**PENGARUH IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TERHADAP KINERJA KELURAHAN**

**DI KOTA BANJAR**

**(Study Keputusan Walikota Banjar Nomor : 148/Kpts.145.b-Tapem/2008 tentang Jenis Urusan Pemerintahan Kota Banjar yang dilimpahkan**

**kepada Lurah)**

Oleh :

Rochmat Saefudin

***ABSTRACT***

*The study was based on the following principal problem areas of government affairs delegated to Lurah in Banjar has not been fully implemented. Lack of Implementation Guidelines (the Guidelines) and the Technical Instructions (Juknis) caused by the weak coordination and communication among agencies associated with the village. The approach in this study on the implementation of policies and employee performance seen in the context of Public Administration by using factors of policy implementation.*

*The research method used is survey explanatory. This method is used to explain social phenomena which in this case is used to examine the effect of policy implementation (independent variables) symbolized by X against employee performance (the dependent variable) symbolized by Y. This study used quantitative analysis through the use of path analysis method (Path Analysis) which is intended to determine the amount of variable influence on the performance of policy implementation at the village clerks in Banjar, either simultaneously or partially.*

*The research result showed that simultaneously, foreigh implementation is significanthly affected for the perfomance of the administrative city of Banjar that is 0,785, or 7,85% the others variables influence to organizational performance that is 0,215 or 21,5%. Partially dimensional resource give the dominant influence to organizational performance compared with other dimension is 0,469 or 46,9%. The second dimension that influence the performance of organizational with the dimensions of the disposition is 0,108 or 10,8% and the final dimension that affect the performance of the organization, is the dimensions of bereaucratic structure is 0,090 or 9%.*

*It was concluded that the implementation of policies significantly influence employee performance on a village in Banjar. Whereas the overall implementation of the policy has been implemented and used in accordance with the factors of employee performance.*

*Keywords: Implementation, organizational performance*

**PENDAHULUAN**

Kebijakan Otonomi Daerah sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan daerah diharapkan dapat, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antar susunan pemerintahan dan antar pemerintahan daerah, potensi dan keanekaragaman daerah, peluang dan tantangan persaingan global dengan memberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada daerah disertai dengan pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara.

Wilayah Banjar yang sebelumnya berstatus kota administratif dibawah Pemerintah Kabupaten Ciamis dibentuk menjadi daerah otonomi berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kota Banjar di Provinsi Jawa Barat, dengan terbentuknya Pemerintahan Kota Banjar diharapkan akan dapat mendorong peningkatan pelayanan di bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, serta memberikan kemampuan dalam pemanfaatan potensi daerah. Salah satu upaya untuk mewujudkan hal itu adalah melalui pelimpahan wewenang dari Walikota kepada Lurah untuk menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan.

Pelimpahan wewenang dari Walikota kepada Lurah merupakan amanat dari Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya pasal 127 ayat 2 yang berbunyi ”Kelurahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Lurah yang dalam pelaksanaan tugasnya memperolehpelimpahan Bupati/Walikota.Dengan adanya pelimpahan wewenang tersebut diharapkanwarga masyarakat mendapatkan pelayanan yang mudah, murah, cepat dan berkualitas.

Amanat yang sama juga dikemukakan oleh Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan pada pasal 4 ayat 2, ”Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Lurah melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota.”

Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan ujung tombak keberhasilan pembangunan kota, dimana kelurahan akan terlibat langsung dalam perencanaan dan pengendalian pembangunan serta pelayanan, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan juncto Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 36 Tahun 2007 tentang Pelimpahan Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota kepada Lurah, yang kemudian ditindaklanjuti oleh Pemerintah Kota Banjar dengan mengeluarkan Keputusan Walikota Banjar Nomor : 148/Kpts.145.b-Tapem/2008 tentang Jenis Urusan Pemerintahan Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah

Kondisi obyektif Implementasi kebijakan Keputusan Walikota Banjar Nomor : 148/Kpts.145.b-Tapem/2008 tentang Jenis Urusan Pemerintahan Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah, diketahui bahwa Kelurahan tidak cukup mampu untuk melaksanakan seluruh kewenangan yang dilimpahkan, hal ini dilihat dari masih banyaknya urusan Pemerintahan yang belum dapat dilaksanakan oleh Kelurahan di Kota Banjar.

Faktor keterdukungan sumber daya (keuangan, pegawai dan sarana prasarana) yang masih rendah, ditambah dengan belum adanya petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) penyelenggaraan kewenangan oleh kelurahan, menjadi hambatan utama dalam proses implementasi kebijakan tersebut

Berdasarkan latar belakang, maka yang menjadi pernyataan masalah (*Problem Statement*) adalah kinerja Kelurahan di Kota Banjar masih kurang optimal yang dalam hal ini selanjutnya *Problem Question* dirumuskan sebagai berikut : (1) Berapa besar pengaruh Implementasi Kebijakan urusan pemerintah Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah terhadap kinerja Kelurahan di Kota Banjar diukur berdasarkan faktor *produktivitas*, kualitas layanan, *responsivitas*, *responsibilitas* dan *akuntabilitas*. (2) Berapa besar pengaruh Implementasi diukur berdasarkan faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi terhadap kinerja kelurahan

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah : (1) Memperoleh kejelasan tentang besar pengaruh Implementasi Kebijakan pelimpahan urusan Pemerintahan Kota Banjar kepada Lurah terhadap kinerja Kelurahan di Kota Banjar (2) Menerapkan secara teoritik untuk memecahkan masalah-masalah Implementasi Kebijakan dan kinerja Kelurahan pada Kelurahan di Kota Banjar.

**KERANGKA BERFIKIR**

Sebagaimana diketahui kerangka berpikir merupakan teori utama yang secara spesifik menggambarkan dua variabel yang dijadikan fokus dalam penelitian. Fokus penelitian ini membahas dua variabel yaitu variabel implementasi kebijakan dan variabel kinerja kelurahan yang masing-masing variabel dijelaskan di bawah ini menurut pandangan para ahli. Berdasarkan teori, konsep dan definisi tersebut, peneliti berasumsi bahwa kinerja kelurahan menjadi salah satu syarat yang harus diperhatikan oleh pimpinan instansi atau lembaga melalui implementasi kebijakan.

Keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Edward III yang dikutip oleh Winarno (2002: 149) dalam bukunya “Teori dan Proses Kebijakan Publik” sebagai berikut:

1)Komunikasi, terdapat tiga indikator yang dapat dipakai dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi, diantaranya: Transmisi, penyaluran komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian dikarenakan komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi ditengah jalan. Kejelasan, komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Ketidakjelasan pesan kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi, pada tataran tertentu, para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan. Konsistensi, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah suatu konsistensi dan jelas; 2) Sumberdaya, Sumberdaya utama dalam implementasi kebijakan adalah staff. Diperlukan staff yang ahli dan mampu dalam mengimplemetasikan suatu kebijakan. Yang kedua adalah informasi, informasi berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan, implementator harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan disaat mereka diberi perintah untuk melaukan tindakan; 3) Disposisi, Disposisi merupakan sikap dari pelkasana kebijakan adalah faktor penting ketigab dalam pendekatan mengenai pelaksanaan suatu kebijakan publik. Jika pelaksanaan suatu kebijakan ingin efektif, maka para pelkasana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias; 4) Struktur Birokrasi, Walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam stuktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebabkan sumberdaya-sumberdaya menjadi tidak efektif dan menjadi penghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Keempat komponen diatas dalam model Edwards memiliki keterkaitan satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan dan sasaran program atau kebijakan. Semuanya saling bersinergi dalam mencapai tujuan dan satu variabel akan sangat mempengaruhi variabel yang lainnya. Faktor-faktor tersebut menjadi alat ukur yang saling keterkaitan dan mempengaruhi dalam implementasi kebijakan.

Dwiyanto (2008 : 50-51) mengemukakan terdapat 5 aspek untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

1)Produktivitas, Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umunya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Produktivitas adalah suatu tingkat prestasi organisasi dalam mencapai tujuan, artinya sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai; 2) Kualitas layanan, Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjalankan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan yang negatif yang muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima organisasi publik. Dengan demikian kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik; 3) Responsivitas, Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Sebagai salah satu indikator kinerja responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik; 4) Responsibilitas, Menjelaskan/mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi; 5) Akuntabilitas, Seberapa besar kebijakan dan kegiatan publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat atau ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki para stakeholders.

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salahsatu indikator kinerja yang penting.

Keterkaitan antara implementasi kebijakan dengan kinerja pegawai dikemukakan oleh Sumaryadi (2010:96) bahwa “Efektivitas implementasi kebijakan pada akhirnya akan memberikan dampak terhadap kinerja, baik secara individu, kelompok maupun organisasi”. Dari pendapat Sumaryadi tersebut ditegaskan bahwa pelaksanaan kebijakan disuatu organisasi akan berdampak atau berpengaruh kepada kinerja anggota organisasi atau pegawai. Sehingga kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja kelompok, tim atau bidang yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian bersifat verifikasi karena melakukan pengujian hipotesis. Hal tersebut ditujukan untuk menyelidiki pengaruh sebab akibat antara variabel implementasi kebijakan (X), dan kinerja (Y) pada kelurahan di Kota Banjar.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *exsplanatory survey* dimana menurut Singarimbun dan Sofian Effendi (1996:2) “Metode *exsplanatory survey* tidak hanya menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris yang ditemui dilapangan tetapi juga akan menjelaskan analisis pengaruh baik parsial maupun simultan antara variabel yang menjadi fokus penelitian”.

1. Desain Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses mencari sesuatu secara sistematis dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode tertentu. Desain penelitian menurut Sugiono (2001:86) adalah “Menjabarkan berbagai variabel yang akan diteliti, kemudian membuat pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lainnya sehinga akan mudah dirumuskan masalah penelitian, pemilihan teori, rumusan hipotesis, metode penelitian, intrumen penelitian, teknik analisis dan kesimpulan yang diharapkan”.

1. Variabel Penelitian

Berdasarkan judul dari rancangan penelitian ini yaitu pengaruh Implementasi Kebijakan urusan pemerintah Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah terhadap kinerja Kelurahan di Kota Banjar, maka peneliti mengungkapkan dua variabel adalah implementasi kebijakan (X) sebagai variabel independen yang meliputi empat cara yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Adapun kinerja (Y) sebagai variabel dependen yang meliputi faktor *produktivitas*, kualitas layanan, *responsivitas*, *responsibilitas* dan *akuntabilitas*.

1. OperasionalVariabel Penelitian

Operasional variabel penelitian ini dirumuskan untuk mendukung pemahaman dari variabel-variabel yang digunakan oleh peneliti, variabel-variabel tersebut dirumuskan sebagai berikut :

* 1. Variabel implementasi kebijakan (X) yaitu suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk melaksanakan sesuatu dan memperoleh hasil.
  2. Variabel Kinerja (Y), yaitu efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam malaksanakan penelitian ini sebagai berikut :

* + - 1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) adalah teknik yang dilakukan dengan cara mempelajari, meneliti, dan menelaah berbagai literatur yang bersumber dari buku-buku teks, jurnal ilmiah, majalah-majalah ilmiah maupun penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian yang dilakukan.
      2. Penelitian Lapangan (*Field Research*) adalah teknik yang bertujuan untuk mendapatkan data primer mengenai masalah yang diangkat oleh peneliti yang dilakukan dengan meninjau secara langsung obyek peneliti. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara :

a. Observasi yaitu pengumpulan data den gan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.

b. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan teknik tanya jawab dengan pegawai kelurahan.

c. Angket yaitu teknik utama untuk pengumpulan data primer dari responden (pegawai kelurahan di Kota Banjar). Angket merupakan suatu daftar yang didalamnya berisi sejumlah item pernyaataan dengan 5 (lima) skala atau alternatif jawaban, hal tersebut dimaksudkan untuk mengumpulkan data.

Sebelum disebarkan angket terlebih dahulu diuji coba kepada 10 calon responden terdiri dari 1 orang Sekretaris dan 1 orang masing-masing seksi pada 2 Kelurahan yang dianggap mewakili.

1. Uji Validitas dan Realibilitas

Data yang dihasilkan dari penyebaran kuesioner ini berskala ordinal mengingat kuesioner yang disebarkan menggunakan skala Likert dengan kisaran 1-5. Penggunaan skala ordinal tidak memungkinkan untuk memperoleh nilai mutlak (absolut) dari objek yang diteliti.

Uji Validitas

Sugiyono (2009:106) mengemukakam bahwa uji validitas digunakan untuk menguji ketetapan setiap item dalam mengukur instrumennya, teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi item total melalui Koefisien Korelasi Pearson. Skor setiap item pertanyaan yang diuji kevalidannya dikorelasikan dengan skor total seluruh item. Jika koefisien korelasi Pearson positif dan signifikan maka item valid, jika nonsignifikan, nol, atau negatif maka item tidak valid. Item yang tidak valid disisihkan dari kuesioner dan digantikan dengan item perbaikan.

1. Menentukan skor butir dan skor total. Skor butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y.
2. Menentukan indeks validitas setiap butir dengan mengkorelasikan skor setiap butir (X) dengan skor total (Y). Rumus korelasi yang digunakan adalah rumus koefisien korelasi Pearson. Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya ≥ 0,3.

Adapun rumus yang digunakan untuk uji validitas ini adalah: 

dengan :

n = Jumlah sampel

X = skor item

Y = total skor untuk tiap responden

2. Uji Reliabilitas

Moh. Nazir (1999:161) mengatakan reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur itu mantap, dalam pengertian bahwa alat ukur tersebut stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan. Suatu alat ukur yang mantap tidak berubah-ubah pengukurannya dan dapat diandalkan karena penggunaan alat ukur tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa. Suatu pertanyaan atau ukuran yang akurat adalah yang cocok dengan yang ingin diukur. Suatu alat ukur juga harus dapat mengantisipasi/mentolerir terjadinya *error* pengukuran yang random sifatnya.

Iqbal Hasan (2002:78) mengemukakan metode pengukuran reliabilitas yang digunakan peneliti adalah metode belah dua (s*plit half method* atau *single test single trial*), yaitu teknik pengukuran reliabilitas instrumen dengan cara membelah seluruh instrumen menjadi dua sama besar. Pembelahan dilakukan atas dasar nomor ganjil-genap. Untuk memutuskan apakah instrumen yang diteliti reliabel atau tidak, besarnya korelasi (r hitung) yang dihasilkan dibandingkan dengan r tabel. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :



dimana :

k adalah banyaknya belahan item

 adalah varians dari item ke-i

S2total adalah varians total dari keseluruhan item

Bila koefisien reliabilitas telah dihitung maka untuk menentukan keeratan hubungan bisa digunakan kriteria Guilford (1956), yaitu :

1. < 0,20 : Hubungan yang sangat kecil
2. 0,20 - <0,40 : Hubungan yang kecil (tidak erat)
3. 0,40-<0,70 : Hubungan yang cukup erat
4. 0,70-<0,90 : Hubungan yang erat (*reliable*)
5. 0,90-<1,00 : Hubungan yang sangat erat (*sangat reliable*)
6. 1,00 : Hubungan yang sempurna
7. TeknikAnalisis Data

Analisis data dilakukan melalui uji statistik, setelah data dikumpulkan melalui angket penelitian. Pengujian data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*), yaitu untuk mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data yang dipergunakan pedoman tabulasi data dengan standar sebagai berikut :

1. Nilai indeks minimum, yaitu skor minimum dikali jumlah pernyataan dikali jumlah responden.
2. Nilai indeks maksimum, yaitu skor maksimum dikali jumlah pernyataan dikali jumlah responden.
3. Jenjang range, yaitu jenjang range yang diinginkan untuk katagori yang diberikan terdiri dari tingkat : sangat rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Range ialah selisih antara nilai indeks maksimum dikurangi nilai indeks minimum.

Pengaruh variabel penyebab Pyx1.1X1.1, Pyx1.2X1.2, Pyx1.3X1.3, Pyx1.4X1.4 terhadap Y diperlihatkan oleh besar parameter strukturnya (PyxiXi) dapat ditentukan melalui rumus modifikasi dari Al Rasyid dalam Sitepu (1994:19) yaitu:

N∑XY-(∑X)(∑Y)

ryx = √

{N∑X2-∑X2X)}{N∑Y2-(Y)2}

Ciri : Dimensi pada baris ke-i dan kolom ke-i dari matrik *invers* korelasi

ryxi : Dapat ditentukan dengan rumus dari Sitepu (1994:20) sebagai berikut :

Pyx = √ I – R2yx1

R2yx1 = ∑ Pyxiryxi

Besarnya pengaruh langsung setiap variabel bebas diperlihatkan oleh besarnya koefisien jalur.

1. Uji Hipotesis

Untuk menguji keberartian koefisien jalur secara parsial maka digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :



Keterangan :

 = koefisien jalur i

 = koefisien determinasi

CR = nilai diagonal invers matrik korelasi

Dengan derajat kebebasan (df) = k dan (n-k-1) dan tingkat keyakinan 95 % (α = 0,05) maka kaidah keputusan sebagai berikut:

Ho diterima dan Ha ditolak jika ttabel ≤ thitung ≤ ttabel

Ho ditolak dan Ha diterima jika thitung > ttabel atau thitung < - ttabel

Untuk menguji keberartian koefisien jalur secara simultan maka digunakan uji F dengan rumus sebagai berikut :



Keterangan :

R2 = Koefisien Determinasi

N = Jumlah Observasi

K = Banyak Variabel

Dengan derajat kebebasan (df) = k dan (n-k-1) dan tingkat keyakinan 95% (α=0,05) maka dilakukan kaidah keputusan sebagai berikut :

Terima Ho dan Tolak Ha jika Fhitung ≤ Ftabel

Tolak Ho dan Terima Ha jika Fhitung > Ftabel

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

* + - 1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang telah peneliti lakukan pada Kelurahan di Kota Banjar dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari observasi, wawancara dan penyebaran angket dari anggota populasi. Pada penelitian ini penyebaran angket yang peneliti sebarkan sejumlah 45 eksemplar untuk 45 orang responden yang tersebar di seluruh Kelurahan di Kota Banjar dengan jumlah item pernyataan sebanyak 24 item.Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel Implementasi kebijakan sebagai variabel bebas yang diberi simbol X, Kinerja Organisasi sebagai variabel tidak bebas yang diberi simbol Y. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis variabel Implementasi kebijakan yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap Kinerja Organisasi, rangkaian penelitian yang dilakukan sebagai suatu studi pada Kelurahan di Kota Banjar.

Indikator-indikator dalam setiap variabel penelitian dituangkan ke dalam pernyataan tertutup, dimana setiap pernyataan penyebaran angket memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Alternatif tersebut diberi skor dari 5 sampai 1 untuk pernyataan yang positif. Uji validitas dan reliabilitas sangat penting dalam pengujian instrumen sebagai alat dalam penelitian ini, uji validitas menilai sejauh mana instrumen yang digunakan telah sah untuk mengukur variabel dan uji reliabilitas digunakan untuk menilai tingkat kehandalan instrumen penelitian.

* + - 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel Implementasi kebijakan sebagai variabel bebas (*independent)* yang diberi simbol X dan Kinerja Organisasi sebagai variabel terikat (*dependent)*, yang diberi simbol Y.

Jumlah responden yang diambil dari populasi sebanyak 45 responden, masing-masing responden memberikan respon terhadap angket yang terdiri dari 24 item pertanyaan, yang terdiri 13 item pernyataan berkaitan dengan Implementasi kebijakan, 11 item pernyataan berkaitan dengan Kinerja organisasi, dimana untuk setiap item pernyataan disertai 5 alternatif jawaban. Indikator-indikator dalam setiap variabel penelitian dijabarkan ke dalam pernyataan tertutup, dimana setiap pernyataan pada kuesioner memiliki lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden.

1. **Variabel Implementasi kebijakan (X)**

Implementasi kebijakan dibagi menjadi empat faktor yaitu komunikasi (X1.1), sumber daya (X1.2), disposisi (X1.3) dan struktur birokrasi (X1.4). Setiap prinsip diwakili oleh beberapa indikator yang dibagi lagi menjadi beberapa item pernyataan, untuk mengetahui kondisi variabel Implementasi kebijakan maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 10 pernyataan, masing-masing disertai lima kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

a. Dimensi Komunikasi (X1)

Berdasarkan hasil sebaran angket dapat diketahui bahwa rata-rata komunikasi pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 56,74% atau dengan kategori cukup baik, sedangkan berdasarkan hasil hitung SPSS sebesar 11,8%

1. Dimensi Sumber Daya (X2)

Berdasarkan hasil sebaran angket dapat diketahui bahwa rata-rata diketahui bahwa rata-rata sumber daya Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 55,67% atau dengan kategori cukup baik, sedangkan berdasarkan hasil hitung SPSS sebesar 46,9%

1. Dimensi Disposisi (X3)

Berdasarkan hasil sebaran angket dapat diketahui bahwa rata-rata diketahui bahwa rata-rata disposisi Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 61,78% atau dengan kategori cukup baik, sedangkan berdasarkan hasil hitung SPSS sebesar 10,8%

1. Dimensi Struktur Birokrasi (X4)

Berdasarkan hasil sebaran angket dapat diketahui bahwa rata-rata diketahui bahwa rata-rata struktur birokrasi Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 55,41% atau dengan kategori cukup baik, sedangkan berdasarkan hasil hitung SPSS sebesar 9%

1. **Variabel Kinerja Organisasi (Y)**

Variabel selanjutnya yang dikemukakan hasilnya dalam penelitian ini adalah variabel kinerja organisasi, variabel ini diwakili oleh 11 pernyataan positif, oleh karena itu bobot skor dari masing-masing item pernyataan bergerak dari 5 ke 1 untuk pernyataan positif, Variabel Kinerja Organisasi (Y) yang dilihat dari 5 (lima) dimensi yaitu Produktivitas (Y1), Kualitas Layanan (Y2), Responsivitas (Y3), Responsibilitas (Y4), dan Akuntabilitas (Y5)

1. Produktivitas (Y1)

Berdasarkan hasil sebaran angket diketahui bahwa skor produktivitas Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 60% atau dengan kategori cukup baik

1. Kualitas Layanan (Y2)

Berdasarkan hasil sebaran angket diketahui bahwa skor Kualitas Layanan Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 56,44% atau dengan kategori cukup baik

1. Responsivitas (Y3)

Berdasarkan hasil sebaran angket diketahui bahwa skor responsif Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 60,7% atau dengan kategori cukup baik

1. Responsibilitas (Y4)

Berdasarkan hasil sebaran angket diketahui bahwa skor responsibility Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 55% atau dengan kategori cukup baik.

1. Akuntabilitas (Y5)

Berdasarkan hasil sebaran angket diketahui bahwa skor akuntabilitas Pada Kelurahan di Kota Banjar baru mencapai 59% atau dengan kategori cukup baik

1. PerhitunganStruktur Variabel

Berdasarkan tabel korelasi koefisien menunjukan bahwa nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,886 berarti bahwa 78,5% variabilitas kinerja organisasi dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini implementasi kebijakan, terlihat bahwa pengaruh implementasi kebijakan terhadap kinerja organisasi sebesar koefisien determinasi (R2 = 78,5%) atau 78,5% ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel diluar model yaitu sebesar Pyε = 1 - R2 = 0,215 (*error*)

Berdasarkan nilai-nilai koefisien tersebut, selanjutnya dapat dihitung bahwa besar pengaruh dari variabel X ke Y adalah 0,785 yang merupakan kuadrat dari nilai koefisien R = 0,785, sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti adalah sebesar 0,215

1. **Pengaruh X1.1****Terhadap Y**

Pengaruh secara parsial komunikasi terhadap kinerja organisasi atau ρYX1.1 sebesar 0,207. Untuk pengujian hipotesis secara parsial pengaruh komunikasi (X1.1) terhadap kinerja organisasi (Y) dengan kriteria penolakan Ho jika thitung > ttabel. HasilpenghitunganSPSS diperoleh thitung = 2,226 sedangkan ttabel sebesar 1,679 dengan demikian thitung > ttabel sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif komunikasi terhadap kinerja organisasi.

1. **Pengaruh X1.2****Terhadap Y**

Pengaruh secara parsial sumber daya terhadap kinerja pegawai atau ρYX1.2 sebesar 0,674. Untuk pengujian hipotesis secara parsial pengaruh sumber daya (X1.2) terhadap kinerja organisasi (Y) dengan kriteria penolakan Ho jika thitung > ttabel. HasilpenghitunganSPSS diperoleh thitung = 6,306 sedangkan ttabel sebesar 1,679 dengan demikian thitung > ttabel sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif sumber daya terhadap kinerja organisasi.

1. **Pengaruh X1.3****Terhadap Y**

Pengaruh secara parsial disposisi terhadap kinerja organisasi atau ρYX1.3 sebesar 0,195. Untuk pengujian hipotesis secara parsial pengaruh disposisi (X1.3) terhadap kinerja organisasi (Y) dengan kriteria penolakan Ho jika thitung > ttabel. HasilpenghitunganSPSS diperoleh thitung = 2,124 sedangkan ttabel sebesar 1,679 dengan demikian thitung > ttabel  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif disposisi terhadap kinerja organisasi.

1. **Pengaruh X1.4****Terhadap Y**

Pengaruh secara parsial struktur birokrasi terhadap kinerja organisasi atau ρYX1.4 sebesar 0,413. Untuk pengujian hipotesis secara parsial pengaruh struktur birokrasi (X1.4) terhadap kinerja organisasi (Y) dengan kriteria penolakan Ho jika thitung > ttabel. HasilpenghitunganSPSS diperoleh thitung = 4,304 sedangkan ttabel sebesar 1,679 dengan demikian thitung > ttabel  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif struktur birokrasi terhadap kinerja organisasi.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Kesimpulan

Setelah diselesaikan analisis hasil penelitian dan pembahasan tentang **Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Kinerja Kelurahan di Kota Banjar (Study Keputusan Walikota Banjar Nomor : 148/Kpts.145.b-Tapem/2008 tentang Jenis Urusan Pemerintahan Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah)** selanjutnya dapat disimpulkan hasil-hasil analisis dan pembahasan tersebut sebagai berikut :

1. Secara simultan implementasi kebijakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kelurahan di Kota Banjar sebesar 78,5% sedangkan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti sebesar 21,5%. Dengan demikian variabel implementasi kebijakan merupakan variabel penting dalam meningkatkan kinerja organisasi agar sesuai yang diharapkan.
2. Secara parsial dimensi-dimensi implementasi kebijakan yang terdiri dari komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kelurahan di Kota Banjar. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi sumber daya memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasi sebesar 46,9%, selanjutnya diikuti oleh dimensi komunikasi sebesar 11,8%, sedangkan dimensi disposisi sebesar 10,8% dan struktur birokrasi sebesar 9%.
3. Saran

Saran Akademik

Ilmu Pengetahuan dan Teknologi berkembang semakin cepat, diupayakan agar kebijakan dapat menerapkan strategi yang tepat supaya para pegawai yang ada mampu mengembangkan kemajuan organisasi.

Bagi pengembangan akademik dan peningkatan ilmu pengetahuan, disarankan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan variabel Implementasi dan Kinerja Organisasi dalam konteks lokus dan masalah yang berbeda, terutama dimensi-dimensi lain yang berpengaruh diluar dimensi yang dibahas dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan teori yang masih cukup relevan dan aktual, oleh karena itu disarankan kepada peneliti lain untuk menguji kembali hasil penelitian ini serta dapat mengembangkan konsep-konsep yang berhubungan dengan implementasi dan kinerja organisasi.

Saran Praktis

1. Sumberdaya menjadi kendala utama bagi Kelurahan di Kota Banjar untuk meningkatkan kinerja, diharapkan lurah selaku pimpinan di Kelurahan mempunyai inovasi dalam meningkatkan kinerjanya terutama dalam kualitas layanan kepada masyarakat dengan memanfaatkan sumberdaya yang terbatas.
2. Kelurahan di Kota Banjar harus mempunyai keinginan / komitmen kuat untuk meningkatkan kinerja diantaranya dengan meningkatkan kompetensi pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan menyelenggarakan bimbingan pegawai dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia di Kelurahan di Kota Banjar.

Saran Kebijakan

1. Untuk lebih meningkatkan kinerja organisasi kelurahan yang ada di Kota Banjar, sebaiknya dilakukan penguatan pada dimensi sumberdaya mengingat berdasarkan hasil penelitian dimensi sumberdaya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Kebijakan pemerintah perlu didukung oleh sumberdaya dalam hal ini yaitu pegawai, sarana dan prasarana serta anggaran.
2. Guna pencapaian kualitas kerja yang optimal, sebaiknya kebijakan dilengkapi dengan Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) dan Petunjuk Teknis (Juknis) untuk menghindari terjadinya tumpang tindih

**DAFTAR PUSTAKA**

Agustino, Leo. 2012. Dasar-dasar Kebijakan Publik, Bandung : Alfabeta

Ali Farid dkk, 2012. Studi Analisa Kebijakan, Konsep, Teori dan Aplikasi Sampel Teknik Analisa Kebijakan Pemerintah, Bandung : PT. Refika Aditama

Arikunto, S. 2009. Manajemen Penelitian, Jakarta : Rineka Cipta

Darmawan, Dhidit. 2013. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Surabaya : PT. Temprina Media Grafika

Dunn, N William. 1999, Pengantar Analisis Kebijakan Publik (diterjemehkan oleh: Samodra Wibawa.dkk) Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Gie. The Liang 1993. Administrasi Perkantoran. Yokyakarta : Modern Liberty.

Hasibuan, Melayu S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan, Jakarta : Haji Masagung.

Imronah, Modul Implementasi Kebijakan : Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya

Indiahono, Dwiyanto. 2009. Perbandingan Administrasi Publik, Yogyakarta : Gava Media

Keban,Yeremis T. 2014, Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu, Yogyakarta : Gava Media.

Mangkunegara, Anwar P. 2005, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Bandung : PT. Refika Aditama

Nugroho. Riant 2002. Public Policy. Dinamika Kebijakan Analisis Kebijakan Manajemen Kebijakan. Elex Media Komputindo. Jakarta

Pasolong, Harbani. 2013, Teori Administrasi Publik, Bandung : CV. Alvabeta

Purwanto, Erwan Agus & D.R. Sulistyastuti. 2012, Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia, Yogyakarta : Gava Media.

Satibi, Iwan. 2011, Teknik Penulisan Skripsi, Tesis & Disertasi, Bandung : Ceplas

Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung : Mandar Maju

Siagian, Sondang P. 1990. Organisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi, Jakarta : Gunung Agung

Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Kompetensi SDM. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta

Sumaryadi, I Nyoman. 2010. Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah, Jakarta : Alfabeta

Suryadi, Sholeh.2007. Administrasi Publik dan Otonomi Daerah, Bandung : Prisma Press

Tampubolon, Manahan P. 2012. Perilaku Keorganisasian *(Organization* Behavior*),* Bogor : Ghalia Indonesia

Thoha. 2008. Ilmu Administrasi Kontemporer, Jakarta : Kharisma Putra Utama

Tachjan, 2006. Implementasi Kebijakan Publik. Truen NTH Bandung

Utomo Tri Widodo W., 2004. Bahan Diskusi pada Diklat Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah “Pendelegasian Kewenangan Pemerintah Daerah Kepada Kecamatan dan Kelurahan.

Wahab. Solichin Abdul. 2001. Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik. Bumi Aksara. Jakarta

**Dokumen**

Larmanto, 2007. Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di Kecamatan Jaten Kabupaten Karanganyar, Tesis Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta

Kunto Hamidjoyo, 2004, Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kebijakan Penataan, Pembinaan, dan Penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Surabaya (Studi Kasus di Kecamatan Laweyan), Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.

UU 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

PP 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 36 Tahun 2007 tentang Pelimpahan Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota kepada Lurah

Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 6 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Banjar

Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 27 Tahun 2006 tentang Kelurahan

Peraturan Walikota Banjar Nomor 38 Tahun 2010 tentang Tugas Pokok Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Kelurahan di Wilayah Kota Banjar

Keputusan Walikota Banjar Nomor : 148/Kpts.145.b-Tapem/2008 tentang Jenis Urusan Pemerintahan Kota Banjar yang dilimpahkan kepada Lurah