



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI
TERPADU KECAMATAN (PATEN)
DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

TESIS

Disusun Oleh :

**SUDARSONO
NIM. 191003631010371**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2021**



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI
TERPADU KECAMATAN (PATEN)
DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Persyaratan guna Memperoleh Gelar
Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Disusun Oleh :

**SUDARSONO
NIM. 191003631010371**

Program Magister Administrasi Publik

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG

SUDARSONO
NIM. 191003631010371

Program Magister Administrasi Publik

TESIS

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Program Studi Magister Administrasi Publik, telah disetujui oleh Pembimbing dan Ketua Program Studi pada tanggal seperti tertera di bawah ini Semarang 17 Juni 2021.

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Drs. Suparno, M.Si
NIDN. 0603075501

Dr. Karmanis, M.Si
NIDN. 0605066601

Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik

Dr. Tri Lestari Hadiati, M.Si
NIDN. 0618056501

LEMBAR PENGESAHAN



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI
TERPADU KECAMATAN (PATEN)
DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

**SUDARSONO
NIM. 191003631010371**

TESIS

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Program Studi Magister Administrasi Publik, telah disetujui Tim Penguji dan Disahkan Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik pada tanggal seperti tertera di bawah ini Semarang 17 Juni 2021.

1. Prof. Dr. Drs. Suparno, M.Si (.....)
Ketua Tim Penguji/Pembimbing
2. Dr. Karmanis, M.Si (.....)
Penguji 1
3. Dr. Tri Lestari Hadiati, M.Si (.....)
Penguji 2

Mengesahkan ,
Dekan FISIP UNTAG Semarang

Dr. Dra. Rini Werdiningsih, MS
NIDN.0621105901

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis saya, Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Akademik Magister di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Dosen Pembimbing dan masukan dari Tim Penguji.
3. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang sudah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan, dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Semarang, 17 Juni 2021

Yang membuat pernyataan,

SUDARSONO

NIM. 191003631010371

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT , karena atas rahmat, hidayah, dan inayah-Nya serta ditambah dengan semangat dan kerja keras sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul “**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**”

Penulisan Tesis dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.

Penulis menyadari, bahwa Tesis ini masih jauh dari Kesempurnaan, maka kritik dan saran membangun penulis harapkan dari berbagai pihak demi kesempurnaan substansi Tesis ini.

Besar harapan penulis semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukan, khususnya bagi peneliti yang bermaksud untuk melakukan penelitian lanjutan.

Semarang, 17 Juni 2021

Penulis,

(SUDARSONO)

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyelesaian tesis ini penulis banyak mendapat bantuan dan perhatian yang tidak terhingga dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis Tesis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Drs. Suparno, M.Si selaku Rektor UNTAG Semarang.
2. Dr. Rini Werdiningsih, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNTAG Semarang.
3. Dr.Tri Lestari Hadiati. M.,Si selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik FISIP UNTAG Semarang.
4. Prof. Dr. Drs. Suparno, M.Si selaku pembimbing I tesis ini.
5. Dr.Karmanis, M.Si selaku pembimbing II tesis ini.
6. Semua Dosen Pengampu Mahasiswa S2 Magister Administrasi Publik Fisip Untag Semarang.
7. Kedua Orang Tua dan Keluarga Besar Saya semuanya yang sudah memberikan dorong semangat baik moril dan do'a yang tanpa ada batasnya.
8. Istri tercinta dan Anak-anakku yang selalu memberikan dorongan semangat.
9. Sapto Dwi Karnadi, SE selaku Lurah Ngesrep, serta rekan-rekan sebagai pemberi dorongan semangat waktu perijinan Kuliah selama kita tempuh dalam tiga semester.

Terimakasih atas bantuan dan bimbingan semua pihak yang sungguh amat tidak ternilai, semoga Tuhan Yang Maha Esa membalasnya dengan yang lebih baik. Terimakasih

Semarang, 17 Juni 2021

SUDARSONO

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur yang penting, dan faktor manusia inilah yang menentukan keberhasilan atau masih terjadinya hambatan suatu pekerjaan. Peran sumber daya manusia, para pengelola (pengendali) pada instansi mulai mencari konsep atau metode dalam pengembangan sumber daya manusia serta strategi – strategi dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, baik dalam bentuk pelayanan langsung maupun fungsi – fungsi administrasi.

Upaya pemerintah dalam mewujudkan Good Government salah satunya dengan membuat suatu kebijakan yaitu Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). PATEN dibuat untuk mewujudkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat. Kecamatan Banyumanik Kota Semarang telah melaksanakan PATEN sebagai pelayanan administrasi publiknya secara terpadu berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, dalam penelitian ini Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan teori Implementasi Kebijakan menurut Edwards III yang variabelnya meliputi komunikasi, disposisi, sumberdaya dan struktur organisasi, terkait dalam pengumpulan data, penulis melakukannya melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan teknik analisis reduksi data, penyajian data dan verifikasi.

Pegawai dalam konsep SDM dipandang sebagai aset utama bukan faktor produksi lagi. Konsep SDM menempatkan pegawai yang berperan merencanakan, mengorganisasikan dan mendayagunakan serta mengendalikan organisasi dan pencapaian tujuan. Setiap pegawai dituntut selain pengetahuan, ketrampilan juga punya pengalaman, motivasi dan disiplin tinggi serta semangat yang tinggi pada organisasi, dengan demikian sebuah prestasi kerja akan tercapai (Handoko, 2011). Temuan Penelitian ini adalah jenis pelayanan perizinan PATEN di Kota Semarang khususnya pada Banyumanik sudah ada pelimpahan wewenang dari Walikota kepada Camat. Sehingga layanan PATEN di Kecamatan hanya jenis pelayanan non perizinan yang dapat diurus Kecamatan. Masyarakat yang ingin mengajukan permohonan pada jenis layanan perizinan hanya mendapatkan surat rekomendasi saja dari Kecamatan, maka dari itu masyarakat harus mengurus ke tahap selanjutnya yaitu pada Dinas-dinas terkait.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian adalah pertama dalam keberjalanan PATEN di Kota Semarang dari tahun 2012 sampai sekarang belum ada pelimpahan wewenang pada jenis layanan perizinan. Kedua, PATEN di Kecamatan Banyumanik membawa perubahan besar pada standar pelayanan dan sarana prasarana Kecamatan semakin baik.

Berdasarkan kesimpulan, saran-saran yang dapat diberikan adalah akan lebih baik pemerintah hanya fokus pada satu kebijakan layanan perizinan saja, sehingga tidak ada tumpang tindih tugas dan fungsi suatu kebijakan layanan perizinan.

Kata Kunci: Good Government, Implementasi Kebijakan, Pelayanan Publik

ABSTRACT

Human resources (HR) is an important element, and it is this human factor that determines the success or the occurrence of obstacles to a job. The role of human resources, managers (controllers) in agencies began to look for concepts or methods in human resource development as well as strategies in order to provide the best service to the community, both in the form of direct services and administrative functions.

One of the government's efforts in realizing Good Government is by making a policy, namely the District Integrated Administration Service (PATEN). PATEN was created to realize the District as a community service center. Banyumanik District, Semarang City has implemented PATEN as an integrated public administration service based on the provisions of the Minister of Home Affairs Regulation Number 4 of 2010 concerning Guidelines for Integrated District Administration Services, in this study the author uses descriptive qualitative research methods using the theory of Policy Implementation according to Edwards III whose variables include communication, disposition, resources and organizational structure, related to data collection, the authors did it through observation, interviews and documentation with data reduction analysis techniques, data display and verification. Employees in the concept of HR are seen as the main asset, not a factor of production anymore. The concept of HR places employees who play a role in planning, organizing and utilizing and controlling the organization and achieving goals. Every employee is required in addition to knowledge, skills, experience, high motivation and discipline and high enthusiasm for the organization, thus a work performance will be achieved (Handoko, 2011).

The findings of this study are the type of PATEN licensing service in Semarang City, especially in Banyumanik, there has been a delegation of authority from the Mayor to the Camat. So that PATEN services in the District are only non-licensing services that can be managed by the District. People who want to apply for this type of licensing service only get a letter of recommendation from the District, therefore the community must take care of it to the next stage, namely the related agencies.

The conclusion that can be drawn from the research is that first in the PATEN operation in Semarang City from 2012 until now there has been no delegation of authority on the type of licensing service. Second, PATEN in Banyumanik District brought major changes to service standards and the sub-district infrastructure for the better.

Based on the conclusion, the suggestions that can be given are that it is better for the government to only focus on one licensing service policy, so that there is no overlapping of duties and functions of a licensing service policy.

Keywords: Good Government, Policy Implementation, Public Service

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	14
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	15
2.2. Teori Birokrasi dan Administrasi	24
2.3. Teori Pengertian Kebijakan	28
2.4. Teori Kebijakan Publik	32
2.5. Teori Implementasi	36
2.6. Model Implementasi Kebijakan	40
2.7. Teori Pelayanan Publik	40
2.8. Teori Good Governance	45
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	48
3.2. Fokus Penelitian	49
3.3. Lokasi Penelitian	50
3.4. Instrumen Penelitian.....	50
3.5. Sumber Data.....	50
3.6. Metode Pengumpulan Data	51
3.7. Analisis Data	57
3.8. Keabsahan Data.....	58

BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	61
4.2. Implementasi Kebijakan Pelayanan.....	87

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

5.1. Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan.....	107
5.2. Sumber Daya Implementasi Kebijakan	114
5.3. Sikap/Kecenderungan (Disposisi)	117
5.4. Struktur Birokrasi	120

BAB VI PENUTUP

6.1. Kesimpulan	129
6.2. Saran	130

DAFTAR PUSTAKA	131
-----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN	134
--------------------------------	------------

DAFTAR TABEL

1.1.Hasil Penelitian Terdahulu Tentang Kebijakan Pemerintah	21-24
---	-------

DAFTAR GAMBAR

3.1. Componens of Data Analysis , Interactive Model.....	57
4.1. Peta Dan Kantor Kecamatan Banyumanik.....	61
4.2. Struktur Organisasi Kecamatan Banyumanik.....	64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberadaan kantor – kantor Pemerintah baik Tingkat Provinsi maupun pada tingkat yang lain diperuntukkan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, disamping sebagai fungsi administrasi. Sehingga kesungguhan kerja dan profesionalisme kerja merupakan tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pegawai di Kantor Pemerintah tersebut. Semua pekerjaan yang harus dijalankan pegawai sebagai tugas pegawai tidak akan tercapai dengan hasil yang optimal tanpa kinerja pegawai yang baik pula.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur yang penting, dan faktor manusia inilah yang menentukan keberhasilan atau masih terjadinya hambatan suatu pekerjaan. Peran sumber daya manusia, para pengelola (pengendali) pada instansi mulai mencari konsep atau metode dalam pengembangan sumber daya manusia serta strategi – strategi dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, baik dalam bentuk pelayanan langsung maupun fungsi – fungsi administrasi.

Pegawai dalam konsep SDM dipandang sebagai aset utama bukan faktor produksi lagi. Konsep SDM menempatkan pegawai yang berperan merencanakan, mengorganisasikan dan mendayagunakan serta mengendalikan organisasi dan pencapaian tujuan. Setiap pegawai dituntut selain pengetahuan, ketrampilan juga

punya pengalaman, motivasi dan disiplin tinggi serta semangat yang tinggi pada organisasi, dengan demikian sebuah prestasi kerja akan tercapai (Handoko, 2011).

Motivasi kerja menjadi masalah yang menarik dan penting untuk dimiliki karena terbukti besar sekali peranannya baik untuk kepentingan individu dan institusi. Motivasi kerja bagi institusi sangat berperan bagi peningkatan kinerja pegawai (prestasi kerja). Melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan fisiologis dan berbagai penghargaan-penghargaan pegawai menjadi termotivasi untuk lebih maju sehingga pegawai menjadi berprestasi dalam bekerja atau kinerja pegawai dapat tercapai (Rivai, 2003).

Sistem Pelayanan Organisasi Kerja banyak faktor yang mempengaruhi Subyek, diantaranya adalah disiplin kerja. Kedisiplinan yang dilakukan karyawan (pegawai) dalam organisasi mampu meningkatkan motivasi kerja dari pegawai itu sendiri. Disiplin kerja adalah faktor yang sangat dibutuhkan oleh pegawai dalam bekerja dan merupakan kunci terwujudnya tujuan pegawai itu sendiri, karena tanpa adanya disiplin kerja maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Sedarmayanti, 2001:10 dalam Hidayah dan Pribadi, 2011).

Melalui disiplin kerja akan timbul kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Sedangkan disiplin kerja pegawai di sini adalah persepsi pegawai terhadap sikap pribadi pegawai dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja di organisasi tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain, atau lingkungannya (Hidayah dan Pribadi, 2011).

Disiplin kerja yang diterapkan di organisasi pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri pegawai dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan di organisasi.

Dalam perkembangannya berdasarkan Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 43 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Perijinan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Semarang terdapat beberapa jenis perijinan sebagaimana diatur di dalam ketentuan pada ayat (2) Pasal 6 yang telah diubah, terdapat 17 jenis layanan PATEN yang meliputi antara lain :

- a. Izin Gangguan Usaha Salon Kecantikan kecuali golongan kecil;
- b. Izin Gangguan Usaha Rumah Makan Golongan Sedang (10 sampai dengan 50 tempat duduk);
- c. Izin gangguan Jasa Boga Golongan Sedang (100 sampai dengan 500 porsi);
- d. Izin Gangguan Perusahaan Konveksi Skala Kecil dan Sedang dengan menggunakan 6 sampai dengan 15 mesin jahit;
- e. Izin Gangguan Studio Musik;
- f. Izin Gangguan Bengkel Sepeda, Sepeda Motor, Mobil, Aki dan Dinamo dan *Service* Penggantian Minyak Pelumas dengan luasan lahan kurang dari 200 m²;
- g. Izin Gangguan Toko Elektronik;

- h. Izin Gangguan Ruang Pamer dengan luas lahan kurang dari 200 m²;
- i. Izin Gangguan Toko Bahan Bangunan dengan luas kurang dari 200 m²;
- j. Izin Gangguan Tempat Penyimpanan/Garasi/Pool Kendaraan angkutan barang maupun orang dengan jumlah armada paling banyak 2 unit;
- k. Izin Gangguan Warung Internet dan Playstation dengan jumlah lebih dari 5 unit;
- l. Izin Gangguan Tempat Pencucian Kendaraan Bermotor;
- m. Izin Reklame dalam lingkup kecamatan setempat, kecuali yang berada di Kelurahan Danyang, Kelurahan Kalongan, Kelurahan Purwodadi, Kelurahan Kuripan dan jalan Provinsi;
- n. Izin Mendirikan Bangunan hunian tunggal satu lantai dengan luasan bangunan kurang dari atau sama dengan 200 M²;
- o. Izin Mendirikan Bangunan usaha dengan luasan bangunan kurang dari atau sama dengan 100 m², satu lantai dan konstruksi sederhana;
- p. Izin Usaha Mikro dan Kecil; dan
- q. Rekomendasi penyelenggaraan usaha atraksi wisata, dengan skala kecil di lingkungan desa/kelurahan dan kecamatan,

Tujuh Belas (17) jenis layanan PATEN yang ada di Kecamatan Kota Semarang dimaksudkan untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat selaku penerima manfaat agar lebih efektif dan efisien, namun dalam kenyataan di lapangan ternyata masih terdapat beberapa permasalahan yang masih perlu untuk dilakukan pembenahan baik secara internal maupun eksternal untuk tujuan upaya optimalisasi

pelayanan publik yang sesuai dengan ketentuan yang ada, adapun beberapa permasalahan tersebut diatas diantaranya adalah :

- a. Belum optimalnya sosialisasi kebijakan PATEN kepada masyarakat luas di wilayah Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- b. Masih rendahnya pemahaman dan kesadaran masyarakat terhadap layanan PATEN
- c. Masih terbatasnya kualitas dan kuantitas SDM penyelenggara dan pelaksana teknis PATEN di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- d. Masih lemahnya manajemen pelaksanaan PATEN
- e. Masih terbatasnya sarana dan prasarana pendukung pelayanan PATEN

Hal yang mendukung Kebijakan tersebut maka dengan diterbitkannya Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 43 Tahun 2012, Tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemrosesan dan Penandatanganan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Camat, yang mana terdapat ketentuan didalam Bab II Pasal 2 menyebutkan bahwa tujuan pelimpahan sebagian kewenangan Pemerintahan dari Wali Kota kepada Camat adalah untuk :

1. Melaksanakan fungsi pelayanan masyarakat secara efektif dan efisien;
2. Mendekatkan pelayanan kepada masyarakat;
3. Mendorong tumbuhnya akuntabilitas kinerja aparatur kecamatan;
4. Memperjelas dan mempertegas posisi kecamatan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

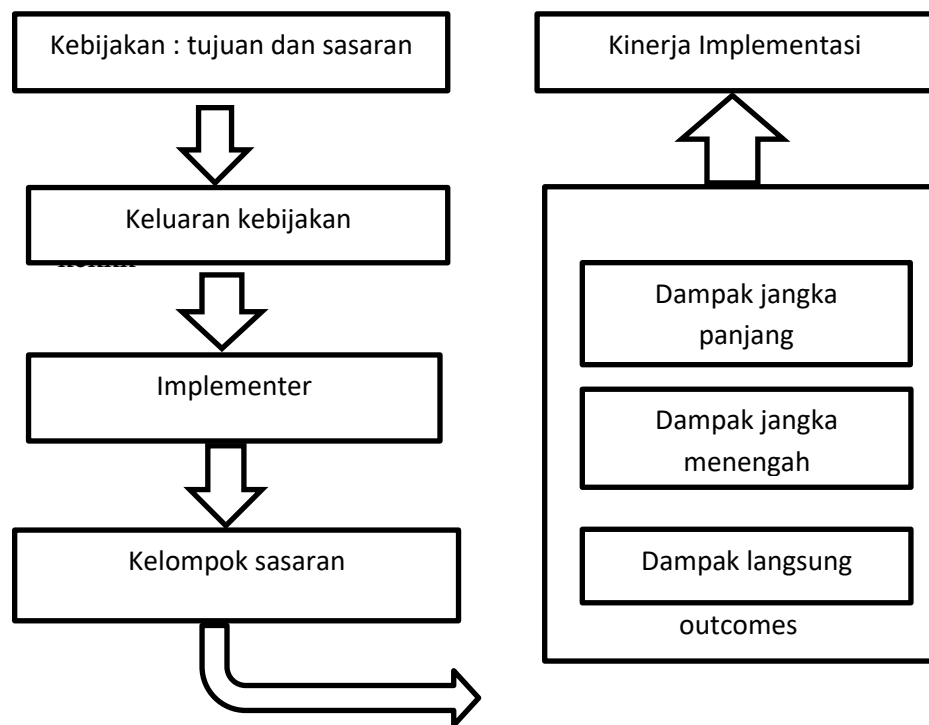
Kecamatan dijadikan sebagai penyelenggara PATEN karena :

1. Kecamatan merupakan cermin Pemerintah Kota, baik buruknya Kecamatan mencerminkan kualitas kinerja Pemerintah Daerah.
2. Pelayanan di kecamatan masih banyak dikeluhkan, relatif belum optimal dan pengaturan kerja staf kurang efisien.
3. Masyarakat masih sulit mengakses pelayanan di Kota Semarang karena berbagai faktor diantaranya kondisi alam, geografis dan infrastruktur.
4. Diperlukan pembenahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kecamatan.

Adanya PATEN di setiap kecamatan diharapkan memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan, dimana pemerintah kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul bagi Badan Perijinan dan Pelayanan Terpadu (BPPT) di Kabupaten/Kota dimana dalam perikembangannya menurut nomenklatur perangkat daerah yang baru menjadi Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), adapun tujuan dari PATEN itu sendiri adalah untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat dibawah koordinasi camat selaku penanggung jawab penyelenggaraan PATEN.

Tujuan-tujuan Kebijakan tersebut tentu tidak akan tercapai dengan sendirinya tanpa kebijakan tersebut diimplementasikan. Didalam implementasi itu sendiri terkandung suatu proses yang kompleks dan panjang. Proses implementasi sendiri bermula sejak kebijakan ditetapkan atau mempunyai payung hukum yang sah. Setelah itu tahapan-tahapan

implementasi akan dimulai dengan serangkaian kegiatan mengelola peraturan : membentuk organisasi, mengerahkan orang, sumberdaya, teknologi, menetapkan prosedur, dan seterusnya dengan tujuan agar tujuan kebijakan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan. Adapun proses implementasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut dibawah ini :



Gambar 1.1 Implementasi Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasinya

Sumber: Implementasi Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasinya Di Indonesia, Erwan Agus dkk (2012:72)

Gambar tersebut menjelaskan bahwa proses implementasi berangkat dari adanya suatu kebijakan atau program. Pada dasarnya suatu kebijakan atau program diformulasikan dengan misi untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut maka suatu kebijakan membutuhkan masukan-masukan kebijakan (*policy input*). Masukan

kebijakan yang umum dipakai untuk mencapai tujuan kebijakan publik adalah berupa anggaran, misalnya APBN untuk mendanai berbagai kebijakan yang dirancang oleh pemerintah dan APBD untuk membiayai berbagai kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota.

Menurut George C. Edward III (dalam Deddy 2015:68) mengemukakan 4 (empat) faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu:

1. Komunikasi

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

2. Sumber daya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumberdaya, yakni kompetensi implementor, dan sumberdaya finansial. Sumber daya adalah faktor penting untuk

implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja.

3. Disposisi (Kecenderungan)

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sifat atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

4. Struktur Birokrasi

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasional yang standar (*standar operating procedure* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks. Dan pada akhirnya menyebabkan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Salah satu kunci utama dari pengelolaan kebijakan yang berkualitas adalah tingginya intensitas partisipasi publik. Tujuan utama dari partisipasi adalah mempertemukan seluruh kepentingan yang sama dan yang berbeda dalam suatu

proses perumusan dan penetapan kebijakan (keputusan) secara proporsional untuk semua pihak yang terlibat dan terpengaruh oleh kebijakan yang akan ditetapkan didalamnya. Pelibatan masyarakat luas (publik) dalam proses penentuan kebijakan merupakan satu cara efektif untuk menampung dan mengakomodasi berbagai kepentingan yang beragam. Keterlibatan masyarakat dalam proses penentuan kebijakan publik dapat memberikan nilai strategis bagi masyarakat itu sendiri.

Pemerintahan Republik Indonesia dewasa ini dalam lingkup birokrasi Indonesia, sangat mengedepankan pelayanan kepada masyarakat. Birokrasi, dunia usaha, dan masyarakat merupakan tiga pilar utama dalam upaya mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*). Birokrasi sebagai organisasi formal memiliki kedudukan dan cara kerja yang terikat dengan peraturan, memiliki kompetensi sesuai jabatan dan pekerjaan, memiliki semangat pelayanan publik, pemisahan yang tegas antara milik organisasi dan individu, serta sumber daya organisasi yang tidak bebas dari pengawasan eksternal. Oleh karena itu, birokrasi harus konsisten dan dapat bekerja dengan baik dan bersih dalam mengemban perjuangan mewujudkan seluruh cita-cita dan tujuan bernegara sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yang merupakan harapan seluruh bangsa Indonesia. Dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi. Hal ini bisa dilakukan melalui peningkatan investasi, dengan memperhatikan pada peran usaha mikro, kecil dan menengah, perlu dilakukan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu yang meliputi pelayanan perizinan usaha. Kenyataan yang terjadi sekarang ini semakin

meningkatnya kebutuhan masyarakat akan perizinan yang dipenuhi dengan berbagai kepentingan.

Adanya perubahan sikap masyarakat yang demikian dapat dilihat dengan begitu banyaknya permohonan izin yang dilakukan masyarakat untuk melakukan usaha ataupun menciptakan peluang usaha baru. Harapan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan hidup dengan membuka peluang usaha saat ini sangat besar di era krisis ekonomi global dengan maraknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan perusahaan besar maupun kecil.

Meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan publik belum diikuti dengan meningkatnya efisiensi birokrasi publik. Hal ini ditandai dengan indikasi kecenderungan tingginya keluhan masyarakat terhadap kurang maksimalnya birokrasi publik di tengah gencar-gencarnya pelaksanaan otonomi daerah dan slogan *good governance*. Buruknya birokrasi publik juga belum sesuai dengan semangat desentralisasi yang menyatakan bahwa desentralisasi harus mampu mendorong terjadinya layanan publik yang lebih dekat dengan masyarakat yang membutuhkan. Kebijakan publik yang dihasilkan, diharapkan dapat memangkas rentang birokrasi yang panjang untuk menghindari penundaan dan penurunan kualitas dari layanan publik yang menjadi kewajiban negara kepada warganya. Keberhasilan proses desentralisasi dapat diukur dari kualitas layanan publik yang semakin baik. Kebijakan desentralisasi yang hanya dimaksudkan untuk menggantikan peran pemerintah pusat di daerah tanpa melakukan perubahan pada transaksi sosial yang terjadi, maka sangat sulit diharapkan terjadinya efek positif dari kebijakan publik tersebut oleh sebab itu perbaikan kualitas layanan publik

menjadi faktor yang determinan dalam implementasi kebijakan desentralisasi, (Budiyanto; 2005:3)

Penelitian mengenai *corporate governance* penelitian yang khusus menguji kualitas layanan dalam perspektif *corporate governance* serta menguji faktor penghambat dan pendukung peningkatan kualitas pelayanan publik belum dilakukan. Penelitian mengenai usaha peningkatan kualitas layanan publik perlu dilakukan mengingat pergeseran masyarakat menuju masyarakat yang lebih teredukasi menuntut pelayanan prima sesuai dengan konsep *good governance* yang mengedepankan partisipasi masyarakat, tegaknya supremasi hukum, transparansi, peduli pada stakeholder, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas dan visi strategis organisasi publik.

Pelayanan public mencakup pelayanan dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan yang paling penting yaitu dalam bidang administratif. Pelayanan administratif meliputi pembuatan Akte kelahiran, e-KTP, perizinan, surat tanah, dan lain-lain yang merupakan hak-hak yang penting untuk masyarakat karena sebagai identitas masyarakat sebagai warga negara. Namun, dalam keberjalanan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik faktanya masih banyak keluhan permasalahan oleh masyarakat. Seperti prosedur pelayanan publik yang berbelit-belit, waktu pelayanan yang lama (meliputi waktu tunggu dan waktu proses), pelayan publik yang tidak ramah dalam memberikan pelayanan, kurang nyamannya dalam memperoleh pelayanan berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, ketersediaan informasi dan lain-lain.

Dalam pelayanan publik tersebut, maka Pemerintah menciptakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan langkah Pemerintah untuk mendekatkan pelayanan publik kepada masyarakat, khususnya dalam pelayanan administrasi. Merujuk pada latar belakang tersebut, fokus penelitian ini akan melakukan penelitian tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka terdapat beberapa permasalahan penting yang perlu dikaji dan diteliti secara mendalam dan dicari pemecahannya. Bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan pada dasarnya merupakan alternatif akhir yang senantiasa mesti dipegang teguh dalam keseluruhan proses penelitian dan pada akhirnya tujuan pula akan menjadi standar apakah *output* sebuah penelitian telah mencapai sasaran yang diinginkan atau belum. Maksudnya penetapan tujuan penelitian harus realistis dan mengandung kemungkinan untuk mencapainya. Tujuan tidak hanya sekedar rumusan kalimat yang menarik untuk memberikan suatu hasil dan mudah mewujudkannya. Karenanya tujuan studi ini dirumuskan atas dasar terhadap konsistensi antara model teoritik dengan masalah-masalah yang dapat diidentifikasi.

Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk: ”Mendeskripsikan, dan menganalisis Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

(a) Manfaat Teoritis:

Dapat memberikan kontribusi kepada ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep yang berkaitan dengan perijinan serta hubungannya dengan administrasi bidang ilmu administrasi yang berhubungan dengan pelaksanaan otonomi daerah. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai kerangka acuan (*frame work*) untuk penelitian yang baru.

(b) Manfaat Praktis

Hasil penelitian bermanfaat bagi Pemerintah Propinsi Jawa Tengah umumnya dan Kota Semarang pada khususnya, dan bisa dijadikan bahan rujukan bagi pemerintah daerah/kota dalam penyelenggaraan pendidikan dalam meningkatkan mutu dan produktifitas perijinan yang lebih cocok untuk diterapkan dan tidak merugikan rakyat. Sehingga dapat menjadi instrumen dalam proses penentuan kebijakan yang tepat agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memberikan kontribusi pendapatan daerah.

Disamping itu juga, sebagai bahan perbandingan dan acuan bagi peneliti lain yang memiliki ketertarikan untuk meneliti dengan ruang lingkup penelitian yang hampir sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Sebagai pembanding dan untuk menghindari duplikasi atas penelitian-penelitian yang sudah dilakukan, perlu dikemukakan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian ini yaitu tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang”

Penelitian yang dilakukan oleh Masato Kamibuto, (2014) yang berjudul "*Bureaucrats, Politicians, and Policy Change in Japan*"; menunjukkan bahwa Jepang mengalami banyak sekali perubahan dibidang politik, setiap berganti rezim berganti pula peraturan yang diterapkan sejalan dengan pemikiran para penguasa pada saat itu. Adapun model proses pembuatan kebijakan di Jepang dilatar belakangi oleh teori *bounded rationaly* yang dapat mendidik pada birokrat dan politisi untuk membuat suatu kebijakan menggunakan pendekatan kelembagaan dan model hipotesa sehingga suatu kebijakan di Jepang bisa dibuat. Hal ini juga terlihat dari proses pembuatan kebijakan yang dilakukan di Jepang mengenai masalah yang berkaitan dengan kualitas layanan mengalami beberapa perubahan penerapan suatu kebijakan tertentu, dengan adanya transisi dari kekuatan politik dengan agen pemerintah yang saling memiliki kepentingan kelompok atau golongan sehingga menimbulkan kesulitan dalam mengambil keputusan yang dilakukan.

Ilham, DB Paranoan, Enos Pannelle (2013) mengadakan penelitian dengan judul Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kantor Camat Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Studi Implementasi Peraturan Bupati Kutai Kartanegara No. 7 Tahun 2012), jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Fokus penelitian ini adalah implementasi Paten dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi Paten di Kantor Camat Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara. Hasil penelitian menyatakan bahwa Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) sebagaimana yang diatur melalui kebijakan Bupati Kutai Kartanegara Nomor 7 Tahun 2012 secara implementatif telah membawa perubahan yang berarti terhadap kualitas pelayanan. Meskipun secara aplikatif pelayanan administrasi terpadu belum mencapai hasil yang optimal, tetapi tindakan-tindakan yang dilakukan Camat Loa Janan mampu memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan dan mendapatkan apresiasi masyarakat di wilayah Kecamatan Loa Janan. Dengan diterapkannya pelayanan administrasi terpadu, semua jenis pelayanan dapat diselesaikan dalam satu pintu (*one door servise*) sehingga para pemakai jasa tidak lagi dihadapkan pada jalur birokrasi yang berbelit-belit dan pengorbanan yang tinggi dan layanan dapat diselesaikan lebih efektif dan efisien. Kurang optimalnya implementatif pelayanan administrasi terpadu, tidak dibarengi dengan berbagai faktor penunjang diantaranya sumber daya aparatur yang profesional, sarana dan prasarana yang memadai, sikap dan perilaku

aparatur yang baik dan kedisiplinan aparatur yang mampu memegang teguh etika profesi.

Reza Kurniawan (2015) mengadakan penelitian dengan judul Efektivitas Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Sragen, bentuk penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Sragen sudah efektif karena telah berhasil mencapai tujuan pelaksanaan yaitu: meningkatnya kualitas pelayanan, mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, pelayanan yang lebih cepat dan terukur, biaya pelayanan yang lebih murah.

Fajar dkk (2014), mengadakan penelitian dengan judul Implementasi Kebijakan Paten (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada Pelayanan e-KTP di Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Fokus penelitian ini adalah bentuk kebijakan Paten, implementasi kebijakan Paten pada pelayanan e-KTP, dan dampak implementasi kebijakan Paten pada pelayanan e-KTP terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian adalah secara umum implementasi kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik. Aspek komunikasi, sumber daya dan disposisi telah berhasil dalam menunjang keberhasilan implementasi kebijakan Paten, namun masih terkendala pada

struktur birokrasi yaitu khususnya pada prosedur dalam penerbitan e-KTP yang memakan waktu lama. Jadi dapat diketahui bahwa masyarakat belum dapat merasakan dampak dari keberhasilan implementasi kebijakan Paten khususnya pada pelayanan e-KTP.

Selanjutnya Tara Ranggala Putri (2015), mengadakan penelitian dengan judul Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Di Kecamatan Natar Lampung Selatan. Pendekatan masalah dalam penelitian ini adalah jenis penelitian yuridis empiris. Fokus penelitian ini adalah implementasi pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Natar Lampung Selatan serta faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Natar Lampung Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Paten pada Kecamatan Natar telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah, proses perijinan dan non perijinan dapat terselenggara sesuai dengan waktu yang ditetapkan yaitu selama 7 (tujuh) hari. Faktor penghambat dalam implementasi Paten di Kecamatan Natar adalah:

- a. Faktor masyarakat, masih terdapat masyarakat yang mengajukan perizinan namun belum mengetahui secara lengkap syarat-syarat perizinan;
- b. Faktor teknis, kendala komputerisasi yang masih lambat;
- c. Faktor SDM, terbatasnya tenaga yang membidangi urusan Paten.

Misnaniarti (2013), mengadakan penelitian tentang kebijakan pemerintahan dengan judul Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Jaminan Sosial Kesehatan Sumatera Selatan Semesta Menyambut Universal Health Coverage. Metode penelitian yang dilakukan merupakan riset kebijakan dengan pendekatan kualitatif dengan desain exploratory pada penyelenggaraan Jamsoskes di wilayah Provinsi Sumatera Selatan, yang difokuskan pada isi kebijakan, konteks, pelaku, dan proses kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Propinsi Sumatera Selatan tetap akan menyelenggarakan Program Jamsoskes dengan pengelolaan seperti sekarang yaitu dikelola oleh Dinas Kesehatan pada tahun 2014 mendatang. Beberapa pertimbangan yang dikemukakan oleh aktor pemangku kebijakan antara lain dengan alasan untuk efisiensi dan fleksibilitas serta belum mencakup semua masyarakat. Selain itu dalam Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 masih memberi peluang Jamkesda tetap berkembang sampai tahun 2019. Pengembangan yang dilakukan dalam Jamsoskes ini antara lain pada peningkatan mutu dan jumlah pemberi pelayanan kesehatan. Persiapan yang dilakukan adalah koordinasi dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial terkait jumlah Penerima Bantuan Iuran (PBI). Hambatan antara lain perilaku masyarakat yang lebih memilih berobat ke rumah sakit sehingga dapat mengganggu sistem rujukan.

Prastiyono (2013), mengadakan penelitian dengan judul Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif (Studi di Sekolah Galuh

Handayani Surabaya). Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, fokus penelitian adalah: a). Mengamati perilaku implementor dari institusi pendidikan Pemerintah Kota, institusi sekolah dalam mensosialisasikan kebijakan pendidikan inklusif, b). Mengamati pelaksanaan program kerja dari para guru dalam proses pembelajaran di sekolah inklusif Galuh Handayani Surabaya, c). Mengamati pelaksanaan proses pembelajaran pendidikan inklusif, d). mengamati pelaksanaan evaluasi dan monitoring pengelolaan pendidikan inklusif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pendidikan inklusif yang ada di sekolah Galuh Handayani Surabaya belum sepenuhnya optimal sesuai harapan masyarakat. Ini disebabkan para implementor dari aparat birokrasi pendidikan kelihatannya kurang mampu menjabarkan isi kebijakan yang tertuang pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik Yang Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa. Pernyataan tersebut di atas telah menunjukkan kesungguhan upaya pemerintah dalam mengimplementasikan pendidikan inklusif di Indonesia yang perlu ditindaklanjuti dengan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman teknis serta serangkaian kegiatan yang dapat mendukung implementasi pendidikan inklusif.

Gambar tentang hasil penelitian terdahulu ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1. Hasil Penelitian Terdahulu Tentang Kebijakan Pemerintah

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Temuan/Hasil
	Masato Kamibuto, (2014) yang berjudul <i>"Bureaucrats, Politicians, and Policy Change in Japan"</i>	Proses pembuatan kebijakan	Deskriptif kualitatif	Proses pembuatan kebijakan yang dilakukan di Jepang mengenai masalah yang berkaitan dengan kualitas layanan mengalami beberapa perubahan penerapan suatu kebijakan tertentu, dengan adanya transisi dari kekuatan politik dengan agen pemerintah yang saling memiliki kepentingan kelompok atau golongan sehingga menimbulkan kesulitan dalam mengambil keputusan yang dilakukan
2.	Ilham (2013) Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kantor Camat Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Studi Implementasi Peraturan Bupati Kutai Kartanegara	Implementasi Paten dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi Paten di Kantor Camat Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara.	Deskriptif kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Paten secara implementatif telah membawa perubahan yang berarti terhadap kualitas pelayanan. ✓ Secara aplikatif belum mencapai hasil yang optimal. ✓ Tindakan yang dilakukan Camat Loa Janan mampu memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan dan mendapatkan apresiasi masyarakat. ✓ Dengan diterapkannya

	No. 7 Tahun 2012)			<p>Paten, semua jenis pelayanan dapat diselesaikan dalam satu pintu sehingga para pemakai jasa tidak lagi dihadapkan pada jalur birokrasi yang berbelit-belit dan pengorbanan yang tinggi dan layanan dapat diselesaikan lebih efektif dan efisien.</p> <p>✓ Kurang optimalnya implementatif Paten, tidak dibarengi dengan berbagai faktor penunjang diantaranya sumber daya aparatur yang profesional, sarana dan prasarana yang memadai, sikap dan perilaku aparatur yang baik dan kedisiplinan aparatur yang mampu memegang teguh etika profesi.</p>
3.	<p>Rizqi Fajar Eko J, Mardiyono, FaridaNurani</p> <p>Implementasi Kebijakan Paten (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada Pelayanan e-KTP di</p>	<p>Bentuk kebijakan Paten, implementasi kebijakan Paten pada pelayanan e-KTP, dan dampak implementasi kebijakan Paten pada pelayanan e-KTP terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Krian, Kabupaten</p>	<p>Deskriptif kualitatif</p>	<p>✓ Secara umum implementasi kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik. Aspek komunikasi, sumber daya dan disposisi telah berhasil menunjang keberhasilan implementasi kebijakan Paten, namun masih terkendala pada struktur birokrasi yaitu khususnya pada prosedur dalam penerbitan e-KTP yang memakan waktu lama.</p>

	Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo).	Sidoarjo.		Jadi dapat diketahui bahwa masyarakat belum dapat merasakan dampak dari keberhasilan implementasi kebijakan Paten khususnya pada pelayanan e-KTP.
4.	Tara Ranggala Putri (2015), Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Di Kecamatan Natar Lampung Selatan.	Implementasi pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Natar Lampung Selatan serta faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Natar Lampung Selatan.	Penelitian yuridis empiris	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementasi kebijakan Paten telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah, proses perijinan dan non perijinan dapat terselenggara sesuai dengan waktu yang ditetapkan. ✓ Faktor penghambat dalam implementasi Paten: <ul style="list-style-type: none"> a. Faktor masyarakat, masih terdapat masyarakat yang mengajukan perizinan namun belum mengetahui secara lengkap syarat-syarat perizinan; b. Faktor teknis, kendala komputerisasi yang masih lambat; c. Faktor SDM, terbatasnya tenaga yang membidangi urusan Paten
5.	Misnaniarti (2013), Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah	Isi kebijakan, konteks, pelaku, dan proses kebijakan.	Riset kebijakan dengan pendekatan kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pemerintah Propinsi Sumatera Selatan tetap menyelenggarakan Program Jamsoskes yang dikelola oleh Dinas

	<p>Dalam Pengembangan Jaminan Sosial Kesehatan Sumatera Selatan Semesta Menyambut Universal Health Coverage</p>		<p>dengan desain exploratory pada penyelenggaraan Jamsoskes di wilayah Provinsi Sumatera Selatan</p>	<p>Kesehatan pada tahun 2014 mendatang. Beberapa pertimbangan yang dikemukakan oleh aktor pemangku kebijakan antara lain dengan alasan untuk efisiensi dan fleksibilitas serta belum mencakup semua masyarakat. Selain itu dalam Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 masih memberi peluang Jamkesda tetap berkembang sampai tahun 2019. Pengembangan yang dilakukan dalam Jamsoskes ini antara lain pada peningkatan mutu dan jumlah pemberi pelayanan kesehatan. Persiapan yang dilakukan adalah koordinasi dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial terkait jumlah Penerima Bantuan Iuran (PBI). Hambatan antara lain perilaku masyarakat yang lebih memilih berobat ke rumah sakit sehingga dapat mengganggu sistem rujukan.</p>
--	---	--	--	---

Sumber: Diolah peneliti

2.2. Teori Birokrasi dan Administrasi

Berbicara tentang administrasi publik maka tidak lain adalah berbicara tentang penyelenggaraan administrasi pemerintahan, dimana salah satu ruang

lingkupnya adalah penyelenggaraan pelayanan publik. Oleh karena itu, maka pada bagian awal kajian pustaka ini diuraikan secara singkat tentang birokrasi dan administrasi publik.

Dengan dilatarbelakangi oleh semangat kapitalisme, Weber berusaha memformulasikan struktur birokrasi yang diorientasikan untuk menciptakan efisiensi dan rasionalitas sesuai dengan tuntutan masyarakat kapitalistik.

Meskipun Weber tidak memberikan definisi tentang birokrasi, namun sebuah organisasi yang rasional menurut Weber harus memiliki sedikitnya karakteristik berikut ini:

- 1) Para anggota staf secara pribadi bebas, hanya menjalankan tugas-tugas impersonal jabatan mereka;
- 2) Ada hirarki jabatan yang jelas;
- 3) Fungsi-fungsi jabatan ditentukan secara jelas;
- 4) Para pejabat diangkat berdasarkan suatu kontrak;
- 5) Mereka dipilih berdasarkan kualifikasi profesional, idealnya berdasarkan suatu diploma (ijazah) yang diperoleh melalui ujian;
- 6) Mereka memiliki gaji dan biasanya ada hak-hak pensiun, gaji berjenjang menurut kedudukan dalam hirarki. Pejabat dapat selalu menempati posisinya dan dalam keadaan tertentu ini dapat diberhentikan;
- 7) Pos jabatan adalah lapangan kerjanya sendiri atau lapangan kerja pokoknya;
- 8) Terdapat suatu struktur karir, dan promosi dimungkinkan berdasarkan senioritas maupun keahlian (merit) dan menurut pertimbangan keunggulan (superior);
- 9) Pejabat mungkin tidak sesuai dengan posnya maupun dengan sumber yang tersedia di posnya tersebut, dan
- 10) Ia tunduk pada sistem disiplin dan kontrol seragam (dalam Albrow, 1989: 33).

Karakteristik organisasi rasional yang dikemukakan oleh Weber di atas, lebih memandang birokrasi sebagai sebuah organisasi yang bersifat umum. Definisi birokrasi Weberian memang tidak membuat batas yang jelas antara birokrasi publik dan birokrasi privat, meskipun sebenarnya Weber lebih banyak

menyinggung birokrasi publik. Hal ini tergambar dan karakteristik yang dikemukakan oleh Weber di atas, cenderung lebih cocok dengan birokrasi publik, misalnya pada karakteristik nomor 6 tentang sistem penggajian dan hak pensiun, yang mana pada birokrasi privat sistem penggajian terutama didasarkan pada kinerja seseorang dan tidak dikenal adanya hak pensiun bagi pegawai yang telah habis masa tugasnya, tetapi hanya berupa pesangon.

Dalam perspektif lain, birokrasi diartikan sebagai personal tetap pemerintahan, yang dalam hal ini adalah pegawai negeri baik sipil maupun militer. Pada administrasi tingkat bawah (*street-level bureaucracy*) kekuasaan negara tergambar dan adanya hubungan langsung dengan warga masyarakat yang dilayani. Dalam perilaku birokrasi tingkat bawah atau birokrasi inilah banyak kita jumpai watak asli kekuasaan negara, karena pada birokrasi inilah kebijakan negara diterima secara langsung oleh pengguna jasa layanan publik yang dalam hal ini adalah warga masyarakat.

Kajian tentang administrasi publik di berbagai negara berkembang. Berbagai perubahan telah terjadi seiring dengan berkembangnya kompleksitas persoalan yang dihadapi oleh administrator publik. Kompleksitas ini ditanggapi oleh para teori dengan terus mengembangkan ilmu administrasi publik (Saleh dan Muluk, 2005). Dan hingga sekarang menurut Denhardt & Denhardt (2004) terdapat 3 perspektif (administrasi publik yakni *old public administration*, *new public management* dan *new public service*. Perspektif pertama yang merupakan perspektif klasik, berkembang sejak tulisan Wilson tahun 1887 yang berjudul "*The Study of Administration*." Terdapat dua

gagasan utama dalam perspektif klasik ini. Gagasan pertama menyangkut pemisahan politik dan administrasi. Administrasi publik tidak ekstensif terlibat dalam pembentukan atau perumusan kebijakan karena tugas utamanya adalah implementasi kebijakan dan sebagai penyedia layanan publik. Untuk menjalankan tugasnya, administrator publik hendaknya berlaku adil, dan profesional.

Dalam menghindari terjadinya penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi kepentingan terlintu, maka secara tegas harus diterapkan berbagai prinsip didalam ajaran birokrasi klasik tersebut Dalam model "*ideal type*" (tipe ideal) Weber, disebutkan adanya lima prinsip tata hubungan organisasi yang rasional yakni :

- (1) kepastian hukum,
- (2) tata jenjang dalam kedinasan (hirarki),
- (3) dokumentasi,
- (4) spesialisasi, dan
- (5) hubungan kerja diantara orang-orang dalam organisasi didasarkan atas prinsip *impersonal* (Thoha, 1991).

Apabila tipe ideal birokrasi dengan sepuluh cirinya yang telah disebutkan sebelumnya dapat diterapkan dengan baik dalam organisasi khususnya dalam birokrasi pemerintahan, maka akan berdampak positif bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Misalnya saja jika sistem promosi yang betul-betul didasarkan pada keahlian maka pegawai yang akan menempati posisi tertentu akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik karena sesuai dengan latar belakang keahlian yang dimilikinya.

Akibat adanya kecenderungan kekakuan itulah, maka Blau dan Meyer (2000) lebih melihat birokrasi dari sisi gelapnya yaitu adanya kekakuan dan kemauan dengan struktural, tata cara yang berlebihan, pengabaian, dan menutup diri terhadap perbedaan pendapat. Kondisi seperti ini mengakibatkan birokrasi cenderung kurang dapat mengakomodasi kepentingan masyarakat dan jauh dari nilai-nilai demokrasi.

Gerakan manajerialis ini memberikan pengaruh yang sangat besar dalam upaya reformasi administrasi publik di berbagai negara maju, seperti Selandia Baru, Australia, Inggris, Amerika Serikat dan Inggris, reformasi administrasi publik dijalankan sejak masa PM Margaret Thatcher. Karya yang berpengaruh dalam gerakan di Inggris adalah dan Savas (2000) dalam karyanya "*Privatization and Public-Private Partnerships*", Flynn (1990) dengan "*Public Sector Managemen*", Sedangkan di Amerika Serikat, karya terbesar yang juga berpengaruh dalam reformasi administrasi publik antara lain adalah karya Osborne dan Gaebler (1991) dengan judul "*Reinventing Government*". Gerakan manajerialis ini sangat cepat menyebar ke seluruh pelosok dunia sehingga menjadi inspirasi utama di banyak negara dalam mereformasi administrasi publiknya baik melalui gaya privatisasi Inggris maupun dengan gaya mewirausahakan birokrasi ala Amerika Serikat.

2.3. Teori Pengertian Kebijakan

Terdapat berbagai pendapat para ahli dan akademisi yang mengemukakan tentang pengertian dari implementasi. Menurut Mulyadi (2015:12), Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan

dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program dilaksanakan.

Dalam tataran praktis, implementasi adalah proses pelaksanaan keputusan dasar. Proses tersebut terdiri atas beberapa tahapan yakni:

1. Tahapan pengesahan peraturan perundangan.
2. Pelaksanaan keputusan oleh instansi pelaksana.
3. Kesiadaan kelompok sasaran untuk menjalankan keputusan.
4. Dampak nyata keputusan baik yang dikehendaki maupun tidak.
5. Dampak keputusan sebagaimana yang diharapkan instansi pelaksana.
6. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan.

Proses persiapan implementasi setidaknya menyangkut beberapa hal penting yakni:

1. Penyiapan sumber daya, unit dan metode.
2. Penerjemahan kebijakan menjadi rencana dan arahan yang dapat diterima dan dijalankan.
3. Penyediaan layanan, pembayaran dan hal lain secara rutin.

Implementasi menurut teori Jones (Mulyadi, 2015:45): “Those Activities directed toward putting a program into effect” (proses mewujudkan program hingga memperlihatkan hasilnya), sedangkan menurut Horn dan Meter: “Those actions by public and private individual (or group) that are achievement or objectives set forth in prior policy” (tindakan yang dilakukan pemerintah). Jadi

implementasi adalah tindakan yang dilakukan setelah suatu kebijakan ditetapkan. Implementasi merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya.

Selanjutnya menurut Lister (Taufik dan Isril, 2013:136), “sebagai sebuah hasil, maka implementasi menyangkut tindakan seberapa jauh arah yang telah diprogramkan itu benar-benar memuaskan”. Grindle (Mulyadi, 2015:47), “menyatakan implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu”.

Sedangkan Horn (Tahir, 2014:55), “mengartikan implementasi sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh baik individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam kebijakan”. Ekawati (Taufik dan Isril, 2013:136) menyatakan, “bahwa definisi implementasi secara eksplisit mencakup tindakan oleh individu/kelompok privat (swasta) dan publik yang langsung pada pencapaian serangkaian tujuan terus menerus dalam keputusan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya” Kemudian Gordon (Mulyadi, 2015:24) menyatakan, “implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program.” Menurut Widodo (Syahida, 2014:10), “implementasi berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu”. Naditya dkk (2013:1088) menyatakan, “dasar dari implementasi adalah mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan”.

Sedangkan menurut Wahyu (Mulyadi, 2015:50), studi implementasi merupakan studi untuk mengetahui proses implementasi, tujuan utama proses

implementasi itu sendiri untuk memberi umpan balik pada pelaksanaan kebijakan dan juga untuk mengetahui apakah proses pelaksanaan telah sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan, selanjutnya untuk mengetahui hambatan dan problem yang muncul dalam proses implementasi. Kemudian Gunn dan Hoogwood (Tahir, 2014:55), “mengemukakan bahwa implementasi merupakan sesuatu yang sangat esensial dari suatu teknik atau masalah manajerial”. Menurut Meter and Horn (Taufik dan Isril, 2013:136) menekankan, “bahwa tahap implementasi tidak dimulai pada saat tujuan dan sasaran ditetapkan oleh keputusan kebijaksanaan sebelumnya; tahap implementasi baru terjadi setelah proses legislatif dilalui dan pengalokasian sumber daya dan dana telah disepakati”. Selanjutnya Pressman dan Wildavsky (Syahida, 2014:8-9) mengemukakan bahwa: “Implementation as to carry out, accomplish, fulfill, produce, complete” maksudnya: membawa, menyelesaikan, mengisi, menghasilkan, melengkapi. Jadi secara etimologis implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktifitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil”. Pada dasarnya implementasi menurut Syauckani dkk (Pratama, 2015:229), “merupakan salah satu tahap dalam proses kebijaksanaan publik dalam sebuah negara. Biasanya implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas, termasuk tujuan jangka pendek, menengah dan panjang”.

Selanjutnya Kapioru (2014:105) menyebutkan, ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu:

- a. Kondisi lingkungan (environmental conditions).

- b. Hubungan antar organisasi (inter-organizational relationship).
- c. Sumberdaya (resources).
- d. Karakter institusi implementor (characteristic implementing agencies).

Dan menurut Purwanto (Syahida, 2014:13), beberapa faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu proses implementasi yaitu:

1. Kualitas kebijakan itu sendiri.
2. Kecukupan input kebijakan (terutama anggaran).
3. Ketepatan instrumen yang dipakai untuk mencapai tujuan kebijakan (pelayanan, subsidi, hibah, dan lainnya).
4. Kapasitas implementor (struktur organisasi, dukungan SDM, koordinasi, pengawasan, dan sebagainya).
5. Karakteristik dan dukungan kelompok sasaran (apakah kelompok sasaran adalah individu atau kelompok, laki-laki atau perempuan, terdidik atau tidak)
6. Kondisi lingkungan geografi, sosial, ekonomi, dan politik dimana implementasi tersebut dilakukan.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas tersebut dapat diketahui bahwa pengertian implementasi merupakan suatu proses yang berkaitan dengan kebijakan dan program-program yang akan diterapkan oleh suatu organisasi atau institusi, khususnya yang berkaitan dengan institusi negara dan menyertakan sarana dan prasarana untuk mendukung program-program yang akan dijalankan tersebut.

2.4. Teori Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan salah satu program yang menyertakan sarana dan prasarana dibuat oleh suatu organisasi atau institusi publik yang membutuhkan penerapan dan tujuan ke khalayak ramai dengan mempertimbangkan berbagai hal yang menghambat dan mendukungnya. Pengertian kebijakan publik dapat dilihat dari berbagai pendapat yang

dikemukakan oleh beberapa ahli dan akademisi di bawah ini. Menurut Thoha (2014:106), dalam arti yang luas policy mempunyai dua aspek pokok antara lain:

1. Policy merupakan praktika sosial, ia bukan event yang tinggal atau terisolir. Dengan demikian, sesuatu yang dihasilkan pemerintah berasal dari segala kejadian dalam masyarakat dan dipergunakan pula untuk kepentingan masyarakat. Kejadian semacam ini tumbuh dalam praktika kehidupan masyarakat, dan tidak merupakan peristiwa yang berdiri sendiri, terisolasi dan asing bagi masyarakat.
2. Policy adalah suatu peristiwa yang ditimbulkan oleh baik untuk mendamaikan claim dari pihak-pihak yang konflik, atau untuk menciptakan incentive bagi tindakan bersama bagi pihak-pihak yang ikut menetapkan tujuan akan tetapi mendapatkan perlakuan yang tidak rasional dalam usaha bersama tersebut.

Dari dua aspek pokok tersebut dapat disimpulkan bahwa policy di satu pihak dapat berbentuk suatu usaha yang kompleks dari masyarakat untuk kepentingan masyarakat, di lain pihak policy merupakan suatu teknik atau cara untuk mengatasi konflik dan menimbulkan insentif.

Sedangkan menurut Laswell dan Kaplan (Nugroho,2014:125), “sebagai suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu nilai-nilai tertentu, dan praktek-praktek tertentu (a projected program of goals, values, and praktives)”.

Sedangkan Andreson (Waluyo, 2007:42) menambahkan, terdapat implikasi-implikasi dari adanya pengertian kebijakan negara tersebut yaitu:

1. Bahwa kebijakan publik itu selalu mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi kepada tujuan.
2. Bahwa kebijakan itu berisi tindakan-tindakan atau pola-pola tindakan atau pola-pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.
3. Bahwa kebijakan itu adalah merupakan apa yang benar-benar dilakukan pemerintah, jadi bukan merupakan apa yang pemerintah bermaksud akan melakukan sesuatu atau menyatakan akan melakukan sesuatu.
4. Bahwa kebijakan publik itu bersifat positif dalam arti merupakan beberapa bentuk tindakan pemerintah mengenai suatu masalah

tertentu atau bersifat negatif dalam arti merupakan keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu.

5. Bahwa kebijakan pemerintah setidaknya-tidaknya dalam arti yang penting didasarkan atau selalu dilandaskan pada peraturan-peraturan perundangan yang bersifat memaksa.

Sedangkan menurut Dunn (Pratama, 2013:229), “bahwa kebijakan publik adalah suatu rangkaian pilihan-pilihan yang saling berhubungan yang dibuat oleh lembaga atau pejabat pemerintah pada bidang-bidang yang menyangkut tugas pemerintahan, seperti pertahanan keamanan, energi, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan masyarakat, kriminalitas, perkotaan dan lain-lain”. Mulyadi (2015:43) menyatakan, “kebijakan publik merupakan produk hukum yang diperoleh melalui suatu proses kegiatan atau tindakan yang bersifat administratif, ilmiah dan politis yang dibuat oleh pembuat kebijakan (policy maker) dan pemangku kebijakan terkait”.

Selanjutnya Eyestone (Hamdi, 2014:36) “menyatakan bahwa secara umum, kebijakan pemerintah merupakan hubungan antara suatu unit pemerintahan dengan lingkungannya”. Menurut Nasucha (Pratama, 2013:230), mengatakan bahwa kebijakan publik adalah kewenangan pemerintah dalam pembuatan suatu kebijakan yang digunakan ke dalam perangkat peraturan hukum. Kebijakan tersebut bertujuan untuk menyerap dinamika sosial dalam masyarakat, yang akan dijadikan acuan perumusan kebijakan agar tercipta hubungan sosial yang harmonis.

Definisi kebijakan publik diatas dapat dikatakan bahwa:

1. Kebijakan publik dibuat oleh pemerintah yang berupa tindakan-tindakan pemerintah,
2. Kebijakan publik harus berorientasi kepada kepentingan publik, dan

3. Kebijakan publik adalah tindakan pemilihan alternatif untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah demi kepentingan publik.

Jadi idealnya suatu kebijakan publik adalah (1) kebijakan publik untuk dilaksanakan dalam bentuk riil, bukan untuk sekedar dinyatakan, (2) kebijakan publik untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan karena didasarkan pada kepentingan publik itu sendiri. Menurut Soenarko (Syahida, 2014:12), “kebijakan publik adalah merupakan suatu keputusan yang dilakukan oleh pejabat pemerintah yang berwenang, untuk kepentingan rakyat, dimana kepentingan rakyat ini merupakan keseluruhan yang utuh dari perpaduan kristalisasi pendapat-pendapat, keinginan-keinginan dan tuntutan-tuntutan dari rakyat”.

Sedangkan Kapioru (2014:104) mengemukakan, kebijakan diasumsikan sebagai suatu “pesan” dari pemerintah federal (pusat) kepada pemerintah daerah. Keberhasilan implementasi pesan tersebut sangat dipengaruhi oleh 3 hal pokok: a. isi kebijakan (the content of the policy message). b. format kebijakan (the form of the policy message). c. Reputasi aktor (the reputation of the communicators).

Kemudian menurut Meter dan Horn (Syahida, 2014:11), “kebijakan publik selalu mengandung setidaknya tiga komponen dasar, yaitu tujuan yang luas, sasaran yang spesifik dan cara mencapai sasaran tersebut.

Dengan demikian, komponen ketiga dari suatu kebijakan, yaitu cara, merupakan komponen yang berfungsi untuk mewujudkan dua komponennya yang pertama, yakni tujuan dan sasaran khusus. Cara ini biasa disebut sebagai implementasi, Misalnya, mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta baik secara individu maupun

kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan sebagaimana dirumuskan di dalam kebijakan. Kegiatan implementasi ini baru dilakukan setelah kebijakan memperoleh pengesahan dari legislatif dan alokasi sumberdayanya juga disetujui.

Grindle (Kapioru, 2014:105) mengemukakan, isi kebijakan meliputi sumberdaya, manfaat kebijakan, serta keterlibatan publik. Format kebijakan tersendiri dari kejelasan kebijakan (policy clarity), konsistensi kebijakan (policy consistency), frequency serta penerimaan isi kebijakan (receipt of message).

Sedangkan reputation of communicator terdiri dari legitimasi dan kredibilitas aktor-aktor pemerintah daerah. Ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu: a. Kondisi lingkungan (environmental conditions). b. Hubungan antar organisasi (inter-organizational relationship). c. Sumberdaya (resources). d. Karakter institusi implementor (characteristic implementing agencies). Dan menurut Nugroho (2014:136), secara generik terdapat empat jenis kebijakan publik, yaitu: 1. Kebijakan formal. 2. Kebiasaan umum lembaga publik yang telah diterima bersama (konvensi). 3. Pernyataan pejabat publik dalam forum publik. 4. Perilaku pejabat publik. Berdasarkan pengertian kebijakan publik yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli di atas tersebut dapat digarisbawahi bahwa kebijakan publik dibuat oleh pemerintah yang berupa tindakan-tindakan pemerintah, kebijakan publik harus berorientasi kepada kepentingan publik, dan kebijakan publik adalah tindakan pemilihan opsi atau alternatif untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah demi kepentingan publik atau masyarakat.

2.5. Teori Implementasi

Publik Konsep dasar dari implementasi kebijakan publik adalah mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan penting dalam siklus kebijakan publik secara keseluruhan. Untuk itu, dapat dilihat dari beberapa pendapat di bawah tentang implementasi kebijakan publik.

Grindle (Waluyo, 2007:49) menyatakan, “implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluransaluran birokrasi, melainkan lebih dari itu, ia menyangkut masalah konflik, keputusan dari siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan”.

Sedangkan menurut Cleaves (Waluyo, 2007:49), “implementasi kebijakan dianggap sebagai suatu proses tindakan administrasi dan politik (a proces of moving to ward a policy objective by mean admnistrative and political steps)”. Selanjutnya menurut Hamdi (2014:97), “pelaksanaan atau implementasi kebijakan bersangkut paut dengan ikhtiar-ikhtiar untuk mencapai tujuan dari ditetapkannya suatu kebijakan tertentu”. Mulyadi (2015:26) menyatakan, “implementasi suatu kebijakan pada dasarnya adalah suatu perubahan atau transformasi yang bersifat multiorganisasi, dimana perubahan yang diterapkan melalui strategi implementasi kebijakan ini mengaitkan berbagai lapisan masyarakat”.

Kemudian menurut Udoji (Mulyadi, 2015:46), “pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pembuatan

kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan berupa impian atau rencana yang bagus, yang tersimpan rapi dalam arsip jika tidak dapat diimplementasikan”.

Menurut Matland (Hamdi, 2014:98), “implementasi kebijakan secara umum terbagi dalam dua kelompok, yakni kelompok dengan pendekatan dari atas (topdown) dan kelompok dengan pendekatan dari bawah (bottom-up)”. Sedangkan menurut Jones (Waluyo, 2007:50), “dalam membahas implementasi kebijakan terdapat 2 (dua) aktor yang terlibat, yaitu: (1) Beberapa orang di luar birokrat-birokrat yang mungkin terlibat dalam aktivitas-aktivitas implementasi seperti legislatif, hakim, dan lain-lain, (2) Birokrat-birokrat itu sendiri yang terlibat dalam aktivitas fungsional, didamping implementasi”.

Matland (Hamdi, 2014:98) mengemukakan, adanya empat paradigma implementasi kebijakan, yakni seperti berikut:

1. Konflik rendah-ambigiutas rendah (implementasi administratif).
2. Konflik tinggi-ambigiutas rendah (implementasi politis).
3. Konflik tinggi-ambigiutas tinggi (implementasi simbolik).
4. Konflik rendah-ambigiutas tinggi (implementasi eksperimental).

Kemudian menurut Edward III (Mulyadi, 2015:47), “tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola input untuk menghasilkan output atau outcome bagi masyarakat”.

Kemudian Wahab (Tahir, 2014:55), mengatakan bahwa implementasi kebijakan adalah: pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk

undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstruktur/mengatur proses implementasinya.

Menurut Anderson (Tahir, 2014:56-57), menyatakan bahwa dalam mengimplementasikan suatu kebijakan ada empat aspek yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Siapa yang dilibatkan dalam implementasi,
2. Hakikat proses administrasi,
3. Kepatuhan atas suatu kebijakan, dan
4. Efek atau dampak dari implementasi.

Selanjutnya menurut Meter dan Horn (Naditya, 2013:1088), mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai: Tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Sedangkan Wibawa (Tahir, 2014:58) menjelaskan, tujuan implementasi kebijakan adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan publik dapat direalisasikan sebagai hasil dari kegiatan pemerintah. Keseluruhan proses

penetapan kebijakan baru bisa dimulai apabila tujuan dan sasaran yang semula bersifat umum telah diperinci, program telah dirancang dan juga sejumlah dana telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan dan sasaran tersebut.

Kemudian Meter dan Carl (Pratama, 2013:230) memaparkan, bahwa implementasi kebijakan menekankan pada suatu tindakan, baik yang dilakukan oleh pihak pemerintah maupun individu (atau kelompok) swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan sebelumnya. Pada suatu saat tindakan-tindakan ini, berusaha mentransformasikan keputusan-keputusan menjadi pola-pola operasional serta melanjutkan usaha-usaha tersebut untuk mencapai perubahan, baik yang besar maupun yang kecil yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan tertentu. Dan menurut Lester dan Stewart (Nastia, 2014:201), “menyatakan bahwa implementasi sebagai suatu proses dan suatu hasil (output) keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur atau dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (output) yaitu tercapai atau tidaknya tujuan-tujuan yang ingin diraih”.

2.6. Model Implementasi Kebijakan

Model Edward George Edward III menegaskan bahwa masalah utama dari administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Dikatakannya, bahwa *without effective implementation the decision of policymakers will not be carried out successfully*. Empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu *communication, resources, disposition or attitudes, dan bureaucratic structures*.

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau publik dan sikap serta tanggapan dari para pihak yang terlibat. Resources berkenaan dengan ketersediaan sumberdaya pendukung, khususnya sumberdaya manusia, di mana hal ini berkenaan dengan kecakapan dari pelaksana kebijakan publik untuk carry out kebijakan secara efektif. Disposition berkenaan dengan kesediaan daripada implementor untuk carry out kebijakan tersebut. Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik.

2.7. Teori Pelayanan Publik

2.7.1. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah suatu pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas-fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik dalam hal ini adalah suatu pemerintah. Dalam pemerintahan pihak yang memberikan pelayanan adalah aparatur pemerintahan beserta segenap kelengkapan kelembagaannya.

Menurut Winarsih (2005: 18) beberapa pengertian dasar yang dituliskan di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

- a. Pelayanan Publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Penyelenggara Pelayanan Publik adalah Instansi Pemerintah.

- c. Instansi Pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja/satuan organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan Instansi Pemerintah lainnya, baik Pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Hukum Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah.
- d. Unit penyelenggara pelayanan publik adalah unit kerja pada Instansi Pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan publik.
- e. Pemberi pelayanan publik adalah pejabat/pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- f. Penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum.
- g. Biaya pelayanan publik adalah segala biaya (dengan nama atau sebutan apapun) sebagai imbal jasa atas pemberian pelayanan publik yang besaran dan tata cara pembayaran ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- h. Indeks Kepuasan Masyarakat adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh dari penyelenggara atau pemberi pelayanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat.

Setiap negara dimanapun serta apapun bentuknya pemerintahannya selalu membutuhkan pelayanan publik. Pelayanan publik menjadi suatu keharusan bagi negara atau pemerintahan untuk melayani warga negaranya. Pelayanan publik

tidak mudah dilakukan, dan banyak yang gagal melakukan pelayanan publik yang baik bagi warganya. Kegagalan dan keberhasilan suatu pelayanan publik dapat ditentukan oleh kualitas suatu pelayanan publik tersebut. Menurut UU. No. 25 Tahun 2009 sebuah pelayanan publik harus menganut asas-asas sebagai berikut:

- a. kepentingan umum;
- b. kepastian hukum;
- c. kesamaan hak;
- d. keseimbangan hak dan kewajiban;
- e. keprofesionalan;

2.7.2. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa contoh pengertian kualitas menurut Fandy Tjiptono (1995) adalah:

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan/cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Pada prinsipnya pengertian-pengertian tersebut diatas dapat diterima. Yang menjadi pertanyaan adalah ciri-ciri atau atribut - atribut apakah yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik tersebut. Ciri-ciri atau atribut-atribut tersebut yaitu antara lain, (Fandy Tjiptono, 1995):

1. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;

2. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer;
5. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain;
6. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan dan lain-lain.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Zeithaml (1990) mengemukakan dalam mendukung hal tersebut, ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus diperhatikan dalam melihat tolok ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Tangible, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi;
2. Realiabile, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;
3. Responsiveness, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
4. Competence, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;
5. Courtesy, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
6. Credibility, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;

7. Security, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
8. Access, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
9. Communication, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
10. Understanding the customer, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Organisasi pelayanan publik mempunyai ciri public, accountability, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. Adalah sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat pelaksana pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam proses atau setelah pelayanan itu diberikan.

2.8. Teori Good Governance

Sebagaimana dikutip dari Desyada dkk (2000:182) Peranan implementasi dari prinsip good governance adalah untuk memberikan mekanisme dan pedoman dalam memberikan keseimbangan bagi para stakeholders dalam memenuhi kepentingannya masing-masing. Dari berbagai hasil yang dikaji Lembaga Administrasi Negara (LAN) menyimpulkan ada sembilan aspek fundamental dalam perwujudan good governance, yaitu:

a. Partisipasi (Participation)

Partisipasi antara masyarakat khususnya orang tua terhadap anak-anak mereka dalam proses pendidikan sangatlah dibutuhkan. Karena tanpa partisipasi orang tua, pendidik (guru) ataupun supervisor tidak akan mampu bisa mengatasinya.

b. Penegakan hukum (Rule Of Law)

Dalam pelaksanaan tidak mungkin dapat berjalan dengan kondusif apabila tidak ada sebuah hukum atau peraturan yang ditegakkan dalam penyelenggaraannya.

c. Transparansi (Transparency)

Persoalan pada saat ini adalah kurangnya keterbukaan supervisor kepada para staf-stafnya atas segala hal yang terjadi, dimana salah satu dapat menimbulkan percekocokan antara satu pihak dengan pihak yang lain, sebab manajemen yang kurang transparan. Apalagi harus lebih transparan. Diberbagai aspek hak dibidang kebijakan, baik di bidang keuangan ataupun bidang-bidang lainnya untuk memajukan kualitas dalam pendidikan.

d. Responsif (Responsiveness)

Salah satu untuk menuju cinta good governance adalah responsif, yakni supervisor yang peka, tanggap terhadap persoalan-persoalan yang terjadi di lembaga pendidikan.

e. Konsesus (Consensus Orientation)

Aspek fundamental untuk cinta good governance adalah perhatian supervisor dalam melaksanakan tugas-tugasnya adalah pengambilan keputusan secara konsesus

f. Kesetaraan dan Keadilan (Equity)

Asas kesetaraan dan keadilan ini harus dijunjung tinggi oleh supervisor dan para staf-staf didalam pelaksanaannya, di mana dalam suatu lembaga pendidikan yang plural baik segi etnik, agama dan budaya akan selalu memicu segala permasalahan yang timbul.

g. Efektifitas dan efisien

Efektifitas dan efisien disini berdaya guna dan berhasil guna, efektifitas diukur dengan parameter produk yang dapat menjangkau besarnya kepentingan dari berbagai kelompok. Sedangkan efisien dapat diukur dengan rasionalisasi untuk memneuhi kebutuhan yang ada di lembaga.

h. Akuntabilitas

Asas akuntabilitas berarti pertanggung jawaban supervisor terhadap staf-staf, sebab diberikan wewenang dari pemerintah untuk mengurus beberapa urusan mempertanggung jawabkan atas semua kebijakan, perbuatan maupun netralitas sikap-sikap selama bertugas di lembaga.

i. Visi Strategi (Strategic Vision)

Visi startegi adalah pandangan-pandangan startegi untuk menghadapi masa yang akan ada datang, karena perubahan-perubahan yang akan datang mungkin menjadi perangkap bagi supervisor dalam membuat kebijakan-kebijakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian “Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang”, merupakan studi yang bersifat holistik. Holistik dimaksud bahwa kajian dalam penelitian ini tidak saja menyangkut aspek politik, sosial ekonomi, tetapi juga administrasi publik. Mengingat kekhasan dan subyek, obyek penelitian serta sifat penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan termasuk jenis penelitian fenomenologis. Menurut Strauss dan Corbin (1980), *qualitative research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara-cara lain dan kuantifikasi (pengukuran). Sebagaimana disebutkan oleh Bogdan dan Taylor (1982), ada lima ciri pokok dalam penelitian kualitatif, yaitu:

- 1) Penelitian kualitatif mempunyai latar belakang alami dan peneliti berperan sebagai instrumen inti.
- 2) Penelitian kualitatif bersifat deskriptif mengingat data yang dikumpulkan lebih banyak berupa kata-kata dan gambar.
- 3) Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses.
- 4) Penelitian kualitatif cenderung menganalisis data secara induktif
- 5) Penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna

Strategi pendekatan atau jenis penelitian kualitatif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan naturalistik (Lincoln dan Guba,1985 ; Lee,1999), yaitu bahwa:

- (1) Penelitian dapat dilaksanakan dengan kondisi alamianya;
- (2) Data yang dikumpulkan adalah berdasarkan perspektif yang diteliti;
- (3) Desain penelitiannya bersifat fleksibel karena berdasarkan prinsip reflexive;
- (4) Tidak ada standar dalam hal alat, metode observasi, maupun cara menganalisis.

Penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin (2003), merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Penelitian naturalistik merupakan penelitian yang sumber datanya diperoleh dari situasi wajar (*natural setting*) atau tanpa adanya manipulasi.

Melalui pendekatan naturalistik, Peneliti dapat mengetahui tanggapan dan persepsi dari berbagai kalangan, seperti terhadap para aktor kebijakan pada badan dan instansi yang relevan, aparatur yang berada pada Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik Masa Pandemi Covid 19 Di Kelurahan Ngesrep Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

3.2. Fokus Penelitian

Untuk lebih mempertajam penelitian ini, maka peneliti menetapkan fokus penelitian. Penetapan fokus penelitian menurut Strauss dan Corbin (2007:10) bertujuan untuk : (1) membatasi studi atau akan membatasi bidang *inquiry* (penyelidikan) dalam penelitian, (2) untuk menentukan kriteria-kriteria dalam memasukkan mengeluarkan suatu informasi yang diperoleh di lapangan. Selanjutnya dikemukakan oleh Sugiono (2007:34) bahwa penentuan fokus dalam lebih di dasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan dipengaruhi oleh situasi sosial di lapangan.

Dengan bimbingan dan arahan suatu fokus yang telah ditetapkan, maka seorang peneliti mengetahui secara pasti data mana yang perlu dikumpulkan. Sebaliknya data mana pula walaupun menarik, namun tidak relevan maka tidak perlu dimasukkan ke dalam sejumlah data yang sedang dikumpulkan. Jadi dengan penetapan fokus yang jelas, peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang dikumpulkan dan data mana yang tidak perlu dijamah atau tidak perlu dimasukkan ke dalam data yang sedang dikumpulkan (Strauss dan Corbin, 1990:105)

Dalam penelitian ini yang menjadi focus dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik adalah : *communication, resources, disposition or attitudes, dan bureaucratic structures.*

3.3.Lokasi Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi penelitian adalah Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

3.4.Instrumen Penelitian

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Peneliti sendiri sebagaimana telah banyak dianalisis oleh para ahli seperti Miles dan Huberman (1994); Islamy (2001).

3.5. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu sumber data primer dan sekunder. Data primer yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data-data yang didapatkan dari wawancara mendalam dan survey. Adapun data sekunder adalah buku-buku, jurnal-jurnal, dokumen-

dokumen negara, dan dokumen-dokumen lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Pada tahap ini, ada tiga proses kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan data yang relevan dengan fokus penelitian, yakni: memasuki lokasi penelitian, selama di lokasi penelitian dan pengumpulan data, dengan rincian sebagai berikut:

3.6.1. Masuk Lokasi Penelitian (*Getting In*)

Pada tahap ini Peneliti masuk ke lokasi penelitian membawa surat ijin penelitian dari Magister Ilmu Administrasi, sepanjang tidak mengganggu proses pekerjaan hingga data yang dibutuhkan terkumpul semuanya. Disamping membawa surat ijin penelitian, Peneliti telah menyiapkan rancangan penelitian yang dilengkapi dengan berbagai instrumen penelitian, seperti buku catatan, tape recorder, Laptop, pedoman tentang hal-hal apa saja yang hendak diobservasi, pedoman wawancara baik yang terstruktur maupun tidak terstruktur mengingat kualitas pemahaman dari para informan kunci yang diwawancarai berbeda-beda.

3.6.2. Selama di Lokasi Penelitian (*Getting Along*)

Pada tahap ini, Peneliti tidak langsung melakukan wawancara mendalam atau melakukan pengumpulan data dokumen yang sesuai fokus penelitian, tetapi terlebih dahulu melakukan pendekatan sosialisasi dan kultural guna membangun kepercayaan dan berbagai pihak yang nantinya menjadi informan. Yang dilakukan pada tahap awal hanya observasi secara cermat terhadap berbagai peristiwa yang muncul di situs penelitian, dengan bersandar kepada fokus penelitian yang telah

disusun. Baru setelah dirasakan peneliti cukup (kurang lebih satu Minggu), dimana jalinan komunikasi mulai “mencair” antara peneliti dan informan kunci, dan secara perlahan memahami maksud dan tujuan penelitian ini, maka dilakukan wawancara mendalam berbagai dokumen yang relevan dengan fokus penelitian untuk di fotocopy atau disalin dengan tetap secara cermat mengamati berbagai peristiwa yang terjadi. Termasuk dalam hal ini, selalu melakukan *recheck* terhadap berbagai data yang telah berhasil dikumpulkan, dan untuk pengumpulan data berikutnya.

3.6.3. Pengumpulan Data (*Logging the Data*)

Teknik interview adalah suatu teknik yang dapat menjelaskan pelaksanaan pengawasan. Untuk menghindari bias pengambilan data hasil wawancara, maka sebelumnya peneliti akan melakukan justifikasi dan klasifikasi (Cresswell, 1994) kepada subyek yang akan menjadi informannya.

Teknik wawancara secara umum seringkali digunakan oleh peneliti yang menggunakan metode penelitian kualitatif (*qualitative approach*). Interview dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi yang tidak mungkin diperoleh lewat observasi. Teknik interview ini paling tepat digunakan pada saat peneliti ingin mengetahui secara lebih objektif dan terlibat secara langsung, yang akan ditampilkan oleh sumber ketika melakukan sesuatu aksi tertentu dalam kondisi tertentu, serta faktor-faktor yang menjadi penghambat dan penunjangnya.

Lebih lanjut melalui wawancara menurut Alwasilah (2002:154) bahwa peneliti bisa mendapatkan informasi yang mendalam (*in-depth information*) karena beberapa hal, antara lain:

- (1) Peneliti dapat menjelaskan atau mem-*parafrase* pertanyaan yang tidak dimengerti responden.
- (2) Peneliti dapat mengajukan pertanyaan susulan (*follow-up questions*)
- (3) Responden cenderung menjawab apabila diberi pertanyaan
- (4) Responden dapat menceritakan sesuatu yang terjadi dimasa silam dan masa mendatang.

Seperti yang diteorikan diatas bahwa melalui interview ini dapat terungkap fenomena-fenomena yang berkembang dimasa silam, yang dijadikan perbandingan oleh peneliti dengan fenomena yang tengah berkembang saat ini pada lokus penelitian.

Akan tetapi dalam hal ini peneliti juga akan tetap melihat sisi kelemahan tehnik interview ini sebagai pengontrol dalam menganalisis data, dimana kelemahan interview seperti yang diungkapkan Alwasilah (2002;154) adalah informan bisa saja tidak jujur atau enggan berterus terang untuk menjawab sesuatu yang sensitif atau mengancam dirinya. Dan kelemahan-kelemahan interview ini nantinya. Wawancara secara mendalam ini dimaksudkan untuk menentukan inti sari dari penelitian, hal ini sejalan dengan pendapat Patton (1983) bahwa wawancara dimaksudkan adalah untuk mendapatkan dan menemukan apa yang terdapat didalam pikiran orang lain.

Dalam penentuan informan untuk diwawancarai, peneliti menggunakan tehnik *purposive*, yaitu penentuan informan berdasarkan tujuan tertentu (Lincoln & Guba, 1984) dengan menggunakan seleksi berdasarkan kriteria tertentu, serta jumlah informan yang ditentukan sendiri oleh peneliti berdasarkan pertimbangan tertentu yaitu didasarkan pada penguasaan informasi dan data yang diperlukan.

Tujuan memperoleh variasi sebanyak-banyaknya hanya dapat dicapai apabila pemilihan satuan sample dilakukan jika satuan sebelumnya sudah dijaring dan dianalisis; setiap satuan berikutnya dapat dipilih untuk memperluas informasi yang telah diperoleh terlebih dahulu sehingga dapat dipertentangkan atau diisi dengan adanya kesenjangan informasi yang ditemui.

Pihak yang akan dijadikan informan untuk diwawancarai diantaranya:

- Camat Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- Sekretaris Camat Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- Staf pada Kantor Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- Pemohon (masyarakat)

Bentuk wawancara yang digunakan dalam penelitian ini bertipe *open-ended*, dimana peneliti bertanya kepada informan tentang fakta-fakta suatu peristiwa disamping opini mereka mengenai peristiwa yang ada (Yin, 2004). Tipe wawancara ini umum digunakan pada penelitian kualitatif, dengan teknik wawancara tidak terstandar (*unstandardized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat yang dikembangkan kedalam dua teknik yaitu:

(1) wawancara tidak terstruktur;

(2) wawancara terstruktur.

Masing-masing bentuk wawancara ini memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Dilakukannya wawancara tidak terstruktur karena memiliki kelebihan yaitu dapat dilakukan secara lebih pribadi (*personal approach*) dan lebih lues sehingga peneliti akan memperoleh informasi objektif. Ketika wawancara tidak

terstruktur dilakukan maka peneliti mencatat responitas informan. Wawancara dilakukan dengan lebih bebas dan lebih bersifat obrolan biasa (*non formal*) sehingga nampak rileks.

Dalam menampilkan hasil wawancara, untuk identitas informan digunakan inisial guna menjaga kerahasiaan identitas informan yang tidak ingin disebutkan identitas namanya secara langsung.

Pertama, dokumentasi, data yang dibutuhkan diambil dengan cara memilih dan mengkaji berbagai dokumen yang mampu menjelaskan hal-hal berkaitan dengan fokus yang telah disusun.

Kedua. Observasi, data yang dibutuhkan diperoleh dengan melakukan pengamatan langsung terhadap fenomena dan noumena yang relevan dengan fokus penelitian di situs penelitian. Penekanan observasi lebih pada upaya mengungkap makna-makna yang terkandung dari berbagai aktivitas terarah tujuan, tindakan saat menghadapi rintangan dan aktivitas tujuan dari pelaksanaan pengawasan. Hasil observasi tersebut dimasukkan dalam dicatat dalam buku catatan yang selanjutnya dilakukan pemilahan sesuai kategori yang ada dalam fokus penelitian.

Ketiga metode ini digunakan secara bergantian dan terpadu dalam proses pelaksanaannya tanpa terikat pada mana terlebih dahulu digunakan, serta tidak mengabaikan terhadap peristiwa-peristiwa tertentu yang terjadi secara spontan di situs penelitian, yang dapat memperjelas fenomena dan moumena yang menjadi fokus penelitian. Selain itu, berbagai data yang diperoleh asisten juga dikumpulkan dan digabungkan dengan data yang diperoleh sendiri dengan terlebih

dahulu dilakukan *recheck* guna mencegah bias atau makna data sesungguhnya. Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Peneliti sendiri sebagai telah banyak dianalisis oleh para ahli seperti Miles dan Huberman (1994); Islamy (2001). Dalam istilah lain, sebagaimana yang juga diungkapkan oleh Riyanto (2003), bahwa dalam penelitian kualitatif, Peneliti selain berperan sebagai pengelola penelitian juga tidak dapat digantikan oleh instrumen lainnya. Pelibatan Peneliti sebagai instrumen bukan berarti menghilangkan esensi manusianya, tetapi kapasitas jiwa dan raganya dalam mengamati, bertanya, melacak, memahami, dan mengabstrasikan merupakan alat penting dalam proses penelitian.

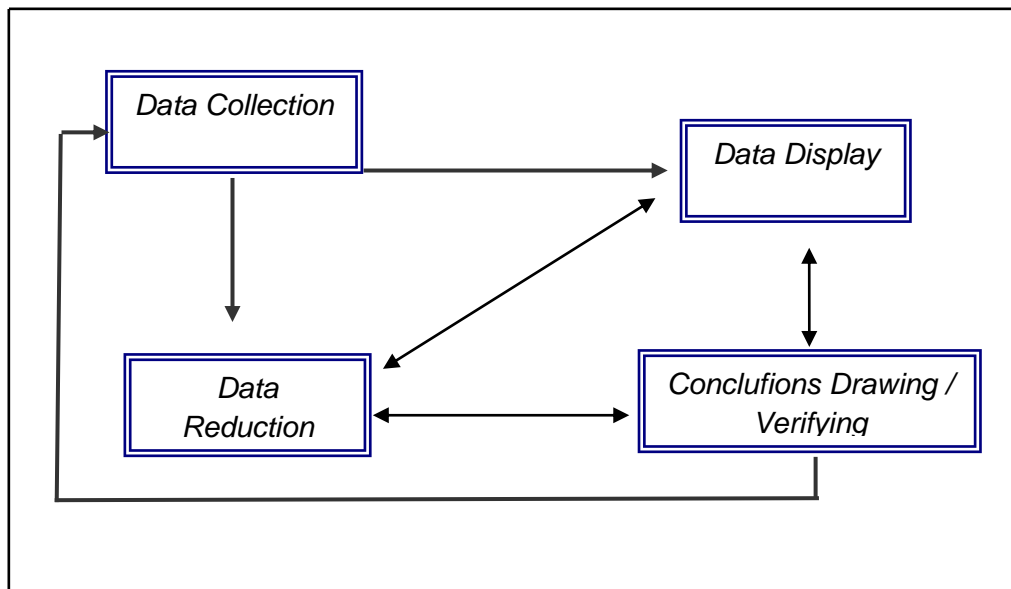
Berkaitan dengan dijadikannya manusia sebagai instrumen utama dalam proses penelitian dan berpedoman kepada pandangan Islamy (2001), bahwa hanya manusia yang memiliki beberapa kemampuan dalam proses instrumen penelitian sebagaimana di bawah ini:

- (1) Kepekaan untuk berintegrasi dengan lingkungan
- (2) Kemampuan beradaptasi dengan situasi dan kondisi lingkungan penelitiannya dengan baik
- (3) Kemampuan menangkap segala sesuatu utuh dan menyeluruh
- (4) Kemampuan memproses data dengan tepat
- (5) Kemampuan untuk mengembangkan dan menggunakan simpulan penelitiannya, misalnya untuk memahami latar sosial
- (6) Kemampuan untuk meringkas data, melakukan klasifikasi, dan koreksi data
- (7) Kesempatan dan kemampuan untuk mengeksplorasi respon-respon atau unik untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

Disamping menggunakan Peneliti sebagai instrumen, juga memanfaatkan instrumen penunjang lainnya seperti pedoman observasi, pedoman wawancara, pedoman studi dokumentasi dan *Focus Group Discussion* yang dapat melengkapi kekurangan instrumen berdasarkan peneliti.

3.7. Analisis Data

Analisis data ini bertujuan untuk mencari dan menata data secara sistematis dari hasil rekaman atau catatan wawancara, observasi dan dokumen yang telah dilakukan. Proses analisis data dalam penelitian ini mengadopsi pemikiran Miles dan Huberman (1984). Yang pada dasarnya meliputi tiga alur kegiatan setelah proses pengumpulan data, yakni: reduksi data, penyajian data, dan penerikan kesimpulan. Namun, analisis data tidak dilakukan secara parsial dan berdiri sendiri tetapi dilakukan secara terus menerus dan terintegrasi selama dan setelah proses pengumpulan data dilakukan di lokasi penelitian, dengan langkah-langkah, sebagai berikut



Gambar 3.1 : Componens of Data Analysis: Interactive Model

Sumber: Miles dan Huberman (1984).

3.7. 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu: melakukan penyederhanaan pengabstrakan, pemilahan dan pemetaan (persamaan dan perbedaan) sesuai dengan fokus penelitian secara sistematis dan integral, serta berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung hingga sampai pada penarikan suatu kesimpulan.

3.7. 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dimaksud menampilkan berbagai data yang telah diperoleh sebagai sebuah informasi yang lebih sederhana, selektif, disusun secara naratif, bentuk label dan gambar, dengan didasarkan pada konteks dan teori yang telah dibangun untuk mengungkapkan fenomena dan noumena yang terjadi sesuai dengan fokus penelitian.

3.7. 3. Penarikan Kesimpulan (*Conclutions Drawing*)

Penarikan kesimpulan merupakan penjelasan alur sebab akibat suatu fenomena dan noumena terjadi. Peneliti menggunakan kerangka teori yang dipakai sebagai kerangka pikir penelitian dan mampu menjawab permasalahan yang dihadapi.

3.8. Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus memenuhi keabsahan data (Lincoln dan Guba, 1985). Oleh karena itu penelitian ini menggunakan kriteria, yakni :

3.8.1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Penerapan kriteria derajat kepercayaan dimaksud sebagai pengganti konsep validitas internal dari penelitian non kualitatif. Untuk mencapai derajat kepercayaan dimaksud, maka proses analisis data (pengumpulan, reduksi, penyajian dan kesimpulan)

3.8. 2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan merupakan upaya membangun persamaan persepsi antara Peneliti dengan pembaca atau pengguna. Namun, dalam penelitian kualitatif, keteralihan sangatlah bergantung pada pembaca atau pengguna, yakni: hingga manakah hasil penelitian ini dapat digunakan dalam konteks dan situasi tertentu (Moleong:2000). Oleh karena itu, dalam kerangka penelitian dan penampilan hasil penelitian, Peneliti mendeskripsikan kejadian empiris dan informasi informan secara panjang lebar dengan item-item yang detail, dianalisis dan diinterpretasikan berdasarkan konsep dan teori yang telah dibangun, dengan harapan dapat diterapkan di situs lain dengan karakteristik permasalahan dan kondisi lingkungan yang relatif sama. Meskipun pada dasarnya tidak terdapat dua situs yang secara sempurna sama, namun prinsip ini berlaku apabila ada kesamaan dalam karakteristik permasalahan dan kondisi lingkungan yang dihadapi.

3.8.3. Ketergantungan (*Dependability*)

Kebergantungan dalam istilah konvensional di sebut dengan reliabilitas, yang merupakan syarat bagi validitas. Oleh karena itu, untuk memenuhi kriteria ini seluruh langkah-langkah dalam membangun kerangka pikir penelitian, rancangan penelitian, hasil temuan penelitian, berbagai langkah dalam analisis

data, hasil deskripsi-analisis dan interpretasi data diuji ulang melalui proses pemeriksaan yang lebih cermat dan teliti.

3.8. 4. Kepastian (*Confirmability*)

Kriteria kepastian dalam penelitian ini dimaksudkan hasil penelitian tidak bias atau menyimpang dari realita yang ada, rumusan masalah dan tujuan penelitian. Untuk menjamin kepastian menggunakan perekaman pada pelacakan data dan informasi serta interpretasi yang didukung oleh materi yang ada pada penelusuran atau pelacakan (*audit trail*). Untuk memenuhi penelusuran atau pelacakan audit ini, Peneliti akan menyiapkan bahan yang diperlukan seperti data bahan, hasil analisis, dan catatan tentang proses penyelenggaraan penelitian. Untuk menjamin kualitas penelitian ini, selain dilakukan oleh auditor internal juga dilakukan oleh auditor external. Sementara itu, kriteria kepastian berasal dari konsep objective menurut penelitian nonkualitatif. Jika penelitian nonkualitatif menekankan pada “orang“, penelitian yang memakai metode kuantitatif menekankan bukan pada orangnya, melainkan pada “data“.

Pemeriksaan yang dilakukan oleh auditor agar data yang didapatkan dalam penelitian benar-benar data yang dibutuhkan dan sesuai dengan permasalahan dan fokus penelitian. Strauss dan Corbin (1980), menyebutkan beberapa langkah kegiatan yang dimaksudkan sebagai berikut;

- (1) Auditor perlu memastikan apakah hasil penemuan tersebut benar-benar berasal dari data.
- (2) Auditor berusaha membuat keputusan apakah secara logis simpulan itu ditarik dan berasal dari data.
- (3) Auditor melakukan penilaian terhadap derajat ketelitian, apa ada kesalahan dan penyimpangan.

- (4) Auditor berupaya menelaah kegiatan penelitian dalam melaksanakan pemeriksaan keabsahan data, apakah dilakukan secara memadai.

BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian (Kecamatan Banyumanik Kota Semarang)



Kantor Kecamatan Banyumanik



Kantor Camat Kecamatan Banyumanik Semarang.

Alamat: Jalan Prof Soedarto (Ngesrep Timur V) No 116 Semarang

Nomor Telepon: 024 7473400

Gambar 4.1 Peta dan Kantor Kecamatan Banyumanik
Sumber : Google Maps

Kecamatan Banyumanik merupakan bagian dari Kota Semarang yang terletak di wilayah selatan Kota Semarang yang berperan juga sebagai penyangga ibu kota dalam perkembangannya telah menunjukkan kemajuan diberbagai bidang sesuai dengan peran dan fungsinya. Luas wilayah Kecamatan Banyumanik adalah 4.800,688 Ha, yang terdiri dari 11 kelurahan serta saat ini terdiri dari 822 RT dan 123 RW, yaitu :

1. Puduk Payung ,
2. Gedawang,
3. Jabungan,
4. Pedalangan,
5. Padangsari,
6. Banyumanik,
7. Srandol Wetan ,
8. Srandol Kulon,
9. Sumurboto,
10. Ngesrep ,
11. Tinjomoyo

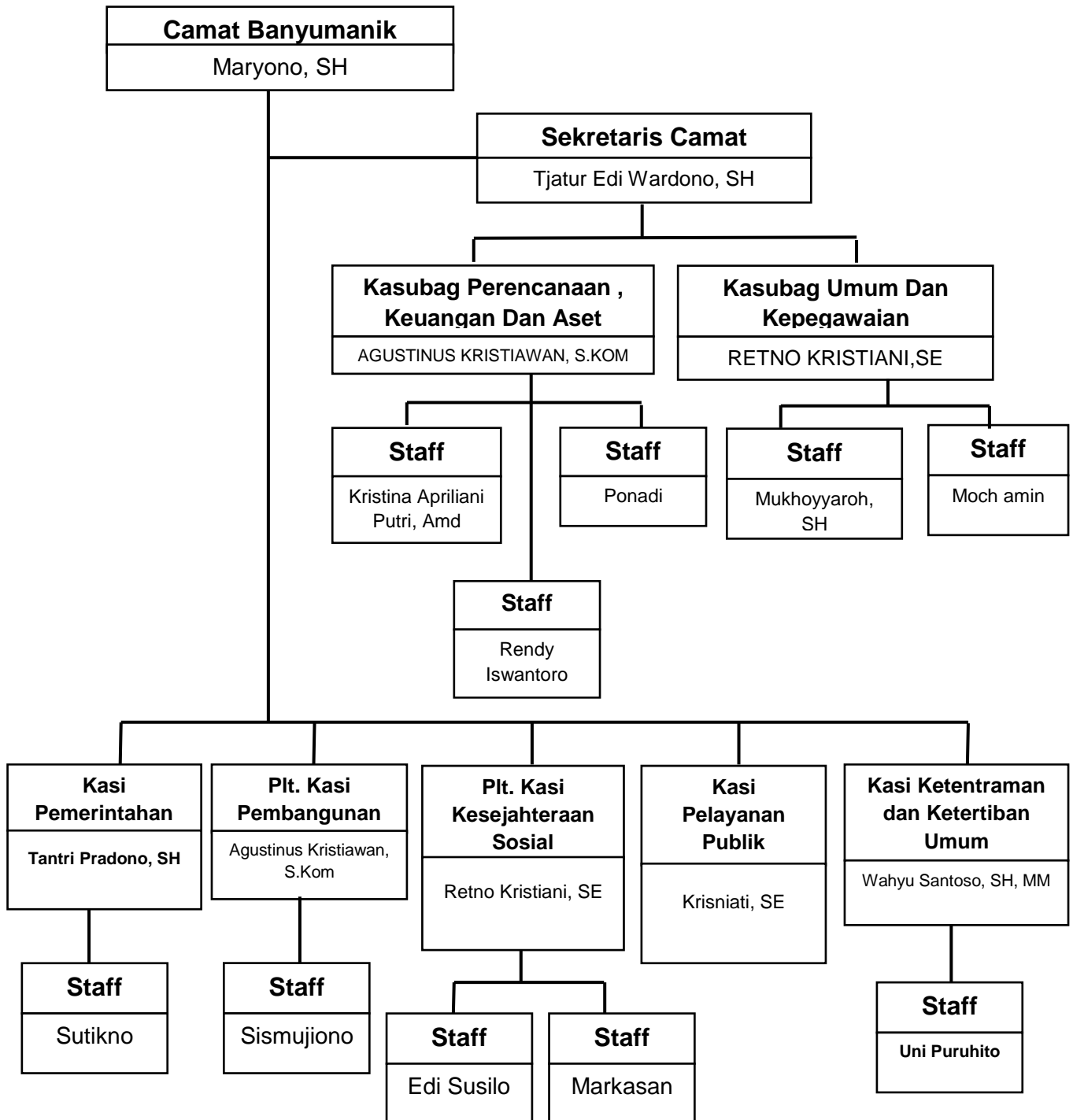
Pertambahan penduduk di Kecamatan Banyumanik saat ini mencapai 0,59% per tahun. Jumlah penduduk Kecamatan Banyumanik per Desember 2021 adalah 153.096 jiwa.

Visi : Kecamatan Banyumanik adalah “Semarang Kota Perdagangan dan Jasa yang HEBAT Menuju Masyarakat semakin sejahtera, dan di Jabarkan dalam 4 (Empat) misi sebagai berikut :

- Misi :
1. Mewujudkan kehidupan masyarakat yang berbudaya dan berkualitas.
 2. Mewujudkan Pemerintahan yang semakin handal untuk meningkatkan Pelayanan Publik.
 3. Mewujudkan Kota Metropolitan yang dinamis dan berwawasan lingkungan.
 4. Memperkuat Ekonomi kerakyatan berbasis keunggulan local dan Membangun iklim usaha dan kondusif.



**STRUKTUR ORGANISASI
KECAMATAN BANYUMANIK
KOTA SEMARANG**



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kecamatan Banyumanik
Sumber : Kecamatan Banyumanik

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Semarang, Camat dibantu oleh Sekretaris Camat yang membawahi 3 (tiga) Sub Bagian yang meliputi Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi, Sub Bagian Keuangan, dan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, dan juga 5 (lima) Kepala Seksi, yang meliputi Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Seksi Pembangunan, Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial, Kepala Seksi Kependudukan serta Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum. Formasi struktur organisasi Kecamatan Banyumanik tampak dalam gambar dibawah ini.

1. Camat

Camat mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan pemerintahan yang di limpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan lainnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tugas umum pemerintahan meliputi :

- a. Mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. Mengoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- c. Mengoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
- d. Mengoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;

- e. Mengoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- f. Membina penyelenggaraan pemerintahan desa atau kelurahan;
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok tersebut Kecamatan mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Camat;
- b. Pelaksanaan koordinasi kegiatan pemberdayaan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan, pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum dan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- c. Pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa atau kelurahan di wilayahnya;
- d. Pelaksanaan pelayanan masyarakat dan pemberian perijinan yang menjadi ruang lingkup kewenangannya;
- e. Perumusan rekomendasi sesuai ruang lingkup kewenangannya;

- f. Pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai ruang lingkup kewenangannya;
- g. Pelaksanaan fasilitasi penyelenggaraan Pemilu, Pilkada, Pikades serta fasilitasi penyelenggaraan kegiatan lain sesuai ruang lingkup kewenangannya; dan
- h. Pelaksanaan tugas dan kewenangan lain yang dilimpahkan oleh Bupati.

2. Sekretaris Kecamatan

Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas pokok membantu Camat dalam melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas dan kewenangan Camat dan melaksanakan urusan kesekretariatan yang meliputi surat-menyurat, bidang umum, administrasi kepegawaian dan pengelolaan keuangan, serta memberikan pelayanan administrasi kepegawaian dan pengelolaan keuangan, serta memberikan pelayan administratif kepada seluruh aparatur kecamatan. Sekretaris Kecamatan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja kesekretariatan kecamatan;
- b. Pelaksanaan koordinasi pelaksanaan kegiatan pemerintahan kecamatan dengan instansi terkait;
- c. Pelaksanaan pelayanan administrasi bidang umum, kepegawaian dan keuangan;

- d. Pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
- e. Pengelolaan ketatausahaan dan ketatalaksanaan;
- f. Pengelolaan keuangan dan pertanggungjawaban keuangan kecamatan;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Sekretaris Kecamatan membawahkan :

■ **Sub Bagian Keuangan**

Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Kecamatan dalam penyiapan bahan dan petunjuk teknis dibidang penyelenggaraan dan pelaksanaan kegiatan pengelolaan keuangan, penyusunan anggaran, verifikasi, pertanggungjawaban keuangan, pembayaran gaji pegawai, kesejahteraan pegawai dan pelaporan keuangan dalam lingkup kecamatan. Tugas-tugas Kepala Sub Bagian Keuangan terdiri dari :

- a. Menyusun program kerja dan rencana kegiatan pengelolaan administrasi keuangan;
- b. Melaksanakan kegiatan pengelolaan administrasi keuangan;
- c. Melaksanakan penyusunan anggaran untuk pembiayaan dan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan kecamatan

berdasarkan kebijakan camat dan atas petunjuk Sekretaris Kecamatan;

- d. Melaksanakan kegiatan perbendaharaan keuangan kecamatan;
- e. Melaksanakan kegiatan verifikasi keuangan kecamatan;
- f. Melaksanakan kegiatan pembukuan keuangan kecamatan;
- g. Melaksanakan koordinasi antar Sub Bagian dan Seksi di lingkungan kantor kecamatan untuk sinkronisasi pelaksanaan kegiatan;
- h. Melaksanakan penyiapan bahan pembinaan administrasi keuangan kecamatan;
- i. Melaksanakan penyiapan bahan pertanggungjawaban keuangan kecamatan;
- j. Melaksanakan penyimpanan arsip dan dokumen penting, arsip yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan;
- k. Melaksanakan pembayaran gaji pegawai, tunjangan dan kesejahteraan pegawai di lingkungan kecamatan sesuai ketentuan yang berlaku;
- l. Melaksanakan pengawasan pembukuan keuangan sesuai system akuntansi keuangan;

- m. Melaksanakan pembayaran rekening listrik kantor, rumah dinas camat, telephon dan pembayaran langganan air minuman (ledeng) kantor sesuai kebijakan Camat;
- n. Melaksanakan pelaporan kegiatan Sub Bagian Keuangan;
- o. Memberikan penilaian kepada staf dengan DP.3 untuk mengetahui prestasi dan dedikasi staf;
- p. Menyusun laporan keuangan, yang terdiri dari realisasi anggaran, penyusunan neraca, arus kas, dan catatan atas hasil laporan keuangan penyelenggaraan pemerintah kecamatan.
- q. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Kecamatan sesuai dengan bidang tugasnya.

■ **Sub Bagian Kepegawaian**

Kepala Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Kecamatan dalam melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian, mutasi kepegawaian, pendataan pegawai dan pelaporan di bidang kepegawaian. Tugas-tugas Kepala Sub Bagian Kepegawaian terdiri dari :

- a. Menyusun program kerja dn rencana kegiatan kegiatan pengelolaan administrasi kepegawaian;
- b. Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian;

- c. Melaksanakan pengumpulan, pengelolaan, penyimpanan, dan pemeliharaan data dan kartu kepegawaian;
- d. Melaksanakan penyiapan dan pengusulan pegawai yang akan pension, peninjauan masa kerja dan pemberian penghargaan;
- e. Melaksanakan penyiapan bahan kenaikan pangkat, DP3, DUK, kenaikan gaji berkala dan peningkatan kesejahteraan pegawai;
- f. Melaksanakan koordinasi antar Sub Bagian dan Seksi di lingkungan kantor kecamatan;
- g. Melaksanakan usul Karpeg, Kartu Askes (HI), Kartu Taspen, Karis/ Karsu, Ijin belajar, ijin penggunaan gelar kesarjanaan, ujian dinas, ujian kenaikan pangkat penyesuaian ijazah, pengujian kesehatan untuk pengangkatan menjadi PNS, cuti dan pemberhentian pegawai;
- h. Menyiapkan bahan pegawai untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan teknis dan fungsional;
- i. Menyiapkan bahan pembinaan kepegawaian;
- j. Melaksanakan penyiapan pembinaan disiplin pegawai, penjatuhan sanksi atas pelanggaran disiplin dan pemberian hukuman disiplin pegawai;

- k. Melaksanakan penghimpunan peraturan perundangan di bidang kepegawaian;
- l. Menyiapkan bahan pembinaan terhadap kelompok jabatan fungsional di lingkungan kecamatan;
- m. Menyiapkan bahan pembinaan terhadap kelompok fungsional di lingkungan kecamatan;
- n. Melaksanakan pelaporan kegiatan Sub Bagian Kepegawaian;
- o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Kecamatan sesuai dengan bidang tugasnya.

■ **Sub Bagian Umum**

Kepala Sub Bagian Umum mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Kecamatan dalam penyiapan bahan dan petunjuk teknis dibidang penyusunan program, administrasi umum, surat-menyurat, perlengkapan, sarana dan prasarana kantor, hubungan masyarakat, protocol dokumentasi, kearsipan, kebersihan kantor dan pelaporan dalam lingkup kecamatan. Tugas-tugas Kepala Sub Bagian Umum terdiri dari :

- a. Melaksanakan penyusunan program kerja Sub Bagian Umum;
- b. Mengumpulkan dan mengolah data untuk penyusunan program dan kegiatan kecamatan, serta

- mengkomplikasikan dan mendokumentasikan hasil perencanaan unit kerja di lingkungan kecamatan;
- c. Melaksanakan penyiapan konsep laporan, dan laporan pertanggungjawaban;
 - d. Melaksanakan penerimaan, pendistribusian, dan pengiriman surat-surat;
 - e. Melaksanakan pengelolaan kearsipan dan perpustakaan kantor kecamatan;
 - f. Melaksanakan urusan keprotokolan, hubungan masyarakat, penyiapan sound system, meja, kursi mebelair dan alat-alat untuk penyelenggaraan rapat-rapat dinas dan kelengkapan untuk pelaksanaan apel dan upacara bendera;
 - g. Melaksanakan koordinasi antar Sub Bagian dan Seksi di lingkungan kantor kecamatan;
 - h. Melaksanakan urusan rumah tangga kecamatan, menjaga kebersihan, dan keamanan di lingkungan kantor kecamatan;
 - i. Melaksanakan pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana kantor, kendaraan dinas, perlengkapan kantor dan asset lainnya;
 - j. Melaksanakan penyusunan buku inventaris terhadap barang inventaris milik pemerintah kecamatan yang

meliputi mobil dinas, kendaraan dinas, gedung kantor, rumah dinas, tanah, mushola, mebelair, sarana dan prasarana;

- k. Melaksanakan penyiapan bahan pengelolaan administrasi perlengkapan dan perbekalan;
- l. Melaksanakan pelaporan kegiatan Sub Bagian Umum;
- m. Menyusun penetapan indicator kinerja kegiatan;
- n. Melaksanakan penyimpanan dokumen penting milik pemerintah kecamatan;
- o. Meyiapkan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) sebagai pertanggungjawaban kinerja aparatur sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi;
- p. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Kecamatan sesuai dengan bidang tugasnya.

3. Kepala Seksi Tata Pemerintahan

Kepala Seksi Tata Pemerintahan mempunyai tugas pokok membantu Camat menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi, evaluasi, pelaporan penyelenggaraan kegiatan pemerintah di tingkat kecamatan serta menyiapkan bahan untuk pelaksanaan pembinaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan

penyelenggaraan pemerintahan desa atau kelurahan. Seksi Tata Pemerintahan mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Seksi Tata Pemerintahan;
- b. Penyiapan bahan pelaksanaan koordinasi, dan sinkronisasi perencanaan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan, serta penyiapan bahan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- c. Penyiapan bahan pembinaan, bimbingan, supervise, fasilitasi dan konsultasi dan pengawasan pelaksanaan administrasi desa/ kelurahan;
- d. Penyiapan bahan pembinaan dan pengawasan terhadap Kepala Desa/ Lurah, serta perangkat desa/ kelurahan;
- e. Penyiapan bahan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan pemerintahan desa dan/ kelurahan;
- f. Fasilitasi pemungutan pajak daerah, retribusi daerah, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta pendapatan daerah lainnya;
- g. Fasilitasi pemilihan umum dan pemilihan kepala daerah;
- h. Penyiapan bahan pembinaan di bidang pertanahan dan pengelolaan kekayaan desa/ kelurahan; dan
- i. Pelaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Tugas Jabatan Kepala Seksi Tata Pemerintahan terdiri dari :

- a. Melaksanakan penyusunan program kerja Seksi Tata Pemerintahan;
- b. Menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- c. Menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- d. Memberikan bimbingan, supervise, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi desa/ kelurahan dalam rangka pembinaan dan pengawasan tertib administrasi;
- e. Menyiapkan bahan pembinaan data pengawasan terhadap kepala desa/ lurah serta perangkat desa/ kelurahan;
- f. Menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan pemerintahan desa/ kelurahan di tingkat kecamatan;
- g. Menyusun rencana kerja Seksi Tata Pemerintahan;
- h. Memfasilitasi penyelenggaraan kerjasama dan penyelesaian perselisihan antar desa/ kelurahan di wilayah kerjanya;

- i. Memfasilitasi penataan desa/ kelurahan, dan menyiapkan bahan penyusunan program dan pedoman pembinaan pembentukan, pemecahan, penggabungan dan penghapusan desa/ kelurahan;
- j. Meyiapkan bahan pembinaan keagrariaan/ pertanahan dengan melaksanakan koordinasi bersama instansi terkait;
- k. Menyiapkan bahan pembinaan dan inventarisasi tanah desa, tanah eks bengkok desa/ kelurahan termasuk mutasi tanah desa/ banda desa/ kelurahan;
- l. Melaksanakan pembinaan program pemanfaatan tanah desa/ kelurahan, tanah kas desa/ kelurahan, asset desa/ kelurahan dan sarana prasarana pemerintah daerah;
- m. Melaksanakan pembinaan mengenai program pemanfaatan tanah kas desa/ kelurahan;
- n. Menyiapkan bahan pembinaan administrasi dan mengkoordinasikan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), pajak daerah, retribusi dan pajak lainnya;
- o. Menilai prestasi kerja bawahan melalui DP3 sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karier;
- p. Melakukan pengawasan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan kegiatan Seksi Tata Pemerintahan.

4. Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum

Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai tugas pokok membantu Camat menyiapkan bahan kebijakan dan petunjuk teknis bidang ketentraman dan ketertiban umum, perlindungan masyarakat serta melaksanakan kegiatan pembinaan ketentraman dan ketertiban dan perlindungan masyarakat di wilayah kecamatan. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- b. Penyusunan bahan perumusan kebijakan teknis bidang ketentraman dan ketertiban umum;
- c. Penyiapan bahan pembinaan, koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang ketentraman dan ketertiban umum;
- d. Penyelenggaraan kegiatan bidang ketentraman dan ketertiban umum;
- e. Pelaksanaan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah yang tugas dan fungsinya di bidang penerapan dan penegakan peraturan perundnag-undangan;

- f. Pembinaan anggota Satuan Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat (Hansip);
- g. Penyiapan bahan pertimbangan dan memberikan rekomendasi ijin;
- h. Penyiapan bahan penyusunan program dan pembinaan ideology Negara, kesatuan bangsa, dan organisasi kemasyarakatan;
- i. Pelaporan pelaksanaan tugas bidang ketentraman dan ketertiban umum; dan
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Tugas Jabatan Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum terdiri dari :

- a. Menyusun program kerja dan rencana kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis bidang ketentraman dan ketertiban umum dan penyusunan program dan kegiatan seksi ketentraman dan ketertiban umum;
- c. Menyiapkan bahan pembinaan, koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang ketentraman dan ketertiban umum;

- d. Melaksanakan pembinaan ketentraman dan ketertiban masyarakat, bina kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat;
- e. Mengoordinasikan penerapan dan penegakan produk hukum pemerintah kabupaten dan peraturan perundang-undangan lainnya;
- f. Melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan keamanan dan kenyamanan lingkungan;
- g. Memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat dan pencegahan tindak kriminal;
- h. Melaksanakan pembinaan dalam upaya pembrantasan penyakit masyarakat;
- i. Melaksanakan pengawasan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan pembinaan ketentraman dan ketertiban masyarakat;
- j. Melakukan pembinaan terhadap anggota Satuan Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat (Hansip);
- k. Menyiapan bahan pertimbangan dan memberikan rekomendasi ijin;
- l. Menyiapan bahan penyusunan program dan pembinaan ideology Negara, kesatuan bangsa, dan organisasi kemasyarakatan;

- m. Melaksanakan pembinaan dan penertiban pengusaha, pedagang kaki lima, pedagang asongan, dokar, angkutan umum lainnya dan koordinasi dengan instansi yang terkait;
- n. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait guna memperoleh keterpaduan pelaksanaan tugas;
- o. Menggerakkan dan membina semangat bela Negara, perlindungan masyarakat dan siskamling;
- p. Menginventarisasi permasalahan ketentraman dan ketertiban dan perlindungan masyarakat serta menyiapkan bahan pemecahan masalah;
- q. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan masukan dan pertimbangan atasan dalam pengambilan keputusan;
- r. Menyusun telaah staf sesuai bidang pokok dan fungsinya; dan
- s. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

5. Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat

Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas pokok membantu Camat dalam penyusunan program, menyiapkan bahan pembinaan dan melaksanakan pelayanan bantuan sosial, kepemudaan, pemberdayaan perempuan dan olahraga, bantuan

kepada badan sosial dan bantuan bencana alam. Seksi Kesejahteraan Rakyat mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Seksi Kesejahteraan Rakyat;
- b. Pelaksanaan pembinaan pelayanan bantuan sosial, pembinaan kepemudaan, olah raga dan kepramukaan;
- c. Penyiapan bahan penyusunan program pembinaan teknis tentang pemberdayaan perempuan dan kesejahteraan keluarga;
- d. Penyiapan bahan penyusunan program bimbingan kesejahteraan sosial;
- e. Penyiapan bahan penyusunan program pembinaan kehidupan umat beragama;
- f. Penyiapan bahan penyusunan program pembinaan dalam rangka pencegahan dan penanggulangan bencana alam;
- g. Pengelolaan administrasi keluarga miskin;
- h. Penyiapan bahan pembinaan ketenagakerjaan dan transmigrasi; dan
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Tugas Jabatan Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat terdiri dari Menyusun program kerja dan rencana kegiatan berdasarkan hasil evaluasi kerja dalam pelaksanaan tugas;

- a. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait untuk memperoleh sinkronisasi dalam pelaksanaan tugas;
- b. Penyusunan program pembinaan pendidikan, kebudayaan dan kesehatan masyarakat serta rehabilitasi penyandang masalah sosial;
- c. Meyiapkan bahan pembinaan kerukunan antar umat beragama;
- d. Menyiapkan bahan pembinaan terhadap lembaga sosial masyarakat dan PKK;
- e. Menyusun program pembinaan terhadap pemberian bantuan sosial, pembinaan kepemudaan dan olahraga serta kepramukaan;
- f. Meyiapkan bahan dalam rangka penanggulangan bencana alam;
- g. Memberikan penilaian kepada staf dengan DP3 untuk mengetahui prestasi dan dedikasi staf;
- h. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan sebagai pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan;
- i. Menyiapkan penyusunan program usaha pembinaan dengan memberikan petunjuk teknis tentang pemberdayaan perempuan dan kesejahteraan;
- j. Menyiapkan bahan pembinaan ketenagakerjaan dan transmigrasi;

- k. Melaksanakan pembinaan pemberdayaan perempuan dan kesejahteraan keluarga;
- l. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan masukan dan pertimbangan atasan dalam pengambilan keputusan;
- m. Menyusun konsep telah staf sesuai bidang pokok dan fungsinya; dan
- n. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

6. Kepala Seksi Pelayanan Umum

Kepala Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas pokok membantu Camat dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis pelayanan umum meliputi, administrasi kependudukan, kartu tanda penduduk, kartu keluarga dan pelayanan administrasi lainnya. Seksi Pelayanan Umum mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Seksi Pelayanan Umum;
- b. Penyusunan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan pelayanan di bidang pelayanan umum dan administrasi kependudukan;
- c. Pelaksanaan pelayanan umum dan administrasi kependudukan;

- d. Pelayanan administrasi surat-menyurat yang dibutuhkan masyarakat;
- e. Pembinaan administrasi kependudukan desa dan kelurahan; dan
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

Tugas Jabatan Kepala Seksi Pelayanan Umum terdiri dari :

- a. Menyusun program kerja dan rencana kegiatan pelayanan masyarakat berdasarkan hasil evaluasi kerja sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas;
- b. Melakukan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayahnya;
- c. Melakukan pembinaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan;
- d. Melaksanakan administrasi Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), dan surat keterangan pindah penduduk;
- e. Mengoordinasikan kegiatan administrasi kependudukan;
- f. Menyelenggarakan pelayanan umum surat-menyurat dan administrasi kependudukan;
- g. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait guna memperoleh sinkronisasi pelaksanaan tugas;

- h. Menyiapkan administrasi pelayanan umum, meliputi e-KTP, KK dan administrasi pelayanan umum lainnya;
- i. Mengadakan inventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan bidang pelayanan umum dan administrasi kependudukan serta menyiapkan bahan pemecahan masalah;
- j. Menyiapkan bahan pembinaan pelayanan umum, dan administrasi kependudukan;
- k. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dan swasta di bidang pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum di wilayah kecamatan;
- l. Memberikan penilaian kepada staf dengan DP3 untuk mengetahui prestasi dan dedikasi staf;
- m. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan sebagai pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan;
- n. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan masukan dan pertimbangan atasan dalam pengambilan keputusan;
- o. Menyusun telaah staf sesuai dengan bidang tugasnya; dan
- p. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya.

7. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional di lingkungan Kecamatan mempunyai tugas dan tanggung jawab membantu sebagian tugas Camat dalam melaksanakan kegiatan teknis sesuai dengan keahlian, keterampilan dan spesialisasinya masing-masing dan bersifat mandiri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang jabatan fungsional.

4.2.Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

4.2.1. Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Pelaksanaan wawancara langsung dengan informan yang telah penulis lakukan ini dilakukan dalam waktu lebih dari 3 bulan dengan melibatkan informan sebagaimana telah direncanakan dalam penelitian ini yaitu: Camat Banyumanik Kota Semarang, Sekretaris Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, Staf pada Kantor Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, Pemohon (masyarakat), masih terdapat kendala yang terjadi di lapangan permasalahannya belum juga selesai, sementara Pembahasan Implementasi ini yaitu (Mengidentifikasi Faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi Implementasi kebijakan dilihat dari empat variabel yang di kemukakan Edward III). Komunikasi merupakan faktor yang sangat penting karena komunikasi berkaitan dengan penyampaian informasi, ide,

keterampilan, peraturan dan lain-lain menggunakan sarana tertentu kepada pihak yang berhak menerimanya. Keterampilan dalam berkomunikasi menjadi sangat penting untuk menjamin suatu pesan yang disampaikan agar tidak terjadinya distorsi informasi yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan.

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsi-sanya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil terjadi dan, begitu pula sebaliknya. Komunikasi yang dilakukan para pelaksana kebijakan lancar dengan mengadakan pertemuan-pertemuan antara implementor menjadi optimal jika dalam prosesnya para pelaksana mesti tahu apa yang harusnya para pelaksana kebijakan kerjakan. Komunikasi ini membutuhkan kejelasan, sehingga tidak terjadi perbedaan tanggapan dalam menyampaikan program PATEN.

Kebijakan harus diimplementasikan secara tepat, ukuran implementasi mesti tidak hanya diterima atau sekedar tahu saja, namun kebijakan itu harus dapat dirasakan dampaknya oleh sasaran kebijakan itu sendiri. Berdasarkan informasi dilapangan, salah satu masyarakat Ibu Rosmini yang ditemui di Kecamatan Banyumanik mengatakan:

“Saya tahu tentang PATEN. tapi di kecamatan enggak ada nomor telepon yang bisa dihubungi. Jadi kalo mau tahu info tentang apa apa harus datang dulu ke kecamatan. Nomor teleponya jarang bisa dihubungi”. (11 Januari 2021),

Serupa dengan Informan, bapak Ginarto juga mengatakan :

“Kami selaku masyarakat tidak mengetahui apa yang dimaksud dengan PATEN. Saya saja tahu PATEN saat datang ke kecamatan Banyumanik (11 Januari 2021).

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara dengan Informan selaku Sekertaris Camat Banyumanik menjelaskan bahwa:

“Selama ini kami menginformasikan tentang PATEN kepada ketua-ketua RT dan RW yang ada di Kecamatan Banyumanik dan kami menuliskan semua informasi yang diperlukan di papan informasi yang ada di kecamatan Banyumanik”. (11 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Banyumanik sudah terlaksana dengan baik, hal terlihat dari sosialisasi dilakukan hanya pada awal penyelenggaraan pelaksanaan PATEN.

Sedangkan kepada masyarakat langsung selama ini proses sosialisasinya hanya dilakukan di lingkungan kecamatan Banyumanik berupa papan informasi yang memuat semua informasi terkait prosedur maupun persyaratan. Komunikasi merupakan bagian yang terpenting bagi pelaksanaan PATEN. Sosialisasi program ini dengan cara mengadakan rapat dengan ketua RT dan RW yang ada di kecamatan Banyumanik.

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi

atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. Seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkanluaskannya.

Penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan Banyumanik dari tahap permohonan sampai ketahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Kebijakan Paten merupakan amanat dari Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2010. Peraturan Menteri Dalam Negeri tersebut telah jelas mengatur tentang pelaksanaan PATEN, mulai dari ketentuan umum, runag lingkup, maksud dan tujuan, persyaratan hingga ketentuan yang mengatur target untuk seluruh kecamatan di daerah kabupaten/kota di seluruh Indonesia ditetapkan sebagai penyelenggara PATEN. Pelimpahan sebgian kewenangan yang merupakan salah satu syarat untuk menyelenggarakan PATEN harus dipenuhi oleh daerah guna mendukung keberhasilan implementasi kebijakan PATEN. Seperti halnya Kota Semarang yang telah memiliki landasan hukum yang mengatur pelimpahan kewenangan dari Walikota Semarang kepada Camat Banyumanik.

PATEN sendiri memiliki tujuan agar memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam hal pengurusan persoalan administrasi di kecamatan Banyumanik. Seperti yang diungkapkan oleh Informan selaku Sekertaris Camat Banyumanik sebagai berikut:

“PATEN ini memang sangat baik sekali, karena masyarakat perlu kemudahan dalam hal pelayanan jangan sampai dibingungkan. Didalam

paten ini di atur mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), bidang-bidang apa saja yang diatur baik dalam bidang perijinan maupun non perijinan. Memang tugas dari pemerintah itu untuk melayani masyarakat”.
(11 Januari 2021)

Disamping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personil dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan. Dalam hal Komunikasi yang diterapkan pada tahap Implementasi Kebijakan PATEN tersebut adalah dengan cara Sosialisasi.

Adapun komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu koordinasi yang dilakukan pelaksana kebijakan pelayanan Kecamatan Banyumanik dengan pihak terkait yang sesuai tujuan dan sasaran serta melakukan sosialisasi atau komunikasi yang konsisten untuk memperjelas kebijakan yang dijalankan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan bahwa:

“Pelaksanaan kebijakan sangat memerlukan komunikasi yang baik dari para pelaksana karena dari komunikasi yang dilakukan akan memberikan pengertian dan pemahaman kepada sasaran atau target kebijakan agar memberikan dampak yang positif terhadap pelaksana kebijakan. Tentunya untuk menjadikan kebijakan berjalan dengan baik, perlunya dilakukan sosialisasi yang jelas dan konsisten kepada sasaran atau target kebijakan. Untuk itu komunikasi kebijakan harus dilakukan secara terus-menerus dengan tujuan memberikan pemahaman kepada sasaran atau target kebijakan”.
(11 Januari 2021)

Terkait dengan implementasi kebijakan PATEN Penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan Banyumanik sebagai fokus penelitian, komunikasi

antar pimpinan kepada pegawai memang belum maksimal, kurangnya dukungan dana dari Pemerintah Kota Semarang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan ini, dan juga kurangnya dukungan dari pihak kepolisian membuat pelaksanaan kebijakan ini jadi terhambat. Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan.

Tingkat keberhasilan dalam implementasi kebijakan PATEN berdasarkan hasil penelitian dilapangan, kebijakan berhasil diimplementasikan jika masyarakat sudah merasa terbantu dengan hadirnya kebijakan PATEN. Seperti yang dikatakan oleh Informan (Pemohon) salah satu masyarakat yang sedang mengurus pembuatan KTP elektronik ditemui di Kantor Kecamatan Banyumanik mengatakan:

“Kami merasa sangat terbantu dengan adanya kebijakan PATEN ini, dulu sebelum adanya PATEN kita ribet harus masuk-masuk keruangan. Tapi sekarang seperti pelayanan di Bank satu loket. Cukup ke satu loket ditunggu diruang tunggu dan selesai. Sangat mempermudah dalam prosesnya”.

(4 Januari 2021)

Proses implementasi kebijakan PATEN di kecamatan Banyumanik, berdasarkan hasil penelitian dan pernyataan informan, kebijakan berhasil diterapkan dengan baik. Sehingga kebijakan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Tujuan kebijakan PATEN ini sudah jelas untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dalam hal pengurusan baik dalam bidang perijinan maupun non perijinan dan juga memberikan kemudahan bagi

masyarakat. Program PATEN di Kecamatan Banyumanik, menurut deskripsi hasil penelitian sudah dikatakan berhasil. Dengan keselarasan informasi yang di dapat oleh peneliti dilapangan, program PATEN sangat membantu masyarakat. Dengan adanya PATEN masyarakat sudah tidak dibingungkan dengan alur pengurusan administrasi yang berbelit, dan juga masyarakat lebih mudah dalam mengurus adminitrasi di kecamatan.

Selain itu juga seperti apa yang diungkapkan oleh Informan (bapak Ginanto), masyarakat yang sedang mengurus penambahan jumlah anggota keluarga dikartu keluarga:

“Menurut saya PATEN ini sangat membantu dan memberikan solusi terhadap keluhan kami selama ini. Dulu pengurusan administrasi terkesan berbelit dan banyak praktek pungli sekarang sudah tidak lagi. Dengan sistem loket kami dimudahkan dalam hal pembuatan apapun. Dan meminimalisr bertemu dengan aparat pemerintahan secara langsung sehingga tidak ada pungli”.

(4 Januari 2021), Kecamatan Banyumanik)

Hal senada juga diungkapkan oleh Informan selaku Sekertaris Camat sebagai berikut:

“Dengan adanya PATEN masyarakat di Kecamatan Banyumanik, menjadi lebih mudah dalam mendapatkan pelayanan yang berkualitas dan lebih mendekatkan pelayanan kepada masyarakat”. (5 Januari 2021),

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa ukuran dan tujuan kebijakan dalam implementasi kebijakan pelayanan

administrasi terpadu kecamatan di Kecamatan Banyumanik, sudah terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari proses pelayanannya yang tidak berbelit-belit.

4.2.2. Sumber Daya dalam Implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Banyumanik.

Sumber daya yang dimaksud dalam kebijakan PATEN ini yaitu sumber daya manusia yang bekerja di ruang pelayanan PATEN. Sumber daya manusia yang bertugas untuk menjalankan kebijakan PATEN dirasa kurang personil untuk menjalankan kebijakan PATEN secara lebih baik, Untuk melayani jenis layanan perizinan seperti IMB dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan secara teknis untuk mengurus jenis layanan perizinan tersebut. Minimnya sumber daya manusia juga tidak hanya menjadi masalah pada jenis pelayanan perizinan saja, akan tetapi pada jenis layanan non perizinan juga. Di ruang pelayanan hanya terdapat 3 pelaksana teknis yang masing-masing juga merangkap sebagai petugas loket dan operator computer.

Komponen sumber daya ini meliputi jumlah staf, keahlian para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksana program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan prasarana.

Dengan adanya pelaksana - pelaksana program yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing. Agar dalam proses implementasi berjalan lancar. Seperti yang dikatakan oleh Informan (selaku Sekertaris Camat Banyumanik) :

“Setiap petugas loket atau pun kita yang diluar petugas loket wajib memahami Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada. Jangan sampai kita sebagai petugas malah bingung dan tidak mengerti tentang alurnya. Jadi petugas-petugas loket di kami sebelumnya sudah mengikuti pelatihan tentang PATEN, agar petugas kita memiliki keahlian dan tidak bingung”.
(11 Januari 2021)

Ketersediaan sumberdaya yang handal merupakan suatu hal yang wajib, namun di dalam pelaksanaannya masih ditemukan petugas - petugas yang jauh dari harapan. Seperti petugas yang kurang memberikan pelayanan, kurang jelas dalam memberikan penjelasan kepada masyarakat terkait persyaratan administrasi yang dibutuhkan. Selain itu juga terdapat pelayanan yang kurang ramah. Seperti yang diungkapkan oleh ibu Rosmini yang ditemui di kecamatan Banyumanik ketika menanyakan ketersediaan blanko e- KTP. Beliau mengatakan:

“Masalah pelayanan di sini masih kurang, petugas terkadang dalam menjelaskan terlalu terburu - buru. Kalo ibu - ibu seperti kita terkadang suka susah paham kalau misalnya menjelaskannya buru-buru dan juga masih suka ada petugas yang kurang responsif dan tidak ramah”. (4 Pebruari 2021)

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Sunardi :

“Dalam memberikan pelayanan petugas PATEN masih kurang jelas dalam memberikan arahan apa yang harus saya lakukan sehingga saya masih bingung tentang bagaimana prosedurnya”. (4 Pebruari 2021)

Selain sumberdaya manusia juga dibutuhkan sumberdaya yang lain salah satunya yaitu sumberdaya finansial. Tentunya dalam pelaksanaan pelayanan tidak dikenakan biaya dan juga tidak diperbolehkan adanya pungutan liar dalam proses pelaksanaannya semua beban anggaran yang dibutuhkan dalam pelaksanaan dibebankan kepada APBD. Jadi dalam hal sumberdaya finansial tidak terjadi kendala. Baik dalam proses penerbitan perizinan maupun catatan sipil dana juga pemenuhan fasilitas demi menunjang pelaksanaan PATEN.

Hal ini di katakan oleh Informan (Sekertaris Camat Banyumanik) :

“Tidak ada kendala dalam pelaksanaan PATEN. Baik kendala SDM maupun keuangan. Karena program ini sudah berjalan dari tahun 2015 dan didanai langsung oleh APBD. Selain itu rencananya pada tahun depan kami akan menambahkan fasilitas mesin nomor antrian agar tidak terjadi kekacauan.”

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa sumberdaya kebijakan dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat masih ditemukan beberapa petugas yang kurang ramah terhadap masyarakat. Dalam bidang sumberdaya finansial dapat disimpulkan tidak terdapat kendala. Namun pihak kecamatan kurang bisa memanfaatkan sumberdana yang diberikan oleh pemerintah daerah untuk pemenuhan fasilitas sesuai ketentuan

yang tertera dalam Peraturan Walikota Nomor 33 Tahun 2015 tentang pedoman PATEN. Seperti pendingin ruangan yang kurang berfungsi dengan baik, dan juga ketersediaan kursi yang kurang memadai.

Sumberdaya yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dapat berwujud, seperti sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, sumberdaya fasilitas, sumberdaya informasi dan kewenangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan secara keseluruhan mengenai sumberdaya kebijakan yang terkait dengan sumberdaya dalam hal kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan dan ketersediaan sumberdaya anggaran serta sarana dan prasarana disimpulkan bahwa:

“Kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan menunjukkan hasil yang belum maksimal. Dan sumberdaya anggaran dalam pelaksanaan kebijakan pelayanan publik belum di dukung secara penuh dari Pemerintah”.

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor atau aparatur. Jika aparatur setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan yang akan di jalankan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah dan tidak tercapainya program yang telah dibuat.

Tugas personil PATEN di Kecamatan Banyumanik itu juga sama yaitu adanya Camat yang mempunyai tugas untuk memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan penyelenggaraan PATEN, Sekretaris Kecamatan yang

bertugas untuk penanggungjawab kesekretariatan penyelenggaraan PATEN, Kepala Seksi PATEN yaitu Pelayanan Publik yang bertugas untuk melaksanakan teknis pelayanan PATEN, dan Petugas Teknis PATEN yang bertugas untuk pengelolaan layanan secara transparan dan akuntabel.

Sikap badan pelaksana, menunjuk seberapa besar daya dukung struktur organisasi, nilai-nilai yang berkembang, hubungan dan komunikasi yang terjadi di internal birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan, dukungan dari luar atau kelompok sasaran, maupun perorangan sangat menentukan. Tanpa dukungan tersebut sulit untuk diharapkan dalam terlaksana dengan baik. Dalam pelaksanaan kebijakan ini dukungan penuh dari pemerintah masih kurang dan belum maksimal.

4.2.3. Sikap/Kecenderungan (Disposisi) Para Pelaksana dalam Implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu

Berbicara Disposisi berarti berbicara sikap/respon implementor terhadap kebijakan yaitu berupa kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada di dalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

Salah satu yang dapat meningkatkan indeks kepuasan masyarakat yaitu dengan sikap petugas pelayanan PATEN yang baik dengan masyarakat ketika melakukan pelayanan di Kecamatan Banyumanik. Seorang pelayan publik

diharuskan memiliki karakteristik yang memiliki sikap kejujuran, ramah tamah kepada masyarakat, kompeten untuk membantu masyarakat hal itu yang menjadikan masyarakat menjadi nyaman ketika berhadapan dengan pelayan publik sehingga bukan hanya menambah citra positif dari pelayanan akan tetapi menjadikan perwujudan pemerintahan yang baik.

Standar Pelayanan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah mempunyai SOP (Standar Operasioanl Prosedur) sendiri di tiap Kecamatan, Standar Operasional Prosedur (SOP) tersebut juga berpedoman dari Perwal No 43 Tahun 2012 tentang PATEN. Terdapat 23 jenis pelayanan PATEN yang dapat diurus Kecamatan.

Rekapitulasi Legalisasi Pelayanan di dua Kecamatan tersebut menunjukkan bahwa jenis pelayanan yang sering diurus oleh Masyarakat adalah jenis layanan eKTP dan KK. Dilihat dari proses pelayanan, di dua Kecamatan ini juga sama yaitu Masyarakat datang mengambil nomor antrian, dipanggil giliran lalu datang ke front office, berkas di perika oleh petugas loket (jika ada kekuarangan masyarakat diberitahukan kekurangannya dan bis kembali melengkapi), data diinput oleh petugas, berkas dilegaslisasikan, dan setelah itu berkas dikembalikan kepada masyarakat.

Untuk persyaratan pada masing-masing jenis pelayanan PATEN juga sama karena di dua Kecamatan ini berpedoman pada Perwal No 43 Tahun 2012. Lama waktunya untuk setiap pelayanan di dua Kecamatan ini juga sama, yaitu hanya sekitaran 5-10 menit saja, namun dari pengamatan peneliti ketika melakukan pengamatan di Kecamatan Banyumanik pukul 09.00 sampai

dengan pukul 13.00 suasana ruang pelayanan PATEN sangat ramai sekali dengan masyarakat yang menunggu antrian pelayanan,

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012:143) variabel ini merupakan sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tindakannya kinerja implementasi kebijakan publik. Kecenderungan atau sikap dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan dari kebijakan itu sendiri. Sikap penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan menerima kebijakan yang telah dibuat oleh pembuat kebijakan. Sikap yang mencerminkan pelaksana menerima kebijakan tersebut, misalnya keteladanan, kejujuran, dan komitmen yang tinggi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah sikap para pelaksana kebijakan. Jika para pelaksana setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka para pelaksana akan melaksanakan fungsinya dengan senang hati tetapi jika dipandang mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses kebijakan akan mengalami kendala. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila para pelaksana kebijakan memiliki sikap yang baik maka para pelaksana akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaiknya apabila sikapnya tidak baik, maka dalam menjalankan tugasnya akan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan (selaku Sekertaris Camat Banyumanik) mengungkapkan:

“Sikap para pelaksana program PATEN ini bekerja sesuai dengan SOP yang ada, kami akan memberikan yang terbaik agar masyarakat puas dengan pelayanan kami”. (11 Pebruari 2021)

Berbeda dengan yang diungkapkan oleh ibu Rosmini :

“Ketika memberikan pelayanan, petugas PATEN masih belum demokratis ketika menjalankan tugasnya, ini terlihat dari jika ada saudara atau orang yang petugas PATEN kenal maka proses pelayanannya selalu didahulukan”. (11 Pebruari 2021)

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Sunardi :

“Saat saya sedang menunggu, tiba-tiba ada orang yang baru datang dan petugas PATEN langsung melayani orang tersebut dikarenakan mereka saling kenal”. (11 Pebruari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa sikap/kecendereungan (disposisi) para pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari belum demokratis dan konsistennya petugas dalam melakukan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara secara keseluruhan tentang disposisi atau sikap pelaksana dalam melaksanakan kebijakan pelayanan pada penelitian ini disimpulkan sudah baik, karena adanya dukungan penuh dari semua pihak. Sehingga pelaksanaan kebijakan dapat dijalankan. Pelaksanaan kebijakan dapat

berjalan dengan baik jika sepenuhnya di dukung oleh semua pihak, terlebih khusus anggaran yang diperlukan untuk membantu proses pelaksanaan kebijakan.

4.2.4. Struktur Birokrasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Di Kecamatan Banyumanik sendiri dalam menjalankan kebijakan PATEN mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan sendiri yang mencakup produk layanan, prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, biaya pelayanan, waktu pelayanan dan sarana prasarana yang digunakan untuk pelayanan PATEN. Dengan adanya Standar Operasional Prosedur (SOP), memudahkan masyarakat ketika ingin mengurus layanan di Kecamatan Banyumanik karena sudah ada alur yang jelas.

Struktur Birokrasi adalah karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (standard operating procedures atau SOP). Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012: 143) variabel ini pusat perhatian agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi non formal yang akan terlibat mengimplementasikan kebijakan publik. Dalam kebijakan PATEN pelaksana bertugas untuk mempermudah kebutuhan masyarakat dalam hal pemenuhan pelayanan di tingkat kecamatan Banyumanik.

Peran para pelaksana sangat penting untuk proses pengimplementasian program. Para pelaksana hanya bertugas memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan moto pelayanan di Kecamatan Banyumanik yaitu “BERSIMPATI” yang merupakan akronim dari bersahabat, senyum, informatif, cepat, tepat/akurat dan ikhlas. Maka dalam hal ini agen pelaksana tidak harus berkarakteristik keras karena kebijakan PATEN bukan untuk mengubah tingkah laku manusia.

Karakteristik agen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan PATEN diperlukan karakteristik yang mampu mengayomi dan melayani dengan sungguh-sungguh semua kebutuhan masyarakat. Agen pelaksana kebijakan PATEN tidak perlu berkarakter keras, karena kebijakan ini bukan sebuah peraturan yang memiliki sanksi. Kebijakan PATEN sebagai program pemerintah untuk memberikan pelayanan dalam bidang penyediaan kebutuhan administrasi.

Dalam implementasi PATEN di Kecamatan Banyumanik sekretaris camat Banyumanik sangat mendukung sekali dengan adanya program PATEN, seperti yang diungkapkan oleh Tjatur Edi Wardono, SH selaku Sekertaris Camat Banyumanik :

“Program PATEN di Kecamatan Banyumanik ini sudah dilakukan koordinasi antara Camat Banyumanik selaku yang memimpin, mengkoordinasi dan mengendalikan penyelenggaraan PATEN dan Sekretaris Camat selaku yang bertugas dalam penatausahaan administrasi PATEN”. (11 Pebruari 2021)

Berbeda dengan sekretaris camat Gunungpati, Ibu Kumara Arminati, S.IP mengatakan :

“Petugas PATEN masih belum jelas dalam mengerjakan tugasnya, karena satu orang saja bisa mengerjakan di loket pendaftaran dan pelayanan aduan. Hal ini jadi memperlambat dalam proses pelayanan”. (4 Pebruari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa karakteristik agen pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari double job yang dilakukan oleh petugas PATEN.

Membahas badan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi merupakan acuan dasar bagi pelaksana kebijakan mengenai pembagian tugas dan kewenangan yang diembannya. Struktur birokrasi memegang peranan yang penting dalam pelaksanaan kebijakan dan melaksanakan dan menciptakan kultur birokrasi yang kondusif.

Kecamatan Banyumanik merupakan pilot project PATEN di Kota Semarang, jadi sebelum menyelenggarakan PATEN Kecamatan Banyumanik diberikan pembinaan dan pendampingan mengenai PATEN agar pegawai Kecamatan Banyumanik dapat mengetahui apa saja prosedur, dan alur untuk menjalankan PATEN. Setiap tahun dua kali ada monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Semarang ke Kecamatan Banyumanik.

Pemerintah memberikan fasilitas untuk penanganan pengaduan PATEN di Kecamatan Banyumanik yang bertujuan agar masyarakat dapat melakukan pengaduan penyelenggaraan PATEN melalui kotak

pengaduan/saran, SMS ataupun secara langsung kepada Camat Banyumanik atau pejabat yang ditunjuk. Akan tetapi, dalam pengamatan yang dilakukan oleh Peneliti di Kecamatan Banyumanik Kotak saran yang terdapat pada ruang layanan juga tidak berfungsi dengan baik karena masyarakat tidak ada yang mengisi kritik dan saran untuk Kecamatan Banyumanik, masyarakat lebih memilih untuk melakukan pengaduan ke media sosial seperti Twitter, Instagram dan Facebook. Juga masih sangat aktif untuk berpartisipasi untuk memberikan kritik dan saran untuk Kecamatan Banyumanik dan banyak laporan pengaduan yang dilakukan masyarakat dalam bentuk Lapor Hendi, terhitung jumlah pengaduan paling banyak yaitu pada tahun 2020 sebanyak 28 laporan pengaduan. Hal ini menunjukkan pelayanan di Kecamatan Banyumanik masih terdapat kekurangan sehingga masyarakat masih banyak keluhan.

Monitoring dan Evaluasi yang dilakukan Pemerintah Kota Semarang bertujuan untuk melihat apakah kebijakan PATEN sudah dijalankan sesuai dengan Perwal No 43 Tahun 2012 atau belum, karena hal itu mempengaruhi kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Evaluasi Kinerja Kecamatan juga dilakukan sebagai penilaian kepada Kecamatan untuk mengevaluasi kinerja

Menurut Edward III dalam Widodo (2011:96-110), kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap

berada dalam asa program yang telah di gariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementor memiliki sikap yang baik dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik. Hal tersebut dilakukan agar aparatur bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pokoknya masing-masing, sehingga tidak ada satu pelaksana kebijakan melakukan tugas melebihi prosedur yang telah ditetapkan.

Struktur birokrasi yang baik akan memberikan dorongan kepada keberhasilan pelaksanaan pembangunan, walaupun dalam pelaksanaan pembangunan terminal ini mengalami adanya kendala. Tugas pokok dan fungsi tidak akan pernah lepas dari sebuah birokrasi terlebih aparatur di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang harus sesuai Struktur Organisasi dan kewenangannya dalam mengerjakan suatu pekerjaan guna terciptanya pelayanan yang efektif dan efisien. Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda, dan fungsi birokrasi juga berada dalam lingkungan yang luas dan kompleks. Berdasarkan uraian diatas sangat jelas, bahwa struktur birokrasi pada Kecamatan Banyumanik bertugas sesuai dengan ketentuannya masing-masing secara profesional.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

5.1. Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Pembahasan Implementasi ini yaitu (Mengidentifikasi Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi kebijakan dilihat dari empat variabel yang di kemukakan Edward III). Komunikasi merupakan faktor yang sangat penting karena komunikasi berkaitan dengan penyampaian informasi, ide, keterampilan, peraturan dan lain-lain menggunakan sarana tertentu kepada pihak yang berhak menerimanya. Keterampilan dalam berkomunikasi menjadi sangat penting untuk

menjamin suatu pesan yang disampaikan agar tidak terjadinya distorsi informasi yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan.

Setiap kebijakan dapat dilakukan dengan baik jika terdapat komunikasi efektif antara pelaksana program/kebijakan dengan kelompok sasaran (target group). Tujuan dan sasaran dari program/kebijakan dapat disosialisasikan secara baik sehingga dapat menghindari adanya ketidaktahuan atas kebijakan dan program. Ini menjadi penting karena semakin tinggi pengetahuan kelompok sasaran atas program maka akan mengurangi tingkat penolakan dan kekeliruan dalam pelaksanaan program dan kebijakan.

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsi-sesungguhnya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil terjadi dan, begitu pula sebaliknya. Komunikasi yang dilakukan para pelaksana kebijakan lancar dengan mengadakan pertemuan-pertemuan antara implementor menjadi optimal jika dalam prosesnya para pelaksana mesti tahu apa yang harusnya para pelaksana kebijakan kerjakan. Komunikasi ini membutuhkan kejelasan, sehingga tidak terjadi perbedaan tanggapan dalam menyampaikan program PATEN.

Kebijakan harus diimplementasikan secara tepat, ukuran implementasi mesti tidak hanya diterima atau sekedar tahu saja, namun kebijakan itu haru dapat dirasakan dampaknya oleh sasaran kebijakan itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi

terpadu di Kecamatan Banyumanik sudah terlaksana dengan baik, hal terlihat dari sosialisasi dilakukan hanya pada awal penyelenggaraan pelaksanaan PATEN.

Sedangkan kepada masyarakat langsung selama ini proses sosialisasinya hanya dilakukan di lingkungan kecamatan Banyumanik berupa papan informasi yang memuat semua informasi terkait prosedur maupun persyaratan. Komunikasi merupakan bagian yang terpenting bagi pelaksanaan PATEN. Sosialisasi program ini dengan cara mengadakan rapat dengan ketua RT dan RW yang ada di kecamatan Banyumanik.

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. Seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkanluaskannya.

Penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan Banyumanik dari tahap permohonan sampai ketahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Kebijakan Paten merupakan amanat dari Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2010. Peraturan Menteri Dalam Negeri tersebut telah jelas mengatur tentang pelaksanaan PATEN, mulai dari ketentuan umum, runag lingkup, maksud dan tujuan, persyaratan hingga ketentuan yang mengatur target untuk seluruh

kecamatan di daerah kabupaten/kota di seluruh Indonesia ditetapkan sebagai penyelenggara PATEN. Pelimpahan sebagian kewenangan yang merupakan salah satu syarat untuk menyelenggarakan PATEN harus dipenuhi oleh daerah guna mendukung keberhasilan implementasi kebijakan PATEN. Seperti halnya Kota Semarang yang telah memiliki landasan hukum yang mengatur pelimpahan kewenangan dari Walikota Semarang kepada Camat Banyumanik.

PATEN sendiri memiliki tujuan agar memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam hal pengurusan persoalan administrasi di kecamatan Banyumanik. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa Informan menyampaikan bahwa: PATEN ini memang sangat baik sekali, karena masyarakat perlu kemudahan dalam hal pelayanan jangan sampai dibingungkan. Didalam paten ini di atur mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP), bidang-bidang apa saja yang diatur baik dalam bidang perijinan maupun non perijinan. Memang tugas dari pemerintah itu untuk melayani masyarakat.

Disamping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personil dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan. Dalam hal Komunikasi yang diterapkan pada tahap Implementasi Kebijakan PATEN tersebut adalah dengan cara Sosialisasi.

Adapun komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu koordinasi yang dilakukan pelaksana kebijakan pelayanan Kecamatan Banyumanik dengan

pihak terkait yang sesuai tujuan dan sasaran serta melakukan sosialisasi atau komunikasi yang konsisten untuk memperjelas kebijakan yang dijalankan.

Terkait dengan implementasi kebijakan PATEN Penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan Banyumanik sebagai fokus penelitian, komunikasi antar pimpinan kepada pegawai memang belum maksimal, kurangnya dukungan dana dari Pemerintah Kota Semarang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan ini, dan juga kurangnya dukungan dari pihak kepolisian membuat pelaksanaan kebijakan ini jadi terhambat. Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012:142) variabel ini didasarkan pada kepentingan terhadap faktor-faktor yang menentukan kinerja kebijakan. Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya. Ukuran dan tujuan kebijakan dalam mengimplementasikan kebijakan harus sesuai dengan apa yang dimaksud dan dirumuskan sebuah kebijakan atau program pemerintah tersebut. Kebijakan harus diimplementasikan secara tepat, ukuran dan tujuan implementasi juga harus jelas, bukan hanya diterima saja. Variabel ini menilai sejauh mana kebijakan terealisasi, dimana implementasi kebijakan dapat dikatakan berhasil jika sebagaimana ukuran dan tujuan kebijakan realistis.

Tingkat keberhasilan dalam implementasi kebijakan PATEN berdasarkan hasil penelitian lapangan, kebijakan berhasil diimplementasikan jika masyarakat sudah merasa terbantu dengan hadirnya kebijakan PATEN. Seperti yang dikatakan oleh Informan (Pemohon) dari masyarakat yang sedang mengurus pembuatan KTP elektronik ditemui di Kantor Kecamatan Banyumanik

mengatakan: “Kami merasa sangat terbantu dengan adanya kebijakan PATEN ini, dulu sebelum adanya PATEN kita ribet harus masuk-masuk keruangan. Tapi sekarang seperti pelayanan di Bank satu loket. Cukup ke satu loket ditunggu diruang tunggu dan selesai. Sangat mempermudah dalam prosesnya”.

Proses implementasi kebijakan PATEN di kecamatan Banyumanik, berdasarkan hasil penelitian dan pernyataan informan, kebijakan berhasil diterapkan dengan baik. Sehingga kebijakan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Tujuan kebijakan PATEN ini sudah jelas untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dalam hal pengurusan baik dalam bidang perijinan maupun non perijinan dan juga memberikan kemudahan bagi masyarakat. Program PATEN di Kecamatan Banyumanik, menurut deskripsi hasil penelitian sudah dikatakan berhasil. Dengan keselarasan informasi yang di dapat oleh peneliti dilapangan, program PATEN sangat membantu masyarakat. Dengan adanya PATEN masyarakat sudah tidak dibingungkan dengan alur pengurusan administrasi yang berbelit, dan juga masyarakat lebih mudah dalam mengurus adminitrasi di kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa ukuran dan tujuan kebijakan dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan di Kecamatan Banyumanik, sudah terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari proses pelayanannya yang tidak berbelit-belit.

Pelaksanaan kebijakan PATEN ada yang tidak sesuai dengan harapan dari Peraturan Walikota Nomor 42 Tahun 2012 tentang Tentang Standar Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota

Semarang. Penelitian menggunakan teori Van Meter dan Van Horn menyatakan ada enam faktor yang penting dalam proses implementasi kebijakan pemerintah tentang PATEN yaitu faktor ukuran dan tujuan kebijakan, sumberdaya, karakteristik agen pelaksana, sikap/kecenderungan para pelaksana, komunikasi antarorganisasi para pelaksana, dan lingkungan sosial ekonomi, sosial, politik. Implementasi kebijakan PATEN di Kecamatan Banyumanik tidak lepas dari hambatan dan kendala yang terjadi di lapangan yang dihadapi oleh pelaksana kebijakan dalam mengimplementasikan program tersebut. Untuk itu demi memberikan pelayanan prima sesuai visi dari Kecamatan Banyumanik. Keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur melalui enam variabel dari Van Meter dan Van Horn yaitu:

- 1) ukuran dan tujuan kebijakan
- 2) Sumberdaya
- 3) karakteristik agen pelaksana
- 4) sikap kecenderungan (disposisi) pelaksana
- 5) komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana
- 6) lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.

Oleh karena itu, peneliti menjadikan enam variabel tersebut sebagai dimensi dalam penelitian implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan di Kecamatan Banyumanik. Maka peneliti melakukan penelitian ke lapangan dan akan dijelaskan dengan rinci di bawah ini.

Edward III dalam Widodo (2011:98) mengemukakan bahwa: bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan

serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif. Sumber daya disini berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap terlaksananya keberhasilan terhadap suatu implementasi, walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, akan tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan maka tidak akan berjalan dengan efektif.

5.2. Sumber Daya dalam Implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik.

Setiap kebijakan harus didukung oleh sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Sumber daya manusia adalah kecukupan baik kualitas maupun kuantitas implementor yang dapat melingkupi seluruh kelompok sasaran. Sumber Daya Finansial adalah kecukupan modal investasi atas sebuah program/kebijakan. Keduanya harus diperhatikan dalam implementasi program/kebijakan Pemerintah. Sebab tanpa kehandalan implementor, kebijakan menjadi kurang baik dan berjalan lambat dan seadanya. Sedangkan, sumber daya finansial menjamin keberlangsungan

program/kebijakan. Tanpa ada dukungan finansial yang memadai, program tak dapat berjalan efektif dan cepat dalam mencapai tujuan dan sasaran.

Sumber daya yang dimaksud dalam kebijakan PATEN ini yaitu sumber daya manusia yang bekerja di ruang pelayanan PATEN. Sumber daya manusia yang bertugas untuk menjalankan kebijakan PATEN dirasa kurang personil untuk menjalankan kebijakan PATEN secara lebih baik, Untuk melayani jenis layanan perizinan seperti IMB dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan secara teknis untuk mengurus jenis layanan perizinan tersebut. Minimnya sumber daya manusia juga tidak hanya menjadi masalah pada jenis pelayanan perizinan saja, akan tetapi pada jenis layanan non perizinan juga. Di ruang pelayanan hanya terdapat 3 pelaksana teknis yang masing-masing juga merangkap sebagai petugas loket dan operator computer.

Komponen sumber daya ini meliputi jumlah staf, keahlian para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksana program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan prasarana.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012:142) sumberdaya merupakan keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan sumberdaya yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Selain sumberdaya manusia, sumberdaya-sumberdaya lain yang

perlu diperhitungkan adalah sumberdaya finansial dan sumberdaya waktu. Ketersediaan sumberdaya manusia dalam melaksanakan proses implementasi Kebijakan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah tercukupi.

Dengan adanya pelaksana - pelaksana program yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing. Agar dalam proses implementasi berjalan lancar. Ketersediaan sumberdaya yang handal merupakan suatu hal yang wajib, namun di dalam pelaksanaannya masih ditemukan petugas - petugas yang jauh dari harapan. Seperti petugas yang kurang memberikan pelayanan, kurang jelas dalam memberikan penjelasan kepada masyarakat terkait persyaratan administrasi yang dibutuhkan. Selain itu juga terdapat pelayanan yang kurang ramah. Seperti yang diungkapkan oleh ibu Rosmini yang ditemui di Kecamatan Banyumanik ketika menanyakan ketersediaan blanko e- KTP

Selain sumberdaya manusia juga dibutuhkan sumberdaya yang lain salah satunya yaitu sumberdaya finansial. Tentunya dalam pelaksanaan pelayanan tidak dikenakan biaya dan juga tidak diperbolehkan adanya pungutan liar dalam proses pelaksanaannya semua beban anggaran yang dibutuhkan dalam pelaksanaan dibebankan kepada APBD. Jadi dalam hal sumberdaya finansial tidak terjadi kendala. Baik dalam proses penerbitan perizinan maupun catatan sipil dana juga pemenuhan fasilitas demi menunjang pelaksanaan PATEN.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa sumberdaya kebijakan dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat masih ditemukan beberapa petugas yang kurang ramah terhadap

masyarakat. Dalam bidang sumberdaya finansial dapat disimpulkan tidak terdapat kendala. Namun pihak kecamatan kurang bisa memanfaatkan sumberdana yang diberikan oleh pemerintah daerah untuk pemenuhan fasilitas sesuai ketentuan yang tertera dalam Peraturan Walikota Nomor 33 Tahun 2015 tentang pedoman PATEN. Seperti pendingin ruangan yang kurang berfungsi dengan baik, dan juga ketersediaan kursi yang kurang memadai.

Sumberdaya yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dapat berwujud, seperti sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, sumberdaya fasilitas, sumberdaya informasi dan kewenangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan secara keseluruhan mengenai sumberdaya kebijakan yang terkait dengan sumberdaya dalam hal kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan dan ketersediaan sumberdaya anggaran serta sarana dan prasarana disimpulkan bahwa: Kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan menunjukkan hasil yang belum maksimal. Dan sumberdaya anggaran dalam pelaksanaan kebijakan pelayanan publik belum di dukung secara penuh dari Pemerintah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor atau aparatur. Jika aparatur setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan yang akan di jalankan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah dan tidak tercapainya program yang telah dibuat.

Sikap badan pelaksana, menunjuk seberapa besar daya dukung struktur organisasi, nilai-nilai yang berkembang, hubungan dan komunikasi yang terjadi di internal birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan, dukungan dari luar atau kelompok sasaran, maupun perorangan sangat menentukan. Tanpa dukungan tersebut sulit untuk diharapkan dalam terlaksana dengan baik. Dalam pelaksanaan kebijakan ini dukungan penuh dari pemerintah masih kurang dan belum maksimal.

5.3. Sikap/Kecenderungan (Disposisi).

Para Pelaksana dalam Implementasi kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Hal ini menunjukkan karakteristik yang menempel erat kepada implementor kebijakan/program. Karakter yang penting dimiliki oleh implementor adalah kejujuran, komitmen, dan demokratis. Implementor yang memiliki komitmen tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam program/kebijakan. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementor dan kebijakan dihadapan anggota kelompok sasaran. Sikap ini akan menurunkan resistensi dari masyarakat dan menumbuhkan rasa percaya dan kepedulian kelompok sasaran terhadap implementor dan program/kebijakan.

Berbicara Disposisi berarti berbicara sikap/respon implementor terhadap kebijakan yaitu berupa kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena

mereka menolak tujuan yang ada di dalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

Salah satu yang dapat meningkatkan indeks kepuasan masyarakat yaitu dengan sikap petugas pelayanan PATEN yang baik dengan masyarakat ketika melakukan pelayanan di Kecamatan Banyumanik. Seorang pelayan publik diharuskan memiliki karakteristik yang memiliki sikap kejujuran, ramah tamah kepada masyarakat, kompeten untuk membantu masyarakat hal itu yang menjadikan masyarakat menjadi nyaman ketika berhadapan dengan pelayan publik sehingga bukan hanya menambah citra positif dari pelayanan akan tetapi menjadikan perwujudan pemerintahan yang baik.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012:143) variabel ini merupakan sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tindakannya kinerja implementasi kebijakan publik. Kecenderungan atau sikap dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan dari kebijakan itu sendiri. Sikap penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan menerima kebijakan yang telah dibuat oleh pembuat kebijakan. Sikap yang mencerminkan pelaksana menenangi kebijakan tersebut, misalnya keteladanan, kejujuran, dan komitmen yang tinggi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah sikap para pelaksana kebijakan. Jika para pelaksana setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka para pelaksana akan melaksanakan fungsinya dengan

senang hati tetapi jika dipandang mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses kebijakan akan mengalami kendala. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila para pelaksana kebijakan memiliki sikap yang baik maka para pelaksana akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaiknya apabila sikapnya tidak baik, maka dalam menjalankan tugasnya akan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa sikap/kecenderungan (disposisi) para pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari belum demokratis dan konsistennya petugas dalam melakukan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara secara keseluruhan tentang disposisi atau sikap pelaksana dalam melaksanakan kebijakan pelayanan pada penelitian ini disimpulkan sudah baik, karena adanya dukungan penuh dari semua pihak. Sehingga pelaksanaan kebijakan dapat dijalankan. Pelaksanaan kebijakan dapat berjalan dengan baik jika sepenuhnya di dukung oleh semua pihak, terlebih khusus anggaran yang diperlukan untuk membantu proses pelaksanaan kebijakan.

5.4. Struktur Birokrasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Hal ini sangat penting bagi implementasi kebijakan. Aspek ini terbagi mencakup dua hal penting, yaitu mekanisme dan struktur organisasi pelaksana

sendiri. Mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui standar operating prosedur Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dicantumkan dalam guideline program/kebijakan. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, tidak berbelit-belit dan mudah dipahami oleh siapapun karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor. Sedangkan, struktur organisasi pelaksana pun sejauh mungkin menghindari hal yang berbelit-belit, panjang dan kompleks. Struktur organisasi pelaksana harus dapat menjamin adanya pengambilan keputusan atas kejadian luar biasa dalam program secara cepat. Keempat variabel di atas dalam model yang dibangun oleh Edward memiliki keterkaitan satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan dan sasaran program/kebijakan. Semuanya saling bersinergi dalam mencapai tujuan dan satu variabel akan sangat mempengaruhi variabel yang lain. Salah satu tidak bias dihilangkan atau ditiadakan, jika hal itu terjadi maka kebijakan yang ada bisa disebut tidak terlaksana dengan baik.

Di Kecamatan Banyumanik sendiri dalam menjalankan kebijakan PATEN mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan sendiri yang mencakup produk layanan, prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, biaya pelayanan, waktu pelayanan dan sarana prasarana yang digunakan untuk pelayanan PATEN. Dengan adanya Standar Operasional Prosedur (SOP), memudahkan masyarakat ketika ingin mengurus layanan di Kecamatan Banyumanik karena sudah ada alur yang jelas.

Struktur Birokrasi adalah karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (standard operating procedures atau SOP). Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2012: 143) variabel ini pusat perhatian agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi non formal yang akan terlibat mengimplementasikan kebijakan publik. Dalam kebijakan PATEN pelaksana bertugas untuk mempermudah kebutuhan masyarakat dalam hal pemenuhan pelayanan di tingkat kecamatan Banyumanik. Peran para pelaksana sangat penting untuk proses pengimplementasian program. Para pelaksana hanya bertugas memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan moto pelayanan di Kecamatan Banyumanik yaitu “BERSIMPATI” yang merupakan akronim dari bersahabat, senyum, informatif, cepat, tepat/akurat dan ikhlas. Maka dalam hal ini agen pelaksana tidak harus berkarakteristik keras karena kebijakan PATEN bukan untuk mengubah tingkah laku manusia.

Karakteristik agen pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan PATEN diperlukan karakteristik yang mampu mengayomi dan melayani dengan sungguh-sungguh semua kebutuhan masyarakat. Agen pelaksana kebijakan PATEN tidak perlu berkarakter keras, karena kebijakan ini bukan sebuah

peraturan yang memiliki sanksi. Kebijakan PATEN sebagai program pemerintah untuk memberikan pelayanan dalam bidang penyediaan kebutuhan administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti melihat bahwa karakteristik agen pelaksana dalam implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Banyumanik belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari double job yang dilakukan oleh petugas PATEN.

Membahas badan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi merupakan acuan dasar bagi pelaksana kebijakan mengenai pembagian tugas dan kewenangan yang diembannya. Struktur birokrasi memegang peranan yang penting dalam pelaksanaan kebijakan dan melaksanakan dan menciptakan kultur birokrasi yang kondusif.

Menurut Edward III dalam Widodo (2011:96-110), kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam asa program yang telah di gariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementor memiliki sikap yang baik dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh

pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik. Hal tersebut dilakukan agar aparatur bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pokoknya masing-masing, sehingga tidak ada satu pelaksana kebijakan melakukan tugas melebihi prosedur yang telah ditetapkan.

Struktur birokrasi yang baik akan memberikan dorongan kepada keberhasilan pelaksanaan pembangunan, walaupun dalam pelaksanaan pembangunan terminal ini mengalami adanya kendala. Tugas pokok dan fungsi tidak akan pernah lepas dari sebuah birokrasi terlebih aparatur di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang harus sesuai Struktur Organisasi dan kewenangannya dalam mengerjakan suatu pekerjaan guna terciptanya pelayanan yang efektif dan efisien. Birokrasi mempunyai sejumlah tujuan yang berbeda, dan fungsi birokrasi juga berada dalam lingkungan yang luas dan kompleks. Berdasarkan uraian diatas sangat jelas, bahwa struktur birokrasi pada Kecamatan Banyumanik bertugas sesuai dengan ketentuannya masing-masing secara profesional.

Dengan demikian penulis kemukakan bahwa penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat merupakan fungsi yang harus dilaksanakan pemerintah dalam rangka mewujudkan kesejahteraan, sebagai tolak ukur terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pintu masuknya bagi percepatan reformasi administrasi di daerah adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan daerah yang baik (*good local governance*) yang terfokus pada peningkatan

kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Kualitas penyelenggaraan pelayanan umum (publik) di daerah harus untuk ditingkat kearah yang lebih baik.

Reformasi Administrasi pelayanan publik diarahkan pada optimalisasi penyelenggaraan pelayanan pada tingkat pelayanan yang paling dekat kepada masyarakat. Dengan terbitnya Peraturan pemerintah Nomor 19 tentang Kecamatan, Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentan Pelayanan Publik dan Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, peran kecamatan sebagai Satuan Perangkat Kerja Daerah yang dekat secara administratif, geografis maupun filosofis kepada masyarakat, memiliki peran yang semakin meningkat. Peningkatan peran itu tidak hanya pada pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan tugas pemerintahan umum sebagai kepanjangan tangan Gubernur Sebagai Wakil Pemerintah Pusat, namun memiliki peran dan fungsi yang baru sebagai unit pelayanan terpadu di tingkat kecamatan. Unit pelayanan ini menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di kabupaten/Kota sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan inovasi sederhana untuk melaksanakan reformasi Administrasi di tingkat daerah (*local*), khususnya di Kecamatan. Inovasi sederhana namun memberikan manfaat yang besar, selain mempermudah masyarakat memperoleh pelayanan, juga memperbaiki citra dan legitimasi pemerintah daerah di mata masyarakat.

Pelaksanaan Pelayanann Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang merupakan tindaklanjut upaya reformasi

administrasi yang dilaksanakan oleh Kementerian Dalam Negeri dengan menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 – 270 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Kebijakan reformasi administrasi yang dirumuskan oleh Kementerian Dalam Negeri ini sejalan dengan Undang – undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan , Undang – undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Presiden Indonesia tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 dan mengatasi permasalahan – permasalahan dalam pelayanan publik.

PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan pada bidang perizinan dan non perizinan dengan dasar pelimpahan sebagian kewenangan Bupati/Walikota kepada Camat dimana proses pelayanan dari permohonan sampai dengan ketahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Ruang lingkup dari PATEN meliputi pelayanan bidang perizinan dan pelayanan non perizinan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Peningkatan kualitas pelayanan ini terutama terlihat dari aspek waktu dan biaya pelayanan. Melalui PATEN , warga masyarakat dapat menerima pelayanan yang lebih cepat dan terukur dengan jelas. Sedangkan maksud penyelenggaraan PATEN adalah mewujudkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di Kabupaten/Kota. Selanjutnya, Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN harus

memenuhi persyaratan : (1) Substantif, yaitu : pendelegasian sebagai wewenang Bupati/Walikota kepada Camat dalam bidang perizinan; (2) Administratif, yaitu : standar pelayanan dan uraian tugas personil kecamatan; (3) Teknis, yaitu : saranan prasarana dan pelaksana teknis.

Dalam upaya mendukung pelaksanaan PATEN, Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 mengamanatkan untuk membentuk Tim Teknis PATEN dengan dasar Keputusan Bupati/Walikota dan Pejabat Penyelenggara PATEN di Kecamatan serta mendorong seluruh Kecamatan ditetapkan sebagai penyelenggara PATEN selambat – lambatanya 5 (lima) tahun sejak ditetapkannya peraturan menteri ini atau pada akhir bulan desember 2014. Pelaksanaan PATEN di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang sebagai bentuk strategi reformasi administrasi publik di daerah telah memberikan manfaat pada :

Kelembagaan : (a) Adanya pendelegasian sebagian kewenangan dari Bupati/Walikota kepada Camat sebagai persyaratan substantif PATEN. Hal ini memberikan dampak peningkatan peran dan fungsi camat, dengan peningkatan peran fungsi camat tentunya memberikan dampak ikutan meningkatkan peran dan fungsi aparatur di kecamatan. (b) Adanya perubahan peran dan fungsi Kecamatan, yang pada awalnya sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah dan pelaksanaan tugas pemerintahan umum, bertambah menjadi unit pelayanan publik. Dengan adanya penambahan peran dan fungsi Kecamatan di Kota Semarang tentunya memberikan konsekuensi adanya perubahan budaya kerja, yang tadinya hanya sebagai koordinator pemerintahan di kecamatan menjadi aparatur yang melayani publik.

Ketatalaksanaan : (a) Pelaksanaan PATEN di Kota Semarang memberikan manfaat bagi Kecamatan untuk membuat dan menetapkan *standart operating proseedur (SOP)* dalam pelayanan di Kecamatan. Dengan penetapan SOP tentunya telah terjadi reformasi ketatalaksanaan di Kecamatan – kecamatan di Kota Semarang. (b) Dengan adanya SOP memberikan manfaat kepada petugas layanan mengenai biaya, waktu dan kelengkapan administrasi yang harus dicukupi dalam permohonan pelayanan perizinan. Untuk masyarakat memberikan kejelasan kepada masyarakat tentang biaya, waktu dan prosedur. Dengan demikian potensi terjadinya penyakit birokrasi dalam pelayanan publik dapat dihindarkan.

Sumber daya manusia : (a) Peningkatan kualitas sumberdaya aparatur kecamatan dalam pelayanan publik, khususnya pada bidang perizinan dan non perizinan. (b) Perubahan budaya kerja dari aparatur di kecamatan, yang tadinya sebagai aparatur yang memiliki fungsi koordinatif pemerintahan desa dan kelurahan, menjadi aparatur yang harus mampu melayani masyarakat dalam pelayanan publik.

Disamping itu Pelaksanaan PATEN di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang juga telah memberikan kemudahan lainnya bagi masyarakat dalam melakukan pengurusan perijinan maupun non perijinan, diantaranya : (a) Kesederhanaan Prosedur Pelayanan. Pada segi prosedur dan mekanisme terdapat penyederhanaan prosedur dan mekanisme pelayanan. Prosedur dan mekanisme dapat dilihat pada gambar alur pelayanan dimana pemohon tidak lagi harus mendatangi berbagai meja dan bertatap muka dengan beberapa patugas.

Pemohon cukup menyerahkan dan mengambil berkas di meja/loket yang tersedia di ruang pelayanan. (b) Kepastian Waktu Pelayanan. Pelaksanaan pelayanan publik dapat dilakukan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Jangka waktu penyelesaian pelayanan telah ditetapkan di dalam Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, langkah ini bertujuan agar menciptakan pandangan yang positif terhadap kinerja para pegawai di Kecamatan Banyumanik: (i) Kelengkapan Sarana dan Prasarana. Terkait sarana dan prasarana PATEN di Kecamatan Banyumanik telah mempunyai kapasitas yang cukup baik sebagai penunjang kinerja para pegawainya dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat penerima manfaat. (ii) Kemudahan Akses. Perubahan paradigma pemerintahan yang sentralisasi menuju desentralisasi pada dasarnya diikuti dengan perubahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik harus didekatkan kepada masyarakat dan memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk menjangkau pelayanan publik. Sehingga pemerintah membentuk suatu unit pelayanan di kecamatan. Hal ini terlihat pada kondisi kecamatan yang strategis. Secara tempat dan lokasi, Kantor Kecamatan lebih mudah dijangkau oleh masyarakat dari pada Kantor Pelayanan Terpadu yang terletak di pusat kota.

BAB VI

P E N U T U P

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, dapat disimpulkan Penulis beberapa hal sebagai berikut :

Implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan (PATEN) di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang telah berjalan lancar sesuai ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 43 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Perijinan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Semarang, dalam operasionalnya juga sudah memenuhi indikator implementasi dalam hal ini mengacu pada teori Edward III.

Dimulai dari kontinuitas sosialisasi yang jelas dan memanfaatkan saluran komunikasi yang ada dengan baik sebagai bagian dari dimensi komunikasi, pemanfaatan sumber daya yang ada meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, sumber daya kewenangan dalam Kecamatan Banyumanik Kota Semarang kemudian untuk dimensi disposisi yaitu pengangkatan aparatur Kecamatan selaku penyelenggara dan pelaksanaan teknis terkait PATEN sudah cukup efektif tetapi masih belum optimal mengingat masih

adanya perangkapan tugas pekerjaan lain hal ini karena terbatasnya kualitas dan kuantitas SDM yang ada. Untuk selanjutnya dalam pelaksanaan tugas selaku Tim Pelaksana Teknis sudah tersedia alur Standar Operasional Prosedur (SOP) PATEN yang cukup jelas dan dapat dimengerti oleh semua pihak sebagai hasil dari indikator struktur birokrasi yang terintegrasi. meski dalam pelaksanaan operasionalnya masih perlu mendapatkan pembenahan lebih lanjut guna tercapainya upaya optimalisasi pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

6.2. Saran

Agar pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di Kantor Kecamatan Banyumanik Kota Semarang dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, maka ada sejumlah saran yang dapat disampaikan, sebagai berikut:

- a. Perlu dilakukan penambahan jumlah dan peningkatan kualitas SDM pegawai dalam penyelenggaraan PATEN di Kantor Kecamatan Banyumanik Kota Semarang
- b. Perlu adanya optimalisasi sosialisasi kepada masyarakat tentang kejelasan alur atau prosedur pelayanan yang mudah dipahami oleh masyarakat, dikarenakan masyarakat masih banyak yang belum paham dengan prosesdur yang telah ditetapkan.
- c. Perlu adanya dukungan anggaran dari sumber APBD agar dapat terfasilitasi program dan kegiatan pengembangannya

DAFTAR PUSTAKA

Literatur

- Adi, Rianto. 2004. Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum. Jakarta: Granit
- Abdul Wahab, Solichin, 2004, Hal. 1-2, Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi kebijaksanaan Negara, Bumi Aksara, Jakarta.
- Andi Gani, 2005. Kepemimpinan Sektor Publik Dalam Perspektif Tindakan Kolektif (Collective Action), PPS UNIBRAW Malang.
- Anderson, James E., 2003, Public Policy Making. An Intraduction Boston Houghton Miffilim Company. PP. 1-34 New York: Holt,
- Renhart and Winston. Andiahono, Dwiyanto. 2009. Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analisis. Yogyakarta: Gava Media
- Arif, Saeful. 2008. Paradigma Pelayanan Publik. Dalam Saeful Arif (ed) Reformasi Pelayanan Publik. Malang: PLACIDS dan Averroes Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik). Jakarta: Rineka Cipta.
- Dunn, William N., 2003, Penerjemah Samodra Wibawa dkk., Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Gajah Mada University Press.
- Edwards III, George C., 1980, Implementing Public Policy, Congressional Quarterly Inc., United States of America.
- Dunn, William N., 2003, Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Dye, Thomas R., 2013, Understanding Public Policy, Policy Fourteen The Edition.
- Edward III, 2017. Implementation Public Policy. By LA ODE YUSRAN SYARIF On April, 13:2017 Washington DC : Congressional Quarter Press.
- Jones, Charles O., 2008. Pengantar Kebijakan Publik. Alfa Beta, Bandung.
- Islamy, M. Irfan, 2000, Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara, Jakarta: Sinar Grafika..

Moleong, Lexy J., 2007, Metodologi Penelitian Kualitatif, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Nugroho D, Riant, 2004. Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi dan Evaluasi. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Nurmandi, Achmad. 2010. Manajemen Pelayanan Publik. Yogyakarta: Sinergi Publishing.

Winarno, Budi, 2002, Teori dan Proses Kebijakan Publik, Media Pressindo, Yogyakarta. Wibawa, Samudra, 1994, Evaluasi Kebijakan Publik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Winarno, Budi. 2007. Kebijakan Publik Teori dan Proses. Yogyakarta : Media Pressindo.

Peraturan Perundang-Undangan

PERATURAN DAERAH KOTA SEMARANG NOMOR 1 TAHUN 2001 TENTANG PEMBENTUKAN, ORGANISASI DAN TATA KERJA SEKRETARIAT DAERAH DAN SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA SEMARANG;

PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 9 TAHUN 2003
Nomor 9 Tahun 2003, Tanggal 01-Nov-2011; Tentang Wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil - PNS

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Pbluk;

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah;

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana diubah dengan Undang-Undang nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014tentang Pemerintah Daerah;

PERATURAN WALIKOTA KOTA SEMARANG NOMOR 19 TAHUN 2012 TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA SEMARANG NOMOR 34 TAHUN 2009 TENTANG PENDELEGASIAN SEBAGIAN URUSAN PEMERINTAHAN YANG MENJADI KEWENANGAN WALIKOTA KEPADA CAMAT KOTA SEMARANG;

Peraturan Pemerintah Nomor **53** tahun **2010** tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;

Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2018 tentang tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;

Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tatacara Pertanggungjawaban Kepala Daerah;

Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah;

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 17 TAHUN 2017 TENTANG PEDOMAN PENILAIAN KINERJA UNIT PENYELENGGARA PELAYANAN PUBLIK.

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 15 TAHUN 2014 TENTANG PEDOMAN STANDAR PELAYANAN

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 14 TAHUN 2017 TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN SURVEI KEPUASAN MASYARAKAT UNIT PENYELENGGARA PELAYANAN PUBLIK.

Keputusan Menteri Pendayagunaan A/paratur Negara Nomor KEP/26/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparasi Dan Akuntabilitas Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER 05/M.PAN/04/2009 tentang Pedoman Umum Penanganan Pengaduan Masyarakat Bagi Instansi Pemerintah;

Permen Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006

Bacaan Lain :

Kambuto Masato, 2012, Bureaucrats, Politicians and Policy Change in Japan, *Journal of Organizational Change Management* Vol. 20 No.1, pp. 75-89 Japan

Ronald Kempe, (2013) dengan judul "Employee Perceptions of Leadership and Performance management in the Botswana Public Service".*International Journal of Public Sector Management*, Vol. 25 No.3.pp. 77-88. Botswana

LAMPIRAN-LAMPIRAN :

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK INFORMAN

I. Daftar pertanyaan untuk Camat selaku penanggungjawab penyelenggara PATEN :

1. Bagaimanakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?
2. Upaya apakah yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat ?
3. Bagaimana koordinasi antara SKPD teknis dengan kecamatan sebagai penyelenggara PATEN ?
4. Menurut Bapak/Ibu bagaimanakah tanggapan masyarakat dengan diterapkannya PATEN ?

II. Daftar pertanyaan untuk Sekretaris Kecamatan selaku pejabat penyelenggara PATEN:

1. Menurut Bapak/Ibu apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah berjalan optimal ?
2. Apakah sudah tersedia fasilitas secara lengkap dalam mendukung penyelenggaraan PATEN ?
3. Apakah sumber daya aparatur yang ada sudah sesuai dengan yang dibutuhkan ?
4. Apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pemerintah ?
5. Menurut Bapak/Ibu faktor apa saja yang mempengaruhi penyelenggaraan PATEN ?

III. Daftar pertanyaan untuk Kepala Seksi selaku pejabat penyelenggara PATEN :

1. Apakah petugas yang melayani penyelenggaraan PATEN sudah sesuai dengan kapasitasnya ?
2. Apakah petugas yang melayani memiliki kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya ?
3. Apakah sarana dan prasarana yang meliputi meja informasi dan loket penerimaan berkas, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran retribusi dan tempat penyerahan hasil sudah tersedia ?
4. Langkah-langkah apa yang dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur petugas PATEN ?
5. Menurut Bapak/Ibu apakah petugas dalam melaksanakan tugasnya sudah mencerminkan kedisiplinan dan kepatuhan ?

IV. Daftar pertanyaan untuk Petugas Teknis PATEN:

1. Bagaimana Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas selaku Petugas Teknis PATEN ?
2. Hambatan apa yang ditemui dalam melaksanakan tugas layanan kepada masyarakat ?

V. Daftar pertanyaan untuk Masyarakat Penerima Manfaat Pelayanan PATEN:

1. Bagaimana Bapak/Ibu dalam mengurus administrasi di Kecamatan Banyumanik ?
2. Bagaimana tanggapan Bapak/ibu terhadap para petugas yang melayani pengurusan administrasi ?
3. Apakah Bapak/Ibu mengetahui tentang layanan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?
4. Bagaimana menurut Bapak/Ibu sarana dan prasarana pelayanan yang ada Kecamatan Banyumanik ?

DAFTAR RESPONDEN WAWANCARA INFORMAN
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN)
DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG

NO.	PERTANYAAN	JAWABAN RESPONDEN	NAMA	USIA (TH)	PEKERJAAN	JAWABAN		
						TIDAK SETUJU	SETUJU	SANGAT SETUJU
1.	I. Daftar pertanyaan untuk Camat selaku penanggungjawab penyelenggara PATEN : 1. Bagaimanakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?	Jawab : Sangat baik dengan implementasi penyelenggaraan PATEN selalu mengingatkan Protokol Kesehatan disetiap Pelayanan baik dengan cara , Memakai masker, Mencuci Tangan pakai sabun dengan air mengalir, Menjaga jarak, Cek suhu tubuh oleh petugas sebelum masuk diruang pelayanan. Meminta nomor antrian, Menunggu antrian dipanggil, setelah di cek berkas kebenarannya diproses untuk di mintakan tanda tangan para kepala seksi di Kecamatan Banyumanik.	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
			4. LAMIN	35	Pedagang		v	
			5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v
			8. PONIYO	61	Pedagang		v	
			9. PONIMAN	56	Swasta			v
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang			v
	2. Upaya apakah yang dilakukan untuk	Jawab : Untuk implementasi pelayanan	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	

meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat ?	PATEN kepada masyarakat sangat diutamakan dengan bijaksana dan agar selalu memperhatikan efisiensi dan efektifitas hasil pelayanan yang memuaskan.	3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v		
		4. LAMIN	35	Pedagang			v		
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v			
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v		
		7. NGARNO	64	Pengusaha		v			
		8. PONIYO	61	Pedagang			v		
		9. PONIMAN	56	Swasta			v		
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v		
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v			
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v			
		13. SUGIYONO	51	TPHL			v		
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v			
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v			
		3. Bagaimana koordinasi antara SKPD Teknis dengan Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN ?	Jawab : Koordinasinya sangat baik dengan SKPD Teknis untuk meningkatkan pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) supaya lebih efektif dan efisien terhadap masyarakat.	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
				2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
3. RAHARTOMO	70			Karyawan Swasta			v		
4. LAMIN	35			Pedagang			v		
5. YOGA WICAKSANA	65			Swasta			v		
6. AGUS YULIANTO	66			Buruh Tani			v		
7. NGARNO	64			Pengusaha		v			
8. PONIYO	61			Pedagang			v		

			9. PONIMAN	56	Swasta			v
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani			v
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta			v
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
4. Menurut Bapak/Ibu bagaimanakah tanggapan masyarakat diterapkannya PATEN ?	Jawab : Implementasi Pelayanan PATEN yang diberikan kepada masyarakat secara adil dan mudah dengan persyaratan yang lengkap berkasnya data administrasi.		1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
			4. LAMIN	35	Pedagang			v
			5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v	
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
			7. NGARNO	64	Pengusaha		v	
			8. PONIYO	61	Pedagang			v
			9. PONIMAN	56	Swasta		v	
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	

			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v		
	II. Daftar pertanyaan untuk Sekretaris Kecamatan selaku penyelenggara PATEN:	Jawab : Sudah berjalan optimal dan Secara rutin sosialisasi implementasi pelayanan PATEN di Kecamatan Banyumanik selalu di informasikan di kantor-kantor baik secara	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v		
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v		
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v	
			4. LAMIN	35	Pedagang			v	
2.	1. Menurut Bapak/Ibu apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah berjalan optimal ?	ertulis maupun lisan yang tentunya dengan Protokol kesehatan yang diutamakan di Masa Pandemi Covid-19 ini, supaya masyarakat lebih terjaga pencegahan penularan virus diklaster perkantoran khususnya dalam pelayanan yang berpihak pada seluruh masyarakat umum, dengan tidak terjadi kerumunan diruangan pelayanan secara cepat dan tepat. tertulis maupun lisan yang tentunya dengan Protokol kesehatan yang diutamakan di Masa	5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v		
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v	
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v	
			8. PONIYO	61	Pedagang			v	
			9. PONIMAN	56	Swasta			v	
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v	
			11. MUDJAHIDI	53	Petani			v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani			v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL			v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta				v
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang				v

		Pandemi Covid-19 ini, supaya masyarakat lebih terjaga pencegahan penularan virus diklaster perkantoran khususnya dalam pelayanan yang berpihak pada seluruh masyarakat umum, dengan tidak terjadi kerumunan diruangan pelayanan secara cepat dan tepat.						
	2. Apakah sudah tersedia fasilitas secara lengkap dalam mendukung penyelenggaraan PATEN?	Jawab : Sudah tersedia fasilitas secara lengkap dalam mendukung penyelenggaraan PATEN , mulai dari tempat duduk antri, ruangan AC, jaga jarak dan mematuhi protokol kesehatan secara otomatis, jaga jarak dan Ruangan ada AC nya..	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
			4. LAMIN	35	Pedagang			v
			5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v	
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v
			8. PONIYO	61	Pedagang		v	
			9. PONIMAN	56	Swasta			v
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani			v
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	

			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
3. Apakah Sumber Daya Aparatur yang ada sudah sesuai dengan yang di butuhkan ?	Jawab : Sudah sesuai dengan Sumber Daya Manusia dalam penyelenggaraan PATEN, mulai tenaga IT dalam pelayanan admistrasi secara cepat dan lancar karena semuanya sudah terprogran dalam Aplikasi administrasi kependudukan.		1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta			v
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
			4. LAMIN	35	Pedagang		v	
			5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani		v	
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v
			8. PONIYO	61	Pedagang			v
			9. PONIMAN	56	Swasta		v	
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani			v
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta			v
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang			v
4. Apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan	Jawab : Implementasi Petugas di pelayanan PATEN sudah sesuai		1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
			2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta		v	

Banyumanik sudah sesuai dengan ketentuan yang di tetapkan pemerintah ?	dengan prinsip nya: kesederhanaan yaitu pelayanan tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan; kejelasan dan kepastian terhadap : 1. persyaratan teknis dan administratif pelayanan; 2. pejabat yang berwenang bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian permasalahan keluhan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan; 3. rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran ;4.proses pelayanan ; dan 5.waktu pelayanan.	4. LAMIN	35	Pedagang			V		
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v		
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani		v			
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v		
		8. PONIYO	61	Pedagang		v			
		9. PONIMAN	56	Swasta			v		
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v		
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v			
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v			
		13. SUGIYONO	51	TPHL		v			
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta			v		
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v			
		5. Menurut Bapak/Ibu faktor apa saja yang mempengaruhi penyelenggaraan PATEN?	Jawab : Faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan PATEN , untuk meningkatkan pelayanan yang cepat supaya lebih efektif dan efisien .	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
				2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
				3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
4. LAMIN	35			Pedagang			v		
5. YOGA WICAKSANA	65			Swasta		v			
6. AGUS YULIANTO	66			Buruh Tani			v		

			7. NGARNO	64	Pengusaha		v	
			8. PONIYO	61	Pedagang			v
			9. PONIMAN	56	Swasta		v	
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL			v
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
3.	III. Daftar pertanyaan untuk Kepala Seksi selaku pejabat penyelenggara PATEN :	Jawab : Implementasi sudah sesuai karena semua tertulis alur pengurusan proses pelayanan secara teratur, efektif dan efisien dengan tujuan harapan masyarakat dalam tugas pokok dan fungsinya masing-masing petugas.	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
	2. Y. EKO BASUKI		56	Buruh tani		v		
	3. RAHARTOMO		70	Karyawan Swasta			v	
	4. LAMIN		35	Pedagang			v	
	5. YOGA WICAKSANA		65	Swasta			v	
	6. AGUS YULIANTO		66	Buruh Tani			v	
	7. NGARNO		64	Pengusaha			v	
	8. PONIYO		61	Pedagang			v	
	9. PONIMAN		56	Swasta			v	
	10. KARYONO		54	Karyawan Swasta			v	
	11. MUDJAHIDI		53	Petani		v		
1. Apakah petugas yang melayani penyelenggaraan PATEN sesuai dengan kapasitasnya ?								

2. Apakah petugas yang melayani memiliki kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya ?		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
		13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
	Jawab : Harus memiliki sikap yang tegas dalam implementasi pelayanan publik dan tidak menunda pekerjaan yang selalu diharapkan oleh semua masyarakat.	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
		4. LAMIN	35	Pedagang		v	v
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani		v	
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v
		8. PONIYO	61	Pedagang			v
		9. PONIMAN	56	Swasta			v
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v			
13. SUGIYONO	51	TPHL		v			
14. SLAMET	50	Swasta		v			

		RIYANTO						
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v		
3. Apakah sarana dan prasarana yang meliputi meja informasi dan loket penerimaan berkas, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran berkas, tempat pembayaran retribusi dan tempat penyerahan hasil sudah tersedia ?	Jawab : Sarana dan prasarana atau fasilitas sudah ada untuk penyelenggaraan PATEN meliputi: a. tempat informasi, b. ruang tunggu , c. loket/meja pendaftaran , d. tempat pemrosesan berkas, e. tempat pengolahan data dan informasi, f. tempat finalisasi proses, g. tempat penyerahan dokumen, h. tempat pembayaran , i. tempat penanganan pengaduan; dan j. sarana dan prasarana lain yng diperlukan. .	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v		
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v		
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v	
		4. LAMIN	35	Pedagang			v	
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v		
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v	
		7. NGARNO	64	Pengusaha		v		
		8. PONIYO	61	Pedagang			v	
		9. PONIMAN	56	Swasta		v		
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta				
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v		
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v		
		13. SUGIYONO	51	TPHL				v
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v		
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v		
4. Langkah-langkah apa	Jawab : Karena	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v		

yang dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur petugas PATEN ?	implementasi petugas yang ditempatkan dipelayanan itu harus benar-benar orang yang memiliki sikap yang ramah dan santun, supaya masyarakat senang bisa terlayani dengan baik dan sesuai harapan.						
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta		v	
		4. LAMIN	35	Pedagang			v
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani		v	
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v
		8. PONIYO	61	Pedagang			v
		9. PONIMAN	56	Swasta			v
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
		13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
5. Menurut Bapak/Ibu apakah petugas dalam melaksanakan tugasnya sudah mencerminkan kedisiplinan dan kepatuhan ?	Jawab : Ya implementasinya petugas sudah disiplin dan kepatuhan karena bagi masyarakat sangat di tunggu untuk selanjutnya ke tempat lainnya, biar	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
		4. LAMIN	35	Pedagang			v

		segera selesai tepat waktu.	5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v
			8. PONIYO	61	Pedagang			v
			9. PONIMAN	56	Swasta			v
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
4.	IV. Daftar pertanyaan untuk Petugas Teknis PATEN :	Jawab : Implementasinya petugas Teknis PATEN harus selalu menyapa lebih dahulu dengan ucapan salam apa yang bisa kami bantu kepada semua masyarakat yang membutuhkan pelayanan disemua permohonan, sesuai permintaan pelayanan yang diinginkan masyarakat	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
	1. Bagaimana Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas selaku Petugas Teknis PATEN ?		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
			3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
			4. LAMIN	35	Pedagang			v
			5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
			6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
			7. NGARNO	64	Pengusaha			v

	dan selalu menerapkan Protokol Kesehatan.	8. PONIYO	61	Pedagang			v
		9. PONIMAN	56	Swasta			v
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
		13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
2. Hambatan apa yang ditemui dengan melaksanakan tugas layanan kepada Masyarakat ?	Jawab : Hambatan yang ditemui dalam pelayanan PATEN oleh masyarakat adalah kurang lengkapnya berkas yang diajukan dalam pengajuan pelayanan administrasi Contoh : mengajukan permohonan e KTP hilang, belum ada, Srat pengantar RT/RW stempat, Surat Keterangan Kehilangan dari kepolisian setempat, dan	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
		4. LAMIN	35	Pedagang			v
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v
	lain sebagainya.	8. PONIYO	61	Pedagang			v
		9. PONIMAN	56	Swasta			v

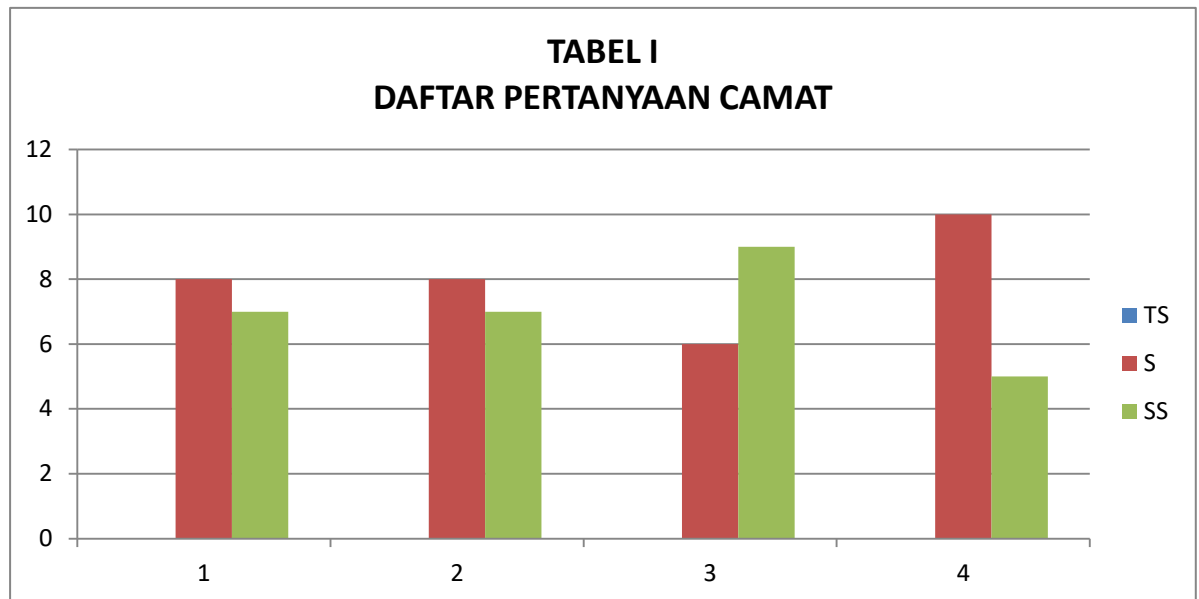
			10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
			11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
			12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
			13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
			14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
			15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	
5.	V. Daftar pertanyaan untuk Masyarakat Penerima Manfaat Pelayanan PATEN :	<p>Jawab : Dalam mengurus Administrasi PATEN di Kecamatan Banyumanik , sesuai prosedur pelayanan dengan cara efektif dan efisien dalam menyelesaikan permasalahan dari masyarakat.</p>	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
	2. Y. EKO BASUKI		56	Buruh tani		v		
	3. RAHARTOMO		70	Karyawan Swasta			v	
	4. LAMIN		35	Pedagang			v	
	5. YOGA WICAKSANA		65	Swasta			v	
	6. AGUS YULIANTO		66	Buruh Tani		v		
	7. NGARNO		64	Pengusaha			v	
	8. PONIYO		61	Pedagang		v		
	9. PONIMAN		56	Swasta			v	
	10. KARYONO		54	Karyawan Swasta			v	
	11. MUDJAHIDI		53	Petani		v		
	12. SAMSUL HUDA		52	Buruh Tani			v	
	13. SUGIYONO		51	TPHL		v		
	14. SLAMET		50	Swasta		v		

		RIYANTO						
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v		
2. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap para petugas yang melayani pengurusan administrasi ?	Jawab : Tanggapan terhadap petugas pelayanan administrasi baik karena setiap warga selalu mentaati prosedur persyaratan kelengkapan pelayanan PATEN.	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v		
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v		
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v	
		4. LAMIN	35	Pedagang			v	
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta		v		
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v	
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v	
		8. PONIYO	61	Pedagang		v		
		9. PONIMAN	56	Swasta			v	
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v	
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v		
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v		
		13. SUGIYONO	51	TPHL			v	
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v		
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v		
3. Apakah Bapak/Ibu	Jawab : Untuk layanan	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v		

mengetahui tentang layanan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?	PATEN di Kecamatan Banyumanik warga cukup mengetahui karena sudah di Sosialisasikan dari RT/RW setempat demi transparansi pelayanan baik dari segi biaya karena sudah ada peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah dari peraturan Walikota.						
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v
		4. LAMIN	35	Pedagang			v
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani			v
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v
		8. PONIYO	61	Pedagang		v	
		9. PONIMAN	56	Swasta			v
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
		13. SUGIYONO	51	TPHL		v	
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang			v		
4. Bagaimana menurut Bapak/Ibu sarana dan prasarana pelayanan yang ada di Kecamatan Banyumanik ?	Jawab : Sarana prasarana Pelayanan PATEN sudah lengkap dan sesuai standar Operasional Pelayanan di Kantor Kecamatan Banyumanik selalu memberikan fasilitas pada	1. FX. SOEKIYAR	60	Swasta		v	
		2. Y. EKO BASUKI	56	Buruh tani		v	
		3. RAHARTOMO	70	Karyawan Swasta			v

	masyarakat demi kemajuan dan profesional antara masyarakat serta para Pegawai sebagai pelayan masyarakat.	4. LAMIN	35	Pedagang			v
		5. YOGA WICAKSANA	65	Swasta			v
		6. AGUS YULIANTO	66	Buruh Tani		v	
		7. NGARNO	64	Pengusaha			v
		8. PONIYO	61	Pedagang			v
		9. PONIMAN	56	Swasta			v
		10. KARYONO	54	Karyawan Swasta			v
		11. MUDJAHIDI	53	Petani		v	
		12. SAMSUL HUDA	52	Buruh Tani		v	
		13. SUGIYONO	51	TPHL			v
		14. SLAMET RIYANTO	50	Swasta		v	
		15. ARIEF PRASETYO	44	Pedagang		v	

TABEL I
DAFTAR PERTANYAAN CAMAT



1. Bagaimanakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?

Jawab : Sangat baik dengan implementasi penyelenggaraan PATEN selalu mengingatkan Protokol Kesehatan disetiap Pelayanan baik dengan cara , Memakai masker, Mencuci Tangan pakai sabun dengan air mengalir, Menjaga jarak, Cek suhu tubuh oleh petugas sebelum masuk diruang pelayanan. Meminta nomor antrian, Menunggu antrian dipanggil, setelah di cek berkas kebenarannya diproses untuk di mintakan tanda tangan para kepala seksi di Kecamatan Banyumanik

2. Upaya apakah yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat ?

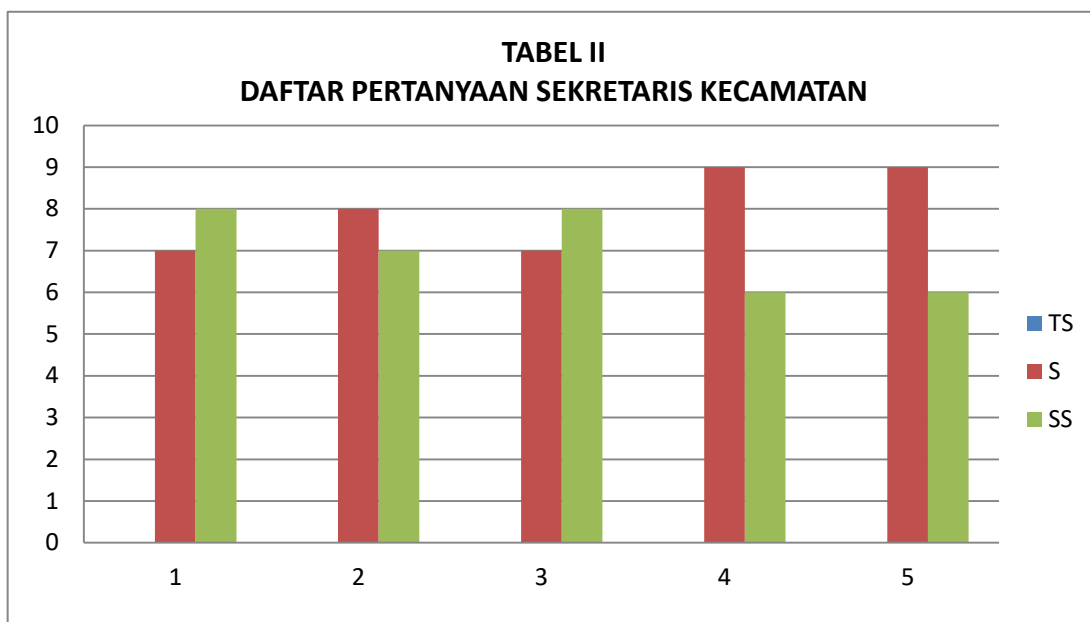
Jawab : Untuk implementasi pelayanan PATEN kepada masyarakat sangat diutamakan dengan bijaksana dan agar selalu memperhatikan efisiensi dan efektifitas hasil pelayanan yang memuaskan.

3. Bagaimana koordinasi antara SKPD Teknis dengan Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN ?

Jawab : Koordinasinya sangat baik dengan SKPD Teknis untuk meningkatkan pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) supaya lebih efektif dan efisien terhadap masyarakat

4. Menurut Bapak/Ibu bagaimanakah tanggapan masyarakat diterapkannya PATEN ?

Jawab : Implementasi Pelayanan PATEN yang diberikan kepada masyarakat secara adil dan mudah dengan persyaratan yang lengkap berkasnya data administrasi

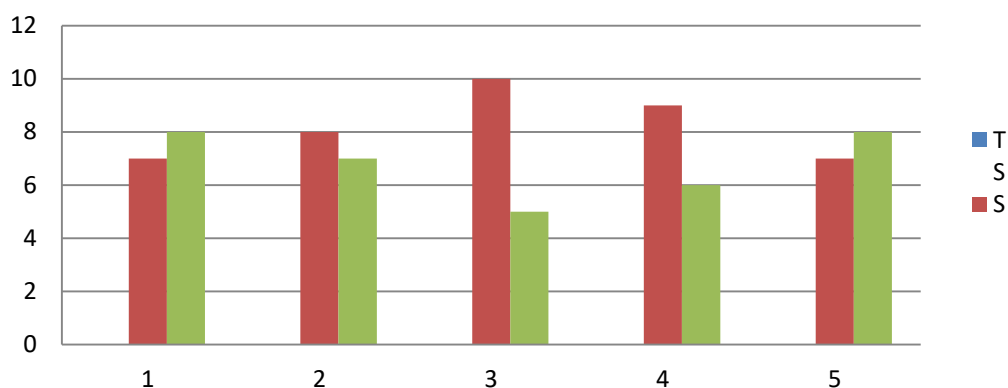


- 1.** Menurut Bapak/Ibu apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah berjalan optimal ?
Jawab :Sudah berjalan optimal danSecara rutin sosialisasi implementasi pelayanan PATEN di Kecamatan Banyumanik selalu di informasikan di kantor-kantor baik secara tertulis maupun lisan yang tentunya dengan Protokol kesehatan yang diutamakan di Masa Pandemi Covid-19 ini, supaya masyarakat lebih terjaga pencegahan penularan virus diklaster perkantoran
- 2.** Apakah sudah tersedia fasilitas secara lengkap dalam mendukung penyelenggaraan PATEN ?
Jawab :Sudah tersedia fasilitas secara lengkap dalam mendukung penyelenggaraan PATEN , mulai dari tempat duduk antri, ruangan AC, jaga jarak dan mematuhi protokol kesehatan secara otomatis, jaga jarak dan Ruangan ada AC nya..
- 3.** Apakah Sumber Daya Aparatur yang ada sudah sesuai dengan yang di butuhkan ?
Jawab :Sudah sesuai dengan Sumber Daya Manusia dalam penyelenggaraan PATEN, mulai tenaga IT dalam pelayanan admistrasi secara cepat dan lancar karena semuanya sudah terprogran dalam Aplikasi administrasi kependudukan
- 4.** Apakah penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Banyumanik sudah sesuai dengan ketentuan yang di ditetapkan pemerintah ?
Jawab :Implementasi Petugas di pelayanan PATEN sudah sesuai dengan prinsip nya: kesederhanaan yaitu pelayanan tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan; kejelasan dan kepastian terhadap : 1. Persyaratan teknis dan administratif
- 5.** Menurut Bapak/Ibu faktor apa saja yang mempengaruhi penyelenggaraan PATEN ?
Jawab :Faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan PATEN , untuk meningkatkan pelayanan yang cepat supaya lebih efektif dan efisien

khususnya dalam pelayanan yang berpihak pada seluruh masyarakat umum, dengan tidak terjadi kerumunan diruangan pelayanan secara cepat dan tepat.tertulis maupun lisan yang tentunya dengan Protokol kesehatan yang diutamakan di Masa Pandemi Covid-19 ini, supaya masyarakat lebih terjaga pencegahan penularan virus diklaster perkantoran khususnya dalam pelayanan yang berpihak pada seluruh masyarakat umum, dengan tidak terjadi kerumunan diruangan pelayanan secara cepat dan tepat.

pelayanan; 2. Pejabat yang berwenang bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian permasalahan keluhan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan; 3. Rincian biaya pelayanan dan tata cara pembayaran ;4. Proses pelayanan ; dan 5.waktu pelayanan.

TABEL III
DAFTAR PERTANYAAN KEPALA SEKSI SELAKU PEJABAT
PEENYELENGGARA PATEN



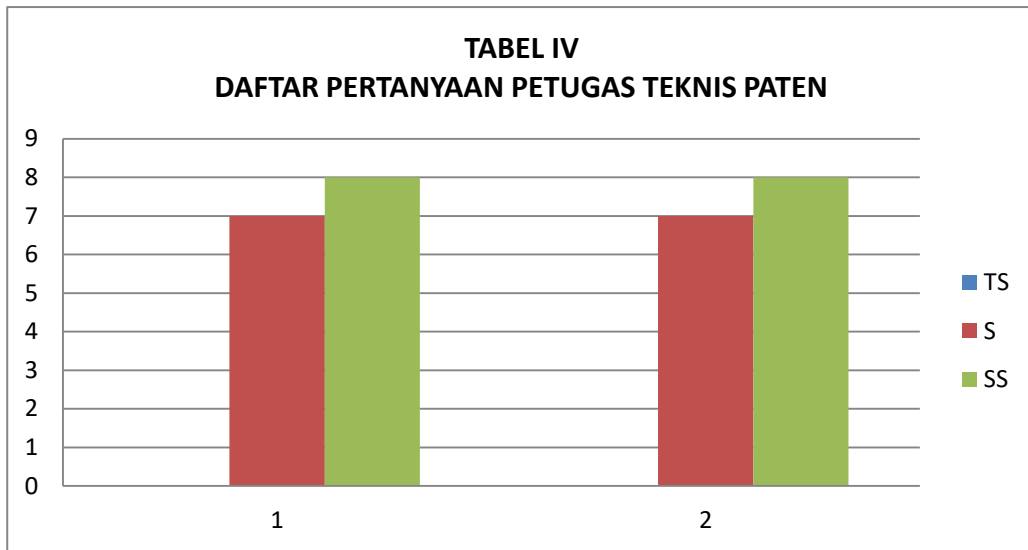
1. Apakah petugas yang melayani penyelenggaraan PATEN sesuai dengan kapasitasnya ?
Jawab : Implementasi sudah sesuai karena semua tertulis alur pengurusan proses pelayanan secara teratur, efektif dan efisien dengan tujuan harapan masyarakat dalam tugas pokok dan fungsinya masing-masing petugas.

2. Apakah petugas yang melayani memiliki kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya ?
Jawab : Harus memiliki sikap yang tegas dalam implementasi pelayanan publik dan tidak menunda pekerjaan yang diharapkan oleh semua masyarakat.

3. Apakah sarana dan prasarana yang meliputi meja informasi dan loket penerimaan berkas, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran berkas, tempat pembayaran retribusi dan tempat penyerahan hasil sudah tersedia ?
Jawab : Sarana dan prasarana atau fasilitas sudah ada untuk penyelenggaraan PATEN meliputi: a. tempat informasi, b. ruang tunggu , c. loket/meja pendaftaran , d. tempat pemrosesan berkas, e. tempat pengolahan data dan informasi, f. tempat finalisasi proses, g. tempat penyerahan dokumen, h. tempat pembayaran , i. tempat penanganan pengaduan; dan j. sarana dan prasarana lain yng diperlukan. .

4. Langkah-langkah apa yang dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur petugas PATEN ?
Jawab : Karena implementasi petugas yang ditempatkan dipelayanan itu harus benar-benar orang yang memiliki sikap yang ramah dan santun, supaya masyarakat senang bisa terlayani dengan baik dan sesuai harapan.

5. Menurut Bapak/Ibu apakah petugas dalam melaksanakan tugasnya sudah mencerminkan kedisiplinan dan kepatuhan ?
Jawab :Ya implementasin ya petugas sudah disiplin dan kepatuhan karena bagi masyarakat sangat di tunggu untuk selanjutnya ke tempat lainnya, biar segera selesai tepat waktu.



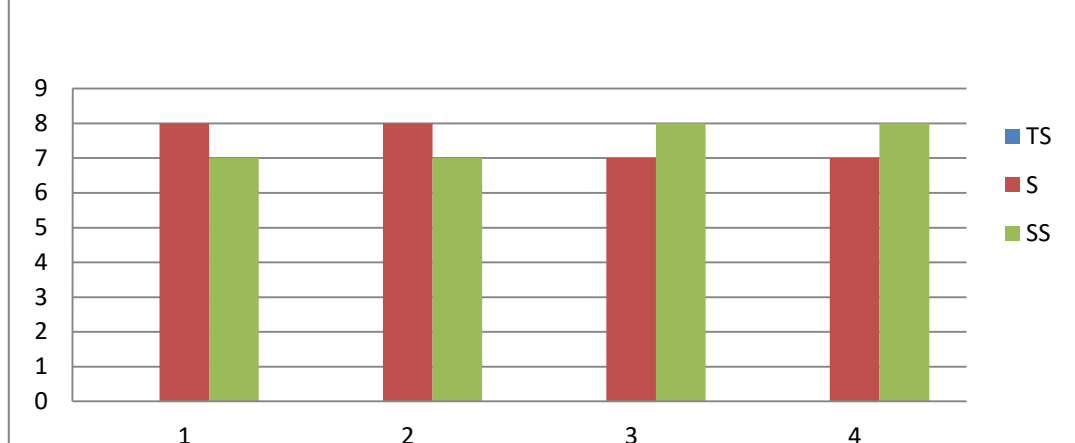
1. Bagaimana Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas selaku Petugas Teknis PATEN?

Jawab :Hambatan yang ditemui dalam pelayanan PATEN oleh masyarakat adalah kurang lengkapnya berkas yang diajukan dalam pengajuan pelayanan administrasi Contoh : mengajukan permohonan e KTP hilang, belum ada, Srat pengantar RT/RW stempat, Surat Keterangan Kehilangan dari kepolisian setempat, dan lain sebagainya.

2. Hambatan apa yang ditemui dengan melaksanakan tugas layanan kepada Masyarakat ?

Jawab :Hambatan yang ditemui dalam pelayanan PATEN oleh masyarakat adalah kurang lengkapnya berkas yang diajukan dalam pengajuan pelayanan administrasi Contoh : mengajukan permohonan e KTP hilang, belum ada, Srat pengantar RT/RW stempat, Surat Keterangan Kehilangan dari kepolisian setempat, dan lain sebagainya.

TABEL V
DAFTAR PERTANYAAN MASYARAKAT PENERIMA MANFAAT
PELAYANAN PATEN



1. Bagaimana Bapak/Ibu dalam mengurus administrasi di Kecamatan Banyumanik?

Jawab : Dalam mengurus Administrasi PATEN di Kecamatan Banyumanik, sesuai prosedur pelayanan dengan cara efektif dan efisien dalam menyelesaikan permasalahan dari masyarakat.

2. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap para petugas yang melayani urusan administrasi?

Jawab : Tanggapan terhadap petugas pelayanan administrasi baik karena setiap warga selalu mentaati prosedur persyaratan kelengkapan pelayanan PATEN.

3. Apakah Bapak/Ibu mengetahui tentang layanan PATEN di Kecamatan Banyumanik ?

Jawab : Untuk layanan PATEN di Kecamatan Banyumanik warga cukup mengetahui karena sudah di Sosialisasikan dari RT/RW setempat demi transparansi pelayanan baik dari segi biaya karena sudah ada peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah dari peraturan Walikota.

4. Bagaimana menurut Bapak/Ibu sarana dan prasarana pelayanan yang ada di Kecamatan Banyumanik ?

Jawab : Sarana prasarana Pelayanan PATEN sudah lengkap dan sesuai standar Operasional Pelayanan di Kantor Kecamatan Banyumanik selalu memberikan fasilitas pada masyarakat demi kemajuan dan profesional antara masyarakat serta para Pegawai sebagai pelayan masyarakat.