



## Jurnal Administrasi Publik

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik>

### Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan

### *Implementation of Deli Serdang Regent's Decision No. 176 Year 2015 Concerning the Determination of Car Service Operations*

Arifin\*, Warjio\*\*, Kariono\*\*

\*Badan Kepegawaian Daerah Kab. Deli Serdang, Indonesia,

\*\*Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding author: E-mail: [alfa\\_1502@yahoo.co.id](mailto:alfa_1502@yahoo.co.id)

#### Abstrak

Pemerintah Kabupaten Deli Serdang melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang berinisiatif membuat mobil layanan yang diberi nama SIMOLA (Sistem Mobil Layanan) yang bertujuan untuk mempercepat pelayanan administrasi kepegawaian dengan cara mengunjungi langsung PNS yang berada di wilayah kecamatan yang jauh. Pelayanan SIMOLA telah disusun untuk setiap kecamatan dan memprioritaskan kepada 10 (sepuluh) kecamatan yang jauh dari Lubuk Pakam dengan mengunjungi Kantor Kecamatan, UPT Dinas Pendidikan dan UPT Dinas Kesehatan disuatu wilayah kecamatan. PNS dikecamatan dapat langsung berurusan dengan petugas SIMOLA tanpa harus datang ke Pusat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang dan tanpa adanya kutipan (gratis). Penelitian ini bertujuan menganalisis Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang. Sampel penelitian digunakan purposive sampling, yaitu sebanyak 34 orang. Dalam penelitian ini dilakukan teknik analisa data yaitu metode deskriptif, yaitu suatu metode dimana data yang diperoleh disusun kemudian diinterpretasikan sehingga memberikan keterangan terhadap permasalahan yang diteliti dengan menggunakan tabel tunggal.

**Kata Kunci:** implementasi kebijakan, sistem mobil layanan.

#### Abstract

*Deli Serdang District Government by it's Local Staff Agency had initiatives making SIMOLA which aims to accelerate staff administration services by visiting the civil servants directly in distant districts. SIMOLA has arranged visiting district office for every district and ten distant districts in Lubuk Pakam as the priority, UPT Education Authorities Office, and UPT Public Healthy Office in the district area. The Civil Servants of Deli Serdang were able to meet the SIMOLA staff without must come to Deli Serdang District Government and without any charge. This study aimed analyzing the implementation of Deli Serdang Regent's Agreement Number 176 in 2015 about deciding Car Operational Services (SIMOLA) on Local Staff Agency Deli Serdang District. The samples of this study were 34 people using purposive sampling. The technique of the study was descriptive analysis where the data arranged and interpreted after that, the problem would be shown in the single table.*

**Keywords:** Implementation of Regent's Agreement, Car Operational Services.

**How to Cite:** Arifin, Warjio, Kariono, (2016), Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan, *Jurnal Administrasi Publik*, 6 (1): 56-74.

## PENDAHULUAN

Secara teoritis, sedikitnya ada tiga fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah tanpa memandang tingkatannya, yaitu fungsi pelayanan masyarakat (*public service function*), fungsi pembangunan (*development function*) dan fungsi perlindungan (*protection function*). Dengan demikian, dapat dilihat bahwa salah satu fungsi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang menjadi kewajiban aparatur pemerintah adalah penyelenggaraan pelayanan publik. Hal ini tidak terlepas dari sejarah terbentuknya negara, dimana adanya negara adalah karena anggota masyarakat mengadakan kontrak sosial untuk membentuk negara, yaitu dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat yang tidak dapat dipenuhinya sendiri maupun tidak dapat terpenuhi melalui mekanisme pasar. Dalam teori kontrak sosial, sumber kewenangan adalah masyarakat itu sendiri, sebagai pemegang kedaulatan negara.

Setidaknya ada tiga masalah utama yang dihadapi oleh aparatur pemerintah, yaitu: 1) Rendahnya kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh sebagian aparatur pemerintahan atau administrasi negara dalam menjalankan tugas dan fungsinya. 2) Birokrasi yang panjang (*red-tape bureaucracy*) dan adanya tumpang tindih tugas dan kewenangan, yang menyebabkan penyelenggaraan pelayanan publik menjadi panjang dan melalui proses yang berbelit-belit, sehingga besar kemungkinan timbul ekonomi biaya tinggi, terjadinya penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme, perlakuan diskriminatif, dsb; 3) Rendahnya pengawasan eksternal dari masyarakat (*social control*) terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, sebagai akibat dari ketidakjelasan standar dan prosedur pelayanan, serta prosedur penyampaian keluhan pengguna jasa pelayanan publik. (Wardianto, 2008 : 1)

Di salah satu Provinsi di Indonesia pernah melaksanakan pelayanan berbasis

Mobil Layanan bagi Pegawai Negeri Sipil, sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 34 Tahun 2010 tentang Pelayanan Mobil Ambulance dan Mobil Jenazah 24 Jam. Mobil Layanan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme pegawai di Lingkungan Pemerintah Provinsi agar dapat menjalankan tugas dengan lebih responsif, tepat waktu dan berkualitas. (<http://bkd.iabarpov.go.id/index.php/subMenu/informasi/berita/detailberita/24>).

Kabupaten Deli Serdang memiliki wilayah yang sangat luas yang terbentang dari dataran tinggi bukit barisan hingga dataran rendah dan pesisir pantai selat malaka dengan luas wilayah 2.808,91 Km<sup>2</sup> yang terdiri dari 22 Kecamatan dan 394 desa/kelurahan dengan jumlah penduduk sebesar 2 juta lebih, dimana sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Langkat dan Selat Malaka, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Karo dan Kabupaten Simalungun, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Langkat dan Kabupaten Karo sedangkan sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Serdang Bedagai.

Mengingat luas wilayah dan jarak tempuh di beberapa kecamatan menuju pusat pemerintahan di Lubuk Pakam sangat jauh dan alat transportasi kurang memadai, sehingga menyulitkan para Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan pelayanan umum khususnya pelayanan kepegawaian.

Permasalahan yang mendasar munculnya pendapat yang negatif terhadap pelayanan di bidang administrasi kepegawaian antara lain lambatnya proses penyelesaian Kenaikan Pangkat, Kenaikan Gaji Berkala, Surat Pernyataan Masih Menduduki Jabatan (SPMMJ) dan Pensiun serta pelayanan kepegawaian lainnya.

Adanya dugaan kutipan kepada PNS untuk penyelesaian urusan yang berkaitan dengan administrasi kepegawaian, serta kurangnya informasi kepada PNS yang berada di Kecamatan yang jauh dari pemerintahan Kabupaten Deli Serdang sehingga

menyebabkan terjadinya keterlambatan untuk penyelesaian urusan administrasi kepegawaian.

Dilatarbelakangi dari beberapa hal diatas, Pemerintah Kabupaten Deli Serdang melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang berinisiatif membuat mobil layanan yang diberi nama SIMOLA (Sistem Mobil Layanan) yang bertujuan untuk mempercepat pelayanan administrasi kepegawaian dengan cara mengunjungi langsung PNS yang berada di wilayah kecamatan yang jauh. Pelayanan SIMOLA telah disusun untuk setiap kecamatan dan memprioritaskan kepada 10 (sepuluh) kecamatan yang jauh dari Lubuk Pakam dengan mengunjungi Kantor Kecamatan, UPT Dinas Pendidikan dan UPT Dinas Kesehatan disuatu wilayah kecamatan. PNS dikecamatan dapat langsung berurusan dengan petugas SIMOLA tanpa harus datang ke Pusat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang dan tanpa adanya kutipan (gratis).

Mobil Layanan (MOLA) pertama kali menjalankan tugasnya pada tanggal 09 Juni 2014 dan dilepas oleh Bupati Deli Serdang Bapak H. Ashari Tambunan setelah Apel Gabungan PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.

Setelah dilakukan uji coba beberapa bulan, tepatnya pada tanggal 02 Februari 2015 dibuatlah Surat Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) sebagai inovasi Badan Kepegawaian Daerah dalam melayani kelengkapan administrasi kepegawaian terutama bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang bertugas jauh dari pusat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang.

Ditinjau dari maksud dan tujuan dari SIMOLA yang begitu baik, dan mobil layanan sudah menjalankan tugas nya hampir lebih kurang 1 tahun 6 bulan, tetapi masih saja ada

Pegawai Negeri Sipil yang berasal dari daerah kecamatan yang menjadi tujuan mobil layanan masih tetap juga menggunakan jasa orang lain bahkan ada juga yang datang langsung ke Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang untuk mengurus administrasi kepegawaiannya.

## **METODE PENELITIAN**

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Istilah ini dapat diterapkan pada pemerintahan, organisasi dan kelompok sektor swasta, serta individu.

Proses pembuatan kebijakan merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak prosei maupun variabel yang harus dikaji. Oleh karena itu, beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik rnembagi proses-proses penyusunan kebijakan publik ke dalam beberapa tahap, antar lain: 1) Tahap penyusunan Agenda, Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini berkornpetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke agenda kebijakan para perumus kebijakan. 2) Tahap Formulasi Kebijakan, masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk ke dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah. 3) Tahap Adopsi Kebijakan, dari sekian banyak alternatif kebijakan yang

ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan. 4) Tahap Implementasi Kebijakan, suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah. Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumberdaya finansial dan manusia. 5) Tahap Penilaian Kebijakan, pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Dalam hal ini, memperbaiki masalah yang dihadapi masyarakat. (Budi Winarno : 2002 : 28)

Menurut (Brodbeck: 1959 : 374) model didasarkan, pada isomorphism yaitu kesamaan-kesamaan antara kenyataan satu dengan kenyataan lainnya (Budi Winarno : 2002 : 33) .

Penggunaan model untuk mengkaji kebijakan publik akan sangat besar sekali manfaatnya. Ada beberapa alasan yang dapat dikemukakan dalam hal ini, yaitu: Pertama, Kebijakan Publik merupakan proses yang kompleks. Sifat model yang menyederhanakan realitas akan sangat membantu dalam memahami realitas yang kompleks tersebut. Dengan adanya model-model analisis kebijakan publik, seperti misalnya model implementasi kebijakan, maka kita akan lebih mudah untuk memilah-milah proses-proses implementasi kebijakan ke dalam elemen-elemen implementasi yang lebih sederhana. Kedua, sifat alamiah manusia yang tidak mampu memahami realitas yang kompleks

tanpa menyederhanakannya terlebih dahulu, maka peran model dalam menjelaskan kebijakan publik akan semakin berguna.

Meskipun model sangat membantu kita untuk mengkaji kebijakan publik, akan tetapi kita membutuhkan beberapa kriteria untuk menenfkukan apakah suatu model yang ditawarkan membantu kita atau tidak. Untuk itu, Thomas Dye menyarankan beberapa kriteria yang dapat dipakai untuk melihat kegunaan suatu model di dalam mengkaji kebijakan publik, yaitu: 1) Model dapat menyusun dan menyederhanakan kehidupan politik sehingga kita dapat memahami hubungan-hubungan tersebut dalam dunia nyata dan memikirkannya dengan jelas, 2) Model dapat mengidentifikasi aspek-aspek yang paling penting dari kebijakan public, 3) Model harus kongruen (sama dan sebangun) dengan realitas, 4) Model dapat mengkomunikasikan sesuatu yang bermakna menurut cara yang kita semua dapat mengerti, 5) Model dapat mengarahkan penyelidikan dan penelitian public, 6) Model dapat menyarankan penjelasan bagi kebijakan publik.

Edwards III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain. (Subarsono, 2005:90)

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle (1980) dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan, dan lingkungan implementasi. Variabel isi kebijakan ini mencakup: 1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau termuat dalam isi kebijakan; 2) jenis manfaat yang diterima oleh target group, sebagai contoh, masyarakat di wilayah slum areas lebih suka menerima program air bersih atau perlistrikan daripada menerima program kredit sepeda motor; 3) sejauhmana perubahan yang diinginkan dan sebuah kebijakan; 4) apakah letak sebuah program sudah tepat; 5) apakah sebuah kebijakan telah

menyebutkan implementasinya dengan rinci; dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Menurut Robert Nakamura dan Frank Smallwood hal-hal yang berhubungan dengan implementasi kebijakan adalah keberhasilan dalam mengevaluasi masalah dan kemudian menerjemahkan ke dalam keputusan-keputusan yang bersifat khusus. (Tangkilisan, 2003:17)

Sedangkan menurut Pressman dan Wildavsky (1984), implementasi diartikan sebagai interaksi antara penyusunan tujuan dengan sarana-sarana tindakan dalam mencapai tujuan tersebut, atau kemampuan untuk menghubungkan dalam hubungan kausal antara yang diinginkan dengan cara untuk mencapainya. (Tangkilisan, 2003:17)

Tiga kegiatan utama yang paling penting dalam implementasi keputusan adalah: 1) Penafsiran yaitu merupakan kegiatan yang menterjemahkan makna program kedalam pengaturan yang dapat diterima dan dapat dijalankan. 2) Organisasi yaitu merupakan unit atau wadah untuk menempatkan program ke dalam tujuan kebijakan. 3) Penerapan yang berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, upah, dan lain-lainnya. (Tangkilisan, 2003:18)

Ripley dan Franklin (1982) menyatakan keberhasilan implementasi kebijakan program dan ditinjau dari tiga faktor yaitu: 1) Prespektif kepatuhan (compliance) yang mengukur implementasi dari kepatuhan atas mereka, 2) Keberhasilan implementasi diukur dari kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan, 3) Implementasi yang berhasil mengarah kepada kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima manfaat yang diharapkan. (Tangkilisan, 2003: 21)

Peters (1982) mengatakan, implementasi kebijakan yang gagal disebabkan beberapa faktor: 1) Informasi, kekurangan informasi dengan mudah

mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat baik kepada obyek kebijakan maupun kepada para pelaksana dan isi kebijakan yang akan dilaksanakannya dan basil-basil dan kebijakan itu. 2) Isi Kebijakan, Implementasi kebijakan dapat gagal karena masih samarnya isi atau tujuan kebijakan atau ketidak tepatan atau ketidak tegasan intern ataupun ekstern atau kebijakan itu sendiri, menunjukkan adanya kekurangan yang sangat berarti atau adanya kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu. 3) Dukungan, Implementasi kebijakan publik akan sangat sulit bila pada pelaksanaannya tidak cukup dukungan untuk kebijakan tersebut. 4) Pembagian Potensi, Hal ini terkait dengan pembagian potensi diantaranya para aktor implementasi dan juga mengenai organisasi pelaksana dalam kaitannya dengan diferensiasi tugas dan wewenang (Tangkilisan, 2003:22)

Menurut Sabatier (1986: 21-48), terdapat dua model yang berpacu dalam tahap implementasi kebijakan, yakni model *top down* dan model *bottom up*. Kedua model ini terdapat pada setiap proses pembuatan kebijakan. Model elit, model proses dan model inkremental dianggap sebagai gambaran pembuatan kebijakan berdasarkan model *top down*.

Grindle (1980: 6-10) memperkenalkan model implementasi sebagai proses politik dan administrasi. Model tersebut menggambarkan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh beragam aktor, dimana keluaran akhirnya ditentukan oleh baik materi program yang telah dicapai maupun melalui interaksi para pembuat keputusan dalam konteks politik administratif. Proses politik dapat terlihat melalui proses pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai aktor kebijakan, sedangkan proses administrasi terlihat melalui proses umum mengenai aksi

administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu.

Menurut Grindle (1980: 10) dan Quade (1984: 310), untuk mengukur kinerja implementasi suatu kebijakan publik harus memperhatikan variabel kebijakan, organisasi dan lingkungan. Perhatian itu perlu diarahkan karena melalui pemilihan kebijakan yang tepat maka masyarakat dapat berpartisipasi memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selanjutnya, ketika sudah ditemukan kebijakan yang terpilih diperlukan organisasi pelaksana, karena di dalam organisasi ada kewenangan dan berbagai sumber daya yang mendukung pelaksanaan kebijakan bagi pelayanan publik. Sedangkan lingkungan kebijakan tergantung pada sifatnya yang positif atau negatif. Jika lingkungan berpandangan positif terhadap suatu kebijakan akan menghasilkan dukungan positif sehingga lingkungan akan berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan. Sebaliknya, jika lingkungan berpandangan negatif maka akan terjadi benturan sikap, sehingga proses implementasi terancam akan gagal. Lebih daripada tiga aspek tersebut, kepatuhan kelompok sasaran kebijakan merupakan hasil langsung dari implementasi kebijakan yang menentukan efeknya terhadap masyarakat.

Kriteria pengukuran keberhasilan implementasi menurut Ripley dan Franklin (1986: 12) 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 yang ada terarah. Sedangkan menurut Goggin *et al.* (1990: 20-21, 31-40), proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah 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.

Variabel dorongan dan paksaan pada tingkat pusat ditentukan oleh legitimasi dan kredibilitas, yaitu semakin sah kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat di mata daerah maka semakin besar kredibilitasnya, begitu pula sebaliknya. Untuk mengukur kekuatan isi dan pesan kebijakan dapat dilihat melalui: (i) besarnya dana yang dialokasikan, dengan asumsi bahwa semakin besar dana yang dialokasikan maka semakin serius kebijakan tersebut dilaksanakan dan (ii) bentuk kebijakan yang memuat antara lain, kejelasan kebijakan, konsistensi pelaksanaan, frekuensi pelaksanaan dan diterimanya pesan secara benar. Sementara itu, untuk mengetahui variabel kapasitas pusat atau kapasitas organisasi dapat dilihat melalui seberapa jauh organisasi pelaksana kebijakan mampu memanfaatkan wewenang yang dimiliki, bagaimana hubungannya dengan struktur birokrasi yang ada dan bagaimana mengkoordinasikan berbagai sumberdaya yang tersedia dalam organisasi dan dalam masyarakat.

Model kesesuaian implementasi kebijakan atau program dari Korten juga relevan digunakan (lihat kembali Gambar 3 dan penjelasannya) sebagai kriteria pengukuran implementasi kebijakan. Dengan kata lain, keefektifan kebijakan atau program menurut Korten tergantung pada tingkat kesesuaian antara program dengan pemanfaat, kesesuaian program dengan organisasi pelaksana dan kesesuaian program kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana.

Selain kriteria pengukuran implementasi kebijakan di atas, perlu pula dipahami adanya hubungan pengaruh antara implementasi kebijakan dengan faktor lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Van Meter dan Van Horn (lihat Grindle, 1980: 6) bahwa terdapat variabel bebas yang saling berkaitan sekaligus menghubungkan antara kebijakan dengan prestasi kerja. Variabel yang

dimaksud oleh keduanya meliputi: (i) ukuran dan tujuan kebijakan, (ii) sumber kebijakan, (iii) ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, (iv) komunikasi antar organisasi terkait dan komunikasi kegiatan yang dilaksanakan, (v) sikap para pelaksana, dan (vi) lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Menurut Quade (1984: 310), dalam proses implementasi kebijakan yang ideal akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi pengimplementasi, kelompok sasaran dan faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya tekanan dan diikuti dengan tindakan tawar-menawar atau transaksi. Dari transaksi tersebut diperoleh umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam perumusan kebijakan selanjutnya. Quade memberikan gambaran bahwa terdapat empat variabel yang harus diteliti dalam analisis implementasi kebijakan publik, yaitu: (1) Kebijakan yang diimpikan, yaitu pola interaksi yang diimpikan agar orang yang menetapkan kebijakan berusaha untuk mewujudkan; (2) Kelompok target, yaitu subyek yang diharapkan dapat mengadopsi pola interaksi baru melalui kebijakan dan subyek yang harus berubah untuk memenuhi kebutuhannya; (3) Organisasi yang melaksanakan, yaitu biasanya berupa unit birokrasi pemerintah yang bertanggungjawab mengimplementasikan kebijakan; dan (4) Faktor lingkungan, yaitu elemen dalam lingkungan yang mempengaruhi implementasi kebijakan.

Sebagai komparasi dapat dipahami pemikiran Mazmanian dan Sabatier yang mengembangkan “kerangka kerja analisis implementasi” (lihat Wahab, 1991: 117). Menurutnya, peran penting analisis implementasi kebijakan negara ialah mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi pencapaian tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel yang dimaksud oleh Mazmanian dan

Sabatier diklasifikasikan ke dalam tiga kategori umum, yaitu: (1) mudah atau sulitnya dikendalikan masalah yang digarap; (2) kemampuan kebijakan untuk mensistematisasi proses implementasinya; dan (3) pengaruh langsung variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam kebijakan. Ketiga variabel ini disebut variabel bebas yang dibedakan dengan tahap implementasi yang harus dilalui sebagai variabel terikat.

Variabel mudah atau sulitnya suatu masalah dikendalikan mencakup: (i) kesukaran teknis, (ii) keragaman perilaku kelompok sasaran, (iii) persentase kelompok sasaran dibandingkan dengan jumlah penduduk, dan (iv) ruang lingkup perubahan perilaku yang diinginkan. Variabel kemampuan kebijakan untuk mensistematisasi proses implementasi mencakup: (i) kejelasan dan konsistensi tujuan, (ii) ketepatan alokasi sumber daya, (iii) keterpaduan hirarki dalam dan di antara lembaga pelaksana, (iv) aturan keputusan dari badan pelaksana, (v) rekrutmen pejabat pelaksana, dan (vi) akses formal pihak luar. Variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi mencakup: (i) kondisi sosial ekonomi dan teknologi, (ii) dukungan publik, (iii) sikap dan sumber daya yang dimiliki kelompok, (iv) dukungan dari pejabat atasan, dan (v) komitmen dan kemampuan kepemimpinan pejabat pelaksana (Keban, 2007: 16). Sedangkan variabel terikat yang ditunjukkan melalui tahapan dalam proses implementasi mencakup: (i) output kebijakan badan pelaksana, (ii) kesediaan kelompok sasaran mematuhi output kebijakan, (iii) dampak nyata output kebijakan, (iv) dampak output kebijakan sebagaimana yang dipersepsikan, dan (v) perbaikan.

Implementasi kebijakan adalah Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan

Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang menurut tatacara, aturan maupun ketentuan yang berlaku.

Faktor-faktor yang diukur dalam Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, yaitu : 1) Organisasi, Adanya organisasai tersebut harus memiliki struktur organisasi, 2) kejelasan konsep program, 3) kejelasan tujuan/sasaran program, 4) otoritas/wewenang yang ada pada pelaksana, 5) adanya keterpaduan komponen pelaksana dalam pelaksanaan program, 6) keahlian/kemampuan yang dimiliki komponen pelaksana, 7) perlengkapan atau alat-alat kerja serta didukung dengan perangkat hukum yang jelas.

Interpretasi dilaksanakan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku, harus dilihat apakah pelaksanaannya telah sesuai dengan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang: 1) Sesuai Dengan Peraturan, 2) Sesuai Dengan Petunjuk Pelaksana, 3) Sesuai Petunjuk Teknis

Penerapan, maksudnya disini peraturan/kebijakan berupa petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis telah berjalan sesuai dengan ketentuan, untuk dapat melihat ini harus pula dilengkapi dengan adanya prosedur kerja yang jelas, program kerja serta jadwal kegiatan disiplin: 1) Prosedur Kerja yang Jelas, 2) Program kerja, 3) Jadwal Kegiatan Disiplin

Secara administratif Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang dibagi menjadi 22 Kecamatan setelah berpisah dengan Kabupaten Serdang Bedagai pada tahun 2003 sesuai dengan Undang-undang Nomor 36 tahun 2003 tentang Pemekaran Kabupaten Samosir dan Kabupaten Serdang Bedagai.

Sebelumnya Kabupaten Deli Serdang mempunyai 33 Kecamatan yang bernaung di Wilayah administrasinya. Hal ini berarti

bahwa Kabupaten Deli Serdang telah mengalami pengurangan jumlah kecamatan yang relatif banyak, yaitu 11 kecamatan dan secara otomatis ke 11 kecamatan tersebut menjadi bagian dari wilayah administrasi Kabupaten Serdang Bedagai.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan dan kedudukan dalam kebijakan. Disamping itu juga akan dijelaskan tentang variabel penelitian yaitu implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, yaitu aspek organisasi, persepsi dan penerapan.

Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk mengenal ciri-ciri khusus yang dimiliki responden sehingga memudahkan peneliti untuk mengadakan analisis. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 5.1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	28	82,35
2	Perempuan	6	17,65
JUMLAH		34	100,00

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Dari tabel 5.1. di atas terlihat bahwa sebahagian besar responden 82,35 persen adalah laki-laki, dan responden yang perempuan hanya 23,53 persen.

Tabel 5.2 Distribusi Responden Menurut Umur

No	Umur (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	20 - 30	2	5,88
2	31 - 40	12	35,29
3	41 - 50	14	41,18
4	51 - 60	6	23,530
JUMLAH		34	100,00

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Apabila dilihat dari umur responden secara keseluruhan, sebahagian responden (40 persen) adalah mereka yang berusia 41-50 tahun, sedangkan yang berusia 50 tahun ke atas sebanyak 20 persen. Namun apabila dilihat dari kelompok umur, yang terbanyak adalah mereka yang berada pada kelompok umur 41-50 tahun sebesar 40 persen dan kelompok umur 31-40 tahun sebesar 35,29 persen, sedangkan untuk kelompok umur 20-30 tahun sebanyak 5,88 persen.

Tabel 5.3. Distribusi Responden Menurut Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	16	47,06
2	DIPLOMA	8	23,530
3	SARJANA	10	29,41
JUMLAH		34	100,0

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Di lihat dari segi tingkat pendidikan formal yang ditempuh oleh responden, yang terbanyak adalah mereka yang berpendidikan SLTA 47,06 persen, 20 persen berpendidikan Diploma. Sedangkan bagi mereka yang pendidikannya sampai perguruan tinggi mencapai 29,41 persen.

Variabel yang diukur dalam Implementasi Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang adalah meliputi organisasi, persepsi dan penerapan, masing-masing variabel akan dijelaskan sebagai berikut.

Maksudnya disini bahwa organisasi Pelaksanaan kebijakan dalam pengelolaan administrasi kebijakan, dalam hal ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang. Dan selanjutnya organisasai tersebut harus memiliki struktur organisasi, adanya sumber daya manusia yang berkualitas sebagai tenaga pelaksana dan perlengkapan atau alat-alat kerja serta didukung dengan perangkat hukum yang jelas. Struktur organisasi yang kompleks, struktur ditetapkan

sejak semula dengan desain dari berbagai komponen atau subsistem yang ada tersebut.

Sumber daya manusia yang berkualitas berkaitan dengan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Aparatur dalam hal ini petugas yang terlibat dalam pelaksanaan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 5.4. Pendapat Responden Tentang Pengetahuan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

N	Kriteria Jawaban	Frek	Persentase (%)
1	Mengetahui	30	88,2
2	Kurang mengetahui	4	11,8
3	Tidak mengetahui	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (88,2 persen) responden menyatakan bahwa mereka mengetahui tentang adanya Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, sedangkan yang kurang mengetahui sebesar 11,8 persen dan tidak ada seorang responden pun yang menyatakan tidak mengetahui.

Hal ini berarti bahwa secara umum responden dan pejabat terkait dengan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang telah mengetahui adanya kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan pengelolaan indicator kinerja tersebut.

Tabel 5.5. Pendapat Responden Tentang Pengetahuan Tujuan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frek	Persentase (%)
1	Mengetahui	30	88,2
2	Kurang mengetahui	4	11,8
3	Tidak mengetahui	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Pengetahuan mereka tentang Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang terkait dengan pengetahuan tentang tujuan kebijakan tersebut. Seperti terlihat pada tabel 5.7 di atas menunjukkan bahwa besarnya mereka yang mengetahui tujuan kebijakan adalah sama besarnya dengan mereka yang mengetahui adanya program tersebut, yaitu sebesar 88,2 persen. Demikian juga halnya dengan yang kurang mengetahui, yaitu sebesar 11,8 persen. Seperti diketahui bahwa tujuan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang.

Tujuan dari kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) adalah untuk efisiensi dan efektifitas pelayanan administrasi kepegawaian. Wilayah Kabupaten Deli Serdang begitu luas. Masih banyak daerah yang terpencil dan sulit dijangkau. Para PNS yang tinggal di wilayah kecamatan yang jauh kesulitan untuk mengurus administrasi kepegawaian. Kebijakan ini pun menerapkan strategi jemput bola untuk mengatasi persoalan tersebut. Para PNS di Deli Serdang kini lebih mudah untuk mengurus berbagai hal terkait dengan administrasi kepegawaian.

Dulu, untuk mengurus kenaikan pangkat, kenaikan gaji, izin belajar, atau keperluan administrasi lainnya, mereka harus datang ke kantor badan kepegawaian daerah (BKD) di Lubuk Pakam, ibu kota Deli Serdang. Bagi yang wilayah kerjanya tidak jauh dari kota, itu tentu bukan masalah. Tetapi, para PNS di Kecamatan Gunung Meriah, Sibolangit, Kotalimbaru, STM Hulu, dan Bangun Purba butuh perjuangan panjang untuk sekadar memasukkan berkas ke BKD.

PNS di Kecamatan Sibolangit, misalnya, harus menempuh perjalanan 65 km untuk menuju Lubuk Pakam. Itu pun harus melalui Kota Medan agar lebih cepat. Paling tidak dibutuhkan 4-5 jam perjalanan pergi pulang. Hal tersebut kadang-kadang memunculkan adanya pungutan liar bagi PNS yang mengurus administrasi kepegawaian. Yang mengesankan, banyak pegawai yang sudah waktunya naik pangkat yang tidak bisa mendapat haknya karena tidak bisa mengurus ke BKD. Karir beberapa pegawai di daerah terpencil bisa kalah cepat bila dibandingkan dengan yang bekerja di kota.

Sering mendapat keluhan dari pegawainya, Bupati Ashari Tambunan pun membuat inovasi dengan meluncurkan SIMOLA. Yakni, Sistem Mobil Operasional Layanan. Sebuah mobil L-300 dengan nopol BK 830 M disulap menjadi kantor berjalan. Pegawai BKD setiap hari berkeliling dari kecamatan ke kecamatan dengan menggunakan mobil tersebut.

SIMOLA resmi beroperasi pada Juni 2014 setelah dikeluarkannya . Saat ini, banyak PNS yang memanfaatkannya untuk pelayanan kenaikan pangkat, kenaikan berkala, surat pernyataan masih menduduki jabatan (SPMJ), dan pensiun. Kebijakan ini merupakan salah satu program untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Karena kalau pegawai sudah nyaman, tentu kerjanya akan lebih maksimal dalam melayani masyarakat. Pemerintah Kabupaten Deli Serdang bermaksud menambah lagi satu unit mobil SIMOLA. Ke depan, SIMOLA tidak hanya

melayani administrasi kepegawaian, tetapi juga bisa dimanfaatkan untuk pelayanan masyarakat seperti urusan kependudukan dan perizinan.

Tabel 5.6. Pendapat Responden Tentang Pengetahuan Adanya Perangkat Aturan dalam Kebijakan

N o	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mengetahui	22	64,7
2	Kurang	8	23,5
3	mengetahui	4	11,8
3	Tidak mengetahui		
JUMLAH		34	100,0

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Dalam kaitannya dengan tingkat pengetahuan responden tentang adanya perangkat aturan dalam Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA), sebesar 64,7 persen responden menyatakan mengetahui dan 23,5 persen lainnya menyatakan kurang mengetahui serta 11,8 persen responden yang tidak mengetahuinya, seperti terlihat pada tabel 5.8 di atas. Hal ini berarti bahwa masih terdapat sebahagian pegawai yang belum mengetahui perangkat atuaran tentang Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA).

Tabel 5.7. Pendapat Responden Tentang Pengetahuan Adanya Peraturan Tertulis dalam Pelaksanaan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

N o	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mengetahui	28	82,4
2	Kurang mengetahui	6	34,6
3	Tidak mengetahui	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel 5.9 di atas menunjukkan bahwa hampir seluruhnya (82,4 persen) responden menyatakan bahwa mereka mengetahui tentang adanya aturan tertulis dalam Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA), dan hanya 34,6 persen atau tiga orang responden saja yang menyatakan kurang mengetahui serta tidak seorang pun yang menyatakan tidak mengetahui tentang adanya aturan tertulis dalam kebijakan tersebut.

Tabel 5.8. Pendapat Responden Tentang Pemahaman Peraturan dalam Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

N o	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mengetahui	28	82,4
2	Kurang mengetahui	4	11,8
3	Tidak mengetahui	2	5,9
JUMLAH		34	100,0

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Salah satu hal penting untuk keberhasilan suatu program adalah adanya peraturan yang dapat dipahami oleh baik aparat pelaksana maupun oleh pegawai itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa sebahagian besar responden (82,4 persen) menyatakan telah dapat memahami tentang aturan yang ada, sedangkan yang kurang memahami sebesar 11,8 persen dan 5,9 persen lainnya menyatakan tidak mengetahui.

Hal lain yang penting dalam pelaksanaan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) adalah berkaitan dengan pengaturan pemberian pelayanan. Sumber-sumber yang penting dalam suatu pelaksanaan meliputi staf-staf dengan keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas

dan informasi, wewenang dan fasilitas-fasilitas di dalam menerjemahkan suatu peraturan dalam pelaksanaannya. Staf tersebut haruslah memadai jumlahnya dalam melaksanakan sesuatu program, namun tidak hanya jumlah tetapi juga harus didukung oleh keahlian yang baik dalam tugas tersebut. Informasi menyangkut bagaimana melaksanakan sesuatu hal dan ketaatan dari personil-personil lain terhadap peraturan-peraturan pemerintah.

Tabel 5.9. Pendapat Responden Tentang Ketersediaan Sumberdaya Manusia Mendukung Kelancaran Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mendukung	16	47,06
2	Kurang mendukung	14	41,18
3	Tidak mendukung	4	11,76
JUMLAH		34	100,0

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Untuk keberhasilan suatu program hal penting yang harus diketahui oleh aparat pelaksana adalah tentang kejelasan aturan yang ada. Seperti terlihat pada tabel 5.11 menunjukkan bahwa lebih dari separuhnya responden (52,94 persen) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang ada pada kantor tersebut kurang mendukung dan tidak mendukung Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) dan 47,06 persen lainnya menyatakan mendukung.

Tabel 5.10. Pendapat Responden Tentang Ketersediaan Sarana dalam Mendukung Kelancaran Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Mendukung	18	52,9
2	Kurang mendukung	12	35,3
3	Tidak mendukung	4	11,8
JUMLAH		34	100,0

Sumber: Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel 5.12 di atas menunjukkan bahwa hanya sebahagian (52,9 persen) responden menyatakan bahwa sarana yang ada telah dapat mendukung Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA), sedangkan lainnya menyatakan kurang atau tidak dapat mendukung, menyebabkan banyak sarana dan prasarana pelayanan publik kurang tersedia dengan baik.

Maksudnya disini bahwa dilaksanakan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku, harus dilihat apakah pelaksanaannya telah sesuai dengan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh pejabat yang berwenang. Apakah pelaksanaan kebijakan telah sesuai dengan Peraturan, Petunjuk Pelaksana dan Sesuai Petunjuk Teknis yang telah ditentukan oleh pejabat berwenang.

Tabel 5.11. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sesuai	30	88,2
2	Kurang Sesuai	4	11,8
3	Tidak sesuai	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (88,2 persen) responden menyatakan bahwa Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA), mereka telah sesuai dengan peraturan yang ada, sedangkan yang kurang mengetahui sebesar 11,8 persen dan tidak ada seorang responden pun yang menyatakan tidak mengetahui.

Tabel 5.12. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) dengan Petunjuk Pelaksana

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sesuai	30	88,2
2	Kurang Sesuai	4	11,8
3	Tidak sesuai	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (88,2 persen) responden menyatakan bahwa responden menyatakan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) telah sesuai dengan petunjuk pelaksana yang ada, sedangkan yang kurang mengetahui sebesar 11,8 persen dan tidak ada seorang responden pun yang menyatakan tidak mengetahui.

Tabel 5.13. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Dalam Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sesuai	30	88,2
2	Kurang Sesuai	4	11,8
3	Tidak sesuai	0	0,0
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel 5.13 di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (88,2 persen) responden menyatakan bahwa responden menyatakan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) pada BKD Kabupaten Deli Serdang telah sesuai dengan petunjuk operasional yang ada, sedangkan yang kurang mengetahui sebesar 11,8 persen dan tidak ada seorang responden pun yang menyatakan tidak mengetahui.

Maksudnya disini peraturan/ kebijakan berupa petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis telah berjalan sesuai dengan ketentuan, untuk dapat melihat ini harus pula dilengkapi dengan adanya prosedur kerja yang jelas, program kerja serta jadwal kegiatan disiplin. Prosedur kerja yang sudah ada harus memiliki prosedur kerja agar dalam pelaksanaannya tidak terjadi tumpang tindih, sehingga tidak bertentangan antara unit kegiatan yang terdapat di dalamnya. Program kerja harus sudah terprogram dan terencana dengan baik, sehingga tujuan program dapat direalisasikan dengan efektif. Program yang sudah ada harus dijadwalkan kapan dimulai dan diakhiri suatu program agar mudah dalam mengadakan evaluasi. Dalam hal ini yang diperlukan adanya tanggal pelaksanaan dan rampungnya sebuah program sudah ditentukan sebelumnya.

Tabel 5.14. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Prosedur Kerja dengan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sesuai	24	70,6
2	Kurang Sesuai	6	34,6
3	Tidak sesuai	4	11,8
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (70,6 persen) responden menyatakan bahwa responden menyatakan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) pada BKD Kabupaten Deli Serdang, mereka telah sesuai dengan peraturan yang ada, sedangkan yang kurang sesuai dan tidak sesuai sebesar 29,4 persen. Hal ini berarti bahwa dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat dalam rangka Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) pada BKD Kabupaten Deli Serdang masih sering dilakukan kadang-kadang tidak sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kabupaten Deli Serdang perilaku manusia dalam hal ini pegawai adalah sangat menentukan atas keberhasilannya.

Tabel 5.15. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Program Kerja pada Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

No	Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sesuai	24	70,6
2	Kurang Sesuai	6	34,6
3	Tidak sesuai	4	11,8
JUMLAH		34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (70,6 persen) responden menyatakan bahwa responden menyatakan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) yang dilaksanakan di Kabupaten Deli Serdang telah sesuai dengan program kerja yang ada, sedangkan yang kurang sesuai dan tidak sesuai sebesar 29,4 persen. Hal ini berarti bahwa dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat masih sering

dilakukan kadang-kadang tidak sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan.

Tabel 5.16. Pendapat Responden Tentang Kesesuaian Jadwal Kerja pada BKD Kabupaten Deli Serdang dengan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA)

Kriteria Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
Sesuai	24	70,6
Kurang Sesuai	6	34,6
Tidak sesuai	4	11,8
JUMLAH	34	100,0

Sumber : Angket Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebahagian besar (70,6 persen) responden menyatakan bahwa responden menyatakan Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang telah sesuai dengan jadwal kerja yang ada, sedangkan yang kurang sesuai dan tidak sesuai sebesar 29,4 persen. Hal ini berarti bahwa dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat masih sering dilakukan kadang-kadang tidak sesuai dengan kerja kerja yang telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan publik merupakan suatu tahapan proses kebijakan publik sekaligus studi yang sangat krusial. Dinilai krusial karena bagaimanapun baiknya suatu kebijakan, namun apabila tanpa melalui suatu persiapan dan perencanaan yang baik dalam implementasinya, maka tujuan kebijakan itu tidak akan terwujud. Begitupun sebaliknya, apabila telah melalui persiapan dan perencanaan implementasi yang cukup matang, namun dalam perumusan kebijakan itu sendiri tidak baik maka tujuan kebijakan tidak akan terwujud pula.

Lalu apakah yang dimaksud dengan implementasi kebijakan? Menurut Wahab (2005:64), dengan mengutip kamus Webster, bahwa implementasi diartikan sebagai 'to

*provide the means for carryng out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu)'. Implementasi berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu tertentu. Sedangkan Jones (Widodo, 2011:86) mengartikan implementasi sebagai 'getting done "and" doing it'. Dari rumusan yang sederhana ini, kemudian dikatakan oleh Widodo (2011:86) bahwa, " ... kesederhanaan rumusan seperti itu tidak berarti implementasi kebijaksanaan merupakan suatu proses kebijakan yang dapat dilakukan dengan mudah." Dilanjutkannya bahwa implementasi membutuhkan sumberdaya (resources) seperti orang atau pelaksana, uang dan kemampuan organisasi.

Dengan bertumpu pada pendapat tersebut, maka dapat diambil suatu kesimpulan pengertian bahwa implementasi adalah suatu proses yang melibatkan sejumlah sumber yang termasuk manusia, dana dan kemampuan organisasional yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta. Proses tersebut dilakukan untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pembuat kebijakan. Sementara dalam pelaksanaan kebijakan merupakan suatu proses untuk mewujudkan kebijakan "yang masih abstrak" ke dalam realita. (Wahab, 2011).

Sejalan dengan pendapat tersebut, van Meter dan van Horn (Wibawa, 1994:15) 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.

Memperhatikan uraian di atas, dapat dipahami bahwa implementasi memiliki makna penting. Implementasi bersifat sangat interaktif dengan kegiatan-kegiatan kebijakan

yang mendahuluinya. Melalui proses implementasi dapat diketahui sejauh mana suatu kebijakan dapat mengadopsi aspirasi sekaligus menyentuh masyarakat untuk secara sukarela melakukannya sebagai perwujudan rasa tanggungjawabnya terhadap bangsa dan negara. Dengan kata lain, melalui implementasi akan dapat diketahui apakah suatu kebijakan telah menjawab suatu persoalan atau justru sebaliknya.

Charles O'Jones (Pengantar kebijakan Publik,1994) berpendapat bahwa "implementasi kebijakan dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program". Dalam hal ini, Charles berpendapat bahwa ada Tiga kegiatan sebagai pilar pendukung implementasi kebijakan publik: Organisasi, pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan program berjalan. Interpretasi, menafsirkan agar program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan. Aplikasi: ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program.

Donald P. Warwick dalam bukunya *integrating planning and implementation: a transactional Approach* (1979) mengemukakan bahwa untuk lebih memahami berbagai masalah pada tahap pelaksanaan suatu rencana atau kebijakan, keterkaitan antara perencanaan dan implementasi tak dapat diabaikan. Proses perencanaan itu sendiri tidak dapat dilihat sebagai suatu proses yang terpisah dengan pelaksanaan. Pada tahap implementasi berbagai kekuatan akan berpengaruh baik faktor yang mendorong atau memperlancar, atau kekuatan yang menghambat pelaksanaan program. a) Tahap perencanaan: Kemampuan staf perencana, Kemampuan organisasi perencana, Kemampuan teknik analisis, Mutu informasi yang dibutuhkan. b) Tahap: implementasi program dan proyek-proyek,

Kondisi-kondisi atau faktor-faktor pendorong, Komitmen pimpinan politik, Kemampuan organisasi pelaksana, Komitmen para pelaksana, Dukungan dari kelompok kepentingan. c) Kondisi-kondisi atau faktor-faktor penghambat, Banyaknya "pemain", Terdapat komitmen atau loyalitas ganda, Kerumitan yang melekat pada proyek-proyek itu sendiri (faktor teknis, faktor ekonomi, pengadaan bahan dan aktor pelaku pelaksana atau masyarakat. Jenjang pengambilan keputusan yang terlalu banyak, Faktor lain: waktu dan perubahan kepemimpinan

Menurut Gordon Chase, hambatan utama dalam implementasi program pelayanan terhadap masyarakat, dapat dibedakan dalam 3 kategori, yaitu; 1) Masalah-masalah yang timbul karena kebutuhan operasional yang melekat pada program itu sendiri; 2) Masalah-masalah yang timbul dalam kaitan dengan sumber daya yang dibutuhkan guna pelaksanaan program tersebut; 3) Masalah-masalah lain yang timbul karena keterkaitan dengan organisasi atau birokrasi lainnya, yang diperlukan dukungan, bantuan dan persetujuan guna pelaksanaan program tersebut.

Lebih lanjut, Gow dan Morss (dalam Yeremis T. Keban, 2004) berbagai hambatan dalam implementasi kebijakan publik diantaranya adalah: 1) Hambatan politik, ekonomi dan lingkungan, 2) Kelemahan institusi, 3) Ketidakmampuan SDM di bidang teknis administrative, 4) Kekurangan dalam bantuan teknis, 5) Pengaturan waktu, 6) Sistem informasi yang mendukung, 7) Perbedaan agenda tujuan antara actor, 8) Kurangnya desentralisasi dan partisipasi, 9) Dukungan yang berkesinambungan

Implementasi bukanlah proses yang sederhana, tetapi sangat kompleks dan rumit serta merupakan proses yang berlangsung dinamis, yang hasil akhirnya tidak bisa diperkirakan hanya dari ketersediaan kelengkapan program. Implementasi berfungsi menetapkan suatu kaitan yang

memungkinkan tujuan - tujuan kebijakan terwujud, sehingga menjadi apa yang disebut sebagai hasil kerja atau prestasi pemerintah. Namun dalam prakteknya sering terjadi kegagalan dalam implementasi karena walau telah diperhitungkan sedemikian rupa, bukan berarti kesulitan dalam proses implementasi telah tiada.

Permasalahan seringkali justru timbul karena kenyataan di lapangan justru tidak sesuai dengan yang diperkirakan. Walter William menyatakan kesulitan implementasi sebagai berikut :*"The most pressing implementation problem is that of moving from a decision to operation in such way that what it is put into place bears a reasonable resemblance to the decision and is functioning well in its that of the difficulty of bringing the gap between policy decision and workable field operations"* (Jones, 139). Menafsirkan keputusan menjadi tindakan operasional yang tepat tidaklah semudah yang dibayangkan.

Sasaran - sasaran program bahkan mungkin harus direvisi secara drastic saat program tersebut dilaksanakan, selain karena kesulitan menjembatani antara tujuan kebijakan dengan tindakan-tindakan operasional yang dapat dijalankan, (yang disebut oleh Andrew Dunsire sebagai implementation gap, yaitu suatu kondisi dimana terjadi perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dengan hasil implementasinya). Juga karena kondisi lingkungan yang berbeda dari yang dibayangkan oleh pembuat keputusan.

Walau Implementation gap ini menurut Goggin sangat dipengaruhi oleh implementation capacity dari organisasi pelaksana, namun banyak hal lain yang dapat menjadi penyebab gap tersebut. Kebijakan-kebijakan yang melibatkan implementers lapangan (street-level bureaucrat) yang biasanya terdiri dari para professional (guru, dokter Puskesmas, penyuluh pertanian, dll; justru seringkali harus memutar otak agar tujuan kebijakan dapat dicapai walau tidak sesuai dengan prosedur yang dituntut. Oleh

karena itu sangat naif jika mengabaikan peran para implementor dalam publik policy, karena keberhasilan atau kegagalan suatu publik policy tidaklah semata – mata bergantung pada peran implementor.

Factor lain tersebut misalnya karena banyak variabel yang dapat mempengaruhi sekaligus membatasi pilihan (alternatif) tindakan operasional, serta membatasi pilihan cara mengoperasionalkannya. Penyebabnya bisa jadi karena terbatasnya waktu, uang, tipe kebijakan, hubungan antar pelaksana, tingkat kewenangan, kondisi lingkungan, dll, yang bisa berpengaruh secara langsung atau tidak langsung.

Secara umum dapat dikatakan bahwa kegagalan dalam suatu proses implementasi (Unimplemented Policy & Poorly Implemented Policy) dapat disebabkan oleh: 1) Unimplemented Policy: Kebijakan hanya bersifat politis dan tidak benar-benar dimaksudkan untuk dilaksanakan (karenanya tidak disertai aturan pelaksanaan, bahkan tidak menunjuk lembaga yang bertanggung-jawab untuk mengimplementasikannya). Kesulitan menafsirkan kebijakan dalam bentuk-bentuk kegiatan operasional, baik tujuan kebijakan yang terlalu utopis, tidak sesuai dengan keadaan lapangan, ataupun karena kendala-kendala di lapangan yang membatasi alternative tindakan.

2. Poorly Implemented, lemahnya kapasitas implementasi (*implementation capacity*) dari pelaksananya. Hal ini dapat terjadi karena: 1) Struktur implementasi tidak disusun secara efektif, 2) Benturan penafsiran atas tujuan program antar aktor, baik administrator, petugas lapangan, maupun kelompok sasaran, 3) Benturan kepentingan antar aktor baik administrator, petugas lapangan, maupun kelompok sasaran, 4) Kurangnya kapasitas dan kapabilitas pelaksana (SDM yang dibutuhkan tidak tepat/sesuai), 5) Kurangnya kapasitas dan kapabilitas organisasional dari institusi-

institusi pelaksana, 6) Lemahnya manajemen implementasi, 7) Kurangnya risorsis (anggaran, alat, waktu), dll.

Dari uraian mengenai factor-faktor yang dapat menjadi kendala dalam proses implementasi, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi akan sangat bergantung pada: 1) Logika kebijakan itu sendiri, 2) Kemampuan Pelaksana, 3) Keterdiaan Sumberdaya yang dibutuhkan, 4) Manajemen implentasi yang baik, 5) Lingkungan dimana kebijakan tersebut dilaksanakan.

Banyaknya kegagalan dalam implementasi kebijakan telah memunculkan kajian baru dalam studi kebijakan yaitu studi implementasi kebijakan, berikut pendekatan-pendekatan dan teori-teori yang dihasilkannya. Sedang untuk menilai keberhasilan atau kinerja sebuah kebijakan maka dilakukan evaluasi kebijakan.

Kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang merupakan suatu kebijakan dalam bidang administrasi kepegawaian yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pelayanan publik yang sangat diharapkan dimasa sekarang ini. Percepatan pelayanan publik tidak hanya utuk masyarakat akan tetapi pelayanan kepada intern juga sangat diperlukan.

Seperti yang kita tahu, wilayah Kabupaten Deli Serdang begitu luas. Masih banyak daerah yang terpencil dan sulit dijangkau. Para PNS yang tinggal di wilayah kecamatan yang jauh kesulitan untuk mengurus administrasi kepegawaian. Dilatarbelakngi masalah itu, maka Bupati Deli Serdang Ashari Tambunan pun menerapkan strategi jemput bola untuk mengatasi persoalan tersebut.

Dengan adanya strategi jemput bola tersebut, para PNS di Deli Serdang kini lebih mudah untuk mengurus berbagai hal terkait dengan administrasi kepegawaian. Dulu, untuk mengurus kenaikan pangkat, kenaikan gaji, izin belajar, atau keperluan administrasi lainnya, mereka harus datang ke kantor badan kepegawaian daerah (BKD) di Lubuk Pakam, ibu kota Deli Serdang. Bagi yang wilayah kerjanya tidak jauh dari kota, itu tentu bukan masalah. Tetapi, para PNS yang bertempat di daerah agak jauh seperti di Kecamatan Gunung Meriah, Sibolangit, Kotalimbaru, STM Hulu, dan Bangun Purba butuh perjuangan panjang untuk sekadar memasukkan berkas ke BKD.

Sebagai contoh PNS di Kecamatan Sibolangit, misalnya, harus menempuh perjalanan 65 km untuk menuju Lubuk Pakam. Itu pun harus melalui Kota Medan agar lebih cepat. Paling tidak dibutuhkan 4-5 jam perjalanan pergi pulang. Hal tersebut kadang-kadang memunculkan adanya pungutan liar bagi PNS yang mengurus administrasi kepegawaian. Yang mengenaskan, banyak pegawai yang sudah waktunya naik pangkat yang tidak bisa mendapat haknya karena tidak bisa mengurus ke BKD. Karir beberapa pegawai di daerah terpencil bisa kalah cepat bila dibandingkan dengan yang bekerja di kota.

Sering mendapat keluhan dari pegawainya, Bupati Ashari Tambunan pun membuat inovasi dengan meluncurkan Simola. Yakni, Sistem Mobil Operasional Layanan. Inovasi ini sebenarnya simple karena dengan sebuah mobil L-300 yang bernopol BK 830 M disulap menjadi kantor berjalan. Pegawai BKD setiap hari berkeliling dari kecamatan ke kecamatan dengan menggunakan mobil tersebut, berdasarkan jadwal yang sudah diinformasikan ke seluruh kecamatan sebelumnya..

Simola ini sendiri resmi beroperasi pada Juni 2014. Sampai saat ini, banyak PNS yang memanfaatkannya untuk pelayanan kenaikan pangkat, kenaikan berkala, surat pernyataan

masih menduduki jabatan (SPMJ), dan pensiun. Inovasi ini merupakan salah satu program untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Dengan asumsi kalau pegawai sudah nyaman, tentu kerjanya akan lebih maksimal dalam melayani masyarakat, rencananya akan ditambah lagi satu unit mobil Simola. Ke depan, Simola tidak hanya melayani administrasi kepegawaian, tetapi juga bisa dimanfaatkan untuk pelayanan masyarakat seperti urusan kependudukan dan perizinan.

## **SIMPULAN**

Implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang yang dilihat dari aspek oraganisasi, interpretasi dan pelaksanaannya secara umum telah dapat dilaksanakan dengan baik. Faktor utama yang mempengaruhi implementasi Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, adalah faktor faktor keterbatasan sumberdaya manusia dan sarana / prasarana yang ada serta masih terbatasnya pemahaman aparat sebagai implementor dari kebijakan Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang, mengingat Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang ini masih baru diterapkan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abdul Wahab, Solichin, 1997, Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Implementasi kebijakan Negara, Bumi Aksara, Jakarta.

- Baedhowi. 2004. Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan: Studi Kasus di Kabupaten Kendal dan Kota Surakarta, Disertasi Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia, Jakarta.
- Brinkerhoff, Derick W- Benjamin L. Crosby, 2002, *Managing Policy Reform*, Kumarian Press, USA.
- Dunn, William N., 2003, Penerjemah Samodra Wibawa dkk., *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Gadjah Mada University Press.
- Edward III, George C (edited), 1984, *Public Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England.
- Fisher, B. Aubrey, 1986, *Teori-Teori Komunikasi: Perspektif Mekanistik, Psikologis, Interaksional, dan Pragmatis*, Remadja karya CV., Bandung.
- Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in The Third World*, Princnton University Press, New Jersey.
- Islamy, M.Irfan, 2000, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Keban, Yermias T. 2007. *Pembangunan Birokrasi di Indonesia: Agenda Kenegaraan yang Terabaikan*, Pidato Pengukuran Guru Besar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Keputusan Bupati Deli Serdang Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Penetapan Operasional Mobil Layanan (SIMOLA) Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang,
- Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA.
- Nugroho D, Riant, *Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo, 2003
- Oxford, 1995, *Advanced Learner's Dictionary*, Oxford University Press
- Quade, E.S. 1984. *Analysis For Public Decisions*, Elsevier Science Publishers, New York.
- Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin. 1986. *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis.
- Sabatier, Paul. 1986. "Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research" *Journal of Public Policy* 6, (Jan), h. 21-48.
- Van Meter, Donald S., and Carl E Van Horn, 1975, *Administration & Society: The Policy Implementation Process A Conceptual Framework*, Sage Publications Inc., Ohio.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Media Pressindo Yogyakarta.
- Wardianto, 2008, *Model Alternatif Penyelenggaraan Pelayanan Kebersihan di Kabupaten Deli Serdang*, Lembaga Administrasi Negara, Bandung.
- <http://bkd.jabarprov.go.id/index.php/submenu/informasi/berita/detailberita/24>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal.