



IMPLEMENTATION OF TATS ORGANIZATIONAL CULTURE IN IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF AMATEUR RADIO STATE EXAM SERVICES

IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI TATS DALAM PENINGKATAN EFEKTIVITAS LAYANAN UJIAN NEGARA AMATIR RADIO

Johny Christofel Paat¹, Sudarsono², Ikram Muhammad³
Pascasarjana Manajemen, Universitas Bina Mandiri Gorontalo
Jln. Prof. Dr. Aloe Saboe Wongkadiri, Kota Gorontalo
email : johnypaat@yahoo.co.id

Abstrak

This study explores the implementation of the organizational culture “Total Action – Total Solution (TATS)” as an instrument to enhance the effectiveness and efficiency of public service delivery, focusing on the Amateur Radio Examination (UNAR) at Loka Monitor SFR Gorontalo. The study aims to (1) describe the stages and mechanisms of TATS implementation, (2) identify supporting and inhibiting factors in its application, and (3) analyze the relationship between TATS and the improvement of UNAR service performance. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through interviews, documentation, and observation, then analyzed thematically. The findings reveal that TATS has been internalized by employees and reflected in actions emphasizing speed, accuracy, transparency, and accountability. Key enablers include leadership commitment, the adoption of digital technology, and team collaboration, while challenges persist in human resource limitations, network instability, and participants’ digital literacy gaps. The implementation of TATS has improved service performance in responsiveness, reliability, and user satisfaction. This study contributes to the understanding of organizational culture in the public sector by demonstrating how cultural values can be institutionalized through consistent leadership, regulatory support, and adaptive practices, reinforcing the principles of good governance.

Keyword: Organizational Culture, Total Action – Total Solution, Public Service, Service Performance, Amateur Radio Examination (UNAR)

Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi implementasi budaya organisasi “Total Action – Total Solution (TATS)” sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik, dengan fokus pada layanan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR) di Loka Monitor SFR Gorontalo. Tujuan penelitian adalah (1) mendeskripsikan tahapan dan mekanisme implementasi TATS, (2) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapannya, serta (3) menganalisis keterkaitan antara TATS dan peningkatan kinerja layanan UNAR. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi yang dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai TATS telah diinternalisasi oleh pegawai dan

diwujudkan dalam tindakan yang menekankan kecepatan, ketepatan, transparansi, dan akuntabilitas. Faktor pendukung utama meliputi komitmen pimpinan, pemanfaatan teknologi digital, dan kekompakan tim, sedangkan tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, ketidakstabilan jaringan, serta kesenjangan literasi digital peserta. Implementasi TATS terbukti meningkatkan kinerja layanan, khususnya dalam aspek responsivitas, keandalan, dan kepuasan pengguna. Penelitian ini memberikan kontribusi pada kajian budaya organisasi sektor publik dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya dapat diinstitutionalisasi melalui dukungan kepemimpinan, regulasi, dan praktik adaptif yang memperkuat prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Total Action – Total Solution, Pelayanan Publik, Kinerja Layanan, Ujian Negara Amatir Radio (UNAR)*

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan bentuk nyata kehadiran negara dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Menurut Denhardt & Denhardt (2019), kualitas pelayanan publik mencerminkan keberhasilan tata kelola pemerintahan. Dalam sektor komunikasi dan informatika, penyelenggaraan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR) oleh Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo memiliki peran strategis untuk menjamin legalitas penggunaan frekuensi dan menjaga keteraturan komunikasi di masyarakat. Oleh karena itu, proses pelaksanaannya dituntut untuk berlangsung cepat, transparan, dan akuntabel.

Namun, realitas pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi tantangan seperti birokrasi lamban, keterbatasan sumber daya, dan rendahnya kepastian layanan (Mahmudi, 2019). Hambatan administratif serta literasi digital masyarakat yang belum merata juga menghambat optimalisasi pelayanan berbasis teknologi (Goetsch & Davis, 2020). Kondisi ini menunjukkan kesenjangan antara standar pelayanan prima dalam regulasi dan implementasi di lapangan, termasuk dalam pelaksanaan UNAR.

Sebagai upaya menjawab tantangan tersebut, Loka Monitor SFR Gorontalo mengimplementasikan budaya organisasi *Total Action – Total Solution* (TATS), yang menekankan kecepatan, ketepatan, keterbukaan, dan orientasi pada solusi. Budaya ini selaras dengan prinsip *Total Quality Management* (TQM) yang menuntut partisipasi seluruh pegawai dalam perbaikan berkelanjutan untuk mencapai kepuasan masyarakat (Goetsch & Davis, 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan tahapan dan mekanisme implementasi TATS dalam pelayanan UNAR, (2) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta (3) menganalisis keterkaitan antara penerapan TATS dan peningkatan efektivitas layanan publik.

Secara ilmiah, penelitian ini memperkaya literatur manajemen publik melalui analisis hubungan antara budaya organisasi dan peningkatan kinerja layanan berbasis teknologi. Sementara secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi referensi bagi lembaga pemerintah dalam membangun model pelayanan publik yang lebih responsif, solutif, dan berorientasi pada hasil melalui penguatan budaya organisasi yang konsisten dan terukur.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena dianggap paling tepat untuk menggali secara mendalam proses implementasi budaya organisasi *Total Action – Total Solution* (TATS) dalam penyelenggaraan layanan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR). Penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman fenomena sosial secara kontekstual melalui interpretasi data, bukan sekadar pengukuran numerik. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan eksplorasi fenomena secara holistik, mendetail, dan kontekstual dalam setting yang nyata (Yin, 2018).

Penelitian dilakukan di Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo, yang memiliki kewenangan langsung dalam pelaksanaan UNAR. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi tersebut merupakan pelaksana kebijakan dan pengguna langsung budaya TATS dalam pelayanan publik. Penelitian berlangsung selama lima bulan, mulai Maret hingga Juli 2024, yang mencakup tahap perencanaan, pengumpulan data, hingga analisis.

Informan penelitian terdiri dari delapan (8) orang, mencakup unsur pimpinan, pegawai pelaksana, dan pengguna layanan UNAR. Jumlah ini dianggap memadai secara metodologis karena penelitian kualitatif menekankan kedalaman data (*data richness*) daripada jumlah responden. Menurut Creswell (2018), ukuran sampel dalam penelitian kualitatif ditentukan oleh prinsip *saturation point*—yakni ketika informasi yang diperoleh sudah berulang dan tidak menghasilkan temuan baru. Dalam penelitian ini, titik kejenuhan data tercapai pada delapan informan karena seluruh aspek implementasi TATS (perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta dampak) telah terwakili dari tiga perspektif utama: pengambil kebijakan, pelaksana teknis, dan pengguna layanan.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument*, didukung dengan pedoman wawancara semi-terstruktur, format observasi, serta daftar dokumen yang akan dianalisis. Indikator yang digunakan mengacu pada nilai-nilai TATS, yaitu kecepatan, ketepatan, transparansi, dan orientasi solusi. Untuk menjaga kredibilitas data, instrumen divalidasi melalui uji kejelasan pertanyaan wawancara dan kesesuaian dengan fokus penelitian. Keabsahan data diperkuat dengan teknik triangulasi sumber, metode, dan waktu.

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam terhadap delapan informan kunci untuk memperoleh perspektif langsung mengenai implementasi budaya TATS. Kedua, observasi non-partisipan selama proses penyelenggaraan UNAR, termasuk tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Ketiga, studi dokumen terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIN), Surat Keputusan (SK) Penyelenggaraan UNAR, serta arsip internal lainnya. Seluruh data lapangan direkam, ditranskripsi, dan dicatat secara sistematis.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahap: (1) reduksi data melalui seleksi, penyederhanaan, dan transformasi data mentah ke dalam bentuk yang relevan; (2) penyajian data dalam matriks tematik yang memudahkan peneliti melihat hubungan antarvariabel; dan (3) penarikan kesimpulan serta verifikasi. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola utama yang menggambarkan mekanisme implementasi budaya TATS, faktor pendukung maupun penghambat, serta dampaknya terhadap kinerja layanan UNAR. Proses analisis didukung perangkat lunak NVivo untuk membantu pengkodean dan pengelompokan data. Validitas data diperkuat dengan triangulasi metode, sumber, serta *member checking* kepada informan agar interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman lapangan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Penelitian ini menemukan bahwa implementasi budaya organisasi *Total Action – Total Solution* (TATS) pada layanan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR) di Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo telah berjalan efektif melalui tiga tahapan utama: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, lembaga fokus pada penyusunan jadwal ujian, persiapan sarana dan prasarana, serta sosialisasi mekanisme kepada peserta secara terbuka. Pendekatan ini menunjukkan adanya komitmen kuat terhadap prinsip transparansi dan pelayanan prima, sejalan dengan konsep *Total Quality Management*

(Goetsch & Davis, 2020) yang menekankan pentingnya perencanaan berbasis kualitas dan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam mencapai kepuasan pelanggan.

Tahap pelaksanaan mencerminkan internalisasi nilai inti TATS, yaitu kecepatan, ketepatan, dan solusi menyeluruh. Pegawai melaksanakan tugas dengan pola kerja kolaboratif, responsif terhadap kendala teknis, serta menjaga akuntabilitas dalam setiap tahapan ujian. Pengumuman hasil UNAR di hari yang sama menjadi bukti konkret efektivitas budaya ini. Hal tersebut memperkuat teori Denhardt & Denhardt (2019) bahwa pelayanan publik yang berkualitas bukan hanya soal efisiensi administratif, melainkan juga komitmen etis terhadap kepercayaan masyarakat.

Tahap evaluasi dilakukan secara berkala melalui *briefing* mingguan dan laporan kinerja tahunan (LAKIN), yang berfungsi untuk meninjau capaian dan memperbaiki kelemahan prosedural. Evaluasi ini berorientasi pada peningkatan kualitas layanan, pembelajaran organisasi, dan kesinambungan penerapan TATS di setiap periode pelaksanaan UNAR. Berdasarkan hasil observasi, kegiatan evaluatif ini juga memperkuat koordinasi antarpegawai dan mendorong terbentuknya budaya reflektif di lingkungan kerja.

Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa faktor pendukung implementasi TATS, seperti komitmen pimpinan yang kuat, dukungan teknologi digital (terutama sistem e-UNAR dan IAR-IKRAP), serta soliditas tim kerja yang tinggi. Sementara itu, faktor penghambat yang muncul mencakup keterbatasan sumber daya manusia, gangguan jaringan internet, serta variasi kemampuan digital peserta. Hambatan ini menegaskan perlunya perencanaan kapasitas SDM dan infrastruktur digital yang lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal.

Secara umum, dampak implementasi TATS tercermin dalam peningkatan efisiensi prosedur layanan, percepatan waktu pengumuman hasil ujian, peningkatan kepuasan peserta, dan penguatan koordinasi internal antarpegawai. Budaya TATS telah berfungsi sebagai instrumen strategis yang mengubah orientasi layanan dari sekadar administratif menjadi solutif dan berorientasi pada kepuasan publik. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Husin & Muji'zat (2023) dalam *Gorontalo Management Research (GOMARES)* yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan kolaboratif terbukti meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik di instansi pemerintah.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Implementasi Budaya TATS di Loka Monitor SFR Gorontalo

Aspek Penelitian	Temuan Utama	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat	Dampak Terhadap Kinerja Layanan
Perencanaan	Penyusunan jadwal, kesiapan sarana-prasarana, dan sosialisasi	Komitmen pimpinan, koordinasi antarunit	Keterbatasan SDM dan waktu persiapan	Efisiensi perencanaan meningkat, pelayanan lebih terjadwal

Aspek Penelitian	Temuan Utama	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat	Dampak Terhadap Kinerja Layanan
	prosedur UNAR			
Pelaksanaan	Proses layanan cepat, jelas, dan akuntabel; hasil ujian diumumkan di hari yang sama	Dukungan teknologi digital (IAR-IKRAP, e-UNAR), soliditas tim	Gangguan jaringan internet	Waktu layanan lebih singkat, kepercayaan publik meningkat
Evaluasi	<i>Briefing</i> rutin, monitoring capaian, perbaikan prosedur layanan	Kepemimpinan partisipatif, budaya reflektif	Kurangnya data analitik <i>real-time</i>	Penguatan budaya belajar organisasi dan peningkatan kinerja berkelanjutan
Budaya Kerja (TATS)	<i>Kecepatan, ketepatan, tanggung jawab, dan solusi menyeluruh</i>	Internalisasi nilai budaya, keteladanan pimpinan	Variasi literasi digital peserta	Kepuasan masyarakat meningkat, soliditas internal pegawai terbentuk lebih kuat

Tabel tersebut menggambarkan secara ringkas bagaimana budaya organisasi *Total Action – Total Solution (TATS)* diimplementasikan pada tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, fokus utama terletak pada kesiapan sarana prasarana, penyusunan jadwal, serta sosialisasi mekanisme layanan yang memastikan proses berjalan efisien. Tahap pelaksanaan menekankan nilai kecepatan, ketepatan, dan transparansi yang tercermin dari sistem layanan digital serta responsivitas pegawai dalam menghadapi kendala. Sedangkan tahap evaluasi dilakukan melalui *briefing* dan laporan kinerja rutin yang menjadi wadah refleksi dan perbaikan berkelanjutan.

Faktor pendukung utama dalam penerapan TATS mencakup komitmen pimpinan, kesiapan teknologi, dan soliditas tim kerja, sementara hambatannya adalah keterbatasan sumber daya manusia, gangguan jaringan, serta literasi digital peserta yang bervariasi. Dampak dari penerapan budaya ini terlihat pada meningkatnya efisiensi dan transparansi layanan, kepuasan masyarakat, serta penguatan kerja sama internal pegawai. Dengan demikian, budaya TATS terbukti menjadi instrumen strategis dalam membentuk pelayanan publik yang cepat, solutif, dan akuntabel di Loka Monitor SFR Gorontalo.

3.2 Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi *Total Action – Total Solution (TATS)* di Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo telah berhasil menjadi mekanisme transformasi manajerial dan budaya kerja dalam meningkatkan mutu layanan publik, khususnya pada pelaksanaan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR). Budaya ini membawa perubahan signifikan dari pola birokrasi tradisional yang kaku dan lamban menuju tata kelola layanan yang adaptif, cepat, dan solutif. Sesuai dengan prinsip *Total Quality Management (TQM)* sebagaimana dikemukakan oleh Goetsch & Davis (2020), penerapan TATS menegaskan pentingnya

continuous improvement yang melibatkan seluruh unsur organisasi untuk mencapai kepuasan pengguna layanan melalui standar kecepatan, ketepatan, transparansi, dan akuntabilitas.

Dari hasil wawancara dan dokumen pendukung, terlihat bahwa internalisasi nilai-nilai TATS tidak hanya berdampak pada peningkatan efisiensi pelayanan, tetapi juga memperkuat kohesi tim kerja internal. Pegawai menunjukkan semangat kolaboratif yang lebih tinggi, koordinasi antarseksi lebih solid, dan orientasi kerja yang berfokus pada penyelesaian masalah secara cepat. Hal ini memperkuat pandangan Denhardt & Denhardt (2019) bahwa pelayanan publik adalah manifestasi kehadiran negara dalam memberikan rasa percaya dan legitimasi kepada masyarakat. Implementasi budaya TATS yang menekankan empati, tanggung jawab, serta kecepatan menjadi bukti bahwa transformasi nilai mampu menggerakkan kinerja institusi ke arah yang lebih responsif dan profesional.

Hasil ini juga mendukung indikator kinerja layanan publik sebagaimana dijelaskan oleh Mahmudi (2019), yaitu kecepatan, ketepatan, keandalan, dan kepuasan pengguna layanan. Melalui penerapan TATS, pelaksanaan UNAR menjadi lebih efisien, dengan pengumuman hasil ujian di hari yang sama dan respons pegawai terhadap kendala teknis yang lebih cepat. Kondisi ini selaras dengan hasil penelitian Wicaksono (2022) yang menemukan bahwa budaya kerja adaptif di lingkungan Kementerian Kominfo berpengaruh terhadap peningkatan kecepatan dan kualitas layanan publik. Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Sari (2021) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, yang menunjukkan bahwa transformasi budaya kerja dan digitalisasi layanan mampu memperkuat kepercayaan publik dan memperbaiki kepuasan masyarakat secara signifikan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan dalam penerapan budaya TATS, terutama yang berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM), stabilitas jaringan teknologi, dan tingkat literasi digital masyarakat. Hambatan ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi dapat menjadi pendorong utama perubahan, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh dukungan infrastruktur dan kapasitas pelaksana di lapangan. Dalam konteks ini, transformasi budaya harus berjalan beriringan dengan transformasi teknologi dan peningkatan kompetensi SDM agar efisiensi layanan dapat dijaga secara berkelanjutan.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bahwa penguatan budaya TATS harus diiringi dengan pelatihan pegawai secara rutin, modernisasi sistem digital, serta komitmen kepemimpinan yang kuat untuk menjaga konsistensi penerapan nilai-nilai organisasi. Di sisi lain, secara teoretis, temuan ini memperkaya literatur mengenai hubungan antara budaya organisasi, TQM, dan kinerja pelayanan publik di sektor pemerintahan. Hal ini memperlihatkan bahwa nilai-nilai budaya tidak hanya menjadi simbol organisasi, tetapi juga instrumen strategis dalam memperbaiki efektivitas dan efisiensi layanan publik.

Meskipun memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang kuat, penelitian ini masih memiliki keterbatasan metodologis terkait jumlah informan yang relatif kecil dan konteks penelitian yang bersifat lokal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi studi dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan indikator kinerja layanan publik seperti waktu layanan, kepuasan pengguna, serta efektivitas komunikasi antarpegawai untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan generalis.

Sebagai kesimpulan pembahasan, penerapan budaya Total Action – Total Solution (TATS) di Loka Monitor SFR Gorontalo terbukti menjadi praktik nyata dari prinsip good governance, yang menekankan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas publik. Nilai-nilai budaya ini berhasil memperkuat integritas organisasi, meningkatkan kinerja layanan, dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah. Dengan penguatan berkelanjutan terhadap faktor pendukung dan perbaikan terhadap tantangan yang ada, TATS berpotensi menjadi model budaya kerja unggul yang dapat direplikasi di instansi

pemerintah lainnya dalam rangka membangun pelayanan publik yang solutif, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

4. PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Implementasi Budaya Organisasi “*Total Action – Total Solution*” (TATS) dalam peningkatan kinerja layanan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR) di Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi budaya TATS dalam pelayanan UNAR telah berjalan secara sistematis dan efektif.
Proses implementasi budaya TATS berlangsung melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, fokus diarahkan pada kesiapan sarana prasarana, penyusunan jadwal, dan sosialisasi mekanisme layanan. Tahap pelaksanaan menekankan nilai kecepatan, ketepatan, transparansi, dan pendampingan peserta, sedangkan tahap evaluasi dilakukan melalui briefing berkala dan laporan kinerja. Proses ini menunjukkan bahwa budaya TATS tidak hanya menjadi slogan kelembagaan, tetapi telah dioperasionalkan dalam seluruh aspek pelayanan.
2. Faktor pendukung implementasi TATS mencakup komitmen pimpinan, kesiapan teknologi, dan soliditas tim kerja.
Dukungan pimpinan yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi penerapan nilai-nilai TATS. Penerapan teknologi digital, seperti sistem pendaftaran dan ujian berbasis daring, mempercepat proses layanan dan meningkatkan transparansi. Di sisi lain, soliditas tim internal pegawai menjadi kekuatan utama yang menjaga koordinasi lintas bidang. Adapun faktor penghambat yang ditemukan meliputi keterbatasan sumber daya manusia, gangguan jaringan internet, serta rendahnya literasi digital sebagian peserta UNAR. Meskipun demikian, hambatan-hambatan tersebut direspons dengan langkah adaptif melalui koordinasi cepat dan solusi berbasis teknologi.
3. Dampak penerapan budaya TATS sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja layanan UNAR.
Budaya TATS telah membawa perubahan positif dalam berbagai aspek layanan, antara lain peningkatan efisiensi waktu (hasil ujian diumumkan di hari yang sama), peningkatan transparansi dan kepastian prosedur, serta peningkatan responsivitas dan profesionalisme pegawai. Selain itu, tingkat kepuasan masyarakat meningkat secara nyata, dan soliditas internal tim pegawai semakin kuat. Hal ini membuktikan bahwa internalisasi nilai TATS mampu mengubah perilaku birokrasi menjadi lebih adaptif, solutif, dan berorientasi pada pelayanan publik.
4. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat konsep Total Quality Management (TQM) yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh unsur organisasi (Goetsch & Davis, 2020). Temuan ini juga sejalan dengan pandangan Denhardt & Denhardt (2019) bahwa pelayanan publik adalah wujud nyata kehadiran negara dalam menjamin kepercayaan masyarakat. Selain itu, indikator kinerja layanan publik yang dikemukakan Mahmudi (2019)—yakni kecepatan, ketepatan, keandalan, dan kepuasan pengguna—terkonfirmasi melalui hasil implementasi budaya TATS di lapangan.
5. Secara praktis, budaya TATS terbukti menjadi model budaya organisasi yang dapat direplikasi dalam konteks pelayanan publik lainnya. Penerapan TATS tidak hanya memperbaiki mekanisme kerja internal, tetapi

juga memperkuat legitimasi kelembagaan di mata masyarakat. Budaya ini telah menunjukkan efektivitasnya dalam membangun tata kelola pelayanan publik yang responsif, transparan, akuntabel, dan solutif. Dengan demikian, TATS dapat dijadikan best practice bagi instansi pemerintah lain yang ingin mengintegrasikan nilai budaya kerja dengan strategi pelayanan publik berbasis teknologi dan kepuasan masyarakat.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, beberapa saran dapat diajukan bagi pengambil kebijakan, organisasi, dan penelitian selanjutnya agar implementasi budaya Total Action – Total Solution (TATS) semakin optimal dalam meningkatkan kinerja layanan publik, khususnya pada layanan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR) di Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio (SFR) Gorontalo, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Pengambil Kebijakan
Disarankan agar terus memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya TATS melalui program pembinaan, pelatihan, dan monitoring kinerja pegawai secara berkelanjutan. Pemerintah juga perlu memperhatikan penambahan sumber daya manusia (SDM) di bidang pelayanan publik serta penguatan infrastruktur digital agar seluruh proses pelayanan dapat berjalan lebih cepat, efisien, dan minim gangguan teknis. Selain itu, perlu disusun mekanisme evaluasi berbasis data kinerja yang terintegrasi dengan sistem informasi pelayanan agar setiap langkah perbaikan dapat diukur secara objektif.
2. Bagi Pengembangan Organisasi
Loka Monitor SFR Gorontalo perlu melakukan inovasi berkelanjutan dalam sistem layanan digital, terutama pada proses pendaftaran dan ujian daring (online), agar akses masyarakat semakin luas dan mudah dijangkau. Selain itu, penting untuk memperluas program sosialisasi publik mengenai prosedur UNAR kepada masyarakat di daerah terpencil guna mengurangi kesenjangan literasi digital. Penguatan budaya kerja kolaboratif antarpegawai juga perlu dijaga agar soliditas tim internal tetap menjadi fondasi utama keberhasilan penerapan TATS.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya
Penelitian mendatang disarankan untuk memperluas fokus kajian pada layanan publik lainnya, baik dalam sektor komunikasi maupun bidang pelayanan berbeda, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang efektivitas budaya organisasi. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif dengan indikator kinerja layanan publik seperti kecepatan, keandalan, dan kepuasan pengguna layanan untuk mengukur dampak budaya organisasi secara lebih objektif dan terukur. Kombinasi metode mixed-methods juga dapat digunakan guna memperdalam pemahaman tentang hubungan antara budaya organisasi, perilaku pegawai, dan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed* (Edisi 4). Pustaka Pelajar
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2019). *Public administration: An action orientation* (8th ed.). Cengage Learning
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (9th ed.). Pearson
- Husin, A., & Muji'zat, M. (2023). Pengaruh Skill dan Capability Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Gorontalo Management Research (GOMARES)*, 5(2), 109–117.

- Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Gorontalo. (2024). *Laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIN) tahun 2024*. Gorontalo
- Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Gorontalo. (2024). *Surat Keputusan Penyelenggaraan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR)*. Gorontalo
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). *Surat Keputusan Kepala Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio Gorontalo Nomor 15 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR)*. Gorontalo: Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio Gorontalo.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). *Standar Operasional Prosedur (SOP) Penyelenggaraan Ujian Negara Amatir Radio (UNAR)*. Gorontalo: Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio Gorontalo.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik* (3rd ed.). UPP STIM YKPN
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications
- Purba, P., & Solehudin, S. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Di Klinik dr. Hermantoni Cardiac Center*. *Gorontalo Management Research*, 5(2), 218-227
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications