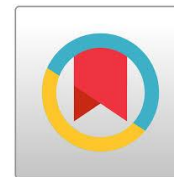


Performance the Implementation of Public Services the Subdistrict Government in Cilegon City



Kinerja Implementasi Pelayanan Publik Pemerintah Kecamatan di Kota Cilegon

Ahmad Sururi

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Politik dan Hukum, Universitas Serang
 Jl. Raya Cilegon KM. 05 Drangong, Kec. Taktakan, Kota Serang 42116, Banten, Indonesia
 ahmadroery20@yahoo.com

* Penulis Korespondensi: ahmadroery20@yahoo.com

INFO ARTIKEL	
<p>Keywords Performance; Public Service; Sub-District;</p>	<p>ABSTRACT The purpose of this paper is to analyze how the performance of the implementation of district government services in the city of Cilegon. To measure the performance of policy implementation, the authors use two indicators namely first, the policy output indicator consisting of coverage, bias, access, frequency and service delivery as well as the suitability of the program to the needs, second, indicators of policy impact namely initial impact, medium impact and long term impact. The research method used is a qualitative approach with primary data collection techniques and secondary data, the research locus is in Cibeber District, Cilegon City. Based on measurements that the performance of the implementation of public service policies in public sector organizations Cibeber District Cilegon City has been running effectively. This can be seen from the policy output indicators consisting of coverage, bias, access, frequency, service delivery and program suitability with the need to show effective indicators even though the indicators of access to participation in policy/program socialization activities, mechanisms, procedures and procedures of the public get service. While the impact of service policy based on the initial impact, medium-term impact and long-term impact shows the performance of the implementation of service policy has been running effectively and in accordance with the vision and mission of Cibeber District, Cilegon City.</p>
<p>KataKunci Kinerja; Pelayanan Publik; Kecamatan;</p>	<p>ABSTRAK Penelitian ini bertujuan membuktikan tiga hipotesis, yakni teori-teori hubungan masyarakat telah banyak diadopsi dalam skripsi mahasiswa minat hubungan masyarakat, teori yang mendominasi studi hubungan masyarakat adalah Teori Excellence, dan metode yang paling banyak digunakan adalah kualitatif. Peneliti menganalisis isi skripsi mahasiswa di perguruan tinggi di Surabaya dan Kota Malang tahun 2015 hingga 2019. Sampel penelitian ini adalah 338 skripsi mahasiswa dalam kajian Humas. Hasil penelitian ini adalah menerima tiga hipotesis, yakni kajian Humas dalam skripsi-skripsi mahasiswa telah menggunakan teori-teori Humas, teori yang paling banyak digunakan adalah teori Excellence, dan metode kualitatif adalah metode yang paling banyak digunakan. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa bidang Humas bukan hanya fokus pada praktek, tetapi, juga kajian teoretis. Penelitian ini juga menemukan bahwa perkembangan Humas di Indonesia selaras dengan perkembangan Humas di Amerika Serikat, yakni dari dimensi praktek menuju ke dimensi kajian teori.</p>
<p>Riwayat Artikel Pengiriman 01 Juni 2019 Penelaahan 4 November 2019 Diterima 07 Desember 2019</p>	<p>Copyright ©2019 Jurnal Aristo (Social, Politic, Humaniora) This is an open access article under the CC-BY-NC-SA license. Akses artikel terbuka dengan model CC-BY-NC-SA sebagai lisensinya.</p> <div style="text-align: right;"> </div>

Pendahuluan

Pelayanan publik selalu menjadi isu strategis dan menarik untuk diperhatikan, hal ini dikarenakan kondisi perubahan pelayanan yang diinginkan belum sesuai dengan harapan publik dan menjadi indikator penting tata kelola pemerintahan yang baik. Berbagai upaya sudah dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan pelayanan publik yang efektif dengan membuat berbagai kebijakan sebagai landasan pelayanan seperti diberlakukannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2005 Tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal. Akan tetapi beberapa survey menunjukkan laporan pelayanan publik yang masih buruk di Indonesia seperti Indeks Daya Saing Global (*Global Competitiveness Index/GCI*) merilis pada tahun 2018 Indonesia berada pada posisi 45 dari 140 negara dengan skor keseluruhan sebesar 64 dan masih kalah dibandingkan dengan Malaysia yang berada pada urutan 43 dan Thailand di urutan 38. Kemudian World Bank atau Bank Dunia merilis indeks kemudahan berusaha (*ease of doing business/EODB*) Indonesia ke peringkat 73 tahun 2018 dibandingkan posisi tahun 2017 di peringkat 72. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih jauh dari harapan masyarakat yang ditandai oleh pelayanan publik yang tidak transparan, diskriminatif, berbelit-belit, korup dan sebagainya. Kondisi ini semua tidak terlepas dari rendahnya kualitas penyelenggara pelayanan publik yang belum mampu mengubah pandangannya tentang pelayanan publik, rendahnya partisipasi masyarakat dan belum dipenuhinya standarisasi pelayanan. (Ombudsman, 2017).

Beberapa penelitian tentang pelayanan publik sudah dilakukan. Hasil penelitian (Dwiyanto, 2002) menyimpulkan bahwa untuk mewujudkan *responsiveness* dari masyarakat, maka indikator akuntabilitas yang selama ini hanya mendasarkan pada *compliance* harus diubah menjadi indikator hasil yaitu kepuasan masyarakat. Peningkatan kepuasan masyarakat terhadap kebutuhan dasar, seperti pendidikan dan layanan kesehatan, Pemerintah Daerah harus mengoptimalkan ketepatan waktu pelayanan, ketersediaan informasi, profesionalisme aparatur, sikap aparatur, peran eksternal dan internal pimpinan dan pada saat yang sama meminimalkan konflik politik organisasi dalam Pemerintah Daerah sehingga tingkat kepuasan dan kepercayaan publik menjadi meningkat terhadap pemerintah daerah dalam pelayanan dasar (Lanin & Hermanto, 2018). Menurut (Khalil, 2012) terdapat empat model pelayanan publik yaitu pendanaan/manajemen sumber daya, akuntabilitas manajerial dan

struktur kualitas kepemimpinan untuk memastikan pemberian layanan yang memadai, efisien dan efektif oleh organisasi sektor publik.

Penyelenggaraan pelayanan publik yang optimal dapat dilakukan melalui upaya konstruksi perumusan kebijakan publik yang memungkinkan terealisasinya standar pelayanan publik (Hariani, 2005). Dengan demikian mendorong inovasi kebijakan pelayanan publik menjadi suatu keniscayaan dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas (Albury, 2010). Bahwa Inovasi dan kebijakan publik ibarat dua sisi dari keping mata uang yang sama. Inovasi berkontribusi dalam memberikan pengetahuan- pengetahuan baru dan bermanfaat bagi kebijakan publik sedangkan kebijakan publik memberikan suplemen teori, pedoman dan metodologi yang dapat memperkuat inovasi kebijakan publik (Sururi, 2014). Hal tersebut didukung dengan adanya penekanan pada empat aspek karakteristik pelayanan publik pada organisasi sektor publik yaitu sebagai kebijakan, ketersediaan layanan terhadap publik, redistribusi dan kepercayaan. (Spicker, 2009).

Dari berbagai penelitian yang telah diuraikan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pelayanan publik menjadi isu strategis yang menarik dan menjadi perhatian berbagai pihak, hal ini disebabkan dikarenakan kondisi perubahan pelayanan yang diinginkan masih belum sesuai harapan publik. Meskipun demikian penelitian tentang kinerja implementasi kebijakan pelayanan pada organisasi sektor publik pemerintahan kecamatan melalui pengukuran keluaran kebijakan dan dampak kebijakan masih belum dilakukan dan dibahas secara mendalam. Oleh sebab itu penelitian ini akan fokus pada pengukuran kinerja implementasi pelayanan publik pemerintahan kecamatan menggunakan indikator *policy output* (keluaran kebijakan) dan indikator *policy outcome* (dampak kebijakan).

Konteks pelayanan publik sudah diatur berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, dinyatakan bahwa terdapat urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat yang dikenal dengan istilah urusan pemerintahan absolut dan ada urusan pemerintahan konkuren. Urusan pemerintahan konkuren terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan yang dibagi antara Pemerintah Pusat, Daerah provinsi, dan Daerah kabupaten/kota. Urusan Pemerintahan Wajib dibagi dalam Urusan Pemerintahan Wajib yang terkait Pelayanan Dasar dan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak terkait dengan pelayanan dasar. Dalam hal ini Pemerintahan Wajib yang terkait pelayanan dasar ditentukan Standar Pelayanan publik dengan tujuan untuk menjamin hak-hak konstitusional masyarakat. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar terdiri atas pendidikan, kesehatan, pekerjaan

umum dan penataan ruang, perumahan rakyat, ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat dan sosial.

Standar Pelayanan publik sebagai tolok ukur kinerja organisasi sektor publik ditetapkan dan diterapkan berdasarkan prinsip kesesuaian kewenangan, ketersediaan, keterjangkauan, kesinambungan, keterukuran, dan ketepatan sasaran serta mencakup jenis, mutu dan penerima pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal. Dengan demikian misi utama organisasi sektor publik adalah memberikan pelayanan minimal dengan sebaik-baiknya kepada publik. Meskipun demikian dalam pelaksanaannya, penerapan standar pelayanan publik pada organisasi sektor publik masih belum berjalan secara efektif, permasalahan seperti alokasi penggunaan dana APBN/APBD yang masih minim dan belum memprioritaskan pelayanan publik dikarenakan sebagian besar anggaran digunakan untuk membiayai aparatur dan masih terdapat kerancuan antara standar teknis pelayanan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Dalam hal ini penerapan standar teknis pelayanan di tingkat pusat yang terlalu tinggi mengakibatkan Pemerintah Daerah tidak mampu melaksanakannya sehingga masih terdapat urusan-urusan pelayanan yang ditarik dan menjadi kewenangan Pemerintah Pusat.

Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sekaligus organisasi sektor publik yang mempunyai peran sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan yang langsung memberikan pelayanan terhadap masyarakat luas. Selain itu kecamatan mempunyai tugas membina kelurahan dan desa sehingga sebagai organisasi sektor publik yang berbasis pelayanan dituntut untuk meningkatkan implementasi kinerjanya secara optimal. Oleh sebab itu, dalam upaya meningkatkan kinerja menuju terciptanya pemerintahan yang baik (*good governancre*), perlu adanya kesamaan tujuan dan pandangan bagi segenap aparatur kecamatan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional di seluruh bidang tugas dan unit organisasi secara terpadu.

Sebagai sebuah organisasi sektor publik yang melayani masyarakat secara langsung, kinerja implementasi pelayanan publik kecamatan yang dilaksanakan terkait dengan pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat masih belum optimal, hal ini dapat terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat seperti cara kerja pelayanan yang berbelit-belit, tidak adanya transparansi, masih terbatasnya fasilitas pendukung pelayanan, minimnya kapasitas penyelenggara pelayanan, lemahnya koordinasi antar sektor, belum optimalnya pengawasan terhadap kinerja implementasi kebijakan pelayanan minimal dan belum diterapkannya *reward* dan *punishment* dalam implementasi pelayanan publik. Rendahnya kualitas pelayanan publik pada organisasi sektor publik

termasuk kecamatan memang bukan hal baru, ada tiga masalah penting yang banyak terjadi di lapangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu *pertama*, besarnya diskriminasi pelayanan, dalam hal ini penyelenggaraan pelayanan masih amat dipengaruhi oleh hubungan *per-kon co-an* yaitu kesamaan afiliasi politik, etnis, dan agama; Kedua, tidak adanya kepastian biaya dan waktu pelayanan; Ketiga rendahnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. (Hidayat, 2016).

Menurut (Sedarmayanti, 2016) kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Seperi halnya pendapat Dessler yang menyebutkan bahwa kinerja pegawai lebih merupakan fungsi dari pelatihan, komunikasi, alat, dan kontrol daripada motivasi pribadi. Dengan kata lain, kinerja dapat dikaitkan dengan kontribusi positif kepada karyawan organisasi (Gladisa & Susanty, 2014). Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut antara lain: faktor personal yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen; faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*; faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim; faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses dan kultur kinerja organisasi; faktor kontekstual, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal (M. Mahmudi, 2005)

Menurut (Goggin *et al*, 1990) dalam (Akib, 2010) bahwa proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah dapat diukur keberhasilan kinerjanya berdasarkan variabel: 1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara, dan 3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah. Bahwa Implementasi kebijakan diperlukan untuk melihat kepatuhan kelompok sasaran kebijakan. Oleh karena itu, dilihat dari perspektif perilaku, kepatuhan kelompok sasaran merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan (Akib, 2010), pemahaman ini sejalan dengan pandangan Ripley dan Franklin (1986) dalam (Akib, 2010) bahwa untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan perlu didasarkan pada tiga aspek, yaitu: 1)tingkat kepatuhan birokrasi terhadap birokrasi di atasnya atau tingkatan birokrasi, sebagaimana diatur

dalam undang-undang, 2) adanya kelancaran rutinitas dan tidak adanya masalah; serta 3) pelaksanaan dan dampak (manfaat) yang dikehendaki dari semua program terarah.

Untuk mengukur bagaimana kinerja implementasi pelayanan publik pada organisasi sektor publik kecamatan di Kota Cilegon, peneliti menggunakan indikator *policy output* dan indikator *policy outcome* sebagaimana yang dikemukakan (Purwanto, E.A., dan Sulistyastuti, 2012) bahwa *policy output* terdiri dari cakupan, bias, akses, frekuensi, *service delivery*, akuntabilitas dan kesesuaian program dengan kebutuhan dan *policy outcome* yaitu *initial outcome* (dampak awal), *intermediate outcome* (dampak jangka menengah) dan *long term outcome* (dampak jangka panjang).

Indikator *policy output* yang dianalisis dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kesesuaian dengan fokus penelitian untuk mendapatkan ketepatan pengukuran kinerja yaitu cakupan, bias, akses, frekuensi dan *service delivery* serta kesesuaian program dengan kebutuhan. Dan untuk menjelaskan dan mengetahui bagaimana *Policy Output* (keluaran kebijakan) dalam mengukur kinerja implementasi kebijakan, maka peneliti merumuskan tiga indikator, yaitu indikator konseptual, indikator operasional dan relevansi antara indikator dengan penelitian sebagaimana dikemukakan dalam tabel 1.

Tabel 1 Indikator Policy Output

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Cakupan	Untuk mengetahui seberapa besar kelompok sasaran yang sudah dijangkau oleh kebijakan pelayanan publik Dan cakupan ketersediaan fasilitas pelayanan publik atau sejauhmana publik memperoleh haknya sebagai warga negara dalam mendapatkan pelayanan	Apakah publik sudah menerima kebijakan pelayanan yang diimplementasikan seperti target kelompok sasaran, realisasi dan ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan publik?
Bias	Untuk menilai apakah dalam kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah sesuai SOP/Standar pelayanan dan tidak terdapat penyimpangan	Apakah kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah sesuai berdasarkan standar pelayanan yang diberikan dan tidak ada penyimpangan?
Akses	Untuk mengetahui tingkat kemudahan publik dalam memperoleh kebijakan pelayanan yang telah diimplementasikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah publik sudah menerima informasi secara menyeluruh tentang kebijakan pelayanan yang akan dilaksanakan? 2. Apakah publik sudah mendapatkan hak akses pelayanan yang cepat dan responsif dalam pelayanan? 3. Bagaimana tingkat kemudahan publik dalam memperoleh kebijakan pelayanan?
Frekuensi & Service Delivery	Untuk mengukur tingkat frekuensi kebijakan pelayanan yang diimplementasikan dan melakukan penilaian tentang ketepatan pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kebijakan pelayanan sudah dilaksanakan secara berkelanjutan dan konsisten? 2. Apakah kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah dilakukan di waktu yang tepat dan tidak menimbulkan dampak kerugian bagi publik?
Kesesuaian Program dengan Kebutuhan	Untuk mengukur apakah keluaran kebijakan sudah sesuai dengan kebutuhan publik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimanakah kesesuaian kebijakan pelayanan dengan kebutuhan publik secara luas?

Sumber : Diolah Penulis, 2018

Digunakan untuk mengukur hasil kinerja implementasi kebijakan pelayanan. Setiap kebijakan mempunyai target yang ingin dicapai yaitu derajat perubahan yang diinginkan. Dalam penelitian ini pengukuran indikator *policy outcome* yang digunakan terkait dengan

kinerja implementasi kebijakan pelayanan publik pada organisasi sektor publik kecamatan di Kota Cilegon sebagaimana dikemukakan oleh (Purwanto, E.A., dan Sulistyastuti, 2012) yaitu *initial outcome* (dampak awal), *intermediate outcome* (dampak jangka menengah) dan *long term outcome* (dampak jangka panjang). Secara konseptual pelayanan publik terdiri dari tiga kelompok jenis pelayanan, yaitu: *Pertama, Kelompok Pelayanan Administratif*, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status warga negara, sertifikat kompetensi, sertifikat tanah kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu bangunan dan sebagainya. Contoh: KTP, Akta Kelahiran, SIM, STNK, BPKB, IMB, Paspor dan sebagainya. *Kedua, Kelompok Pelayanan Barang* yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya air bersih, jaringan telepon dan sebagainya. *Ketiga, Kelompok Pelayanan Jasa*, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, penyelenggaraan jasa transportasi, pos dan sebagainya. Adapun ruang lingkup pelayanan publik berdasarkan UU Pelayanan Publik Pasal 5 Ayat (1) disebutkan bahwa ruang lingkup pelayanan publik meliputi *pelayanan barang publik* dan *jasa publik* serta *pelayanan administratif* yang diatur dalam peraturan perundangundangan.

Organisasi sektor publik kecamatan mempunyai peranan penting untuk menyediakan pelayanan prima bagi seluruh warga negara sesuai yang telah diamanatkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, ditegaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan /atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. identitas pelayanan publik bersifat profesional dan privat, dimana terdapat hasil dan dan aktivitas sebagai bagian dari identitas pelayanan publik tersebut. Kecamatan sebagai organisasi sektor publik dalam implementasinya menghasilkan output berupa pelayanan bagi publik.(Purwanto, Tyastianti, Taufik, & Novianto, 2017)

Pengertian pelayanan publik menurut (Samodra & Purbokusumo, 1998) merupakan bentuk pelayanan terhadap warganegara yang menuntut instansi penyedia pelayanan untuk lebih bertanggung jawab terhadap pelanggan dan tidak hanya sekedar melayani. Hal tersebut dikarenakan menciptakan budaya pelayanan baru tidak mudah dan memerlukan waktu yang cukup panjang. Namun, ini akan dapat dilakukan dengan baik jika didukung oleh komitmen yang kuat dari pemerintah dan para pimpinan birokrasi publik. Karenanya, pengembangan budaya birokrasi ini seharusnya menjadi bagian penting dari strategi reformasi birokrasi publik di Indonesia. Reformasi birokrasi publik di Indonesia tidak cukup hanya dengan

melakukan restrukturisasi birokrasi. Tanpa diikuti dengan pengembangan budaya baru yang relevan, restrukturisasi birokrasi tidak akan memiliki dampak yang berarti bagi perbaikan kinerja pelayanan publik. Sayangnya, sejauh ini pemerintah belum memiliki visi dan strategi yang jelas dalam melakukan reformasi birokrasi publik (Dwiyanto, 2002)

Hubungan yang sinergis antara pelayanan publik dan kinerja organisasi sektor publik dapat dilihat dari beberapa kriteria yaitu : efisiensi, yang meliputi pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, sovalitas dan rentabilitas merupakan kriteria yang sangat relevan; efektivitas, menyangkut apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi; keadilan, mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik; daya tanggap, berbeda dengan bisnis yang dilaksanakan oleh pihak swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintahan akan kebutuhan vital masyarakat. Adapun rumusan masalah yang ingin diketahui dan dianalisis dalam penelitian ini adalah “*bagaimana kinerja implementasi kebijakan pelayanan pada organisasi sektor publik kecamatan di Kota Cilegon*”

Metode

Penelitian ini merupakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Metode ini menggambarkan keadaan atau suatu fenomena dengan tujuan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan sesuatu keadaan. Teknik pengambilan data primer dilakukan dengan observasi langsung ke lokus penelitian dan wawancara mendalam dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Camat dan Kasi Paten Kecamatan Cibeber serta tokoh masyarakat. Sedangkan data sekunder berasal dari data-data yang didapat dari lokus penelitian dan data lain yang berasal dari studi pustaka, seperti: dokumen resmi pemerintah, buku, jurnal, website dan literatur lainnya. Lokus penelitian adalah di Kecamatan Cibeber Kota Cilegon. Pemilihan lokus ini dikarenakan dari data dan informasi yang didapat bahwa Kecamatan Cibeber merupakan salah satu penerima penghargaan pelayanan terbaik se Kota Cilegon pada tahun 2017. Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan yaitu dari bulan Agustus-Oktober 2018. Teknik analisis yang digunakan secara induktif yaitu analisis data yang dilakukan ketika para peneliti kualitatif membangun pola-pola, kategori-kategori, dan tema-tema dari bawah ke atas (induktif).

Hasil dan Pembahasan

Indikator *output policy* (keluaran kebijakan)

Indikator Cakupan

Dalam hal ini indikator cakupan dianalisis berdasarkan seberapa besar kelompok sasaran yang sudah dijangkau oleh kebijakan pelayanan publik dan cakupan ketersediaan ketersediaan fasilitas pelayanan dalam mendukung kebutuhan masyarakat dan menunjang kinerja aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan. Kelompok sasaran pelayanan publik Kecamatan Cibeber adalah seluruh masyarakat yang terdiri dari enam kelurahan yaitu Kelurahan Cikera, Kalitimbang, Karangasem, Kedaleman, Cibeber dan Bulakan. Dengan jumlah Rukun Warga 37 dan 163 Rukun Tetangga. Jumlah total penduduk Kecamatan Cibeber berdasarkan data Biro Pusat Statistik sampai dengan tahun 2018 adalah 58.257 jiwa.

Jenis pelayanan Kecamatan Cibeber terbagi dua yaitu *pelayanan perijinan* yang terdiri dari: 1.Pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP), 2.Pelayanan Kartu Keluarga (KK), 3.Pelayanan Surat Keterangan Pindah, 4.Pelayanan Surat Pengantar SKCK, 5.Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM), 6.Pelayanan Pindah Datang Penduduk, 7.Pelayanan Surat Keterangan Domisili Perusahaan (SKDP) 8.Pelayanan Surat Keterangan Domisili Tempat Tinggal, dan *pelayanan non perijinan* yang terdiri dari 1.Pelayanan Izin Usaha Mikro Kecil, 2.Pelayanan IMB, 3. Pelayanan Rekomendasi HO, 4. Pelayanan Izin Rame-rame, 5. Pelayanan Izin Reklame, 6. Pelayanan Izin PKL. Berdasarkan hasil temuan penelitian, proporsi capaian kinerja bidang pelayanan, jenis pelayanan dan jumlah pemohon/kelompok target yang sudah mendapatkan pelayanan di Kecamatan Cibeber dapat dijelaskan sebagai berikut :

Administrasi Kependudukan.

Jenis layanan dokumen kependudukan yang menjadi tugas serta kewenangan Kecamatan adalah penerbitan Kartu Tanda Penduduk Elektronik, Kartu Keluarga, Surat Pindah, Surat Pindah Datang, serta Surat Keterangan Tidak Sengketa. Adapun pencapaian kinerja pada bidang ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Capaian Kinerja Bidang Administrasi Kependudukan

Jenis pelayanan	Jml. Permohonan	Jml. Permohonan yg terproses/terlayani	Capaian (%)
KTP	2.766	2.766	100%
Kartu Keluarga	1.341	1.341	100%
Surat Pindah	58	58	100%
Surat Pindah Datang	173	173	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Berdasarkan tabel 2, capaian kinerja pelayanan bidang Administrasi Kependudukan sebesar 100% dan berhasil memenuhi angka target yang ditetapkan dan sudah berjalan dengan efektif.

Rekomendasi/Perijinan Bidang Ekonomi dan Pembangunan

Jenis layanan rekomendasi/perijinan bidang Ekonomi dan Pembangunan yang menjadi tugas serta kewenangan Kecamatan adalah Surat Izin Usaha Mikro/Kecil (SIUMK), Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU), Rekomendasi IMB dengan luas bangunan > 150 M2 dan SK IMB dengan luas bangunan <150 M2. Adapun pencapaian kinerja pada bidang ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Capaian Kinerja Perijinan Bidang Ekonomi dan Pembangunan

Jenis pelayanan	Jml. Permohonan	Jml. Permohonan yg terproses/terlayani	Capaian (%)
Rekomendasi IMB	14	14	100%
SK IMB	34	34	100%
SIUMK	42	42	100%
SKDU	0	0	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Capaian kinerja Pelayanan Bidang Ekonomi & Pembangunan sebesar 100% sebagaimana tergambar pada tabel di atas dapat dikategorikan efektif dan berhasil memenuhi angka target yang ditetapkan.

Bidang Ketentraman dan Ketertiban

Jenis layanan perijinan/rekomendasi bidang Ketentraman dan Ketertiban yang menjadi tugas serta kewenangan Kecamatan adalah pengantar Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), pengantar Surat Izin Rame-rame, Rekomendasi Izin Gangguan/*Hinderordinantie* (HO), Izin Gangguan (HO) terhadap usaha yang tidak menggunakan mesin dengan intensitas gangguan kecil, Surat Izin Penyelenggaraan Hiburan Keliling, serta Surat Izin pemasangan umbul-umbul/spanduk/reklame. Adapun pencapaian kinerja pada bidang ini adalah sebagai berikut;

Tabel 4. Capaian Kinerja Bidang Ketentraman dan Ketertiban

Jenis pelayanan	Jml. Permohonan	Jml. Permohonan yg terproses/terlayani	Capaian (%)
SKCK	107	107	100%
Izin Rame-Rame	34	34	100%
Rekomendasi HO	0	0	100%
Izin Gangguan (HO)	0	0	100%
Surat Izin Pemasangan Umbul-umbul/Spanduk/Reklame (SIPUSR)	1	1	100%
Izin Hiburan Keliling	1	1	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Capaian kinerja Pelayanan Bidang Ketentraman dan Ketertiban sebesar 100% sebagaimana tergambar pada tabel di atas dapat dikategorikan efektif dan berhasil memenuhi angka target yang ditetapkan.

Bidang Kesejahteraan Sosial

Jenis layanan administrasi bidang Kesejahteraan Sosial yang menjadi tugas serta kewenangan Kecamatan adalah Surat Keterangan Tidak Mampu. Adapun pencapaian kinerja pada bidang ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Capaian Kinerja Bidang Kesejahteraan Sosial

Jenis pelayanan	Jml. Permohonan	Jml. Permohonan yg terproses/terlayani	Capaian (%)
Surat Ket. Tidak Mampu	122	122	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Capaian kinerja Pelayanan Bidang Kesejahteraan Sosial sebesar 100% sebagaimana tergambar pada tabel di atas dapat dikategorikan efektif dan berhasil memenuhi angka target yang ditetapkan.

Bidang Pertanahan

Jenis layanan perijinan/rekomendasi bidang Pertanahan yang menjadi tugas serta kewenangan Kecamatan adalah Penerbitan Akta Jual Beli Tanah. Pelayanan pada bidang ini merupakan konsekuensi dari Kedudukan Camat selain sebagai Kepala SKPD juga sebagai Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT). Adapun pencapaian kinerja pada bidang ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Capaian Kinerja Bidang Pertanahan

Jenis pelayanan	Jml. Permohonan	Jml. Permohonan yg terproses/terlayani	Capaian (%)
Akta Jual Beli Tanah			100%
Akta Hibah			100%
Suket Tidak Sengketa	271	271	100%
BPHTB			100%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Capaian kinerja Pelayanan Bidang Pertanahan sebesar 100% sebagaimana tergambar pada tabel di atas dapat dikategorikan efektif dan berhasil memenuhi angka target yang ditetapkan. Dan berikut adalah capaian indikator kinerja sasaran kecamatan Cibeber tahun 2017.

Tabel 7 Capaian Indikator Kinerja Sasaran Kecamatan Cibeber Tahun 2017

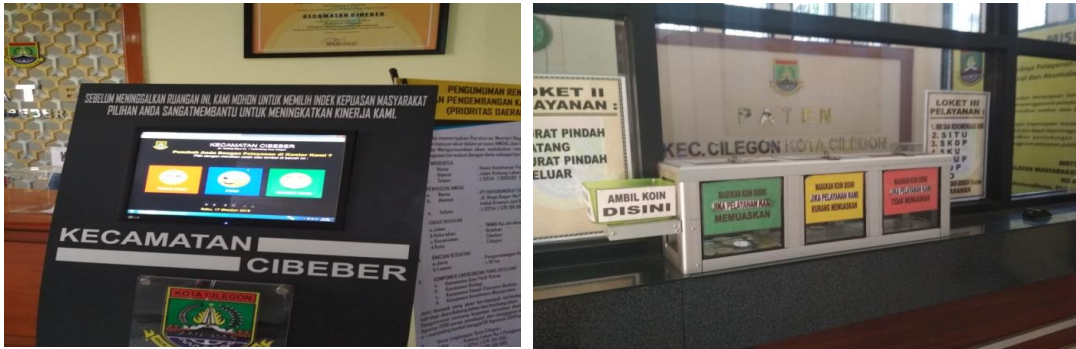
Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	Capaian %
Persentase jumlah pemohon perijinan non perijinan sesuai standar pelayanan	Nilai	3000	2800	93%

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Ketersediaan fasilitas pelayanan seperti lingkungan fisik, teknologi dan peralatan kerja yang memadai sangat memengaruhi kinerja implementasi kebijakan pelayanan publik di Kecamatan Cibeber Kota Cilegon. Bahwa lingkungan fisik dan rancangan ruang kerja berkaitan erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Oleh sebab itu prioritas terhadap fasilitas pelayanan tersebut menjadi program utama yang harus mendapatkan perhatian.

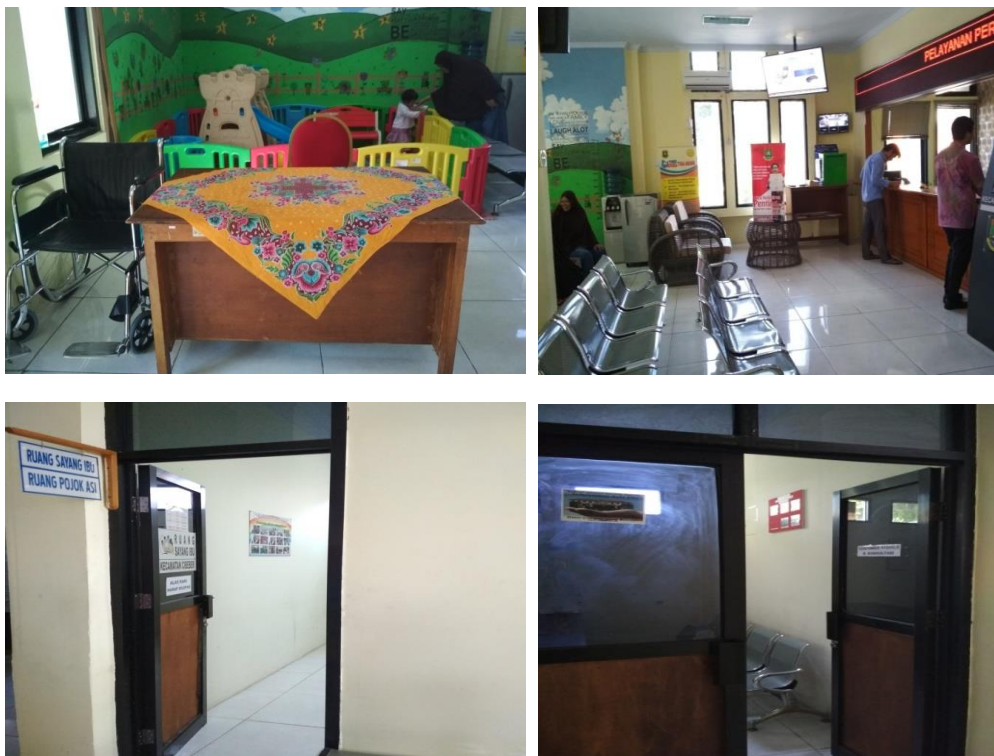
“Sarana dan prasarana di Kecamatan Cibeber sudah memadai karena kita sudah dilengkapi mesin antrian dan mesin Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan semua itu dapat menunjang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat”. (Kasi PATEN Kecamatan Cibeber, 6 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Kecamatan Cibeber dalam implementasi pelayanan sudah menggunakan perangkat teknologi seperti Mesin antrian dan IKM sehingga efektivitas pelayanan dapat terwujud dan pengukuran kepuasan publik terhadap pelayanan kecamatan melalui mesin IKM dapat diimplementasikan. Penyelenggara pelayanan publik wajib mengelola sarana, prasarana, dan fasilitas pelayanan publik secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan berkesinambungan serta bertanggung jawab terhadap pemeliharaan dan penggantian sarana, prasarana dan fasilitas pelayanan publik. Sarana, prasarana, dan fasilitas pelayanan publik yang digunakan terdiri dari: ketersediaan ruang tunggu, ketersediaan toilet untuk pengguna layanan dan ketersediaan loket/ meja pelayanan (Indikator penelitian Ombudsman RI, 2017). Dimensi kualitas pelayanan dapat dilihat dalam berbagai sudut pandang, hal ini disebabkan karena kualitas pelayanan selalu dihubungkan dengan sesuatu yang baik/prima (*excellent*) dalam perspektif sudut pandang publik. Jika kualitas pelayanan dipandang dari sudut ”*product based*”, maka kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai suatu fungsi yang spesifik, dengan variabel pengukuran yang berbeda-beda dalam memberikan penilaian kualitas sesuai dengan karakteristik produk yang bersangkutan. Kualitas pelayanan jika dilihat dari sudut “*user based*”, maka kualitas pelayanan adalah sesuatu yang diinginkan oleh pelanggan atau tingkat kesesuaian dengan keinginan pelanggan.



Gambar 1. Fasilitas Mesin Indeks Kepuasan Masyarakat & Kotak IKM Kec. Cibeber Kota Cilegon
Sumber: peneliti, 2018

Fasilitas yang berhubungan dengan kebutuhan publik yang bersifat *tangible* seperti mesin antrian, mesin Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Ruang Tunggu, Ruang bermain anak akan memberikan kenyamanan kepada publik dan mendorong kualitas pelayanan aparatur kecamatan, hal ini karena penyediaan pelayanan (*service*) yang berkualitas sangat tergantung pada kinerja aparat atau petugas pelayanan termasuk di dalamnya adalah kemampuan menyerap dan memahami keinginan konsumennya (Yulfikar, 2017)



Gambar 2. Beberapa fasilitas pelayanan publik yang tersedia di Kecamatan Cibeber (Ruang Bermain Anak, Ruang Tunggu, Ruang Pojok Asi dan Ruang Konsultasi)
Sumber : peneliti, 2018

Berdasarkan Gambar 1 dan 2 dapat dijelaskan bahwa pemerintahan Kecamatan Cibeber Kota Cilegon dalam upayanya memberikan pelayanan publik kepada masyarakat

sudah cukup baik. Ketersediaan beberapa fasilitas pelayanan publik seperti ruang bermain anak, ruang tunggu, ruang pojok asi dan ruang konsultasi dapat dimanfaatkan oleh masyarakat.

“SDM dalam menyelenggarakan pelayanan sesuai permintaan harus kita layani terutama mungkin dari KTP dan Kartu Keluarga, datanya kita peroleh dari kelurahan dari RT dan RW, setelah dari kelurahan ada barcode kita cek di barcode apa yang di inginkan masyarakat kita layani apapun bentuknya baik perizinan atau *non-perizinan*”. (Kasi Paten Kecamatan Cibeber, 6 Agustus 2018)

Cakupan ketersediaan fasilitas pelayanan publik di Kecamatan Cibeber menjadi *add value* bagi kecamatan dalam memberikan pelayanan sekaligus menunjukkan komitmen Kecamatan Cibeber dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Goetsch dan Davis (2002) dalam (Aranningrum, 2013). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa indikator cakupan dalam mendukung kinerja implementasi kebijakan pelayanan publik di Kecamatan Cibeber Kota Cilegon sudah berjalan secara efektif.

Indikator Bias

Indikator ini digunakan untuk melihat apakah kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah sesuai dengan standar pelayanan yang diberikan. Pada indikator ini, peneliti melakukan wawancara untuk mengetahui persespi informan tentang kesesuaian antara kebijakan dan standar pelayanan yang diberikan. Dari hasil penelitian melalui wawancara dapat disimpulkan bahwa kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah sesuai dengan *Standar Operational Procedure* (SOP) yang tertuang dalam Keputusan Camat Cibeber Nomor: 067/ Kep.118-Paten/ 2018 yang telah diberikan kewenangan oleh Walikota Cilegon melalui kebijakan Perwal Kota Cilegon nomor 35 Tahun 2014.

“Setiap petugas pelayanan sudah bekerja sesuai dengan SOP masing-masing, terdapat loket 1, 2, 3 sampai dengan 4. Dan itu terdapat di dalam surat keputusan, berarti sudah lengkap”. (Camat Cibeber Kota Cilegon, 14 Agustus 2018)

Selanjutnya terkait dengan bagaimana kesesuaian standar pelayanan yang diberikan dengan tingkat kepuasan masyarakat disebutkan dalam wawancara sebagai berikut :

“Iya, setiap melayani itu harus sesuai dengan peraturan dan tidak boleh keluar dari peraturan, kita sudah melakukan pelayanan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Pelayanan) alurnya dan caranya, sehingga Alhamdulillah setiap bulan itu didakan *crosschek* ke masyarakat dan mereka mengatakan bahwa pelayanan sudah cukup baik”. (Camat Kecamatan Cibeber. 14 Agustus 2018).

Kemudian berdasarkan hasil temuan penelitian, dapat dikemukakan bahwa jam pelayanan yang diberlakukan di Kecamatan Cibeber sudah sesuai dengan prosedur dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, SOP sudah di terapkan dan waktu bekerja juga sudah sesuai peraturan, masuk jam 08.00 WIB dan pulang jam 16.00 WIB. Berdasarkan uraian tersebut bahwa kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah sesuai dengan *Standar Operational Procedure* (SOP) yang tertuang dalam Keputusan Camat Cibeber Nomor: 067/ Kep.118-Paten/ 2018 yang telah diberikan kewenangan oleh Walikota Cilegon melalui kebijakan Perwal Kota Cilegon nomor 35 Tahun 2014 dan adanya komitmen waktu berdasarkan aspek kuantitas bekerja aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator bias dalam pengukuran kinerja implementasi kebijakan pelayanan di Kecamatan Cibeber sudah berjalan efektif.

Indikator Akses

Indikator ini digunakan untuk menilai apakah publik sudah mendapatkan sosialisasi pelayanan, hak akses pelayanan yang cepat dan responsif dan bagaimana tingkat kemudahan publik dalam memperoleh kebijakan pelayanan yang diimplementasikan termasuk dalam hal ini penyandang disabilitas dan kaum perempuan yang menyusui. Hasil penelitian berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan sudah dilakukan mulai dari tahapan sosialisasi mekanisme, tata cara dan prosedur masyarakat mendapatkan pelayanan di Kecamatan Cibeber Kota Cilegon sudah dilakukan dengan mengadakan pertemuan-pertemuan yang bersifat rutin, pihak kecamatan mengundang perwakilan masyarakat untuk datang dalam kegiatan sosialisasi pelayanan dan pemberitahuan tertulis yang ditujukan ke seluruh kelurahan di Kecamatan Cibeber untuk diinformasikan kepada Rukun Warga dan Rukun Tetangga di seluruh kecamatan.

“Sosialisasi ke masyarakat sudah sering dilakukan oleh pihak camat, sebulan sekali kami dari perwakilan kelurahan dan Rukun Warga diundang ke kecamatan, selain itu juga responnya bagus tadi saya berikan surat tanda pengambilan Kartu Keluarga dan begitu di proses saya disuruh menunggu sebentar sekitaran 3 menit sudah bisa di ambil mas”. (Baddruzaman Ibnu, masyarakat Kecamatan Cibeber, 3 September 2018)

Meskipun demikian, pada saat sosialisasi pelayanan, tidak semua perwakilan masyarakat dapat hadir dikarenakan keterbatasan dan minimnya informasi dari pihak kecamatan, hal ini disebabkan karena belum adanya jadwal yang konsisten dan berkelanjutan terkait dengan jadwal sosialisasi dan mekanisme/tata cara prosedur pelayanan. Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana tingkat kemudahan publik terutama bagi publik berkebutuhan khusus dalam memperoleh pelayanan secara cepat dan responsif oleh stakeholder kecamatan

dapat disimpulkan sudah berjalan dengan baik sebagaimana diuraikan dalam wawancara sebagai berikut:

“Jelas, mulai dari masyarakat normal dan penyandang disabilitas termasuk ruang ibu menyusui juga disiapkan, lalu kursi tunggu dan arena bermain anak, juga ruang konsultasi jika masyarakat kesulitan dalam menterjemahkan pelayanannya atau berkas pengajuannya”. (Camat Kecamatan Cibeber)

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Ibu Ismiyati, SH., MM, selaku Kasi PATEN Kecamatan Cibeber, berikut wawancaranya:

“Sudah memberikan kemudahan di dalam akses pelayanan, selain itu masyarakat juga di arahkan terkait prosedur yang di ajukan jika adanya kekurangan atau kesalahan dalam pengisian formulir dalam berkas yang ingin di ajukannya”. (Kasi PATEN Kecamatan Cibeber, 3 September 2018)

Komponen dan desain standar pelayanan publik dalam memberikan akses keterbukaan informasi seluas-luasnya kepada publik bertujuan untuk memudahkan dan menjangkau pelayanan dasar. Selain itu pemenuhan standar pelayanan dapat meminimalisir tindakan-tindakan mal administrasi seperti adanya pungutan liar, penyimpangan prosedur, penundaan pelayanan berlarut dan berbelit-belit yang merupakan pintu masuk terjadinya tindakan korupsi. Kemudahan publik dalam memperoleh pelayanan baik mekanisme, persyaratan, prosedur, biaya dan jangka waktu dapat menjadi indikator bagi publik untuk melakukan pengawasan dan menuntut pelayanan yang berkualitas. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa indikator akses publik melalui sosialisasi pelayanan, pelayanan yang cepat dan responsif dan tingkat kemudahan publik dalam memperoleh kebijakan pelayanan yang diimplementasikan sudah berjalan efektif meskipun masih diperlukan pendekatan-pendekatan persuasif terhadap masyarakat agar ikut berpartisipasi dalam kegiatan sosialisasi kebijakan/program, mekanisme, tata cara dan prosedur masyarakat mendapatkan pelayanan.

Indikator frekuensi dan *Service Delivery*

Indikator kinerja implementasi kebijakan selanjutnya adalah frekuensi atau intensitas untuk mengetahui keberlanjutan dan konsistensi kebijakan yang diimplementasikan. Dalam hal ini kepatuhan dan komitmen aparatur kecamatan serta waktu pelaksanaan dalam memberikan pelayanan menjadi indikator utama keberlanjutan dan konsistensi pelayanan publik.

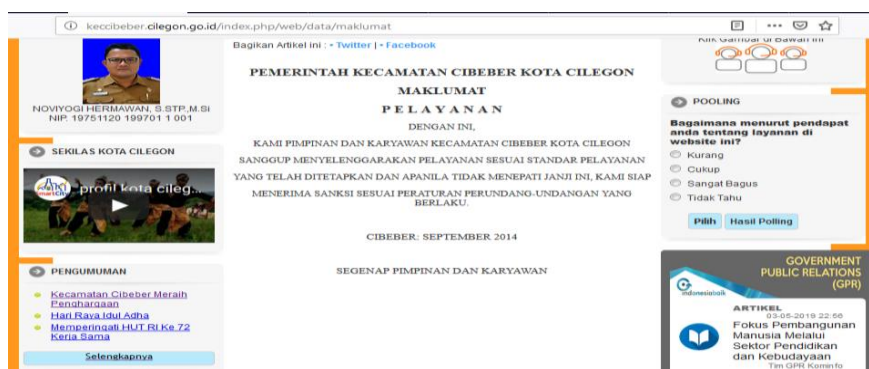
Tabel 8 Pencapaian Kinerja Pelayanan Kecamatan Cibeber Tahun 2017

Sasaran Strategis (Renstra)	Indikator	Target Waktu Pelayanan	Tahun 2018		Ket
			Realisasi Waktu Penyelesaian	Capaian (%)	
Meningkatnya Pelayanan Kecamatan	Tingkat Kinerja Pelayanan Kecamatan Cibeber	100%		100%	
	Respon Time Pelayanan Pembuatan Surat Domisili, KTP Dan KK	7 Hari	7 Hari	100%	
	Respon Time Pelayanan Pembuatan Pengantar Dan Rekomendasi IMB	2 Hari	2 Hari	100%	
	Respon Time Pelayanan Pembuatan SKTM Dan Kuasa Waris	2 Hari	2 Hari	100%	
	Respon Time Pelayanan Pembuatan Pengantar SKCK, Ijin Rame-Rame dan SKU	2 Hari	2 Hari	100%	

Sumber : Kecamatan Cibeber 2018

Berdasarkan tabel 8 di atas, dapat dijelaskan bahwa pencapaian kinerja pelayanan Kecamatan Cibeber sudah dilakukan secara konsisten, hal tersebut dapat dilihat dari kesesuaian antara target waktu pelayanan dengan realisasi waktu pelayanan dengan tingkat capaian sebesar 100%. Hal ini disebabkan karena tingkat kepatuhan dan komitmen aparatur sudah cukup tinggi dalam menyelesaikan target pelayanan yang diberikan sehingga realisasi waktu penyelesaian pelayanan berjalan efektif.

Hal tersebut merupakan upaya dan perwujudan yang harus terus dilakukan oleh organisasi sektor publik yaitu mengakui bahwa masyarakat selaku konsumen memiliki hak atas kualitas pelayanan yang baik dan mengorientasikan kerja birokrasi ke arah hasil (*output orientation*). (Samodra & Purbokusumo, 1998) Selain itu sebagai perwujudan komitmen Kecamatan Cibeber dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, disusun dan dipublikasikan maklumat pelayanan sebagai pernyataan tertulis yang berisi keseluruhan rincian kewajiban dan janji yang terdapat dalam standar pelayanan sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.



Gambar 3 Maklumat Pelayanan Kecamatan Cibeber Kota Cilegon,
sumber : Website Kecamatan Cibeber, 2018

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja implementasi kebijakan berdasarkan frekuensi, keberlanjutan dan konsistensi kebijakan yang diimplementasikan di Kecamatan Cibeber sudah berjalan dengan baik.

Indikator kesesuaian program dengan kebutuhan.

Untuk mengukur bagaimanakah kesesuaian program/kebijakan dengan kebutuhan publik, peneliti melakukan analisis pengumpulan data berdasarkan wawancara untuk mengetahui informasi apakah program-program dan kebijakan yang diimplementasikan sudah memberikan manfaat dan diterima sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berbagai program Kecamatan Cibeber seperti Lomba Kampung Keluarga Berencana Tulip yang dilaksanakan oleh Tim Penggerak PKK Kecamatan Cibeber bertujuan untuk mensosialisasikan pelayanan Keluarga sejahtera bagi masyarakat di Cibeber.

Program Bimbingan Teknik Pengendalian Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan Publik di Kantor Kecamatan Cibeber dengan mengundang Satpol Pamong Praja Kota Cilegon beserta jajarannya, anggota Satpol Pamong Praja Kecamatan Cibeber dan seluruh Linmas se-Kecamatan Cibeber mewakili lingkungan yang ada di Kecamatan Cibeber.

Salah satu tujuan kegiatan bimbingan teknik ini agar disetiap lingkungan yang ada di wilayah Kecamatan Cibeber dari masing-masing Kelurahan dapat lebih kondusif, aman, dan nyaman bagi warga diwilayah Kecamatan Cibeber. Selain itu program dan bimbingan bagi aparatur kecamatan seperti pelatihan aparatur administrasi kependudukan, pelayanan perijinan dan non perijinan dilakukan secara berkala sebagian bagian dari peningkatan kapasitas aparatur dalam aspek pelayanan.

“Seluruh program diupayakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, mesti bertahap karena tidak semua masyarakat dapat cepat menerima program-program kami, dukungan dari masyarakat penting demi terwujudnya pelayanan yang baik bagi masyarakat” (Kasi PATEN Kecamatan Cibeber, 17 September 2018).

Berdasarkan uraian hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa program/kebijakan di Kecamatan Cibeber sudah secara efektif melaksanakan program-program dan kebijakan sudah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.



Gambar 4 Program-Program Dan Kegiatan Di Kecamatan Cibeber Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Publik.
sumber: peneliti, 2018

Indikator Policy Outcome (Dampak Kebijakan)

Dampak awal (initial outcome)

Dampak awal merupakan dampak kebijakan ketika masyarakat atau publik menerima bentuk pelayanan baik berupa barang maupun jasa. *Initial outcome* yang diharapkan publik adalah meningkatnya pelayanan sesuai dengan target dan realisasi berdasarkan sasaran strategis dan indikator kinerja. Peneliti melakukan pengukuran dampak awal berdasarkan aspek-aspek meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap tingkat pelayanan, meningkatnya pelayanan administrasi perkantoran, adanya dialog/audiensi antara pihak kecamatan dengan tokoh masyarakat dan terbinanya adminstrator kelurahan di Kecamatan Cibeber.

Tabel 9 Dampak Awal Kinerja Kebijakan Pelayanan Kecamatan Cibeber Kota Cilegon

Sasaran strategis	Indikator kinerja	Target	Realisasi	%
Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap tingkat pelayanan kecamatan	Indeks kepuasan masyarakat	80	80	100%
Meningkatnya Pelayanan Administrasi Perkantoran yang baik dan efektif	Jumlah Seksi yang telah memenuhi standar pelayanan administrasi perkantoran yang baik	100%	80%	80%
Terlaksananya Dialog/Audiensi dengan Pimpinan Organisasi Sosial/ Tokoh Masyarakat	Jumlah Dialog/Audiensi dengan Pimpinan Organisasi Sosial/Tokoh Masyarakat	3 Kegiatan/ Tahun	1 Kegiatan/ Tahun	60%
Terbinanya administrator kelurahan Wilayah Kecamatan Cibeber	Jumlah kelurahan peserta pembinaan Administrasi Kelurahan Kecamatan Cibeber	6 Kelurahan	6 Kelurahan	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber, 2018

Berdasarkan tabel 9 di atas, dapat dijelaskan bahwa beberapa sasaran strategis seperti meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap tingkat pelayanan dan terbinanya adminstrator kelurahan berdasarkan indikator kinerja sudah sesuai dengan target dan realisasi dengan

tingkat pencapaian masing-masing sebesar 100%. Adapun sasaran strategis yang masih belum optimal yaitu jumlah seksi yang telah memenuhi standar pelayanan dengan tingkat pencapaian 80% dan jumlah dialog/audiensi dengan pimpinan dan tokoh organisasi masyarakat yang masih perlu ditingkatkan dengan capaian sebesar 60% sehingga rata-rata pencapaian dampak awal berdasarkan adalah sebesar 85%. Dengan demikian dapat disimpulkan dampak awal kinerja implementasi kebijakan pelayanan berdasarkan empat sasaran strategis sudah berjalan dengan baik meskipun masih perlu adanya peningkatan jumlah seksi yang memenuhi standar pelayanan dan jumlah dialog/audiensi dengan pimpinan/tokoh organisasi masyarakat.

Dampak Jangka Menengah (*intermediate outcome*)

Dampak *intermediate outcome* merupakan dampak setelah dampak *initial outcome* terjadi. Peneliti melakukan pengukuran dampak kinerja implementasi kebijakan pelayanan berdasarkan *intermediate outcome* yaitu terciptanya peningkatan kualitas pelayanan seperti terselenggaranya musyawarah Perencanaan dan Pembangunan tingkat kelurahan dan kecamatan dalam mengakomodasi aspirasi pembangunan masyarakat dalam dokumen Rencana Pembangunan Tingkat Kecamatan (RPTK), tercapainya koordinasi antara lembaga kemasyarakatan, terjadinya peningkatan pelayanan pemerintahan kecamatan kepada lembaga kemasyarakatan dan meningkatnya peran PKK kecamatan dan kelurahan.

Tabel 10 Dampak Menengah Kinerja Kebijakan Pelayanan Kecamatan Cibeber Kota Cilegon

Sasaran strategis	Indikator kinerja	Target	Realisasi	%
Terlaksananya Musrenbangkel dan Musrenbangcam Wilayah Kecamatan Cibeber	Terselenggaranya Musrenbangkel / Musrenbangcam	7 Kegiatan	7 Kegiatan	100%
	Tersusunnya aspirasi pembangunan masyarakat dalam dokumen Rencana Pembangunan Tingkat Kecamatan (RPTK)	1 dokumen	1 dokumen	100%
	Tingkat kehadiran masyarakat dalam Musrenbangcam	100%	64%	64%
Meningkatnya koordinasi lembaga kemasyarakatan Kecamatan Cibeber	Jumlah RT & RW yang terkoordinir dalam koordinasi penyelenggaraan pemerintahan	198 RT & RW	198 RT & RW	100%
	Jumlah Laporan Penduduk Bulanan akurat & tepat waktu	12 Bulan x 6 Kelurahan (72 Lap.)	72 Laporan	100%
Meningkatnya Pelayanan Pemerintah Kecamatan Cibeber kepada lembaga Kemasyarakatan	Jumlah kegiatan Pentas Seni - budaya, Keagamaan, festival, lomba cipta yang terselenggara (PHBI, PHBN MTQ, HUT Kota, Panjang Maulud, Tarjung dll)	8 Keg. Tk. Kecamatan 35 Keg. Tk. Kelurahan	8 Keg. Tk. Kecamatan 35 Keg. Tk. Kelurahan	100%
	Meningkatnya peranan PKK Kecamatan Cibeber dan Kelurahan Wilayah Kecamatan Cibeber	Jumlah kader PKK Kecamatan dan Kelurahan yang terbina.	147 Orang	147 Orang

Sumber : Kecamatan Cibeber, 2018

Berdasarkan tabel 10 di atas, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar sasaran strategis sudah sesuai dengan target dan realisasi dengan tingkat pencapaian masing-masing sebesar 100%. Adapun sasaran strategis yang masih belum optimal yaitu jumlah tingkat kehadiran partisipasi masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan dengan capaian yaitu 64%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dampak menengah kinerja implementasi kebijakan pelayanan sudah berjalan dengan baik meskipun masih perlu adanya peningkatan partisipasi masyarakat dalam kegiatan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan.

Dampak Jangka Panjang (*Long Term Outcome*)

Dampak jangka panjang merupakan indikator untuk mengetahui dampak kinerja implementasi kebijakan pelayanan yang telah dilakukan oleh Kecamatan Cibeber terhadap masyarakat.

Tabel 11 Dampak Jangka Panjang Kinerja Kebijakan Pelayanan Kecamatan Cibeber Kota Cilegon

Sasaran strategis	Indikator kinerja	Target	Realisasi	%
Meningkatnya pembangunan Wilayah Kecamatan Cibeber	Jumlah kegiatan monitoring pelaksanaan program Padat Karya	6 Kelurahan	6 Kelurahan	100%
Meningkatnya Pelaksanaan K3 di Wilayah Kecamatan Cibeber	Jumlah Kegiatan Monitoring dalam Rangka menciptakan K3 di Wilayah Kecamatan Cibeber	12 Bulan	12 Bulan	100%
Terlaksananya penindakan pelanggaran Perda dan Peraturan Perundang-undangan Wilayah Kecamatan Cibeber	Proporsi jumlah masyarakat & swasta yang ditindak terhadap jumlah total pelanggaran yang dimonitoring	100%	100%	100%

Sumber : Kecamatan Cibeber, 2018

Berdasarkan tabel 11 di atas, dapat dijelaskan bahwa seluruh sasaran strategis sudah sesuai dengan target dan realisasi dengan tingkat pencapaian masing-masing sebesar 100%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dampak menengah kinerja implementasi kebijakan pelayanan sudah berjalan dengan baik. Dampak jangka panjang yang diharapkan adalah terciptanya organisasi sektor publik kecamatan sesuai dengan visi Kecamatan Cibeber yaitu mampu mewujudkan pelayanan prima yang profesional di Kecamatan Cibeber untuk menuju masyarakat cilegon berwibawa, dan sesuai dengan visi tersebut akan mendorong terwujudnya kesejahteraan masyarakat lahir dan batin yang demokratis dan partisipatif serta mewujudkan aparatur yang baik bertanggungjawab, transparan dan profesional dalam rangka pelayanan prima.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka secara implikasi teoritis dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki kesesuaian dan melengkapi hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya seperti adanya indikator hasil atau kepuasan masyarakat yang dikemukakan oleh (Dwiyanto, 2002), mendorong ketepatan waktu pelayanan, ketersediaan informasi, profesionalisme aparatur, sikap aparatur, peran eksternal dan internal pimpinan dalam pelayanan publik (Lanin & Hermanto, 2018), empat aspek karakteristik pelayanan publik pada organisasi sektor publik yaitu sebagai kebijakan, ketersediaan layanan terhadap publik, redistribusi dan kepercayaan (Spicker, 2009) dan mendorong Inovasi kebijakan sebagai prasyarat utama organisasi sektor publik harus mendapatkan perhatian yang serius dari *stakeholder* kebijakan mulai dari level organisasi terendah sampai organisasi level top termasuk dalam hal ini pemerintahan Kecamatan (Sururi, 2019). Implikasi praktis penelitian ini adalah mendorong kinerja seluruh aparatur pemerintah Kecamatan Cibeer Kota Cilegon melalui kesadaran dan komitmen yang tinggi untuk meningkatkan dan mengembangkan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat dengan menciptakan jenis-jenis inovasi pelayanan publik terkait dengan sosialisasi kebijakan, mekanisme, tata cara dan prosedur masyarakat untuk mendapatkan pelayanan. Sederhananya hasil penelitian ini semoga dapat memberikan manfaat dan kontribusi pemikiran bagi berbagai pihak yang memiliki akses terhadap kinerja implementasi pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian yang masih sangat terbatas cakupan dan ruang lingkungannya, maka disarankan kepada para peneliti lainnya untuk mendalami dimensi kinerja implementasi kebijakan yang dapat mendukung keberhasilan pelayanan publik.

Kesimpulan

Kinerja implementasi kebijakan pelayanan publik pada organisasi sektor publik Kecamatan Cibeer Kota Cilegon sudah berjalan dengan efektif. Hal ini dapat dilihat dari indikator *policy output* yang terdiri dari cakupan, bias, akses, frekuensi dan *service delivery*, dan kesesuaian program dengan kebutuhan menunjukkan indikator yang efektif, artinya semakin banyak indikator *policy output* yang efektif maka semakin tinggi kinerja implementasi kebijakan pelayanan publik pada organisasi sektor publik Kecamatan Cibeer Kota Cilegon. Meskipun pada indikator akses partisipasi dalam kegiatan sosialisasi kebijakan/program, mekanisme, tata cara dan prosedur masyarakat mendapatkan pelayanan masih belum optimal. Sedangkan dampak kebijakan berdasarkan *initial outcome* atau dampak awal, kinerja implementasi kebijakan pelayanan berdasarkan empat sasaran strategis sudah berjalan dengan baik meskipun masih perlu adanya peningkatan jumlah seksi yang memenuhi

standar pelayanan dan jumlah dialog/audiensi dengan pimpinan/tokoh organisasi masyarakat, sedangkan dampak jangka menengah atau *intermediate outcome* sudah berjalan dengan baik meskipun masih perlu adanya peningkatan partisipasi masyarakat dalam kegiatan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan, kemudian dampak jangka panjang atau *long term outcome*, kinerja implementasi kebijakan pelayanan sudah berjalan efektif dan sesuai dengan visi dan misi Kecamatan Cibeber Kota Cilegon.

Saran dan rekomendasi penulisan naskah ini adalah mendorong adanya strategi kebijakan perencanaan partisipatif dengan memprioritaskan pendekatan-pendekatan persuasif dari stakeholder kecamatan terhadap masyarakat agar ikut berpartisipasi dalam program-program pelayanan kecamatan dan peningkatan dialog/audiensi dengan masyarakat. Kemudian rekomendasi kebijakan untuk perbaikan pelayanan publik bagi organisasi sektor publik kecamatan disarankan untuk menciptakan jenis-jenis program inovatif pelayanan publik terutama terkait dengan akses dan kualitas pelayanan publik, selain itu disarankan untuk lebih banyak melakukan kegiatan peningkatan kapasitas aparatur kecamatan secara spesifik dalam upaya meningkatkan standar pelayanan yang optimal.

Ucapan Trimakasih

Saya mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Ilmu Sosial, Politik, dan Hukum Universitas Serang yang telah memberikan dukungan dalam proses penelitian dan publikasi ini hingga bisa terbit di jurnal ilmiah terakreditasi.

Daftar Pustaka

- Akib, H. (2010). Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana. *Administrasi Publik*, 1(1), 1–11.
- Albury, D. (2010). Fostering Innovation in Public Services Fostering Innovation in Public Services. *Public Money & Management*, 25(1), 51–56.
- Aranningrum, W. (2013). Peningkatan Kualitas Pelayanan Pegawai Dengan Menggunakan Integrasi Metode Importance Performance Analysis (IPA) -Quality Function Deployment (QFD). *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 275–282.
- Dwiyanto, A. (2002). Membangun Sistem Pelayanan Publik. *Populasi*, 13(1), 3–18.
- Gladisa, F. W., & Susanty, A. I. (2014). Determinant Factors of Employee Satisfaction in the Performance Appraisal Based on Management by Objectives. In *The 8th International Conference on Sustainable Collaboration in Business, Technology, Information and Innovation*.

- Hariani, D. (2005). Analisa kebijakan pelayanan publik di kabupaten Gianyar. *Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 3(1), 1–18.
- Hidayat, T. M. (2016). Bunga Rampai Administrasi Publik, Akselerasi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. In *Bunga Rampai Administrasi Publik* (pp. 51–63). Pusat Inovasi Pelayanan Publik Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Khalil, S. (2012). Model for Efficient Service Delivery in Public Service. *Journal of Public Administration and Governance*, 2(3), 85–95. <https://doi.org/10.5296/jpag.v2i3.2157>
- Lanin, D., & Hermanto, N. (2018). The effect of service quality toward public satisfaction and public trust on local government in Indonesia. *International Journal of Social Economics*, 46(3), 377–392. <https://doi.org/10.1108/IJSE-04-2017-0151>
- M. Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Ombudsman, P. (2017). *Laporan Hasil Inisiatif Ombudsman*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2005 Tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal*. (2005).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. (2012).
- Purwanto, E.A., dan Sulistyastuti, D. . (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. (Gava Media, Ed.). Yogyakarta.
- Purwanto, E. A., Tyastianti, D., Taufik, T., & Novianto, W. (2017). *Modul Pelatihan dasar calon PNS Pelayanan Publik* (Revisi Feb). Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Samodra, W., & Purbokusumo, Y. (1998). Peningkatan Kualitas Pelayanan Administrasi. *Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik*, 2(2), 38–51.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Spicker, P. (2009). The Nature of a Public Service. *International Journal of Public Administration*, 32(11), 970–991. <https://doi.org/10.1080/01900690903050927>
- Sururi, A. (2014). Inovasi Kebijakan Publik (Tinjauan Konseptual dan Empiris). *Sawala Administrasi Negara*, 4(3), 1–14.
- Sururi, A. (2019). Inovasi Kebijakan Organisasi Sektor Publik menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Good Governance LAN Jakarta*, 15(1). Retrieved from <https://stialan.ac.id/jurnal/index.php/gg/article/view/96>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. (2009).

Yulfikar. (2017). *Bunga Rampai Administrasi Publik (Peningkatan Kualitas Pelayanan publik menuju Good Local Governance)*. (M. Witra Apdhi, Ed.) (Lembaga Ad). Jakarta.