduduki suatu jabatan tertentu ke tingkat yang lebih tinggi (promosi) ternyata kurang mempertimbangkan aspek prestasi, sedangkan pada proporsi yang kedua (25,9%) mengungkapkan bahwa dalam promosi jabatan maupun pengangkatan seorang staf dalam suatu jabatan ternyata kadang-kadang mempertimbangkan aspek prestasi. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa dalam promosi suatu jabatan secara riil dalam organisasi kurang mempertimbangkan aspek prestasi

kerja, justru asumsi yang berkembang promosi jabatan lebih cenderung dibangun menggunakan sistem hubungan personal.

8) Penghargaan bagi pegawai prestasi

Tabel IV.33 berikut ini disajikan data hasil penelitian mengenai pernyataan terhadap apakah pegawai yang berprestasi mendapatkan penghargaan oleh pimpinan, untuk mengetahui penelitian lebih jelas dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.33

PENGHARGAAN BAGI PEGAWAI BERPRESTASI

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	6	22,2
2	Kadang-kadang	4	14,8
3	Sering	10	37,0
4	Selalu	7	25,9
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 29

Pada tabel IV.36 di atas menggambarkan hasil penelitian tentang distribusi jawaban responden mengenai pernyataan apakah bagi pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan oleh manajemen organisasi, hasil penelitian dengan 27 sampel, diperoleh hasil bahwa sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan setiap prestasi yang diraih oleh bawahan ternyata sering diberikan penghargaan, pada proporsi yang

kedua (25,9%) memberikan pernyataan setiap prestasi yang dicapai oleh bawahan sering mendapatkan penghargaan sedangkan sisanya (37%) memberikan pernyataan bahwa prestasi kerja tidak pernah diberikan penghargaan oleh manajemen.

9) Tingkat Semangat kerja

Tabel IV.34 berikut ini disajikan data hasil penelitian mengenai pernyataan semangat kerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaan, untuk mengetahui hasil penelitian lebih jelas dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.34
TINGKAT SEMANGAT KERJA

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak baik	3	11,1
2	Kurang baik	13	48,1
3	Baik	6	22,2
4	Sangat baik	5	18,5
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 30

Pada tabel IV.34 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai pernyataan semangat kerja pegawai, hasil penelitian yang mengambil 27 responden ternyata dapat memberikan gambaran bahwa (48,1%) memberikan pernyataan bahwa semangat kerja para pegawai ternyata kurang baik, sedangkan proporsi yang kedua (22,2%) menyatakan bahwa semangat kerja para pegawai diinterpretasikan sudah baik,

sehingga hasil penelitian mengenai semangat kerja pegawai dalam organisasi secara umum dapat disimpulkan kurang baik, oleh karena itu hasil penelitian ini perlu mendapatkan perhatian serius oleh pimpinan, karena semangat kerja yang lemah ini akan berpengaruh terhadap produktivitas dan iklim organisasi yang kurang mendukung kelancaran tugas.

Kategori Variabel Iklim Organisasi (X2)

Deskripsi pada masing-masing distribusi frekuensi per-item pertanyaan belum cukup dapat menggambarkan kondisi umum Variabel penelitian. Untuk mengetahui kondisi umum per Variabel digunakan gambaran menyeluruh dengan membuat kategorisasi atas semua variabel. Penyusunan kategori variabel ini digunakan rumus lebar interVal sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar interval kelas

R (Range) = Jarak skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah kelas (dalam penelitian ini digunakan 4 kategori)

Skor tertinggi dan skor terendah dapat menggunakan skor riil hasil penelitian atau skor teoritis berdasarkan jumlah nomor pertanyaan. Untuk keperluan ini kategori menggunakan skor riil, yakni skor terendah item yang

diskor untuk skor / titik bawah, dan skor item tertinggi yang di skor dari tiap variabel.

$$\text{Interval} = \text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah} / \text{kelas}$$

$$(32 - 25 = 8 / 4 = 2)$$

Dengan ketentuan demikian, maka diperoleh penilaian dan kategori

Variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel IV.35

PENILAIAN VARIABEL IKLIM ORGANISASI

No.	Katagori	Skor
1	Sangat Kondusif	31 -32
2	Kondusif	29 - 30
3	Kurang kondusif	27 - 28
4	Tidak kondusif	25 - 26

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden Variabel iklim

Tabel IV.36

KATAGORISASI VARIABEL IKLIM ORGANISASI

No.	Katagori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Kondusif	9	33,35
2	Kondusif	2	7,40
3	Kurang kondusif	14	51,85
4	Tidak kondusif	2	7,40
	Total	27	100,0

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden variabel iklim

Pada tabel IV.36 dapat diketahui gambaran iklim organisasi pada Perpustakaan Umum Kota Semarang. Berdasarkan pentabelan tersebut di

atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi perpustakaan umum secara umum dikategorikan kurang baik (51.85%)

e. Variabel Motivasi (X3)

Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yaitu prestasi kerja, pengakuan dan promosi dalam suatu jabatan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat uraian sebagai berikut :

1) Prestasi Kerja.

Dibawah ini disajikan data hasil penelitian mengenai pernyataan mengenai hasil kerja apakah menjadi produk unggulan organisasi, untuk mengetahui hasil penelitian lebih jelas dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV.37

HASIL KERJA MENJADI PRODUK UNGGULAN

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Kadang-kadang	5	18,5
2	Sering menjadi unggulan	8	29,6
3	Selalu menjadi unggulan	14	51,9
4	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 31

Pada tabel IV.37 di atas menggambarkan hasil penelitian tentang pernyataan mengenai hasil kerja menjadi produk unggulan organisasi, dari 27 responden telah mengungkapkan bahwa (51,9%) hasil produktivitas

menjadi produk unggulan organisasi sedangkan sebagian responden (48,1%) mengungkapkan bahwa hasil kerja sebagai produk unggulan masih bersifat kadang-kadang, sehingga kesimpulan dari penelitian ini terhadap hasil kerja bermanfaat sebagai produk unggulan diinterpretasikan masih bersifat kadang-kadang.

2) Pengakuan

Dibawah ini disajikan data hasil penelitian mengenai pernyataan mengenai pengakuan kinerja/prestasi dipergunakan sebagaibahan pertimbangan dalam promosi suatu jabatan, untuk mengetahui hasil penelitian lebih lanjut dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV. 38

PRESTASI DIAKUI SEBAGAI DASAR PROMOSI

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak pernah	17	63,0
2	Kadang-kadang	7	25,9
3	Sering	3	11,1
4	Selalu		
	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 32

Pada tabel IV.38 di atas menggambarkan distribusi jawaban responden mengenai pernyataan bahwa prestasi kerja sebagai dasar promosi dalam suatu jabatan oleh para pegawai, hasil penelitian dengan 27 responden

ternyata sebagian besar (37,0%) memberikan pernyataan bahwa dalam untuk menduduki suatu jabatan tertentu ke tingkat yang lebih tinggi (promosi) ternyata kurang mempertimbangkan aspek prestasi, sedangkan pada proporsi yang kedua (25,9%) mengungkapkan bahwa dalam promosi jabatan maupun pengangkatan seorang staf dalam suatu jabatan ternyata kadang-kadang mempertimbangkan aspek prestasi. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa dalam promosi suatu jabatan secara riil dalam organisasi kurang mempertimbangkan aspek prestasi kerja, justru asumsi yang berkembang promosi jabatan lebih cenderung dibangun menggunakan sistem hubungan personal.

3) Kejelasan Pola karier pegawai
 Dibawah ini disajikan data hasil penelitian mengenai tingkat kejelasan pola karier pegawai pada Perpustakaan Umum Kota Semarang, untuk mengetahui hasil penelitian secara lebih detail dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel IV. 39

KEJELASAN POLA KARIER PEGAWAI

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Kurang Jelas	17	63,0
2	Jelas	7	25,9
3	Sangat jelas	3	11,1
4	Total	27	100,0

Diolah dari pertanyaan nomor 33

Pada tabel IV.39 tersebut di atas telah mendiskripsikan data hasil penelitian mengenai kejelasan pola karier pegawai Perpustakaan Umum Kota Semarang. Hasil penelitian yang dilakukan dengan mengambil 27 responden menunjukkan (63,0%) menyatakan bahwa pola karier pegawai kurang jelas, sedangkan (25,9%) menyatakan tidak jelas dan sisanya (11.1%) menyatakan sangat jelas. Hasil penelitian ini meskipun distribusi jawaban responden bergama telah dapat kita ungkapkan bahwa ternyata pola karier pegawai dirasakan kurang jelas, hal ini akan menghambat dan tidak mendorong bagi pegawai untuk meningkatkan kreativitas dan semangat kerja.

Kategori Variabel Motivasi (X3)

Deskripsi pada masing-masing distribusi frekuensi per-item pertanyaan belum cukup dapat menggambarkan kondisi umum Variabel penelitian. Untuk mengetahui kondisi umum per Variabel digunakan gambaran menyeluruh dengan membuat kategorisasi atas semua Variabel. Penyusunan kategori Variabel ini digunakan rumus lebar interval sebagai berikut :

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I = Lebar interval kelas

R (Range) = Jarak skor tertinggi dikurangi skor terendah

K = Jumlah kelas (dalam penelitian ini digunakan 4 kategori)

Skor tertinggi dan skor terendah dapat menggunakan skor riil hasil penelitian atau skor teoritis berdasarkan jumlah nomor pertanyaan. Untuk keperluan ini kategori menggunakan skor riil, yakni skor terendah item yang diskor untuk skor / titik bawah, dan skor item tertinggi yang di skor dari tiap Variabel.

Interval = $\frac{\text{Skor tertinggi} - \text{dkurangi skor terendah}}{\text{kelas}}$

($12 - 8 = 4 / 4 = 1,5$ dibulatkan 2)

Dengan ketentuan demikian, maka diperoleh penilaian dan kategori Variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel IV.40

PENILAIAN VARIABEL MOTIVASI

No.	Katagori	Skor
1	Sangat Baik	12
2	Baik	11
3	Kurang baik	10
4	Tidak baik	8 - 9

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden Variabel motiIVasi

Tabel IV.41

KATAGORISASI VARIABEL MOTIVASI

No.	Katagori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	7	25,92
2	Baik	6	22,22

3	Kurang baik	8	29,64
4	Tidak baik	6	22,22
	Total	27	100,0

Sumber di olah dari distribusi jawaban responden Variabel motivasi

Pada tabel IV.41 dapat diketahui gambaran tingkat motivasi pegawai berdasarkan hasil penghitungan dapat melihat besarnya persentase dan frekuensi. Berdasarkan pentabelan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai secara umum (29,64%,) sehingga dikategorikan kurang baik.

C. ANALISIS HASIL PENELITIAN

1. Hubungan Variabel Kualitas dengan Praktek Manajemen

Kecenderungan kuat atau lemahnya hubungan antara variabel praktek manajemen dengan kualitas pelayanan dapat ditunjukkan pada tabel silang berikut ini :

Tabel IV. 42

HUBUNGAN VARIABEL KUALITAS PELAYANAN DENGAN VARIABEL PRAKTEK MANAJEMEN

PRAKTEK MANAJEMEN	KUALITAS PELAYANAN		Total
	Kurang baik	Baik	
Kurang baik	5 41.7%	7 58.3%	12 100.0%
Baik	4 26.7%	11 73.3%	15 100.0%

Total	9 100.0%	18 100.0%	27 100.0%
-------	-------------	--------------	--------------

Diolah dari penyilangan Variabel manajemen dan kualitas

Pada tabel IV.42 tersebut di atas, menginterpretasikan kuat atau lemahnya hubungan antara variabel manajemen dengan variabel kualitas pelayanan dapat dilihat dari besar atau kecilnya frekuensi dan prosentase pada sel-sel yang berkaitan sebagai berikut :

- a. **Ternyata pada kualitas telah menunjukkan kecenderungan hubungan positif, artinya kualitas pelayanan yang baik diikuti dengan pelaksanaan praktek manajemen yang baik begitu pula dengan kualitas pelayanan yang kurang baik ternyata menunjukkan gejala pelaksanaan praktek manajemen yang kurang baik.**
- b. **Sedangkan frekuensi yang menunjukkan praktek manajemen yang baik akan tetapi kualitas pelayanan menunjukkan gejala kurang baik, hal ini kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel praktek manajemen, begitu juga praktek manajemen yang kurang baik akan tetapi menunjukkan kualitas pelayanan yang baik ini kemungkinan baiknya kualitas pelayanan yang baik ini kemungkinan baiknya kualitas dipengaruhi oleh faktor-faktor dilaur kedua variabel.**

- a. **Karakteristik frekuensi yang menunjukkan manajemen yang baik akan tetapi terdapat gejala kualitas pelayanan yang kurang baik, hal ini kemungkinan tidak ada hubungannya dengan faktor manajemen akan tetapi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel manajemen.**
- c. **Untuk mengetahui secara lebih detail tingkat hubungan kedua Variabel dapat dilihat hasil uji Rank Kendall tabel berikut :**

Tabel IV. 43
 UJI HUBUNGAN PRAKTEK MANAJEMEN
 DENGAN KUALITAS PELAYANAN

Kendall's tau_b			KUALITAS	PRAKTEK MANAJEMAN
	KUA LITAS	Correlation Coefficient	1.000	0,302
		Sig. (2-tailed)	.	0,52
		N	27	27

Sumber :olahan statistic dari data Variabel manajemen dengan kualitas

Pada tabel IV.43 di atas dapat diketahui bahwa :

- (1) Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0.302 dengan angka probabilitas 0.052 dengan demikian kesimpulan hipotesis H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti ada hubungan antara variabel praktek manajemen dengan kualitas.

- (2) Koefisien antara kedua variabel di peroleh hubungan signifikan antara Variabel praktek manajemen dengan kualitas.
- (3) Sedangkan untuk mencari “z” hitung digunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{t}{\sqrt{2(2n+5)/9n(n-1)}}$$

Dengan $t = 0,302$ dengan $n = 27$ diperoleh “z” hitung sebagai berikut :

$$Z \text{ hitung} = \frac{0,302}{\frac{\sqrt{2 \cdot (2 \cdot 27 + 5)}}{9 \cdot 27 \cdot (27 - 1)}} = 7,82$$

- (4) Dengan rumus di atas, dengan koefisien korelasi 0302 diperoleh harga Z hitung sebesar 7,82 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($7,82 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara praktek manajemen dengan kualitas dapat diterima.

2. Hubungan Iklim dengan Kualitas

Kecenderungan kuat atau lemahnya hubungan antara variabel iklim organisasi dengan kualitas pelayanan dapat terlihat pada tabel silang berikut ini :

Tabel IV.44
HUBUNGAN IVARIABEL IKLIM ORGANISASI
DENGAN VARIABEL KUALITAS PELAYANAN

IKLIM ORGANISASI	KUALITAS PELAYANAN		Total
	Kurang baik	Baik	
Kurang Kondusif	7 50.0%	7 50.0%	14 100.0%
Kondusif	2 15.4%	11 84.6%	13 100.0%
Total	9 100.0%	18 100.0%	27 100.0%

Diolah dari penyilangan Variabel iklim dan kualitas

Pada tabel IV.44 kuat atau lemahnya hubungan antara variabel iklim dengan kualitas terlihat dari besar kecilnya

frekuensi dan persentase pada sel-sel yang berkaitan yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. **Ternyata kualitas pelayanan telah menunjukkan kecenderungan hubungan positif, artinya kualitas pelayanan yang baik diikuti dengan kondisi iklim yang kondusif begitu pula dengan kualitas pelayanan yang kurang baik ternyata menunjukkan gejala kondisi iklim organisasi yang kurang kondusif.**
- b. **Sedangkan frekuensi yang menunjukkan kondisi iklim organisasi yang kurang kondusif akan tetapi terdapat gejala kualitas pelayanan yang baik, hal ini kemungkinan tidak ada hubungannya dengan faktor iklim akan tetapi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel iklim organisasi.**
- b. **Karakteristik frekuensi yang menunjukkan iklim organisasi yang baik akan tetapi terdapat gejala kualitas pelayanan yang kurang baik, hal ini kemungkinan tidak ada hubungannya dengan faktor motivasi akan tetapi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel iklim.**

- c. Untuk mengetahui secara lebih detail uji hubungan dengan Rank Kendall dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel IV.45

UJI HUBUNGAN IKLIM DENGAN KUALITAS

Kendall's tau_b	KUA LITAS		KUA LITAS	IKLIM ORG
		Correlation Coefficient	1.000	.534**
		Sig. (2-tailed)	.	0.001
	N	27	27	

Sumber : diolah dari data variabel iklim dan kualitas

Pada tabel IV.45 di atas dapat diketahui bahwa :

- (1) Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,534** dengan angka probabilitas 0,001 atau dibawah 0,5. Dengan demikian uji hubungan tersebut dapat diinterpretasikan Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti ada hubungan antara iklim dengan kualitas.
- (2) Dengan menggunakan rumus yang sama tersebut di atas, koefisien korelasi 0,534** diperoleh harga "z" hitung berikut ini.

$$Z \text{ hitung} = \frac{0.534}{\frac{\sqrt{2 \cdot (2 \cdot 27 + 5)}}{9 \cdot 27 (27-1)}} = 9,68$$

(3) Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi harga Z hitung diperoleh angka 9,68 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($9,68 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara iklim dengan kualitas dapat diterima.

3. Hubungan Variabel Motivasi dengan Kualitas

Kecenderungan kuat atau lemahnya hubungan antara variabel motivasi dengan kualitas dapat terlihat pada tabel silang berikut ini :

Tabel IV.46
HUBUNGAN VARIABEL MOTIVASI
DENGAN VARIABEL KUALITAS

MOTIVASI KERJA	KUALITAS PELAYANAN		Total
	Kurang baik	Baik	
Kurang baik	5 41.7%	7 58.3%	12 100.0%
Baik	4 26.7%	11 73.3%	15 100.0%

Total	9 100.0%	18 100.0%	27 100.0%
-------	-------------	--------------	--------------

Sumber : olahan statistic dari data Variabel motivasi dan kualitas

Pada tabel IV.46 menunjukkan kuat atau lemahnya hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kualitas terlihat dari besar kecilnya frekuensi dan persentase pada sel-sel yang berkaitan yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

c. Ternyata kualitas pelayanan telah menunjukkan

kecenderungan hubungan positif, artinya kualitas pelayanan yang baik diikuti dengan kondisi motivasi kerja yang baik begitu pula dengan kualitas pelayanan yang kurang baik ternyata menunjukkan gejala motivasi kerja yang kurang baik.

d. Sedangkan frekuensi yang menunjukkan motivasi kerja yang kurang baik akan tetapi terdapat gejala kualitas pelayanan yang baik, hal ini kemungkinan tidak ada hubungannya dengan faktor motivasi akan tetapi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel motivasi.

e. Sedangkan frekuensi yang menunjukkan motivasi kerja yang baik akan tetapi terdapat gejala kualitas pelayanan yang kurang baik, hal ini kemungkinan tidak ada hubungannya dengan faktor motivasi akan tetapi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel motivasi.

- f. Untuk mengetahui secara lebih detail uji hubungan Rank Kendall dapat dilihat tabel berikut.

Tabel IV.47

UJI HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN KUALITAS

Kendall's tau_b	KUA LITAS		KUASLITAS	MOTIVASI
		Correlation Coefficient	1.000	0,319**
		Sig. (2-tailed)	.	0.050
	N	27	27	

** *Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).*

Dari Tabel IV.47 Uji Kendall's di atas dapat diketahui bahwa :

- (1) Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,319** dengan tingkat probabilitas 0,050. Dengan demikian uji hubungan tersebut dapat diinterpretasikan H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti ada hubungan signifikan 95% antara Variabel motivasi dengan Variabel kualitas.
- (2) Dengan menggunakan rumus yang sama "z" hitung dengan korelasi 0,309 dan $n = 27$ diperoleh "z" hitung sebagai berikut :

$$Z \text{ hitung} = \frac{0,319}{\frac{\sqrt{2 \cdot (2 \cdot 27 + 5)}}{9 \cdot 27 \cdot (27 - 1)}} = 8,54$$

(3) Hasil perhitungan diperoleh angka Z hitung sebesar 8,54 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($8,54 > 1,96$) Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kualitas dapat diterima.

4. Hubungan Variabel Praktek Manajemen, Iklim dan Kualitas

Untuk melakukan uji bersama digunakan Kendall's W Test (Test Konkordansi Kendall's) Hasil koefisien uji konkordansi W apakah ke 4 Variabel berhubungan atau tidak ? Apakah ada keselarasan responden dalam menilai ke 4 Variabel penelitian. Tabel berikut memperlihatkan hasil uji Kendall's W.

Tabel IV.48
 UJI HUBUNGAN MANAJEMEN, IKLIM DAN MOTIVASI
 DENGAN KUALITAS

N	27
Kendall's W	.0,755
Chi-Square	61,184
Df	3
Asymp. Sig.	.000

a Kendall's Coefficient of Concordance

Pada tabel IV.48 diatas dapat diketahui bahwa :

- a. Besar koefisien konkordansi W adalah 0,755. Angka ini sama dengan koefisien korelasi yakni berkisar antara 0 sampai 1. Dengan melihat besar koefisien konkordansi dapat disimpulkan bahwa ada keselarasan penilaian atau keselarasan hubungan antara 4 Variabel yang kuat (Bandingkan 0.755 dengan 1)
- b. Harga Chi Square hitung 61.184 sedangkan Chi Square Tabel 7,81 dapat diartikan bahwa Ho (tidak ada hubungan / keselarasan) ditolak, dan Ha (ada korelasi / keselarasan) diterima.
- c. Besar angka *asymptotic significant* adalah 0,000 jauh dibawah 0,5 Dengan demikian dapat diinterpretasikan Ho ditolak dan Ha diterima pada level signifikansi 95%. Kesimpulan bahwa variabel-variabel tersebut terdapat/ada keselarasan atau ada hubungan.
- d. **Koefisien determinasi yaitu sebesar 0,755 Apabila dilakukan perhitungan persentase maka pengaruh secara bersama-sama dengan perhitungan :**

$$\begin{aligned}
 KD &= W^2 \cdot 100\% \\
 KD &= 0,755^2 \cdot 100\% \\
 KD &= 79,84
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut di atas, dapat disimpulkan besarnya pengaruh Variabel praktek manajemen, iklim dan motivasi terhadap Variabel kualitas 79,84 % sedangkan sisanya sebesar 21,16 % adalah faktor-faktor lain yang belum diketahui dan memerlukan pengkajian lebih lanjut secara cermat.

5. Faktor yang dominan dari ketiga Variabel independen

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga Variabel independen pengawasan, motivasi dan peranan menunjukkan gejala hubungan positif dan signifikan pada tingkat signifikan 95% dengan urutan sebagai berikut :

- a. Variabel Iklim uji Kendall's dengan koefisien korelasi 0.534 diperoleh Z hitung 9.68.
- b. Variabel motivasi uji Kendall's dengan koefisien korelasi 0.319 diperoleh Z hitung 8.54
- c. Variabel Praktek Manajemen, uji Kendall's dengan koefisien korelasi 0.302 diperoleh Z hitung 7,82. Dengan demikian ketiga Variabel tersebut yang mempunyai hubungan yang paling dominan adalah Variabel iklim organisasi.

C. DISKUSI

Secara teoritis, kualitas pelayanan dipengaruhi oleh beberapa variabel yakni : variabel praktek manajemen, variabel iklim organisasi dan variabel motivasi (The Liang Gie (1999), namun demikian kualitas juga dipengaruhi oleh variabel sumberdaya manusia, variabel sarana prasarana, variabel budaya organisasi Monier (2000) Dengan demikian secara konsep apabila ketiga variabel tersebut dapat dijalankan dengan baik oleh manajemen akan dapat terwujud pelayanan yang berkualitas.

Akan tetapi berdasarkan pernyataan beberapa responden, ketiga faktor tersebut akan dapat mewujudkan sebuah kualitas pelayanan yang baik khususnya

yang terjadi pada Perpustakaan Umum Daerah Kota Semarang, karena praktek manajemen yang telah diterapkan hanya bersifat formalitas artinya hanya sekedar untuk memenuhi manajemen organisasi. Fakta menunjukkan bahwa pembangunan visi dan misi yang seharusnya sebagai petunjuk arah atau dokumen perencanaan yang akan dicapai oleh organisasi dalam waktu tertentu, atau sebagai pedoman dalam menyusun program dan kegiatan untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan, akan tetapi kenyataan di lapangan / secara riil visi dan misi organisasi yang dibangun hanya sekedar hiasan (formalitas) yang tidak ada artinya. Fakta dilapangan yang lain tidak semua karyawan atau pegawai mengetahui visi dan misi apalagi memahami. Hal ini mempunyai implikasi terhadap semua pegawai menjadi tidak mengetahui mau dibawa kemana organisasi /perpustakaan ini kedepan. Dengan tidak mengetahui tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi menjadikan pegawai menjadi apatis dan masa bodoh yang penting masuk kerja.

Selain faktor di atas, adalah pola karier tidak dibangun dengan jelas, sehingga berakibat pada karier pegawai semakin kabur, hal ini berdasarkan pernyataan responden untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar kreativitas pegawai dalam menunjang pekerjaan disamping itu karier pegawai jelas hendaknya pola karier pegawai segera dibangun untuk direalisasi, dengan demikian akan dapat memacu kreasi pegawai secara kompetiti dan untuk mencapai karier ke jenajng yang lebih tinggi akan terwujud dengan baik.

Motivasi yang selama ini dapat dirasakan oleh para pegawai, pimpinan nampaknya berbicara motivasi hanya isapan jempol semata, artinya secara riil ada dimensi motivasi akan tetapi tidak pernah di terapkan dengan baik, seperti pegawai tidak mungkin termotivasi oleh suatu pekerjaan yang mereka lakukan, hal di karenakan hasil kerja mereka tidak pernah mendapatkan pengakuan oleh pimpinan, justru sebaliknya bawahan dalam melaksanakan tugas hanya berdasarkan instruksi atasan bahkan apabila tidak ada perintah mereka tidak bekerja karena para pegawai bawahan tidak pernah atau jarang memunculkan ide-ide baru untuk kemajuan pekerjaan karena hasil yang mereka lakukan tidak pernah mendapatkan pengakuan oleh pimpinan, hal ini yang seharusnya untuk meningkatkan kinerja kiranya pimpinan harus memberikan penghargaan dan pengakuan setiap kinerja yang dihasilkan dan berprestasi. Oleh karena itu kedepan pimpinan harus memerhatikan kebutuhan akan motivasi yang diperlukan oleh bawahan.

BAB. V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil pengujian hipotesis dari ketiga variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) uji hubungan tunggal digunakan rumus Rank Kendall, sedangkan untuk uji hubungan ganda dengan rumus Konkordansi Kendall, hasil penelitian telah terungkap hal-hal sebagai berikut :

1. Hubungan variabel Praktek Manajemen (X1) dengan variabel Kualitas (Y), mempunyai hubungan positif, Hal ini dapat diperlihatkan pada analisa tabel silang yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang sangat rendah atau rendah, menunjukan gejala bahwa faktor manajemen yang kurang atau tidak efektif. Demikian juga sebaliknya kualitas yang baik mempunyai kecenderungan manajemen yang efektif pula. Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0.302 dengan angka probabilitas 0.052 dengan demikian kesimpulan hipotesis H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti ada hubungan antara variabel praktek manajemen dengan kualitas. Hubungan signifikansi terlihat dengan koefisien korelasi 0302 diperoleh harga Z hitung sebesar 7,82 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($7,82 > 1,96$).

2. Hubungan variabel Iklim (X2) dengan variabel Kualitas (Y), juga mempunyai hubungan positif, Hal ini dapat diperlihatkan pada analisa tabel silang yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang sangat rendah atau rendah menunjukan gejala bahwa faktor iklim yang tidak/ kurang baik. Demikian juga sebaliknya kualitas pelayanan yang baik mempunyai kecenderungan Kualitas yang baik pula. Hubungan signifikansi terlihat

dengan koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,534** dengan angka probabilitas 0,001 atau dibawah 0,5. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi harga Z hitung diperoleh angka 9,68 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($9,68 > 1,96$) sehingga dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara iklim dengan kualitas dapat diterima.

3. Hubungan variabel Motivasi (X3) dengan variabel kualitas (Y), mempunyai hubungan positif, Hal ini dapat diperlihatkan pada analisa tabel silang yang menunjukkan bahwa kualitas yang sangat rendah atau rendah menunjukan gejala bahwa faktor motivasi rendah. Demikian juga sebaliknya kualitas yang baik mempunyai kecenderungan tingkat motivasi pegawai baik pula. Koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,319** dengan tingkat probabilitas 0,050. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka Z hitung sebesar 8,54 jika dibandingkan harga Z tabel 1,96 ($8,54 > 1,96$) Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kualitas dapat diterima.
4. Berdasarkan koefisien Konkordansi Kendall's W, 0.755 angka ini sama dengan koefisien korelasi, dengan melihat angka tersebut dapat diinterpretasikan terdapat keselarasan hubungan antara 4 variabel penelitian yang kuat karena di atas 0,5. atau (Bandingkan harga Chi Square hitung 61.184 lebih besar dari Chi Square tabel kritis 7,81). Sehingga dapat diartikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian dapat

disimpulkan variabel-variabel tersebut ada keselarasan atau ada hubungan bersama-sama antara variabel kualitas dengan praktek manajemen, iklim dan motivasi.

5. Koefisien determinasi dengan melihat koefisien Kendall, s W sebesar 0.755
Apabila dilakukan perhitungan prosentase maka pengaruh secara bersama ketiga variabel independen dengan variabel dependen adalah sebesar 79,84 % sedangkan sisanya sebesar 21,16 % adalah faktor-faktor diluar variabel penelitian.

B. Saran

Dengan melihat hasil penelitian tersebut maka direkomendasikan pada Kantor SETDA Propinsi Jawa Tengah, untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Hubungan Positif Antara X1 dengan Y

Adanya hubungan positif dan signifikan antara kualitas dengan praktek manajemen untuk perbaikan diperlukan perbaikan variabel independen yang mempunyai hubungan positif yaitu praktek manajemen, diperlukan perbaikan terhadap indikator sebagai berikut :

- (1) Perumusan tujuan dan sasaran organisasi (Perpustakaan) harus jelas agar dan dipahami oleh semua pegawai karena hal ini akan sebagai petunjuk arah disamping itu agar pegawai mempunyai tanggung jawab.

- (2) Setiap keluhan pengunjung perpustakaan agar segera untuk mendapatkan respons dan tindak lanjut secara jelas.
- (3) Informasi yang tersedia yang berkaitan dengan ketersediaan buku-buku atau dalam bentuk lain harus jelas/akurat dan reliabel dan tidak diragukan oleh pengunjung.

2. Hubungan Positif Antara X2 dengan Y

Hubungan antara variabel Iklim organisasi dengan kualitas, mempunyai hubungan yang cukup kuat untuk memperbaiki kualitas dapat dimulai dengan memperbaiki indikator sebagai berikut :

- (1) Hubungan di antara rekan kerja harus diciptakan secara akrab dan dalam suasana kekeluargaan/familier akan tetapi tidak meninggalkan kepentingan dinas, karena dengan hubungan kerja yang enak akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan.**
- (2) Promosi dalam suatu jabatan hendaknya mempertimbangkan merit sistem atau prestasi, bukan karena unsur kedetan antara atasan dengan bawahan.**
- (3) Untuk meningkatkan semangat kerja hendaknya pimpinan harus memberikan motivasi baik moril maupun material, dengan adanya penghargaan ini akan dapat meningkatkan semangat kerja.**

3. Hubungan Positif Antara X3 dengan Y

Hubungan antara variabel motivasi dengan kualitas pelayanan mempunyai hubungan yang kuat, untuk melakukan perbaikan kualitas diperlukan perbaikan indikator sebagai berikut :

- (1) Kreasi dan hasil kerja dari bawahan sudah seharusnya diberikan pengakuan oleh pimpinan, karena dengan kinerja mereka diberikan pengakuan akan dapat meningkatkan kreasi dan motivasi kerja.
- (2) Untuk menjamin kepastian karier pegawai sudah saatnya perlu dibangun atau ditetapkan pola karier pegawai, karena dengan pola karier pegawai yang jelas akan dapat merangsang pegawai untuk mencapai level yang lebih tinggi.

4. Hubungan Keselarasan Antara Ketiga Variabel Bebas dengan Kualitas

Implikasi uji keselarasan hubungan ini adalah untuk memperbaiki kualitas dapat dilakukan perbaikan secara bersama-sama terhadap variabel independen yaitu : praktek manajemen, iklim organisasi dan motivasi kerja pegawai . Sementara test determinasi telah menghasilkan pengaruh sebesar 79,84 %, sehingga perlu dicari variabel lain yang masih sebesar 21,16%, dalam rangka upaya peningkatan kualitas pelayanan diantaranya yang perlu mendapatkan perhatian antara lain variabel gaya kepemimpinan, pemberian peran yang jelas kepada seluruh pegawai, peningkatan kemampuan pegawai dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hassel Nogi S Tangkilisan, 2005, *Manajemen Publik* Cetakan Pertama Penerbit PT. Grasindo Jakarta.
- Irawan, Handi, 2002, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, Cetakan kedua, Penerbit PT Gramedia, Jakarta
- J. Supranto, 2004, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Cetakan kedua Penerbit Reneka Cipta Jakarta
- Kotler, P., 1997, "*Marketing Management: Analisis, Planning, Implementation and Control*" 9 th edition, Addims-Wesley Oublishing Company, New York
- Moenir, 1985, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta.
- , 1998, *Manajemen Pelayanan Umum di Indoensia*, Edisi ketiga, penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Parasuraman, A., dan Valerie A. Zethaml, 1988, "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality" *Journal of Retailing*, Vol. 64, Number 1, spring, 12-40
- , 1994, "Reassessment of Expectations as A Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Futher Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, 11-124
- Robin Stephen, P, 1994, *Struktur Desain dan Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia , Alih Bahasa Yusuf Udayana, Penerbit Arcan Jakarta.
- Osborne, David, Ted Geabler, 1996 *Reiventing Government*, Penerjemah Abdul Rosyid Penerbit PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Sunarto, 2003, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Amus, Yogyakarta

Steers, R., 1985, *Efektivitas organisasi*, Edisi pertama, penerbit Erlangga, Jakarta

Santoso, Singgih, 2000, *Mengolah Data Statistik (SPSS)*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta

Tjiptono Fandy dan Anastasia Diana, 2000, *Total Quality Management*, Penerbit ANDI Yogyakarta.

Timpe Dale.A, 2000, *Motivation of Personnel*, Edisi empat, Penerbit PT. Elex Media Komputindo Jakarta.

-----, 2003, *Total Quality Management*, Cetakan kedua Penerbit ANDI Yogyakarta.

Warella Y, 1997, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik*, Pidato Pengukuhan sebagai Guru Besar Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, Semarang

Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 yang telah di amandemen

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 9 Tahun 2001 Tanggal 20 Juni 2001

Tentang Perubahan Lembag Perpustakaan.

SK Mendikbud RI Nomor 18165/Keb Tanggal 23 Juli 1951

SK Mendikbud RI Nomor 01990/1978 Tanggal 23 Juni 1978

SK Mendikbud RI Nomor 0950/0/0/1979 Tanggal 29 Mei 1979.

Keputusan MENPAN Nomor. 81 Tahun 1993 tentang Pedoman
Pelayanan Prima

Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah

