

JURNAL AMINISTRASI_PEMERINTAHAN _DAERAH HADI PRABOWO

by Hadi Prabowo

Submission date: 15-Feb-2020 05:20AM (UTC+0700)

Submission ID: 1257665340

File name: MINISTRASI_PEMERINTAHAN_DAERAH_Volume_11,_Edisi_1,_Juni_2019.pdf (1.21M)

Word count: 7725

Character count: 50301

JURNAL ILMIAH ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DAERAH

**CONSTRUCTING THE IDEAL MODEL OF LOCAL GOVERNMENT
GUIDANCE AND CONTROL EFFECTIVENESS IN INDONESIA**

Hadi Prabowo

**LOCAL APPARATUS PROFESSIONALISM IN REALIZING PUBLIC SERVICE
INNOVATION AT LINGGA REGENCY**

Alias

**BUREAUCRATIC REFORM IN PUBLIC SERVICE:
STRENGTHENING THE APPARATUS**

Dede Saidah

**E-GOVERNMENT IMPLEMENTATION EVALUATION
IN LOCAL GOVERNMENT AGENCY IN PONTIANAK REGENCY**

Bagus Pramono

**BUREAUCRACY REFORM AND GOOD GOVERNANCE
IMPLEMENTATION CHALLENGE IN INDONESIA**

Selpiah Sappe

**IMPLEMENTATION OF CHANGES IN VILLAGE STATUS FROM REGIONAL
DEVICE TO SUB-DISTRICT DEVICE IN DISTRICT OF BUNGO**

Septian Arifin

**THE IMPLEMENTATION OF SIMULTANEOUS VILLAGE HEAD
ELECTION POLICY IN REALIZING PARTICIPATORY, TRANSPARENT AND
ACCOUNTABLE ELECTION PROCESS IN INDONESIA**

Wawan Munawar Kholid

**THE INFLUENCE COORDINATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE
ON THE EFFECTIVENESS OF THE MANAGEMENT OF REGIONAL ORIGINAL
INCOME IN SUMEDANG REGENCY**

Ryan Bramiyanto Praja

**STRATEGY DEPARTMENT OF TRANSPORTATION IN IMPLEMENTATION
SUPERVISION AND CONTROL OVER CARGO IN RIAU PROVINCE**

Arif Rahman Hakim

**VILLAGE FUND MANAGEMENT FOR INCREASING SOCIETY EMPOWERMENT
IN SPECIAL AUTONOMOUS REGION IN PAPUA**

Suryati Amar La Andi



Program Pascasarjana (PPs)
Institut Pemerintahan Dalam Negeri

J.IAPD

Volume
XI

Edisi
1

Halaman
1-146

Jakarta
Juni
2019

ISSN
1829-5193

Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah (MAPD) merupakan jurnal ilmiah program magister di Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Kementerian Dalam Negeri yang terbit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Jurnal ini bertujuan untuk menampilkan hasil penelitian, studi kepustakaan dalam hubungan dengan tema-tema terkait kebijakan publik, administrasi dan demokrasi.

Penanggungjawab

Dr. Sampara Lukman, MA

Redaktur

Dr. Kusworo, M.Si

Penyunting/Editor

Dr. Rossy Lambelanova, M.Si

Desain Grafis

Alma'arif, S.IP

Sekretariat

Dede Saidah, S.Sos., M.Tr.IP

Agni Grandita, S.IP., M.Si

Faramitha Novia Hastuti, S.STP.,
M.Si

Awanta Mutmainnah, S.IP., M.Si

Andi Fitri Rahmadhani, S.IP., M.Tr.IP

Mitra Bebestari

Prof. Erlis Karnesih (UNPAD)

Eko Priyo Purnomo, Ph.D (UMY)

Drs. Suparjana, MPA., M.Soc (BPSDM Bandung)

Dr. Ira Irawati (UNPAD)

Dr. Rijal Ramdani (UMY)

Mudiyati Rahmatunnisa, Ph.D (UNPAD)

Dyah Mutiarin, Ph.D (UMY)

Alamat:

Program Pascasarjana

Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN)

Gedung Utama, Jalan Ampera Raya, Kelurahan Cilandak Timur, Kecamatan Pasar Minggu
Jakarta Selatan 12560, DKI Jakarta

Telepon: (021) 7805088/ (021) 7806944/ (021) 7806602

Fax. (021) 7891991/ (022) 7781576

Daftar Isi

Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Pemerintahan Daerah

- 1-20 Constructing the Ideal Model of Local Government Guidance and Control Effectiveness in Indonesia
Hadi Prabowo
- 21-35 Local Apparatus Professionalism in Realizing Public Service Innovation at Lingga Regency
Alias
- 36-47 Bureaucratic Reform in Public Service: Strengthening the Apparatus
Dede Saidah
- 48-60 e-Government Implementation Evaluation in Local Government Agency in Pontianak Regency
Bagus Pramono
- 61-78 Bureaucracy Reform and Good Governance Implementation Challenge in Indonesia
Selpiah Sappe
- 79-84 Implementation of Changes in Village Status from Regional Device to Sub-District Device in District of Bungo Dani
Septian Arifin
- 85-99 The Implementation of Simultaneous Village Head Election Policy in Realizing Participatory, Transparent, and Accountable Election Process in Indonesia
Wawan Munawar Kholid
- 100-114 **27** The Influence of Coordination and Organizational Culture on the Effectiveness of the Management of Regional Original Income in the Regional Revenue management Agency in Sumedang Regency West java Province
Ryan Bramiyanto Praja
- 115-121 Strategy Department of Transportation in Implementation Supervision and Control Over Cargo in Riau Province
Arif Rahman Hakim
- 122-128 Village Fund Management for Increasing Society Empowerment in Special Autonomous Region in Papua
Suryati Amar La Andi

CONSTRUCTING THE IDEAL MODEL OF LOCAL GOVERNMENT GUIDANCE AND CONTROL EFFECTIVENESS IN INDONESIA

Hadi Prabowo
Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Email: hadi.prabowo@gmail.com

40 Abstract

This research aims to examine and analyze the effect of implementing guidance and controlling policies on the effectiveness of the implementation of local autonomy in Indonesia. The research method used is the two stages mixed method with a quantitative approach first followed by a qualitative approach. At the quantitative method stage, this study uses regression analysis, and the qualitative approach utilizes ASOCA method analysis (Ability, Strength, Opportunities, Culture, and Agility). The population used in this study is all autonomous regions in Indonesia as many as 542 regions. The study sample was 85 regions using simple random sampling technique and grouped in 5 regions based on geographical approach and stratified random sampling, which consisted of 5 provinces, 65 regencies and 15 cities. Quantitative data collection is done through questionnaires with respondents as many as 10 people while qualitative data is collected through interviews and focus group discussions (FGD). This study obtained several important findings. Firstly, implementation of policy showed a significant influence on the effectiveness of the implementation of local autonomy. Thus, better policy implementation will generate the local autonomy more effective. Secondly, guidance and controlling shows a significant influence on the effectiveness of the implementation of local autonomy. Thus, enhanced the guidance and controlling will cause the local autonomy more effective. Thirdly, the implementation of guidance and controlling policies together shows a significant influence on the effectiveness of the implementation of local autonomy. Thus, better implementation of guidance and controlling policies will make local autonomy more effective. And lastly, based on qualitative analysis, it was obtained reinforcement of the results of quantitative analysis that proved the influence of variable X1, variable X2 with variable Y, and even found a new model for implementation of guidance and controlling policies on the effectiveness of implementing local autonomy by applying the HADI model (Human resources, Acceptance, Development, and Innovation) as an alternative model of fostering and monitoring the implementation of local government.

Keywords : Policy Implementation, Guidance and Controlling, Effectiveness, Local Autonomy

PENDAHULUAN

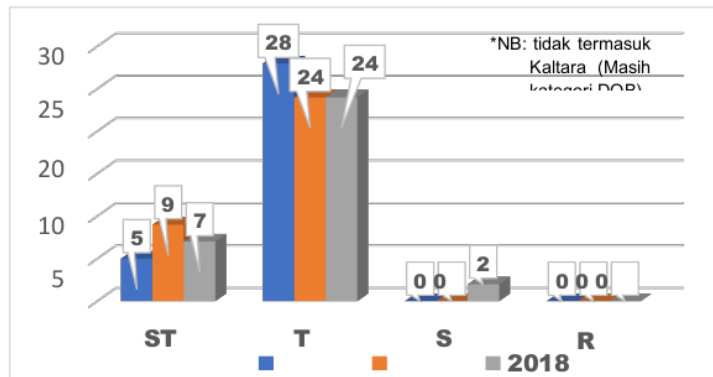
Negara Indonesia merupakan negara hukum dengan Pancasila sebagai dasar penyelenggaraan negara dan Undang-Undang Dasar 1945 sebagai konstitusi negara. Tujuan dibentuknya Negara Indonesia dengan jelas disebutkan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia. Selama lebih dari 70 tahun Indonesia merdeka, pendulum penyelenggaraan pemerintahan



sudah berubah beberapa kali. Setelah 32 tahun pada masa orde baru, pendulum berada disisi sentralistik, maka setelah reformasi terjadi, pendulum bergeser menuju ke pemerintahan yang desentralistik. Pada awal reformasi, dimulai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah sampai dengan aturan yang terbaru yaitu Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, telah menekankan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang otonom. Perubahan paradigma ini membawa konsekuensi logis pada semakin besarnya wewenang yang dimiliki oleh daerah. Otonomi daerah menjadikan daerah memiliki hak, kewenangan, dan kekuasaan untuk mengurus dan mengurus rumah tangganya sendiri. Dengan otonomi daerah, diharapkan terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, 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.

Hanya saja setelah lebih dari dua dekade pelaksanaan otonomi daerah, ternyata belum memperlihatkan hasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian dalam negeri, dengan menilai kinerja penyelenggaraan pemerintahan baik provinsi maupun kabupaten/kota, menunjukkan tren yang fluktuatif selama tiga tahun terakhir. Penilaian dengan 4 kategori yaitu sangat tinggi (ST), Tinggi (T), sedang (S), dan rendah (R), menunjukkan bahwa mayoritas pemerintahan daerah masih tergolong pada kategori Tinggi (T), sebagaimana ditunjukkan grafik sebagai berikut:

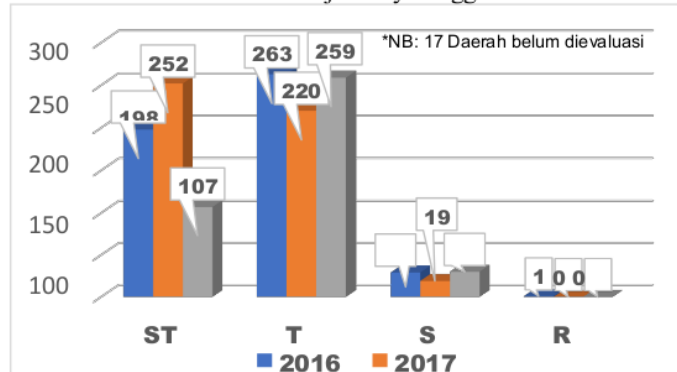
Grafik 1. Skor Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Provinsi



Sumber: Ditjen Otda Kemendagri 2019 (diolah)



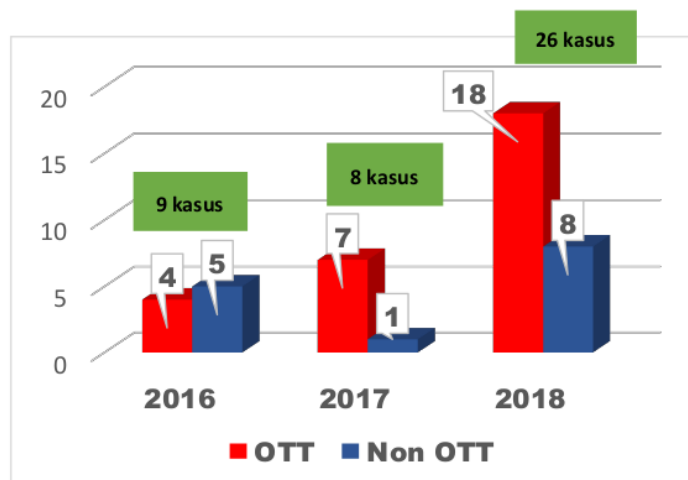
Grafik 2. Skor Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Kab/Kota



Sumber: Ditjen Otda Kemendagri 2019 (diolah)

Selain itu, meskipun pengelolaan keuangan daerah menunjukkan tren meningkat, akan tetapi masih belum sepenuhnya memberikan hasil yang diharapkan. Hasil penilaian pada pemerintah provinsi, terdapat peningkatan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari 29 provinsi pada Tahun 2015 menjadi 33 provinsi pada Tahun 2017. Begitupun pada level kabupaten/kota, dimana pada Tahun 2015 hanya 284 daerah yang WTP, meningkat menjadi 381 daerah pada Tahun 2017. Namun, pengelolaan keuangan yang semakin baik berbanding terbalik dengan banyaknya kepala daerah/wakil kepala daerah yang terjerat kasus hukum. Pada periode 2016-2018, terdapat kurang lebih 96 KDH/WKDH yang bermasalah hukum, dimana kasus korupsi menjadi kasus yang paling banyak yaitu 43 kasus. Terkait korupsi, terdapat tren yang meningkat tajam dari Tahun 2017 sebanyak 8 kasus menjadi 26 kasus pada Tahun 2018. Sebagian besar dari 43 kasus korupsi tersebut merupakan operasi tangkap tangan (OTT), sebagaimana digambarkan grafik sebagai berikut:

Grafik 3. KDH/WKDH Terkait Tipikor Tahun 2016-2018



Sumber: Ditjen Otda Kemendagri 2019 (diolah)



Beberapa permasalahan yang dijelaskan tersebut, menunjukkan bahwa ada yang salah dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Hal ini menyebabkan perlunya ada mekanisme yang menjamin pelaksanaan otonomi daerah berjalan efektif. Beberapa peraturan tentang pembinaan dan pengawasan sebelumnya masih kurang terfokus pada aspek apa yang menjadi area pembinaan dan pengawasan dan masih kurang tegasnya pengaturan tentang sanksi bagi daerah yang melanggar. Meskipun Permendagri tentang pembinaan sampai saat ini belum ditetapkan, namun beberapa regulasi dapat dijadikan dasar dalam pelaksanaan otonomi daerah menjadi lebih efektif, diantaranya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dan Permendagri Nomor 35 Tahun 2018 tentang Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Tahun 2019.

Segala permasalahan terkait dengan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dilakukan Kementerian Dalam Negeri sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan menteri/Lembaga Pemerintah Non Kementerian sebagai Pembina teknis serta Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat yang melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kabupaten/kota, menarik untuk diteliti dan ditelaah lebih dalam. Oleh karena itu, penelitian mengambil judul “Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembinaan dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah”. Adapun permasalahan penelitian adalah 1) Seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia? 2) Seberapa besar pengaruh pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia? 3) Seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan pembinaan dan pengawasan secara bersama-sama terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia? 4) Bagaimanakah model yang tepat untuk implementasi kebijakan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah?

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian *mixed methods* atau metode campuran antara kuantitatif dan kualitatif. Pemilihan dan penggunaan desain ini terkait dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya dan untuk merumuskan suatu model yang baru (Sugiyono, 2014). Selanjutnya, Peneliti memilih menggunakan tipe atau model *sequential* dan khususnya lagi yaitu *sequential explanatory design*. Creswell (2009) menjelaskan bahwa *sequential explanatory design* adalah desain penelitian dengan penjelasan berurutan yang biasanya digunakan untuk menjelaskan dan menafsirkan hasil kuantitatif dengan mengumpulkan dan menganalisis data kualitatif lanjutan, sehingga analisa penelitian menjadi lebih dalam. Tahap pertama penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menjawab tiga rumusan masalah. Penelitian ini didasarkan pada hubungan, pengaruh, dan interaksi antar variabel. Adapun variabel bebas dan variabel terikat dari penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas yang pertama adalah Implementasi Kebijakan (X1) dengan menggunakan Teori Edward III. Teori ini dipilih sebagai landasan teori karena



- 63
- pertama, adanya ketegasan dari Edwards III yang menyatakan bahwa faktor-faktor: komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung atau mungkin menjadi penghalang utama proses implementasi kebijaksanaan. Kedua, faktor-faktor dimaksud saling berinteraksi, dan masing-masing tidak terpisahkan dari faktor lainnya.
2. Variabel bebas kedua adalah Pembinaan dan Pengawasan (X2) menggunakan pendekatan G. R. Terry (2004) dipadukan dengan PP 12/2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Hasil perpaduan tersebut menghasilkan lima dimensi yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu: 1) Pembinaan dan Pengawasan umum; 2) Penetapan Standar; 3) Pengukuran kegiatan; 4) Perbandingan kegiatan dengan standar; dan 5) Tindakan Koreksi. Adapun alasan Teori Terry digunakan karena memuat Pengawasan dilakukan didalam suatu organisasi secara universal. Selanjutnya, teori Terry tersebut disandingkan dengan PP 12/2017 dengan argumen bahwa untuk menyentuh aspek pembinaan dan pengawasan secara langsung.
 3. Variabel terikat (Y) yaitu Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah menggunakan pendekatan Campbell (1989) dengan 5 (lima) dimensinya yaitu: 1) Keberhasilan Program; 2) Keberhasilan sasaran; 3) Kepuasan terhadap program; 4) Tingkat output dan input; dan 5) Pencapaian Tujuan menyeluruh. Pendekatan Campbell merupakan pendekatan yang paling umum digunakan dalam mengukur efektivitas suatu organisasi sehingga peneliti memilih untuk menggunakan pendekatan ini. Meskipun pada penelitian ini, peneliti bermaksud mengukur efektivitas otonomi daerah, namun peneliti menganggap bahwa penggunaan teori Campbell relevan karena dalam melihat efektivitas pelaksanaan otonomi daerah maka yang sesungguhnya yang diukur adalah kinerja daerah otonom atau pemerintah daerah itu sendiri sebagai organisasi pemerintahan dalam upayanya mencapai tujuan otonomi daerah.

2

Berdasarkan desain penelitian dimaksud, dilakukan analisis terhadap masalah penelitian melalui analisis statistika. Fenomena yang terjadi akan diuji dengan prosedur statistik antara kebenaran teori dan kenyataan empirik dari setiap variabel, untuk menggeneralisir adanya hubungan dan pengaruh variabel implementasi kebijaksanaan (X1) pembinaan dan pengawasan (X2) terhadap variabel efektivitas pelaksanaan otonomi daerah (Y). Penelitian ini menggunakan populasi seluruh daerah otonom di Indonesia, dan dengan menggunakan rumus slovin, diperoleh sampel sebanyak 85 daerah. Pada masing-masing daerah, terdapat 5 orang responden sehingga total responden dari penelitian ini adalah 850 orang. Alat yang digunakan dalam pengumpulan data dan informasi dari responden adalah kuesioner. Hasil *scoring* terhadap kuesioner yang dikumpulkan dari responden ditabulasi dan dianalisis dengan uji statistik analisis regresi untuk menguji hipotesis penelitian. Kemudian dilakukan interpretasi dan pembahasan sampai diperoleh hasil uji penelitian kuantitatif.

61

Selanjutnya penelitian dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif. Metode ini digunakan dengan tujuan memperkuat hasil penelitian kuantitatif dan



untuk menjawab rumusan masalah yang keempat yaitu model implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan yang tepat dengan mengumpulkan data pada *setting partisipan*, dimana informan kuncinya adalah Kepala Daerah/Wakil, Kepala Bappeda dan Kepala Inspektorat Daerah. Data kualitatif kemudian dianalisis secara induktif, terbangun dari khusus menuju tema yang umum, dan membuat interpretasi arti dari data dengan menggunakan metode triangulasi. Selanjutnya analisis kualitatif dilakukan lebih dalam untuk memperoleh strategi pemecahan masalah dan *novelty*, peneliti menggunakan pisau analisis *Ability, Strength, Opportunities, Culture*, dan *Agility* atau yang dikenal dengan Model ASOCA (Suradinata, 2016).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Pembinaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Penyelenggaraan Otonomi Daerah

Kuesioner yang disebar sebelumnya melalui uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur seberapa valid dan reliable item atau indikator kuesioner yang digunakan. Pengujian validitas menggunakan nilai korelasi skor item dengan skor total variabel. Indeks validitas dihitung menggunakan korelasi *product moment*. Validitas digunakan untuk membuktikan kuesioner sebagai alat ukur yang digunakan memiliki *validitas* (*validity*). Butir pernyataan dinyatakan valid jika koefisien korelasinya lebih besar dari 0,30 (Barker, 2002) atau nilai signifikansinya lebih kecil dari $\alpha < 0,05$. Tabel 1 menunjukkan nilai validitas untuk semua item pada tiga variabel penelitian ini.

Tabel 1. Hasil Penghitungan Nilai Validitas

| Implementasi Kebijaksanaan (X1) | | | Pembinaan dan Pengawasan (X2) | | | Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah (Y) | | |
|---------------------------------|------------------|--------------------|-------------------------------|------------------|--------------------|--|------------------|--------------------|
| No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi | No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi | No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | 0,81 | 0,00 | 1 | 0,61 | 0,00 | 1 | 0,75 | 0,00 |
| 2 | 0,81 | 0,00 | 2 | 0,64 | 0,00 | 2 | 0,73 | 0,00 |
| 3 | 0,82 | 0,00 | 3 | 0,58 | 0,00 | 3 | 0,91 | 0,00 |
| 4 | 0,83 | 0,00 | 4 | 0,72 | 0,00 | 4 | 0,68 | 0,00 |
| 5 | 0,82 | 0,00 | 5 | 0,79 | 0,00 | 5 | 0,67 | 0,00 |
| 6 | 0,80 | 0,00 | 6 | 0,74 | 0,00 | 6 | 0,75 | 0,00 |
| 7 | 0,90 | 0,00 | 7 | 0,51 | 0,00 | 7 | 0,74 | 0,00 |
| 8 | 0,92 | 0,00 | 8 | 0,77 | 0,00 | 8 | 0,57 | 0,00 |
| 9 | 0,78 | 0,00 | 9 | 0,81 | 0,00 | 9 | 0,57 | 0,00 |
| 10 | 0,91 | 0,00 | 10 | 0,74 | 0,00 | 10 | 0,75 | 0,00 |
| 11 | 0,78 | 0,00 | 11 | 0,71 | 0,00 | 11 | 0,68 | 0,00 |
| 12 | 0,92 | 0,00 | 12 | 0,72 | 0,00 | 12 | 0,76 | 0,00 |
| 13 | 0,84 | 0,00 | 13 | 0,74 | 0,00 | 13 | 0,63 | 0,00 |
| 14 | 0,78 | 0,00 | 14 | 0,80 | 0,00 | 14 | 0,48 | 0,00 |
| | | | 15 | 0,60 | 0,00 | | | |



| Implementasi Kebijakan (X1) | | | Pembinaan dan Pengawasan (X2) | | | Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah (Y) | | |
|-----------------------------|------------------|--------------------|-------------------------------|------------------|--------------------|--|------------------|--------------------|
| No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi | No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi | No Item | Indeks Validitas | Nilai Signifikansi |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | | 16 | 0,75 | 0,00 | | | |
| | | | 17 | 0,80 | 0,00 | | | |
| | | | 18 | 0,83 | 0,00 | | | |
| | | | 19 | 0,88 | 0,00 | | | |
| | | | 20 | 0,90 | 0,00 | | | |
| | | | 21 | 0,76 | 0,00 | | | |
| | | | 22 | 0,82 | 0,00 | | | |

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa seluruh 26 item pernyataan untuk kuesioner penelitian ini memiliki nilai indeks validasi lebih besar dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut valid. Dengan demikian seluruh item pernyataan pada penelitian ini valid. Selanjutnya, penelitian dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas yang digunakan untuk menguji apakah kuesioner telah mengukur dengan cermat dan tepat apa yang hendak diukur. Pengujian reliabilitas menggunakan metode Alpha Cronbach. Kuesioner dinyatakan reliabel apabila koefisiennya lebih dari 0,70 (Barker, 2002). Hasil penghitungan reliabilitas instrumen penelitian atau kuesioner penelitian sebagaimana berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Variabel Penelitian

| No | Variabel | Jumlah Pernyataan | Koefisien Reliabilitas | Keterangan |
|----|----------------------------------|-------------------|------------------------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Implementasi Kebijakan (X1) | 14 | 0,970 | Reliabel |
| 2 | Pembinaan dan Pengawasan (X2) | 22 | 0,965 | Reliabel |
| 3 | Efektivitas Pelaksanaan Otda (Y) | 14 | 0,918 | Reliabel |

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Berdasarkan hasil uji reabilitas yang dilakukan terhadap kuisioner pada setiap variabel penelitian diperoleh nilai koefisien reliabilitasnya > 0,70. Dengan demikian, maka pernyataan pada semua variabel dinyatakan reliabel. Selanjutnya, untuk masuk ke analisis regresi, terlebih dahulu peneliti melakukan analisis korelasi untuk melihat apakah ada hubungan antara variabel independen dengan varibel dependen, dimana pada masing-masing variabel, dan juga korelasi antara dimensi-dimensi pada variabel independen ke variabel dependen. Hubungan antar variabel dinyatakan memiliki korelasi yang signifikan apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,3 atau nilai signifikansi lebih kecil dari α 0,05. Nilai korelasi antar variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 3. Korelasi Variabel Independen ke Variabel Dependen

| | | Implementasi Kebijakan | Pembinaan dan Pengawasan | Efektivitas |
|--------------------------|---------------------|------------------------|--------------------------|-------------|
| Implementasi Kebijakan | Pearson Correlation | 1 | .464** | .602** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | N | 850 | 850 | 850 |
| Pembinaan dan Pengawasan | Pearson Correlation | .464** | 1 | .764** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 |
| | N | 850 | 850 | 850 |
| Efektivitas | Pearson Correlation | .602** | .764** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 850 | 850 | 850 |

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

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa antara variabel implementasi kebijakan (X1) dengan variabel efektivitas (Y) memiliki nilai korelasi 0,602 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menggambarkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel X1 ke variabel Y. Selanjutnya, tabel diatas juga menunjukkan korelasi antara variabel pembinaan dan pengawasan (X2) ke variabel efektivitas (Y), dimana terlihat bahwa antar variabel tersebut memiliki nilai korelasi sebesar 0,764 dengan nilai signifikansi 0,000 yang menggambarkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel X2 ke variabel Y. Selanjutnya yaitu masuk kepada perhitungan analisis regresi linearnya, Persamaan regresi yang menjelaskan pengaruh Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah adalah:

$$Y = -3,165 + 0,346 X1 + 0,459 X2$$

Dimana Y adalah Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah, X1 adalah Implementasi Kebijakan dan X2 adalah Pembinaan dan Pengawasan. Hasil perhitungan estimasi model regresi berganda dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Hasil Perhitungan Regresi Berganda

| Model | | Coefficients ^a | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------------------|---------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | Unstandardized B | Std. Error | | | |
| 1 | (Constant) | -3.165 | 1.276 | | -2.480 | .013 |
| | X1 (Implementasi Kebijakan) | .346 | .025 | .315 | 13.972 | .000 |
| | X2 (Pembinaan dan Pengawasan) | .459 | .017 | .618 | 27.443 | .000 |

a. Dependent Variable: Y (Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah)

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Tabel diatas menunjukkan koefisien regresi Implementasi Kebijakan (X1) dan Pembinaan dan Pengawasan (X2) bernilai positif. Ini berarti Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan memiliki pengaruh berbanding



lurus terhadap peningkatan Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Koefisien regresi Implementasi Kebijakan (X1) bernilai positif sebesar 0,346 dan Koefisien regresi Pembinaan dan Pengawasan (X2) bernilai positif sebesar 0,459. Jadi semakin baik Implementasi Kebijakan dan semakin baik Pembinaan dan Pengawasan akan diikuti dengan peningkatan Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah.

Persamaan regresi linier yang diperoleh dapat dikatakan baik untuk menggambarkan hubungan fungsional variabel bebas terhadap variabel tak bebas jika persamaan tersebut memenuhi asumsi-asumsi regresi klasik. Asumsi regresi yang dilihat adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas. Pengujian normalitas residu dilakukan untuk memenuhi asumsi regresi yang baik apabila residual nilai taksiran model regresi berdistribusi normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan statistic dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dan metode grafik. Dengan melakukan pengujian ini, dapat diketahui data residual berdistribusi normal atau tidak. Dalam pengujian ini, data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi > 0,05. Hasil perhitungan uji normalitas residual ditunjukkan oleh tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Perhitungan Regresi Berganda

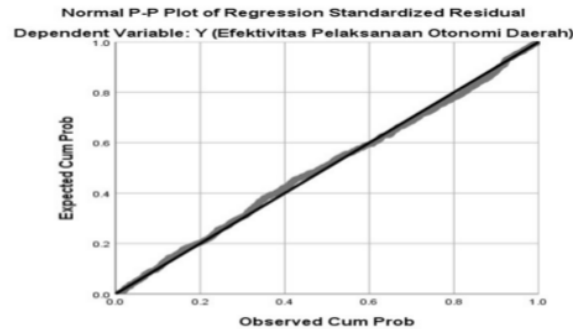
| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|--|--------------------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 850 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 4.94533241 |
| | Most Extreme Differences | |
| | Absolute | .031 |
| | Positive | .026 |
| | Negative | -.031 |
| Test Statistic | | .031 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .057 ^c |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Dari hasil pengujian dengan menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov Test pada Tabel diatas dapat dilihat bahwa Test Statistic sebesar 0,031 dengan Asymp.Sig (2-tailed) senilai 0,057. Berdasarkan hasil perhitungan tingkat signifikansi yang lebih besar dari 0,05, diperoleh kesimpulan nilai kesalahan (*error term*) model regresi telah terdistribusi normal yang berarti data variabel penelitian yang digunakan sudah memenuhi asumsi normal. Karena data telah terdistribusi secara normal, maka data ini dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut. Untuk mengetahui normalitas hasil regresi yang diperoleh dapat juga dilihat dari normal plot. Untuk lebih memperjelas tentang sebaran data dalam penelitian ini maka akan disajikan dalam grafik normal P-plot. Hasil PP plot untuk uji normalitas dapat dilihat pada gambar berikut:



Grafik 3. Grafik Normal P-Plot (Asumsi Normalitas)



Berdasarkan hasil diagram P-P Plot dari gambar diatas dapat diketahui bahwa titik-titik berada pada garis lurus, seperti tampak pada grafik 3. Hal ini berarti bahwa data penelitian ini telah diambil dari populasi yang terdistribusi normal. Selanjutnya, uji multikolinieritas menunjukkan kondisi variabel independen dalam model regresi yang saling berkorelasi sempurna. Hal ini menjadikan persamaan regresi yang diperoleh tidak tepat dalam menjelaskan pengaruh X terhadap Y. Ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factors*). Nilai VIF yang kecil menunjukkan tidak adanya korelasi yang tinggi (sempurna) antar variabel X dalam model regresi. Batasan nilai untuk variabel dikatakan berkolinieritas tinggi jika diperoleh nilai VIF untuk variabel independen lebih besar dari 10. Hasil perhitungan nilai VIF uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|-------------------------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| X1 (Implementasi Kebijakan) | .785 | 1.274 |
| X2 (Pembinaan dan Pengawasan) | .785 | 1.274 |

a. Dependent Variable: Y (Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah)

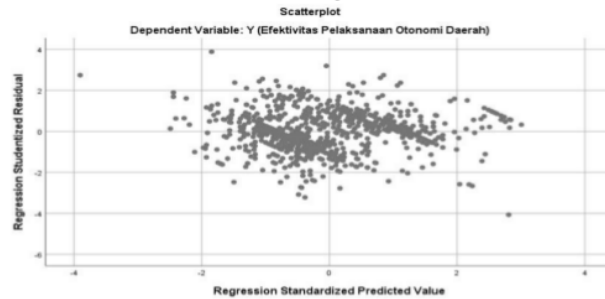
Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel diatas, maka dapat diketahui nilai VIF untuk masing-masing variabel penelitian kurang dari 10, sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas pada model regresi yang digunakan. Uji selanjutnya yaitu uji heterokedastisitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada suatu model regresi yang baik, varians nilai residual dari pengamatan memiliki kondisi homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya problem heteroskedastisitas



pada penelitian³⁴ ini digunakan scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Ada atau tidaknya problem heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat dideteksi dengan melihat sebaran pada scatterplot dalam gambar berikut.

Grafik 4. Grafik Uji Heterokedastisitas



Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Dari grafik scatterplots pada gambar 2, diketahui bahwa scatterplots tidak menunjukkan pola atau bentuk tertentu, tampak titik menyebar secara acak serta data menyebar secara merata di atas sumbu X maupun di atas sumbu Y, maka dapat disimpulkan⁶⁵ bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi linier. Dari ketiga uji asumsi regresi yang dilihat yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas, dapat dilihat bahwa ketiga hasil uji memenuhi asumsi-asumsi regresi klasik sehingga dengan demikian persamaan regresi linear dapat dikatakan baik. Tahapan selanjutnya yaitu menentukan koefisien determinan yang mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Berdasarkan estimasi model regresi dengan bantuan SPSS 25 didapat hasil koefisien determinasi untuk pengaruh Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah pada tabel berikut.

Tabel 7. Koefisien Determinasi X terhadap Y

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .814 ^a | .662 | .661 | 4.95117 |

a. Predictors: (Constant), X2 (Pembinaan dan Pengawasan), X1 (Implementasi Kebijakan)

b. Dependent Variable: Y (Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah)

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Dari hasil perhitungan pada tabel diatas diperoleh nilai korelasi (R) sebesar 0,814. Jadi hubungan Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan secara bersama sama dengan Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah masuk dalam kategori sangat kuat. Nilai R square yang diperoleh dari perhitungan SPSS pada tabel 7 adalah sebesar 0,662. Artinya Implementasi Kebijakan dan



Pembinaan dan Pengawasan memberikan pengaruh sebesar 66,2⁷ terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dan sisanya sebesar 33,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Besar pengaruh variabel bebas secara parsial dapat dihitung dengan cara mengalikan nilai standardized coefficients dengan zero-order correlation yang terdapat pada tabel berikut.

Tabel 8. Koefisien Determinasi Parsial X –Y

| Model | Coefficients ^a | | | |
|-------------------------------|--------------------------------|--------------|---------|------|
| | Standardized Coefficients Beta | Correlations | | |
| | | Zero-order | Partial | Part |
| 1 (Constant) | | | | |
| X1 (Implementasi Kebijakan) | .315 | .602 | .433 | .279 |
| X2 (Pembinaan dan Pengawasan) | .618 | .764 | .686 | .548 |

a. Dependent Variable: Y (Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah)

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah adalah sebesar: $0,315 \times 0,602 = 0,189$. Artinya, Implementasi Kebijakan memberikan pengaruh sebesar 18,9% terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Sedangkan pengaruh Pembinaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah adalah sebesar: $0,618 \times 0,764 = 0,473$. Artinya bahwa Pembinaan dan Pengawasan memberikan pengaruh sebesar 47,3% terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. ⁷⁵ngan demikian, diketahui bahwa variabel X2 yaitu Pembinaan dan Pengawasan memiliki pengaruh yang lebih besar bila dibandingkan dengan variabel X1 yaitu Implementasi Kebijakan terhadap variabel dependen Y Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah.

Pada tahapan selanjutnya yaitu menguji ¹³ hipotesis yang diajukan. Uji ²¹ hipotesis pertama yaitu menguji secara simultan pengaruh variabel X ke Variabel Y. Uji F digunakan untuk pengujian koefisien regresi secara keseluruhan untuk mengetahui keberartian hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian signifikansi persamaan regresi yang diperoleh dilakukan menggunakan uji F. Hipotesis yang akan diuji adalah:

- Ho : $\beta_1, \beta_2 = 0$, Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah
- Ha : $\beta_1 \neq 0$ Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah

² Nilai statistik uji F diperoleh ²⁶ dalam tabel Anova hasil SPSS. Hasil penghitungan nilai menggunakan SPSS 25 dapat dilihat pada tabel berikut.



Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 40714.272 | 2 | 20357.136 | 830.427 | .000 ^b |
| | Residual | 20763.409 | 847 | 24.514 | | |
| | Total | 61477.681 | 849 | | | |

a. Dependent Variable: Y (Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah)
 b. Predictors: (Constant), X2 (Pembinaan dan Pengawasan), X1 (Implementasi Kebijakan)

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Dari tabel diatas diperoleh nilai Fhitung sebesar 830,427 dengan signifikansi 0,000. Untuk menguji hipotesis yang ditetapkan dilakukan dengan membandingkan antara Fhitung dengan nilai Ftabel. Dari tabel F diperoleh nilai Ftabel dengan $db1 = 2$ dan $db2 = 850-2-1=847$ sebesar 3,006. Hasil statistik yang diperoleh menunjukkan Fhitung sebesar 830,427 lebih besar dari pada Ftabel sebesar 3,006 dan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0.000 jika dibandingkan dengan $\alpha = 0.05$ maka nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari $\alpha = 0.05$. Dari kedua perbandingan tersebut dapat diambil keputusan H_0 ditolak pada taraf $\alpha = 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan secara bersama-sama terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Uji hipotesis selanjutnya digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya pengaruh yang nyata dari Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan secara parsial (individu) terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Statistik uji yang digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh adalah uji t. Penentuan hasil pengujian (penerimaan/penolakan H_0) dapat dilakukan dengan membandingkan thitung dengan ttabel atau juga dapat dilihat dari nilai signifikansinya. Dari tabel t diperoleh nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$.

Dari tabel t diperoleh nilai ttabel untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas (db) = $850-2-1=847$ pada pengujian dua pihak sebesar 1,963. Hasil perhitungan statistik uji t pada pengujian hipotesis parsial dirangkum pada tabel berikut.

Tabel 10. Hasil Uji Parsial (uji t)

| Hipotesis | thitung | Sig (p) | ttabel | α | Keputusan | Keterangan |
|---------------------|---------|---------|--------|----------|---------------|------------|
| $H_0 : \beta_1 = 0$ | 13,972 | 0,000 | 1,963 | 5% | H_0 ditolak | Signifikan |
| $H_0 : \beta_2 = 0$ | 27,443 | 0,000 | 1,963 | 5% | H_0 ditolak | Signifikan |

Sumber: Hasil Penelitian 2019 (diolah)

Dari tabel diatas diperoleh hasil perhitungan statistik uji t dari tabel koefisien regresi untuk variabel implementasi kebijakan (X1) sebesar 13,972 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai thitung sebesar 13,972 lebih besar dari nilai



tabel sebesar 1,963 ($t_{28} = 972 > 1,963$), maka diperoleh hasil pengujian H_0 ditolak. Nilai signifikansi uji 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka uji signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dengan arah positif. Selanjutnya untuk variabel Pembinaan dan Pengawasan (X_2), diperoleh hasil perhitungan statistik uji t dari tabel hasil koefisien regresi sebesar 27,443 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai t hitung sebesar 27,443 lebih besar dari t_{27} tabel sebesar 1,963 ($27,443 > 1,963$), maka diperoleh hasil pengujian H_0 ditolak. Nilai signifikansi uji 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka uji signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pembinaan dan Pengawasan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Berdasarkan analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi pengaruh Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah yaitu: $Y = -3,165 + 0,346 X_1 + 0,459 X_2$. Hasil persamaan regresi yang diperoleh menunjukkan koefisien regresi Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan bernilai positif. Ini berarti semakin baik Implementasi Kebijakan dan semakin baik Pembinaan dan Pengawasan akan diikuti dengan peningkatan Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah.

Model regresi yang diperoleh sendiri sudah memenuhi asumsi persamaan regresi yang baik karena telah memenuhi uji normalitas, bebas multikolinearitas dan tidak ada masalah heteroskedastisitas. Dari koefisien korelasi didapatkan adanya hubungan yang sangat kuat antara Implementasi Kebijakan serta Pembinaan dan Pengawasan dengan Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dengan koefisien korelasi 0,814. Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan memberikan pengaruh sebesar 43,2% terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dan sisanya sebesar 33,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan terdapat pengaruh yang bermakna (signifikan) dari Implementasi Kebijakan dan Pembinaan dan Pengawasan secara bersama-sama terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Diperoleh t hitung sebesar 830,427 lebih besar dari pada F tabel sebesar 3,006 dan nilai signifikansi (p -value) $< 0,05$.

Adapun hasil uji t (uji parsial) untuk pengaruh Implementasi Kebijakan menunjukkan nilai signifikansi uji 0,000 $< 0,05$ maka hasil uji signifikan. Implementasi Kebijakan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dengan arah positif. Nilai koefisien penduga bagi variabel Implementasi Kebijakan sebesar 0,346, berarti rata-rata perbedaan nilai efektivitas akan bertambah sebesar 0,346 jika Implementasi Kebijakan naik sebesar satu satuan dan variabel pembinaan dan pengawasan tetap. Implementasi Kebijakan memberikan pengaruh sebesar 18,9% terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah. Untuk pengaruh Pembinaan dan Pengawasan menunjukkan nilai signifikansi uji 0,000 $< 0,05$ maka hasil uji signifikan. Nilai koefisien penduga bagi variabel pembinaan dan pengawasan sebesar 0,459, berarti rata-rata perbedaan nilai efektivitas akan bertambah sebesar 0,459 jika variabel pembinaan dan pengawasan naik sebesar satu satuan dan variabel implementasi kebijakan tetap. Pembinaan dan Pengawasan berpengaruh terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah dengan arah positif. Pembinaan dan Pengawasan



memberikan pengaruh sebesar 47,3% terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah.

Model Pengawasan dan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Pada fase kualitatif, penelitian ini menggunakan pendekatan triangulasi yang dilakukan melalui *focus group discussion*, wawancara, observasi langsung dan studi dokumentasi. Observasi, *focus group discussion* dan wawancara digunakan untuk menjangkau data primer yang berkaitan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektifitas pelaksanaan otonomi daerah. Sementara studi dokumentasi digunakan untuk menjangkau data sekunder yang dapat diangkat dari berbagai dokumentasi tentang kondisi real implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan serta bagaimana pengaruhnya terhadap efektifitas pelaksanaan otonomi daerah. Melalui pendekatan triangulasi untuk analisis kualitatif maka diperoleh hasil bahwa untuk efektivitas pelaksanaan otonomi daerah sangat dipengaruhi oleh keberhasilan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan yang dilakukan. Karena itu analisis kualitatif ini menguatkan hasil analisis kuantitatif. Selanjutnya analisis kualitatif lebih mendalam dilakukan dengan menggunakan metode ASOCA yang merupakan analisis mengenai tata kelola pemerintahan yang baik untuk mencari penyelesaian masalah yang terbaik khususnya yang berfokus pada implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah. Analisis ini dilakukan dengan melihat tingkat *Ability* (kemampuan), *Strength* (kekuatan), *Opportunities* (Peluang), *Culture* (budaya), dan *Agility* (kecerdasan).

1. Ability (Kemampuan)

Analisis *Ability* (kemampuan) sesuai terminology yang dijelaskan oleh Ermaya (Suradinata, 2016) kemampuan berasal dari kata “mampu” yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, dapat juga orang yang berada atau kaya, mempunyai harta berlebih. Kemampuan juga dapat diartikan kesanggupan, kecakapan dan kemampuan diri sendiri. Berdasarkan analisis kualitatif maka diperoleh hasil yaitu melalui analisis kemampuan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan ditemukan adanya faktor-faktor yang dominan yaitu dibutuhkan kemampuan sumber daya manusia (*Human Resources*) sebagai pelaku implementasi kebijakan pembinaan dan pengawasan, dibutuhkan kemampuan penerimaan (*acceptance*) program pembinaan dan pengawasan dari pemerintah pusat kepada pemerintah provinsi dan selanjutnya kepada pemerintah kabupaten/kota, selanjutnya dibutuhkan kemampuan pengembangan (*development*) terhadap program pembinaan dan pengawasan serta kebutuhan akan kemampuan melakukan inovasi (*innovation*) sebagai terobosan positif pembinaan dan pengawasan terhadap efektifitas otonomi daerah.

2. Strength (kekuatan)

Strength adalah sebuah faktor pendorong dan kekuatan yang berasal dari dalam organisasi, dimana kekuatan disini meliputi semua komponen-komponen organisasi baik sumber daya maupun kemampuan yang dapat dioptimalkan sehingga bermakna positif untuk pengembangan organisasi ataupun pelaksanaan sebuah program kerja. Berdasarkan analisis kualitatif maka diperoleh hasil dalam penelitian ini yaitu melalui analisis kekuatan (*strength*) implementasi



kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan ditemukan adanya faktor-faktor dominan yaitu kebutuhan akan kekuatan sumber daya manusia (*Human Resources*) yang dapat mendorong implementasi kebijakan, kekuatan penerimaan (*acceptance*) untuk saling mendorong implementasi kebijakan, kekuatan pengembangan (*development*) dalam mendorong pembinaan dan pengawasan serta kekuatan inovasi (*innovation*) sebagai terobosan positif terhadap pembinaan dan pengawasan.

3. **Opportunities (Peluang)**

Analisis *opportunities* (peluang) adalah melihat kekuatan dari luar organisasi yaitu peluang yang ada terhadap implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan. Dari analisis peluang lebih lanjut menunjukkan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan ternyata memberi peluang bagi percepatan dan keberlanjutan pembangunan. Keterangan ini diperoleh ketika terjadi wawancara dalam *Focus Group Discussion*. Karena dampak langsung dari implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan adalah pelaksanaan pembangunan yang lebih nyata dan terwujud. Hal ini dibuktikan dengan terkawalnya program pembangunan dari pusat sampai daerah. Dampak selanjutnya adalah otonomi yang lebih efektif.

4. **Culture (budaya)** ¹⁵

Bagi Robbins (2001) budaya organisasi dimaknai sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan sumber dayanya. Lebih lanjut Robbins (2001) menyatakan bahwa sebuah sistem makna bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* diperoleh keterangan bahwa budaya organisasi yang kondusif dan dijalankan oleh sumber daya manusia yang unggul akan dapat mempercepat pencapaian implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan. Kemudian dampak lanjutannya adalah pencapaian efektivitas otonomi daerah. Karakteristik dalam budaya organisasi lainnya adalah adanya inovasi dan keberanian mengambil resiko. Hal ini juga diperoleh keterangan dalam FGD bahwa untuk mewujudkan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan yang baik harus ada unsur inovasi dalam merealisasikannya. Inovasi disini juga harus dijadikan budaya organisasi sehingga semua pihak punya cara pandang bekerja dan bersikap dalam mewujudkan implementasi kebijaksanaan. Melalui budaya inovasi maka semua pihak akan selalu mencari unsur keterbaruan dan mencari terobosan positif, yang tidak terjebak dalam pola kerja rutinitas sehingga semakin hari semakin lebih baik. Dampak lanjutan dari inovasi yang dilakukan sudah tentu akan membuat otonomi daerah semakin lebih efektif.

5. **Agility (kecerdasan)** ⁴

Berdasarkan etimologi maka *agility* (kecerdasan) berasal dari kata “cerdas” yang berarti sempurna perkembangan akal budi, tajam pikiran, kesempurnaan dalam pertumbuhannya, kesempurnaan akal budinya, ketajaman pikiran dan kepandaian. Kemampuan saja tidak cukup, harus dengan kecerdasan dalam mengelola pikir, mengelola suatu informasi untuk dijadikan bahan informasi. Dalam *Focus Group Discussion* diperoleh keterangan tentang analisis *agility* (kecerdasan) dalam organisasi yaitu kecerdasan emosional untuk konteks dunia kerja adalah terbagi menjadi dua bagian yaitu kompetensi pribadi dan kompetensi



sosial. Kecerdasan berdasarkan kompetensi pribadi akan sangat berpengaruh terhadap implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan karena secara personal maka orang-orang yang melaksanakan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasanlah yang bertanggungjawab secara penuh terhadap keberhasilan program tersebut. Karena tingkat penguasaan substansi kebijaksanaan akan sangat mempengaruhi pencapaian dan keberhasilan implementasi kebijaksanaan tersebut. Sedangkan kompetensi social menjadi factor yang akan mempercepat proses pencapaian dan keberhasilan implementasi kebijaksanaan, karena factor hubungan antara pihak yang melakukan pembinaan dan pengawasan dengan pihak yang menerima pembinaan dan pengawasan menjadi factor kunci berhasil atau tidaknya implementasi kebijaksanaan tersebut. Analisis agility ini memperkuat peran sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan. Analisis kualitatif dengan menggunakan model ASOCA seperti yang dijelaskan diatas merupakan analisis yang fokus pada Implementasi Kebijaksanaan Pembinaan dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Otonomi Daerah di Indonesia. Dari hasil analisis yang dijabarkan diatas, maka dalam penelitian ini diperoleh faktor-faktor dominan yang dapat menjadi alternatif pemecahan masalah. Faktor-faktor dominan tersebut menjadi *novelty* dalam penelitian ini yang merupakan suatu model yang disebut **Model HADI** dengan dimensinya yaitu *Human resources, Acceptance, Development, dan Innovation*. Keempat dimensi ini sebagai alternatif yang merupakan faktor dominan dalam penyelenggaraan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah, yang selanjutnya akan dibahas sel²⁴aimana berikut.

1. **Human resources (Sumber daya manusia)**

Keberadaan sumber daya manusia sebagai faktor penguat terbukti ketika dilakukan analisis dengan menggunakan pendekatan *ability* (kemampuan). Karena kemampuan yang dibicarakan adalah kemampuan orang atau kemampuan sumber daya manusia. Tinggi rendahnya kemampuan organisasi sangat tergantung kepada kemampuan orangnya. Peran sumber daya manusia sangat menentukan mati hidupnya organisasi. Dalam penelitian ini ditemukan unsur sumber daya manusia yang tidak terpisahkan dari keberhasilan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas otonomi daerah. Baik penelitian secara kuantitatif maupun penelitian secara kualitatif, diperoleh adanya unsur yang sangat kuat pengaruhnya. Dalam penelitian kuantitatif dijelaskan pengaruh variable implementasi kebijaksanaan (X1) dan variable pembinaan dan pengawasan (X2) adalah signifikan terhadap variable efektivitas Otonomi daerah (Y). Pengaruh yang signifikan ini ternyata memiliki unsur utama dalam operasionalisasinya yaitu sangat tergantung dengan peran sumber daya manusia. Dalam penelitian kualitatif juga lebih dijelaskan bahwa pendekatan kemampuan yang dimaksud dalam penelitian ternyata melahirkan dan menguatkan peran sumber daya manusia dalam implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas otonomi daerah. Temuan ini sesuai dengan pendapat Gouzali Saydam (Gouzali Saydam, 2005) dan Sondang P. Siagian (Siagian, 2009) serta Mathis dan Jackson (Robert L Mathis & John H. Jackson, 2007) tentang faktor dominan sumber daya manusia (*human resources*). Dari keterangan-keterangan tersebut diatas, maka



dapat disintesis bahwa temuan model baru untuk melakukan penyelesaian masalah terhadap implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas otonomi daerah adalah dengan sumber daya manusia (*human resources*) sebagai faktor dominannya.

2. *Acceptance (Penerimaan)*

Implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan adalah program dan kegiatan dua arah antara pihak yang melakukan implementasi kebijaksanaan dengan pihak yang menerima kebijaksanaan. Disamping itu juga terdapat dua pihak yang melakukan pembinaan dan pengawasan serta pihak yang menerima pembinaan dan pengawasan. Kemudian juga ada dua pihak yang menerima dampak efektivitas otonomi daerah dengan pihak yang melaksanakan agar otonomi daerah dapat efektif. Kedua belah pihak akan saling berinteraksi untuk menyepakati substansi tertentu yang tentunya harus ada saling menerima substansi tersebut. Dari penelitian kuantitatif diperoleh pengaruh yang signifikan antara implementasi kebijaksanaan terhadap pelaksanaan efektivitas otonomi daerah serta pengaruh yang signifikan antara pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan efektivitas otonomi daerah. Kemudian pengaruh yang signifikan antara implementasi kebijakan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah. Kesemua variable yang berpengaruh signifikan ini juga menunjukkan adanya penerimaan diantara variable X dengan variable Y. Dalam penelitian kualitatif juga ditemukan bahwa penerimaan antara pihak yang memberikan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan kepada pihak yang menerimanya. Temuan ini sesuai dengan pendapat F. Davis (1989) yang menguraikan tentang penerimaan (*acceptance*). Dari keterangan-keterangan tersebut diatas maka dapat disintesis bahwa penerimaan (*acceptance*) menjadi faktor yang sangat dominan dalam implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah.

3. *Development (Pengembangan)*

Hasil dari penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa tujuan dari semua variabel adalah mewujudkan pengembangan (*development*). Pengembangan tersebut dapat berupa pengembangan fisik maupun pengembangan non fisik. Analisis kualitatif semakin memperkuat bahwa pengembangan (*development*) sebagai faktor penguat dari implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan. Karena tujuan utama untuk keberhasilan implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan adalah pengembangan. Semua pihak yang terlibat menginginkan adanya pengembangan. Substansi pembinaan dan pengawasan juga dalam rangka ingin mewujudkan pengembangan fisik dan nonfisik. Temuan ini sesuai dengan pendapat Bintoro Tjokroamidjojo (Bintoro Tjokroamidjojo, 2000) dan Sondang P. Siagian (Sondang P. Siagian, 2014). Berdasarkan keterangan-keterangan tersebut diatas merupakan suatu keniscayaan yang akhirnya dapat disintesis bahwa pengembangan memang sebagai faktor dominan dari implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah.

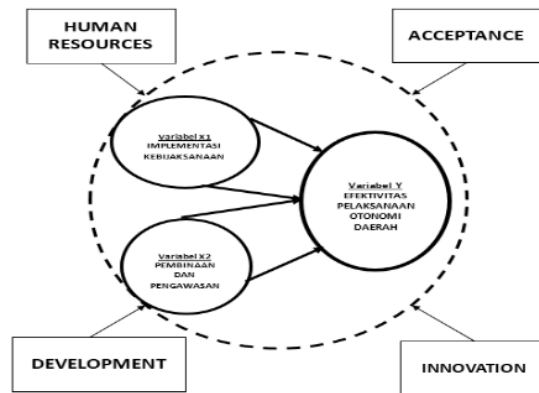
4. *Innovation (Inovasi)*

Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan harus memiliki suatu hal yang selalu baru dan menarik agar bisa diterima daerah dan tidak hanya berpola rutinitas.



Keberhasilan pembinaan dan pengawasan akan membuat pelaksanaan otonomi daerah semakin efektif, karena itu penyelenggaraan pembinaan dan pengawasan harus selalu memiliki inovasi. Dari hasil analisis kualitatif juga diperoleh unsur inovasi yang dapat dibuktikan dengan adanya unsur pembaruan dan unsur memiliki nilai lebih yaitu terbukti dari implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan yang selalu mencari terobosan untuk dapat diterima di daerah dan dalam mengatasi berbagai macam masalah di lapangan. Untuk mencapai pelaksanaan otonomi daerah yang efektif maka harus selalu dicari unsur pembaruannya. Apalagi dalam era sekarang dimana inovasi menjadi sebuah keniscayaan untuk pemerintah dapat eksis, untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dari beberapa keterangan diatas, maka dapat ditarik sebuah sintesa bahwa inovasi (*innovation*) adalah sebuah faktor dominan yang dapat mempengaruhi implementasi kebijaksanaan pembinaan dan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia. Selanjutnya, Model HADI merupakan hasil dan *novelty* dari penelitian tentang Pengaruh Implementasi Kebijakan Pembinaan dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Otonomi Daerah, sebagaimana pada Bagan 1.

Bagan 1 Model Analisis HADI



PENUTUP

Implementasi kebijaksanaan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah dengan pengaruh sebesar 18,9%. Dengan demikian, semakin baik Implementasi Kebijakan akan semakin efektif pelaksanaan otonomi daerah. Pembinaan dan pengawasan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah dengan pengaruh sebesar 47,3%. Dengan demikian, semakin baik pembinaan dan pengawasan akan semakin efektif pelaksanaan otonomi daerah. Implementasi kebijaksanaan dan pembinaan dan pengawasan secara bersama-sama menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan otonomi daerah dengan pengaruh sebesar 66,2%. Dengan demikian, semakin baik implementasi kebijaksanaan dan pembinaan dan pengawasan akan semakin efektif pelaksanaan otonomi daerah, dan sebaliknya. Dengan metode analisis ASOCA diperoleh faktor dominan sebagai solusi alternatif yang dapat digunakan sebagai model baru (*novelty*) dalam



melakukan pembinaan dan pengawasan yaitu model **H A D I** yang merupakan akronim dari *Human resources* (sumber daya manusia), *Acceptance* (penerimaan), *Development* (pengembangan), dan *Innovation* (inovasi).

37

Daftar Pustaka

- Abdi, Rianse. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori Dan Aplikasi)*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Abdulhamid dan Chima. 2015. *Local government administration in Nigeria: the search for relevance*. *Commonwealth Journal of Local Governance*, 18, 4850.
- 31 Akizuki, Kengo. 2001. *Controlled Decentralization: Local Governments and the Ministry of Home Affairs in Japan*. The World Bank, 14.
- 46 Albrow, Martin. 1989. *Birokrasi*. Terjemahan M. Rusli Karim dan Toto Daryanto. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- 42 Alhusin, Syahri. 2003. *Aplikasi Statistik Dengan SPSS.10 for Windows*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- 16 Al Rasyid, Harun. 1994. *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- 45 Anderson, James E. 1979. *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- 44 Andreski, Stanislav. 1996. *Max Weber: Kapitalisme, Birokrasi dan Agama*. Cetakan Kedua. Terjemahan Hartono H. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- 33 Anttiroiko, Ari-Veikko, S. J. Bailey, dan P. Valkama. 2011. *Innovative Trends in Public Governance in Asia*. Washington, D.C: IOS Press.
- 36 Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Ke-2*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Apter, David E. 1965. *Pengantar Analisa Politik*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Rineka Cipta



Petunjuk Penulisan

Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah

1. Naskah Jurnal merupakan naskah orisinal dan belum pernah diterbitkan.
2. Segala bentuk akibat dari isi tulisan dalam jurnal akan menjadi tanggungjawab dari penulis.
3. Naskah jurnal dapat berupa hasil penelitian, hasil praktek di lapangan, analisis teori, hasil studi literatur, sistematis, analitis dan objektif.
4. Judul dari naskah jurnal terkait dengan isi tulisan.
5. Naskah terdiri dari (1) Pendahuluan; (2) Teori; (3) Metode; (4) Pembahasan; (5) Penutup.
6. Naskah dilengkapi dengan abstrak dan kata kunci dalam bahasa Inggris, dengan ketentuan:
 - a) Judul diketik dengan huruf Times New Roman (TNR) ukuran 12.
 - b) Abstrak diketik miring (*Italics*) dan tebal (**Bold**) dengan maksimum 300 kata.
 - c) Kata Kunci terdiri dari 3-5 kata
7. Lampiran naskah berupa data penulis terdiri dari biografi, alamat, nomor telepon dan email.
8. Jumlah halaman dalam satu tulisan yaitu 15-20 halaman, diketik dengan huruf Times New Roman (TNR) ukuran 12, spasi 1 dan dapat dikirimkan ke redaksi Jurnal MAPD di: Jl. Ampera Raya, Cilandak Timur, Pasar Minggu, Jakarta Selatan, 12560. email: upm.pps@ipdn.ac.id
9. Referensi tulisan diketik dengan menggunakan *body note* atau *running note*. Untuk penjelasan detail dapat menggunakan catatan kaki dengan mengikuti ketentuan:
 - a) Budiardjo (1981:8)
Budiardjo, Miriam. *Partisipasi dan Partai Politik*. Scholastik: Jakarta.
 - b) Peace (1992:37)
Peace, A Gold & Jeffery E. Garten. *America, Japan, Germany and the Struggle for Supremacy*. Times: New York.
10. Redaksi berhak mengubah dan memperbaiki tulisan tanpa merubah makna sebenarnya.

Redaksi Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Pemerintahan Daerah
Pascasarjana IPDN
Kampus Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Jln. Ampera Raya, Cilandak Timur
Jakarta Selatan 12560
email: jurnal_mapdipdn@yahoo.com
 ppsipjakarta@gmail.com
Tlp: (021) 7806602
Fax: (021) 7891993

JURNAL AMINISTRASI_PEMERINTAHAN_DAERAH HADI PRABOWO

ORIGINALITY REPORT

27%

SIMILARITY INDEX

24%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

16%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

ejournal.ipdn.ac.id

Internet Source

2%

2

repository.maranatha.edu

Internet Source

2%

3

elib.unikom.ac.id

Internet Source

2%

4

tesisdisertasi.blogspot.com

Internet Source

1%

5

digilib.unila.ac.id

Internet Source

1%

6

eprints.ung.ac.id

Internet Source

1%

7

karyailmiah.unisba.ac.id

Internet Source

1%

8

www.coursehero.com

Internet Source

1%

9

Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia

Student Paper

1%

10

Submitted to Universitas Islam Indonesia

Student Paper

1%

11

nigella.com

Internet Source

1%

12

widuri.raharja.info

Internet Source

1%

13

docslide.us

Internet Source

<1%

14

cmbs.untar.ac.id

Internet Source

<1%

15

tugasakhiramik.blogspot.com

Internet Source

<1%

16

ejournal.upi.edu

Internet Source

<1%

17

jurnal-online.um.ac.id

Internet Source

<1%

18

www.theceli.com

Internet Source

<1%

19

Submitted to Sriwijaya University

Student Paper

<1%

20

Submitted to Universitas Terbuka

Student Paper

<1%

| | | |
|----|--|-----|
| 21 | fr.scribd.com Internet Source | <1% |
| 22 | infestasi.trunojoyo.ac.id Internet Source | <1% |
| 23 | jurnal.kemendagri.go.id Internet Source | <1% |
| 24 | media.neliti.com Internet Source | <1% |
| 25 | repository.unisba.ac.id Internet Source | <1% |
| 26 | eprints.uny.ac.id Internet Source | <1% |
| 27 | Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper | <1% |
| 28 | mafiadoc.com Internet Source | <1% |
| 29 | repository.upi.edu Internet Source | <1% |
| 30 | vdocuments.site Internet Source | <1% |
| 31 | www.readbag.com Internet Source | <1% |
| 32 | www.elgaronline.com | |

Internet Source

<1%

33

Submitted to University of Greenwich

Student Paper

<1%

34

Dwi Widi Pratito, Diana Puspitasari. "ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN GIRO WAJIB MINIMUM (GWM), POSISI DEVISA NETTO (PDN), LOAN TO DEPOSIT RATIO (LDR), CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI (CKPN), DAN SUKU BUNGA SBI TERHADAP PERUBAHAN LABA (Studi Pada Bank Umum Swasta Nasional Devisa di Indonesia Periode 2009-2013)", Jurnal Dinamika Sosial Budaya, 2017

Publication

<1%

35

result.vg

Internet Source

<1%

36

Nunuk Arie Suryana, Zulfa Auliyati Agustina. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Jabatan Fungsional Analisis Kepegawaian di Badan Penelitian dan Pengembangan", Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), 2019

Publication

<1%

37

lppmutnd.files.wordpress.com

Internet Source

<1%

38

jurnal.uniyap.ac.id

Internet Source

<1%

39

Submitted to Trisakti University

Student Paper

<1%

40

ajbasweb.com

Internet Source

<1%

41

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

<1%

42

blog.binadarma.ac.id

Internet Source

<1%

43

Submitted to UIN Raden Intan Lampung

Student Paper

<1%

44

ituinisana.wordpress.com

Internet Source

<1%

45

pps.unla.ac.id

Internet Source

<1%

46

jurnal.uma.ac.id

Internet Source

<1%

47

www.infodiknas.com

Internet Source

<1%

48

kostummerdeka.blogspot.com

Internet Source

<1%

49

adoc.tips

Internet Source

<1%

50 repository.radenintan.ac.id <1%

Internet Source

51 www.wifo.ac.at <1%

Internet Source

52 jurnal.fkip-uwgm.ac.id <1%

Internet Source

53 www.pekerjadata.com <1%

Internet Source

54 Submitted to IAIN Bukit Tinggi <1%

Student Paper

55 www.jsm-msmupr.com <1%

Internet Source

56 www.jogloabang.com <1%

Internet Source

57 repository.usu.ac.id <1%

Internet Source

58 gilangyp.blogspot.com <1%

Internet Source

59 eprints.unm.ac.id <1%

Internet Source

60 Submitted to Binus University International <1%

Student Paper

61 repository.unand.ac.id

| | | |
|----|---|-----|
| | Internet Source | <1% |
| 62 | issuu.com Internet Source | <1% |
| 63 | klinikstatistik.com Internet Source | <1% |
| 64 | Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper | <1% |
| 65 | lib.um.ac.id Internet Source | <1% |
| 66 | es.slideshare.net Internet Source | <1% |
| 67 | Submitted to Universitas Pamulang Student Paper | <1% |
| 68 | eprints.ums.ac.id Internet Source | <1% |
| 69 | www.berkasedukasi.com Internet Source | <1% |
| 70 | slidedocuments.org Internet Source | <1% |
| 71 | "Abstracts", Public Health Nutrition, 2013 Publication | <1% |
| 72 | journal.unpar.ac.id Internet Source | <1% |

| | | |
|----|--|-----|
| 73 | eprints.umm.ac.id Internet Source | <1% |
| 74 | ejournal.uniska-kediri.ac.id Internet Source | <1% |
| 75 | prosiding.bkstm.org Internet Source | <1% |
| 76 | Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper | <1% |
| 77 | eprints.undip.ac.id Internet Source | <1% |
| 78 | jurnal.stiepas.ac.id Internet Source | <1% |
| 79 | Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper | <1% |
| 80 | Arif Mulyono. "PENGEMBANGAN KAPASITAS APARATUR SIPIL NEGARA DI DAERAH", JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 2015 Publication | <1% |
| 81 | Submitted to Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Student Paper | <1% |

82

Submitted to Universitas Negeri Semarang

Student Paper

<1%

83

Submitted to Syiah Kuala University

Student Paper

<1%

84

Submitted to Universiti Sains Malaysia

Student Paper

<1%

85

badanbahasa.kemdikbud.go.id

Internet Source

<1%

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

JURNAL AMINISTRASI_PEMERINTAHAN_DAERAH HADI PRABOWO

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25
