

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil tema mengenai Implementasi Permendagri No 4 Tahun 2010 tentang Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Adapun titik fokusnya adalah mengenai Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, alasan peneliti memilih fokus penelitian karena peneliti tertarik dan ingin memahami bagaimana Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang sebenarnya. Sedangkan untuk lokus penelitian adalah di Kecamatan Medan Timur, alasan peneliti memilih lokus tersebut karena Kecamatan Medan Timur telah mengimplementasikan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, kemudahan untuk memperoleh akses data, lokasi mudah dijangkau, dan tema yang peneliti angkat terdapat di lokus tersebut.

Dalam Ilmu Administrasi Publik, pelayanan umum atau pelayanan publik merupakan istilah yang menggambarkan bentuk dan jenis pelayanan pemerintah kepada rakyat atas dasar kepentingan umum. Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan bahwa Negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Seluruh kepentingan publik harus dilaksanakan oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara yaitu dalam berbagai sektor pelayanan, terutama yang menyangkut kebutuhan dasar masyarakat.

Mengayomi dan melayani masyarakat merupakan fungsi utama penyelenggaraan pemerintahan. Dengan adanya tugas dan fungsi pemerintah secara optimal akan menjamin adanya kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah yang berkuasa. Pelayanan merupakan tugas yang hakiki daripada sosok aparatur pemerintahan sebagai abdi masyarakat mengandung pengertian bahwa dalam melaksanakan tugasnya harus senantiasa berusaha melayani kepentingan masyarakat dan memperlancar urusan setiap masyarakat sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat suatu organisasi pasti memerlukan unsur manusia didalamnya, karena manusia berperan aktif dan dominan pada setiap aktivitas pelayanan dalam kapasitasnya sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya pelayanan yang baik dan cepat. Sondang Siagian mengungkapkan, bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam organisasi, sekaligus merupakan “miliknya” yang paling berharga.¹ Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Zainun bahwa betapapun baiknya sarana dan prasarana (sumber daya manajemen selain manusia) yang dimiliki oleh organisasi tidak akan banyak memiliki arti bagi

¹Sondang, P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi*, Jakarta: CV HAJI MASAGUNG, 1993, hal. 21

tercapainya tujuan organisasi jika tanpa unsur manusianya.²Dengan demikian jelaslah, bahwa manusia (*man*) merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi.

Pada saat ini persoalan yang dihadapi begitu mendesak, masyarakat mulai tidak sabar dengan mutu pelayanan aparatur pemerintahan yang pada umumnya semakin merosot atau memburuk. Pelayanan publik oleh pemerintah lebih buruk dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh sektor swasta, masyarakat mulai mempertanyakan apakah pemerintah mampu menyelenggarakan pemerintahan dan memberikan pelayanan yang bermutu kepada masyarakat. Oleh karena itu, dibutuhkan semacam pembaruan makna, bahwa pemerintah dibentuk bukan untuk melayani dirinya sendiri ataupun dilayani oleh masyarakat, melainkan untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Salah satu pemerintahan yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat adalah Kecamatan. Sebagai sub-sistem pemerintahan di Indonesia, Kecamatan mempunyai kedudukan yang cukup strategis dan memainkan peran fungsional dalam praktek pelayanan dan administrasi pemerintahan, pembangunan serta kemasyarakatan. Hal ini sesuai dengan paradigma kebijakan otonomi daerah (berdasarkan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 yang dilanjutkan dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004) yang mengubah tugas utama pemerintah daerah yang semula sebagai promotor pembangunan menjadi pelayan masyarakat, sehingga unit-unit pemerintahan yang berhadapan dan memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat perlu diperkuat, termasuk Kecamatan.

²Zainun, Buchari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1994, hal. 9

Fungsi Kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat ini menjadi relevan bila dilihat dari segi kedekatan jarak, kecepatan waktu dan kualitas pelayanan yang diberikan. Bila fungsi ini dapat dijalankan secara konsisten, maka secara bertahap akan berdampak strategis dalam menekan inisiatif pemekaran daerah. Sejalan dengan itu, sebagai penegasan atas ketidakjelasan peran fungsi Kecamatan serta jawaban terhadap tuntutan masyarakat, maka pada tanggal 15 Januari 2010 Kementerian Dalam Negeri menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. Permendagri No 4 Tahun 2010 ini merupakan yang mengatur penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan mulai dari tahap permohonan hingga terbitnya dokumen yang mencakup pelayanan dibidang perizininan dan non perizininan.

Munculnya kebutuhan akan pelayanan publik yang “bersih” membuat pemerintah merasa perlu untuk membuat kebijakan yang dapat digunakan sebagai acuan pemerintah dibawahnya dengan harapan pelayanan publik yang diberikan dapat sesuai dengan apa yang diharapkan. Kebijakan yang dimaksud adalah Permendagri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan.

PATEN merupakan sebuah inovasi sederhana namun memberikan manfaat yang besar, selain mempermudah masyarakat memperoleh pelayanan, juga memperbaiki citra dan legitimasi pemerintah daerah dimata masyarakat. PATEN dimaksudkan untuk mewujudkan Kecamatan sebagai pusat pelayanan bagi masyarakat dan menjadi simbol pelayanan bagi badan pelayanan perijinan terpadu di Kabupaten/Kota. Sedangkan tujuan dari kebijakan Permendagri No 4

Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan adalah untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, dilakukan oleh Sofyan Arifian Hasibuan, dengan judul “Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padang Sidempuan”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari penelitian tentang Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padang Sidempuan, maka diperoleh hasil bahwa masih terdapat berbagai permasalahan dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Padang Sidempuan, yaitu koordinasi antara instansi terkait khususnya kecamatan dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT), belum terlaksana secara maksimal dan cenderung berjalan sendiri-sendiri, Kualitas dan kuantitas aparatur kecamatan dalam penyelenggaraan PATEN masih belum memadai, komitmen untuk membenahi penyelenggaraan pelayanan publik yang dimiliki oleh Walikota Padang Sidempuan belum terinternalisasi secara komprehensif hingga kepada para staf *frontliner*) yang ada di kecamatan, karena masih ditemukan penyimpangan-penyimpangan dalam bentuk pungutan liar.³

Selain penelitian sebelumnya oleh Sofyan Arifian Hasibuan, ada juga penelitian, yang dilakukan oleh Berkat Trima Hulu, dengan judul “Analisis Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Nias”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Nias belum dapat dilaksanakan. Hal ini disebabkan karena belum terpenuhinya 3 (tiga) persyaratan utama dalam persiapan PATEN, antara lain syarat Substantif, syarat Administratif, dan syarat Teknis. Selain itu, Mengacu pada pendapat George Edward III tentang faktor – faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, faktor komunikasi belum maksimalnya, sumber daya tidak mencukupi, disposisi, cenderung kurang memiliki komitmen yang baik dalam menerapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang PATEN. Struktur Birokrasi, Pemerintah Daerah Kabupaten Nias belum menetapkan peraturan bupati tentang pelimpahan wewenang dalam Pelayanan Perizinan Terpadu Kecamatan ini. Maka dari hasil penelitian dilakukan kedua pihak dapat disimpulkan belum efisien dan akurat.⁴

Di sisi lain, kantor Pelayanan Administarasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Medan Timur masih memiliki kekurangan dalam memberikan

³ Berkat Trima Hulu, “Analisis Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Nias”. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sumatera Utara. Tahun 2017.

⁴ Sofyan Arifian Hasibuan, “Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padangsidempuan”. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sumatera Utara. Tahun 2015

pelayanan. Dari hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ternyata masih ditemukan adanya keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan di kantor pelayanan administrasi terpadu Kecamatan Medan Timur. Keluhan tersebut berkaitan dengan sempitnya ruang tunggu di Kecamatan Medan Timur, jika kapasitas masyarakat yang datang lebih dari 15 orang maka masyarakat terpaksa menunggu antrian sampai diluar ruangan dan itu pun fasilitas yang ada diluar ruangan merupakan area terbuka yang dimana kursi antrian yang diberikan jumlahnya pun terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya perhatian dari Pemerintah setempat dalam memberikan kenyamanan kepada masyarakat. Permasalahan lainnya adalah lamanya petugas aparatur dalam memberikan ketepatan waktu pelayanan, hal tersebut terjadi pada pembuatan E-KTP yang dimana penyelesaiannya empat sampai lima hari jadi.

Berdasarkan masalah yang timbul dalam penerapan PATEN diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul“ **Implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Medan Timur**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan agar permasalahan serta pemecahan masalah tidak meluas, maka peneliti merumuskan dan membatasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kinerja implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Medan Timur Kota Medan?
2. Apa faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Medan Timur Kota Medan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Medan Timur Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Medan Timur Kota Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis :

Penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk melatih dan mengembangkan kemampuan berfikir ilmiah dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan kajian teori yang diperoleh dari Ilmu Administrasi Publik dan bermanfaat untuk menambah pengetahuan teoritis dan menyumbang kepustakaan baru dalam penelitian sosial.

2. Manfaat Praktis:

Dapat memberi masukan bagi Kantor Kecamatan Medan Timur dalam memberikan pelayanan dan pengawasan yang sesuai untuk diterapkan dalam Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

3. Bagi Peneliti

Dapat menambah dan memperluas wawasan peneliti dan menerapkan teori-teori yang dipelajari serta dapat mengembangkan pola berpikir dalam penulisan karya ilmiah.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh dan memudahkan dalam penyusunan skripsi ini, maka perlu disusun sistematika skripsi. Adapun bagian ini sistematika skripsi ini adalah:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II KERANGKA TEORI

Bab ini berisi tentang kerangka teori, dalam bagian ini diuraikan tentang sub bab kebijakan publik meliputi kebijakan publik sebagai suatu proses, implementasi kebijakan, model-model implementasi kebijakan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan ; sub bab pelayanan publik meliputi kualitas pelayanan publik ; sub bab desentralisasi pelayanan publik meliputi pendelegasian kewenangan, pendelegasian kewenangan kepada kecamatan; penelitian terdahulu dan kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi bentuk penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, informan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, dan uji reliabilitas dan validitas.

BAB IV: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

Bab ini berisi gambaran umum Kecamatan Medan Timur, sejarah singkat Kecamatan Medan Timur, visi dan misi Kecamatan Medan Timur, logo dan makna, struktur organisasi, bidang – bidang kerja, pengertian Pelayanan Administrasi Terpadu, dan pengertian Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan.

BAB V: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu, Persyaratan Substantif, Persyaratan Administratif, Persyaratan Teknis, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan, Faktor Komunikasi, Faktor Sumber Daya, Faktor Disposisi, dan Struktur Organisasi.

BAB VI: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan rekomendasi kebijakan

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Kebijakan Publik

Kebijakan publik adalah segala sesuatu yang diputuskan oleh pemerintah untuk dikerjakan maupun tidak dikerjakan. Pelayanan publik adalah pengadaan barang dan jasa publik, baik yang dilakukan oleh pemerintah maupun non pemerintah. Kebijakan publik adalah suatu keputusan yang dimaksudkan tujuan mengatasi permasalahan yang muncul dalam suatu kegiatan tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah.

Dalam definisi terminologisnya pengertian kebijakan publik (*public policy*) secara relative tergantung dari sudut mana kita mengartikannya. Easton memberikan definisi kebijakan publik sebagai “*the authoritative allocation of values for the whole society*” atau sebagai pengalokasian nilai-nilai secara paksa kepada seluruh anggota masyarakat. Laswell dan Kaplan juga mengartikan kebijakan publik sebagai sesuatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dalam praktek-praktek yang terarah.

Robert Eyestone sebagaimana dikutip oleh Leo Agustino mendefinisikan kebijakan publik antara lain sebagai “hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”. Banyak pihak beranggapan bahwa definisi tersebut masih terlalu luas untuk dipahami, karena apa yang dimaksud dengan kebijakan publik dapat mencakup banyak hal.⁵

Thomas R Dye sebagaimana dikutip Islamy mendefinisikan kebijakan publik sebagai apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau untuk tidak

⁵ Leo Agustino, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung : Alfabeta, 2008, hal. 6

dilakukan. Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik adalah mengenai perwujudan “tindakan” dan bukan merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat publik semata.⁶

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut, peneliti dapat simpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada tujuan tertentu guna memecahkan masalah-masalah publik atau demi kepentingan publik. Kebijakan untuk melakukan sesuatu biasanya tertuang dalam ketentuan-ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang dibuat pemerintah sehingga memiliki sifat yang mengikat dan memaksa.

2.1.1. Kebijakan Publik Sebagai Suatu Proses

Dalam proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses maupun variabel yang harus dikaji. Oleh karena itu beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi proses-proses penyusunan kebijakan publik ke dalam beberapa tahap. Tujuan pembagian seperti ini adalah untuk memudahkan kita dalam mengkaji kebijakan publik. Namun demikian, beberapa ahli mungkin membagi tahapan tersebut dengan urutan yang berbeda. Tahap-tahap kebijakan publik menurut William Dunn adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Agenda

Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali, sementara yang lainnya ditunda untuk waktu lama.

2. Tahap Formulasi Kebijakan

Para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah alternatif kebijakan melihat perlunya membuat perintah eksekusi keputusan peradilan dan tindakan legislatif.

3. Tahap Adopsi Kebijakan

⁶Irfan Islamy, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009, hal. 19

Alternatif kebijakan yang diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif konsensus diantara direktur lembaga atau keputusan peradilan.

4. Tahap Implementasi

Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia

5. Tahap Penilaian Kebijakan

Unit-unit pemeriksaan dan akuntansi dalam pemerintah menentukan apakah badan-badan eksekuti, legislatif dan peradilan memenuhi persyaratan Undang-Undang dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan.⁷

2.1.2. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan suatu tahap krusial dalam proses kebijakan publik⁸. Berbagai tujuan dari kebijakan tentu tidak akan tercapai dengan sendirinya tanpa kebijakan tersebut diimplementasikan. Defenisi implementasi itu mengalami perubahan seiring dengan perkembangan studi implementasi itu sendiri. Pressman dan Wildavsky sebagai pelopor studi implementasi memberikan defenisi sesuai dengan dekadanya. Pemahaman mereka banyak terpengaruh oleh paradigma yang dikotomi politik administrasi. Menurut mereka, dimaknai dengan beberapa kata kunci yaitu sebagai berikut

1. Untuk menjalankan kebijakan (*to carry out*).
2. Untuk memenuhi janji-janji sebagaimana dinyatakan didalam dokumen kebijakan (*to fulfill*).
3. Untuk menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to produce*).
4. Untuk menyelesaikan misi yang harus diwujudkan dalam kebijakan (*to complete*).⁹

Dari berbagai kata kunci yang digunakan untuk mendefenisikan implementasi tersebut, Van Meter dan Horn mendefenisikan implementasi secara spesipik, yaitu : “*Policy implementasi encompasses those action by publik or private individuals (or group) that are directed at the achievement of subjectives set forth in prior policy decision*”. Demikian juga diungkapkan Kiviniei bahwa : “

⁷William N. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003, hal. 24-25

⁸Budi Winarno, *Kebijakan Publik*, Yogyakarta: CAPS, 2014, hal.146

⁹Erwan, Agus Purwanto & Dyah Ratih Sulisyantuti, *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, Yogyakarta: Gava Media, 2012, hal. 20

Public policy implementation is usually a complex process. It often takes years, and it involves several different groups of actors at different stages. The real situation of implementations structures varies dynamically, with changing group of implementators, opponents, and outsiders, and these groups cross the institutional boundaries of public agencies and of the public and private spheres".¹⁰

Implementasi pada intinya adalah suatu kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan yang dilakukan oleh para implementor kepada suatu kelompok sasaran sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan manakala policy output dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan.

Dalam tahapan ini implementasi sebagai salah satu proses untuk mewujudkan suatu tujuan kebijakan sering juga disebut sebagai tahap yang penting (critical stage). Disebut penting karena tahapan ini merupakan suatu jembatan antara dunia konsep dan dunia kondisi realita. Dunia konsep yang dimaksud disini adalah suatu cerminan dalam kondisi ideal, sesuatu yang dicita-citakan untuk diwujudkan sebagaimana terformulasi kedalam sebuah dokumen kebijakan. Sementara dunia nyata adalah realitas dimana masyarakat sebagai kelompok sasaran kebijakan yang sedang bergelut dengan berbagai persoalan sosial, ekonomi, dan politik.¹¹

Kegagalan ataupun keberhasilan implementasi suatu kebijakan dalam mewujudkan tujuan kebijakan yang telah digariskan, dalam literatur studi implementasi kemudian di konseptualisasikan sebagai suatu kinerja implementasi. Kinerja implementasi inilah yang kemudian menjadi salah satu fokus perhatian yang penting dalam studi implementasi. Kinerja implementasi suatu kebijakan yang paling tidak dipengaruhi oleh 4 (empat) faktor fundamental, yaitu :

¹⁰ **Ibid**, hal 63

¹¹ **Ibid**, hal 65

- a) Kebijakan itu sendiri yang berkaitan dengan kualitas dan tipologi kebijakan diimplementasikan.
- b) Kapasitas organisasi yang diberikan mandat untuk mengimplementasikan kebijakan.
- c) Kualitas SDM aparatur yang bertugas mengimplementasikan kebijakan.
- d) Kondisi lingkungan sosial, ekonomi, dan politik dimana kebijakan itu diimplementasikan.

Untuk dapat menentukan tinggi-rendahnya kinerja implementasi suatu kebijakan maka penilaian terhadap kinerja (performance measurement) merupakan suatu yang penting. Penilaian terhadap kinerja adalah penerapan metode yang dipakai oleh peneliti untuk dapat menjawab pertanyaan pokok dalam studi implementasi, yaitu :

1. Apa isi dan tujuan kebijakan.
2. Apa tahapan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Apakah setelah tahapan-tahapan tersebut dilakukan, implementasi yang dijalankan tadi mampu mewujudkan tujuan kebijakan atau tidak.¹²

2.1.3. Model - Model Implementasi Kebijakan

Pada umumnya seseorang membuat sebuah model adalah untuk digunakan dalam berbagai hal seperti merancang sebuah penelitian, atau mengkaji kembali studi yang pernah dilakukan oleh orang lain. Hal ini dilakukan, karena model dapat mengidentifikasi dengan jelas variabel-variabel yang terdapat setiap studi atau penelitian yang dilakukan.

Model kebijakan yang akan dijelaskan pada bagian ini adalah kombinasi model yang dikembangkan Gaffar, Dye, Wahab. Model-model yang dimaksud antara lain adalah:

¹²Ibid, hal 100

1. Model Umum (General Model)

Model ini adalah model yang sangat dikenal dalam analisis kebijakan maupun proses kebijakan. Dikatakan model umum, karena memang model ini sangat umum. Pada model ini para aktor kebijakan berinteraksi pada lingkungan yang ada disekeliling mereka (*environment*). Persepsi para aktor kebijakan tentang lingkungan adalah merupakan hal yang sangat penting dalam proses kebijakan.

2. Model Perseptual-Proses

Model ini menekankan peranan persepsi para aktor-aktor kebijakan tentang lingkungan mereka bersama yang berasal dari pemerintah. Model ini menekankan pada bagaimana persepsi pemerintah (dalam arti luas) tentang suatu masalah.

3. Model Struktural

Dalam model ini faktor lingkungan, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal dianggap sebagai faktor-faktor yang sangat menentukan setiap kebijakan yang diputuskan (*policy actions*). Model ini akan sangat menguntungkan apabila kita mengamati sebuah kebijakan maupun program yang sedang berjalan, terutama program yang baru berjalan pada tingkat awal. Namun demikian, dimensi historis merupakan masalah yang sangat penting berkaitan dengan dampak kebijakan.

4. Model Elite

Model ini adalah merupakan abstraksi dari suatu proses kebijakan dengan mana kebijakan publik dapat dikatakan identik dengan persepsi elite politik. Dalam model ini kehidupan sosial terlihat terdiri atas dua lapisan, yaitu lapisan atas dengan jumlah yang sangat kecil yang fungsi selalu mengatur, dan lapisan bawah dengan jumlah yang sangat besar yang berada dalam posisi diatur. Karenanya kebijakan publik mencerminkan kehendak atau nilai-nilai sekelompok kecil orang yang berkuasa.

5. Model Kelompok

Model kelompok merupakan abstraksi dari sebuah proses pembuatan kebijakan yang di dalamnya beberapa kelompok kepentingan berusaha untuk mempengaruhi isi kebijakan dan bentuk kebijakan secara interaktif. Dengan demikian, pembuatan kebijakan terlihat sebagai upaya untuk menanggapi tuntutan dari berbagai kelompok kepentingan dengan cara bergairing, negosiasi, dan kompromi.

6. Model Rasional

Model rasional berasal dari pemikiran Herbert A. Simon tentang perilaku administrasi. Simon menekankan bahwa inti dari perilaku administrasi adalah pada proses pengambilan keputusan secara rasional. Karenanya, kebijakan publik haruslah didasarkan pada keputusan yang sudah diperhitungkan. Rasionalistis yang diambil adalah perbandingan antara pengorbanan dan hasil yang dicapai. Menurutnya, semakin rendah nilai pengorbanan dan semakin tinggi tingkat pencapaiannya, maka suatu kebijakan dianggap baik. Dengan kata lain, model ini lebih menekankan pada aspek efisiensi dan ekonomis.

7. Model Inkremental

Model ini pada dasarnya merupakan kritik terhadap model rasional. Lebih jauh Lindlon mengemukakan beberapa alasan mengapa model inkremental dilakukan :

- a) Model pembuat kebijakan tidak memiliki waktu, intelektualis maupun biayayang menandai untuk penelitian terhadap nilai-nilai sosial masyarakat yang merupakan landasan bagi perumusan tujuan kebijakan.
- b) Adanya kekhawtiran tentang bakal munculnya dampak yang tidak diinginkan sebagai akibat dari kebijakan yang belum pernah dibuat sebelumnya.
- c) Adanya hasil-hasil program dari kebijakan sebelumnya yang harus dipertahankan demi suatu kepentingan.
- d) Menghindari adanya berbagai konflik jika melakukan proses negosiasi yang melelahkan bagi kebijakan baru.¹³

2.1.4. Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Implementasi Kebijakan

George Edward III menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Dikatakannya, *without effective implementation the decision of policy makers will not be carried out successfully*. Ada beberapa pihak yang dimungkinkan untuk melaksanakan implementasi kebijakan. Menurut Lester dan Stewart, pihak-pihak yang dimungkinkan untuk mengimplementasikan kebijakan adalah *The Bureaucracy, The Legislature, The Courts, Pressure Group, and Community Organization*), namun pada penelitian ini, yang menjadi pelaksana implementasi merupakan birokrasi sementara pihak yang lain sebagai penerima *output* dan *outcome*.

Sementara itu, menurut Grindle, implementasi kebijakan publik dipengaruhi oleh dua hal yaitu *content of policy* serta *context of policy*. *Content of policy* mengacu kepada isi yang terdapat dalam kebijakan, sedangkan *context of policy* mengacu kepada kondisi lingkungan yang melingkupi implementasi kebijakan.

Secara rinci, isi dari content of policy mencakup :

- a. Kepentingan-kepentingan yang dipengaruhi (*Interest affected*)
Interest affected berkaitan dengan berbagai kepentingan yang mempengaruhi suatu implementasi kebijakan. Indikator ini berargumen bahwa suatu kebijakan dalam pelaksanaannya pasti melibatkan banyak kepentingan, dan sejauh mana

¹³ Marlan Hutahaean, *Pengantar Studi Kebijakan Publik*. Cetakan Pertama, Bandung: Pustaka Sutra 2008, hal 41

kepentingan-kepentingan tersebut membawa pengaruh terhadap implementasinya.

b. Jenis manfaat yang akan diperoleh

Manfaat yang diperoleh bisa secara kolektif maupun secara tidak kolektif/terpisah. Kebijakan yang bermanfaat secara kolektif umumnya lebih mudah diimplementasikan.

c. Derajat perubahan yang diharapkan

Menyangkut perubahan perilaku dari pihak yang memperoleh manfaat (*beneficiaries*). Tingkat perubahan perilaku dipengaruhi oleh manfaat kebijakan maupun waktu untuk mencapai tujuan kebijakan.

d. Kedudukan pembuat kebijakan

Aspek ini berkenaan dengan kedudukan pembuat kebijakan atau pengambil keputusan terkait jabatan dalam organisasi secara struktural, fungsional, maupun geografis.

e. (Siapa) pelaksana program

Faktor ini berkenaan dengan keahlian, keaktifan, dan tanggung jawab pelaksana program yang sebenarnya juga menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

f. Sumber daya yang dikerahkan

Sumber daya yang dikerahkan ini berkenaan dengan segala sumber daya yang berkaitan dengan sukses-tidaknya suatu implementasi kebijakan, yang terdiri dari sumber daya manusia, dana, dan sarana prasarana.

Sementara faktor yang menjadi cakupan context of policy adalah :

a. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat

Implementasi kebijakan melibatkan berbagai aktor dalam proses pengambilan keputusan. Masing-masing aktor mempunyai posisi dan kepentingan tertentu (khusus) yang dapat menyebabkan konflik kepentingan melalui strategi-strategi yang digunakan.

b. Karakteristik lembaga dan penguasa

Interaksi dalam persaingan aktor-aktor dalam memperebutkan sumber daya, tanggapan dari pejabat pelaksana dan elit politik dipengaruhi oleh karakteristik dari lembaga dan penguasa terkait.

c. Kepatuhan dan daya tanggap

Untuk mencapai kepatuhan (*compliance*) maka para pejabat pelaksana harus mendapatkan dukungan dari badan-badan pelaksana program, birokrat pelaksana program, elit politik yang terkait dan pihak penerima manfaat (*beneficiaries*). Apabila terjadi perlawanan dari pihak yang merasa dirugikan, maka pejabat pelaksana harus mampu mengalihkan perlawanan tersebut misalnya melalui jalur diplomasi (*argumentasi*), *bargaining* (tawar-menawar) atau *accommodation* (penyesuaian) terhadap konflik. Selanjutnya, daya tanggap (*responsiveness*) harus dimiliki oleh setiap lembaga publik untuk mengetahui informasi yang dapat digunakan dalam mengevaluasi keberhasilan implementasi kebijakan. Daya tanggap tersebut tidak hanya pemberian fleksibilitas, dukungan, dan umpan balik, tetapi juga melakukan control

(pengendalian) dalam pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁴

2.2. Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹⁵

Pelayanan berkaitan erat dengan masyarakat. Sehingga pelayanan lebih dikenal dengan istilah pelayanan publik. Dalam kamus besar bahasa Indonesia pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang lain, sedangkan menurut UU No. 25 tahun 2009 Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan:

- a. kepentingan umum
- b. kepastian hukum
- c. kesamaan hak
- d. keseimbangan hak dan kewajiban
- e. keprofesionalan
- f. partisipatif
- g. persamaan perlakuan/tidak diskriminatif
- h. keterbukaan
- i. akuntabilitas

¹⁴Leo, Agustino, *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Bandung: CV. Alfabeta, 2006, hal. 150

¹⁵ http://id.wikipedia.org/wiki/Pelayanan_Publik, di akses pada tanggal 05 Juni

- j. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan
- k. ketepatan waktu
- l. kecepatan, kemudahan, keterjangkauan

Selanjutnya tujuannya adalah :

1. terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;
2. terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum Pemerintahan dan korporasi yang baik;
3. terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
4. terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.¹⁶

J.E. Stiglitz menyatakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang menentukan suatu pelayanan disebut pelayanan publik yakni :

1. Kriteria pertama adalah sifat dari barang itu sendiri, yaitu barang dan jasa yang memiliki eksternalitas tinggi dan sangat dibutuhkan oleh masyarakat luas, sehingga tidak memungkinkan untuk diselenggarakan oleh korporasi. Misalnya, pendidikan dasar, pelayanan kesehatan preventif dan dasar, pertahanan negara, pembersihan pencemaran udara, dan pembangunan jalan umum.
2. Kriteria kedua adalah tujuan dari penyediaan barang dan jasa yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan misi negara, walaupun barang dan jasa itu bersifat publik, dapat dikategorikan sebagai barang publik. Tujuan dan misi negara diatur dalam konstitusi atau peraturan perundangan lainnya, misalnya, pelayanan pendidikan, kesehatan, dan jaminan social
3. Kriteria ketiga adalah pelayanan yang bersifat administratif, baik pelayanan dibidang perizinan maupun non perizinan. Berbagai pelayanan administratif

¹⁶ Daim, Nuriyanto, Agustus 2014. ‘ ‘ *Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Indonesia, Sudahkah Berlandaskan Konsep “Welfare State”?* ‘ ‘. Jurnal Ombudsman RI perwakilan Jawa Timur. Vol.11, No. 3, <https://media.neliti.com/media/publications/108607-ID-penyelenggaraan-pelayanan-publik-di-indo.pdf>. 5 Juni 2020.

seperti pelayanan kependudukan (Kartu Tanda Penduduk), akte kelahiran, sertifikasi tanah, dan perizinan, merupakan pelayanan yang diselenggarakan untuk menjamin hak dan kebutuhan dasar warga, pelayanan untuk mencapai tujuan strategis Pemerintah juga termasuk kedalam pelayanan publik. Misalnya, apabila Pemerintah menetapkan swasembada pangan menjadi tujuan strategis dalam mewujudkan ketahanan pangan dan kemandirian bangsa, maka semua pelayanan yang diperuntukkan untuk mencapai tujuan tersebut dikategorikan sebagai pelayanan publik.

Berdasarkan kriteria pelayanan publik tersebut, maka pelayanan publik yang akan dibahas didalam penelitian ini adalah kriteria pelayanan yang sifatnya administratif, yang meliputi pelayanan dibidang perizinan maupun non perizinan.

2.2.1. Kualitas Pelayanan Publik

Menurut Sampara dalam Hardiyansyah, mengemukakan bahwa kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan dalam memberikan layanan sebagai pembakuan pelayanan yang baik.¹⁷

Pada tabel 2.1 berikut ini dapat dilihat dengan lebih jelas pergeseran paradigma pelayanan publik.

Tabel 2.1 Pergeseran Paradigma Model Pelayanan Publik

Aspek	Old Publik	New Publik	New Publik
	Administration	Administration	Server
Dasar Teoritis	Teori Politik	Teori Ekonomi	Teori Demokrasi
Konsep	Kepentingan	Kepentingan	Kepentingan

¹⁷Hardiyansyah, *Kualitas Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal. 35

kepentingan publik	publik adalah sesuatu yang didefinisikan secara politis dan yang tercantum dalam aturan	publik mewakili agregasi dari kepentingan individu	publik adalah hasil dari dialog tentang berbagai nilai
Kepada siapa birokrasi publik harus bertanggung jawab	Clients dan pemilih	Pelanggan	Warganegara
Peranan pemerintah	Pengayuh	Mengarahkan	Negosiasi dan mengelaborasi berbagai kepentingan di antara warga negara dan kelompok komunitas
Akuntabilitas	Menurut hirarki administratif	Kehendak pasar yang merupakan hasil keinginan pelanggan	Akuntabel pada hukum, nilai komunitas, norma politik, standar profesional,

			kepentingan warga negara
--	--	--	-----------------------------

Sumber : Diadopsi dari Denhardt dan Denhardt

Dasar teoritis pelayanan publik yang ideal menurut paradigma *NewPublik Service* adalah bahwa pelayanan publik harus responsif terhadap berbagai kepentingan dan nilai yang ada. Tugas pemerintah adalah melakukan negosiasi dan mengelaborasi berbagai kepentingan di antara warga negara dan kelompok komunitas. Ini mengandung makna bahwa karakter dan nilai yang terkandung dalam pelayanan publik tersebut harus berisi preferensi nilai-nilai yang ada dalam masyarakat. Karena masyarakat bersifat dinamis, maka karakter pelayanan publik juga harus selalu berubah mengikuti perkembangan masyarakat.

Pada dasarnya kualitas terbagi menjadi dua, yaitu kualitas produk dan kualitas jasa. Perbedaan secara tegas antara produk dan jasa seringkali sulit untuk didefinisikan. Hal ini dikarenakan pembelian suatu produk seringkali disertai dengan pembelian jasa. Meskipun demikian, dapat didefinisikan menurut Kotler bahwa jasa merupakan aktivitas, manfaat, atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual. Selain itu definisi jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat intangible (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.¹⁸

Berdasarkan pengertian kualitas dan jasa yang ada maka dapat pula didefinisikan bahwa kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi

¹⁸Fandy, Tjiptono, *Manajemen Jasa*, Yogyakarta : Andi Offset, 2000, hal. 40

harapan pelanggan. Pelayanan publik yang baik, yang merupakan harapan dari para pelanggan, yang merupakan pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang cepat selesai, tidak mengandung banyak kesalahan, pelayanan yang menyenangkan, pelayanan yang telah mengikuti proses dan prosedur yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Oleh karena itu kemudian muncul beberapa kriteria pelayanan yaitu:

1. Kesederhanaan, yaitu tata cara pelayanan dapat diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh pelanggan.
2. Reliabilitas, meliputi konsistensi dari kinerja yang tetap dipertahankan dan menjaga saling ketergantungan antara pelanggan dengan pihak penyedia pelayanan, seperti menjaga keakuratan perhitungan keuangan, teliti dalam pencatatan data dan tepat waktu.
3. Tanggung jawab dari petugas pelayanan yang meliputi pelayanan sesuai dengan urutan waktunya, menghubungi pelanggan secepatnya apabila terjadi sesuatu yang perlu segera diberitahukan.
4. Kecakapan para petugas pelayanan, yaitu bahwa para petugas pelayanan menguasai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan.
5. Pendekatan kepada pelanggan dan kemudahan kontak pelanggan dengan petugas. Petugas pelayanan harus mudah dihubungi oleh pelanggan, tidak hanya dengan pertemuan secara langsung, tetapi juga melalui telepon atau internet. Oleh karena itu, lokasi dari fasilitas dan operasi pelayanan harus diperhatikan.

6. Keramahan, meliputi kesabaran, perhatian dan persahabatan dalam kontak antara petugas pelayanan dan pelanggan. Keramahan hanya diperlukan jika pelanggan termasuk dalam konsumen konkret. Sebaliknya, pihak penyedia layanan tidak perlu menerapkan keramahan yang berlebihan jika layanan yang diberikan tidak dikonsumsi para pelanggan melalui kontak langsung.
7. Keterbukaan, yaitu bahwa pelanggan bisa mengetahui seluruh informasi yang mereka butuhkan secara mudah dan gampang, meliputi informasi mengenai tata cara, persyaratan, waktu penyelesaian, biaya dan lain-lain.
8. Komunikasi antara petugas dan pelanggan. Komunikasi yang baik dengan pelanggan adalah bahwa pelanggan tetap memperoleh informasi yang berhak diperoleh dari penyedia pelayanan dalam bahasa yang mereka mengerti.
9. Kredibilitas, meliputi adanya saling percaya antara pelanggan dan penyedia pelayanan, adanya usaha yang membuat penyedia pelayanan tetap layak dipercayai, adanya kejujuran kepada pelanggan dan kemampuan penyedia pelayanan untuk menjaga pelanggan tetap setia.
10. Kejelasan dan kepastian, yaitu mengenai tata cara, rincian biaya layanan dan tata cara pembayarannya, jadwal waktu penyelesaian layanan tersebut. Hal ini sangat penting karena pelanggan tidak boleh ragu-ragu terhadap pelayanan yang diberikan.
11. Keamanan, yaitu usaha untuk memberikan rasa aman dan bebas pada pelanggan dari adanya bahaya, resiko dan keragu-raguan. Jaminan keamanan yang perlu kita berikan berupa keamanan fisik, finansial dan kepercayaan pada diri sendiri.

12. Mengerti apa yang diharapkan pelanggan. Hal ini dapat dilakukan dengan berusaha mengerti apa saja yang dibutuhkan pelanggan. Mengerti apa yang diinginkan pelanggan sebenarnya tidaklah sukar. Dapat dimulai dengan mempelajari kebutuhan-kebutuhan khusus yang diinginkan pelanggan dan memberikan perhatian secara personal.
13. Kenyataan, meliputi bukti-bukti atau wujud nyata dari pelayanan, berupa fasilitas fisik, adanya petugas yang melayani pelanggan, peralatan yang digunakan dalam memberikan pelayanan, kartu pengenalan dan fasilitas penunjang lainnya.
14. Efisien, yaitu bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan.
15. Ekonomis, yaitu agar pengenaan biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang / jasa dan kemampuan pelanggan untuk membayar.

Pada dasarnya pelayanan publik merupakan dasar dan bentuk aktualisasi dari eksistensi birokrasi pemerintah. Era globalisasi otonomi daerah memungkinkan pelayanan yang sebelumnya identik dengan kelambanan pelayanan, berbelit – belit dan kurang transparansi menjadi pelayanan yang berkualitas prima. Pelayanan merupakan suatu kinerja atau suatu usaha yang menunjukkan secara inheren pentingnya penerima jasa pelayanan terlibat secara aktif didalam produksi atau penyampaian proses pelayanan itu sendiri.

2.3. Desentralisasi Pelayanan Publik

Pengklasifikasian desentralisasi yang lazim di Indonesia adalah *Deconsentration*, *Devolution*, dan *Madebewind*. Terdapat dua tujuan utama dari desentralisasi, yaitu tujuan politis yang arahnya adalah untuk penguatan demokrasi lokal dan partisipasi masyarakat, serta tujuan administratif yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan.

Sejalan dengan hal tersebut, guna mewujudkan pelayanan publik semakin dekat, cepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, maka penyelenggaraan pelayanan publik juga perlu didesentralisasikan. Konsep desentralisasi yang digunakan dalam konteks ini adalah *delegation*, yaitu pendelegasian kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan publik dari struktur pemerintahan yang lebih tinggi kepada struktur pemerintahan yang lebih rendah, utamanya kepada struktur yang bersifat *frontline*. Pendelegasian kewenangan model seperti ini menjadi penting, karena mereka yang berada pada di *frontline* berhubungan langsung serta lebih sering berinteraksi dengan masyarakat, sehingga diasumsikan bahwa mereka lebih memahami apa yang seharusnya mereka lakukan. Artinya, desentralisasi pelayanan publik perlu dilakukan agar pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah pelayanan dapat segera diputuskan, lebih cepat dan tepat.¹⁹

2.3.1. Pendelegasian Kewenangan

Agar dapat mencapai tujuan secara berdaya guna dan berhasil guna, suatu organisasi disarankan untuk menerapkan asas-asas tertentu dalam mengorganisasikan kelembagaannya. Demikian juga dengan organisasi

¹⁹ Ahmad, Juaid, Santayanan Devarajan, Stuti Khemani dan Shekhar Shah, ‘*Decentralization and Service Delivery*’, The World Bank Vol. 14 No.3603, 2005

Pemerintah, ada beberapa asas yang perlu diperhatikan, yaitu: asas pembagian tugas, asas fungsionalisasi, asas koordinasi, asas kesinambungan, asas keluwesan dalam beradaptasi, asas akordion, asas pendelegasian kewenangan, asas rentang kendali, asas jalur dan staf, serta asas kejelasan dalam pengembangan organisasi.

Sementara manfaat dari pendelegasian wewenang adalah untuk memberikan rasa kebebasan pribadi pada para bawahan dan meningkatkan motivasi para bawahan dalam bekerja. Selain itu manfaat lainnya adalah pemimpin organisasi akan lebih fokus pada tugas-tugas pokoknya saja, pengambilan keputusan akan lebih cepat karena setiap pejabat dari pucuk pimpinan hingga level terendah memegang kewenangan tertentu dan memiliki kewajiban untuk bertanggung jawab atas kewenangan yang diembannya, kemudian setiap pekerjaan akan dapat diselesaikan pada jenjang yang tepat, inisiatif, dan tanggung jawab dapat diperbesar, serta menjadi ajang latihan bagi para pejabat apabila kelak mereka dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Selanjutnya, dalam sistem birokrasi yang hierarkis, pengambilan keputusan umumnya terkonsentrasi ditangan pimpinan puncak dari birokrasi pelayanan tersebut. Model ketat ini dibangun dengan asumsi bahwa pimpinan adalah orang yang paling *mature, knowledgeable, dan wise*. Pimpinan dianggap sebagai pemegang kekuasaan dan karena itu keputusan harus berasal dari mereka, sementara pejabat yang ada di frontline hanyalah sebagai pelaksana keputusan. Akibatnya, rezim pelayanan seperti ini kerap gagal dalam merespon dinamika lingkungan, karena sifatnya menunggu keputusan

dari pimpinan puncak. Untuk mengatasi situasi tersebut, pendelegasian kewenangan perlu dilakukan, dengan tetap menyesuaikan pada kapabilitas penerima wewenang.

Pendelegasian wewenang dalam hubungan atasan terhadap bawahan mencakup beberapa aspek yaitu *authority*, *responsibility*, dan *accountability*. Apabila suatu wewenang telah didelegasikan oleh atasan kepada bawahannya, maka dalam waktu yang bersamaan bawahan tersebut memiliki wewenang dan tanggung jawab sekaligus kewajiban untuk menyusun pertanggungjawaban atas hasil dari yang dicapai dari pelaksanaan wewenang tersebut.

Dalam sebuah organisasi termasuk organisasi Pemerintah, pendelegasian wewenang merupakan hal yang wajar sebagai akibat dari adanya keterbatasan dari pemimpin organisasi dalam menjalankan kewenangannya. Oleh karena itu, agar pendelegasian kewenangan dapat berjalan efektif, maka menurut George R. Terry perlu diperhatikan prinsip-prinsip pendelegasian kewenangan, yaitu :

1. *Principle of delegation by results expected*. Pendelegasian kewenangan didasarkan pada hasil yang dapat diperkirakan, apakah pelaksanaan kewenangan tersebut semakin efektif atau tidak.
2. *Principle of functional defenition*. Pendelegasian wewenang hendaknya didasarkan pertimbangan-pertimbangan fungsional agar pekerjaan atau tugas tertentu dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien.
3. *Scalar principle*. Pendelegasian wewenang hendaknya dilakukan berdasarkan hierarki jabatan.

4. *Authority level principle*. Pendelegasian wewenang dilakukan secara bertahap berdasarkan tingkat kewenangan yang diemban oleh seorang pejabat atau suatu organisasi tertentu.
5. *Principle of unity of command*. Pendelegasian kewenangan sebaiknya menekankan adanya kesatuan komando.
6. *Principle of absoluteness of responsibility*. Pendelegasian kewenangan hendaknya diimbangi oleh pemberian tanggung jawab penuh sehingga pihak yang memberi wewenang sebaiknya tidak terlalu campur tangan.
7. *Principle of parity of authority and responsibility*. Pendelegasian kewenangan harus diikuti oleh tanggung jawab yang seimbang.

2.3.2 Pendelegasian Kewenangan kepada Kecamatan

Didasarkan atas *principle of functional definition*, maka menurut Andi Pitono, tujuan pendelegasian wewenang dari Bupati/Walikota kepada Kecamatan adalah untuk efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan serta mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Terdapat dua pola pendelegasian kewenangan dari Bupati/Walikota kepada Kecamatan yaitu pola seragam dan pola beranekaragam. Pada pola seragam, Bupati/Walikota mendelegasikan kewenangannya secara seragam kepada seluruh Kecamatan tanpa melihat karakteristik penduduk dan kewilayahannya. Pola ini efektif digunakan pada kecamatan dengan penduduk dan wilayah yang relatif homogen.

Kelebihan pola ini adalah relatif lebih mudah dibuat, relatif lebih mudah dalam pengaturan dan pengendaliannya, serta relatif lebih mudah dalam pembinaan personil, penentuan anggaran dan personil, penentuan anggaran

dan logistik. Sementara kelemahan dari pola ini adalah kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, penyediaan personil, anggaran dan logistik tidak sesuai dengan kebutuhan nyata kantor kecamatan sehingga sulit untuk mencapai efektivitas dan efisiensi.

Pendelegasian pola beranekaragam adalah pendelegasian kewenangan dari Bupati/Walikota kepada kecamatan dengan memperhatikan karakteristik wilayah dan penduduk masing-masing kecamatan. Pada pola ini terdapat dua macam kewenangan yang dapat didelegasikan yaitu kewenangan generik (kewenangan yang sama untuk semua kecamatan) atau kewenangan kondisional yaitu kewenangan yang sesuai dengan kondisi wilayah dan penduduknya.

Dalam prakteknya dikarenakan alasan praktis, maka banyak daerah yang cenderung menerapkan pola pendelegasian seragam, namun tentu saja pola ini mengandung kelemahan yang cukup mendasar karena mengabaikan kondisi karakteristik yang berbeda-beda untuk tiap wilayah kecamatan. Misalnya kewenangan bidang industri, tidak semua kecamatan memiliki potensi industri. Namun, apabila suatu kecamatan yang tidak memiliki potensi ini tetap menerima pendelegasian kewenangan dalam mengurus bidang ini, maka yang terjadi bukan efisiensi dan efektivitas, melainkan pemborosan *resources*. Lebih lanjut, hal ini akan menjadi pisau bermata dua, manakala indikator pengukuran kinerja kecamatan merupakan wewenang yang telah diterima kecamatan, maka sudah barang tentu kinerja kecamatan tersebut akan minimal. Sehingga, dalam pendelegasian kewenangan ini, kewenangan yang

diemban oleh kecamatan akan berjalan secara efektif apabila sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada pada kecamatan tersebut.

Oleh karena itu, ada beberapa persyaratan yang sebaiknya dipenuhi dalam pelaksanaan pendelegasian kewenangan , yaitu :

1. Adanya keinginan politik dari Bupati/Walikota untuk mendelegasikan sebagian kewenangan pemerintahan kepada Camat.
2. Adanya kemauan politik dari Bupati/Walikota dan DPRD Kabupaten/Kota untuk menjadikan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat bagi jenis-jenis pelayanan yang mudah, murah dan cepat.
3. Adanya kelegawaan dari dinas dan/atau lembaga teknis daerah untuk melimpahkan sebagian kewenangan teknis yang dapat dijalankan oleh camat melalui keputusan Kepala Daerah.
4. Adanya dukungan personil dan anggaran untuk menjalankan kewenangan yang telah didelegasikan.²⁰

2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti telah memilih dan menuliskan beberapa rujukan yang relevan dari penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai referensi, adapun penelitian terdahulu tersebut dari: Penelitian pertama, yang dilakukan oleh Berkat Trima Hulu, 2017 “Analisis Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Nias”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di

²⁰Pitono, Andy, Implementasi Kebijakan Pendelegasian Wewenang dari Bupati Kepada Camat Bidang Pengembangan Otonomi Daerah dan Kependudukan (Study Tentang Pendelegasian Wewenang dari Bupati Kepada Camat di Kabupaten Bandung), 2011, <http://cisral.unpad.ac.id>. Tgl 05 Juni 2020)

Kabupaten Nias belum dapat dilaksanakan. Hal ini disebabkan karena belum terpenuhinya 3 (tiga) persyaratan utama dalam persiapan PATEN, antara lain syarat Substantif, syarat Administratif, dan syarat teknis. Selain itu, mengacu pada pendapat George Edward III tentang faktor – faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, faktor komunikasi belum maksimalnya, sumber daya tidak mencukupi, disposisi, cenderung kurang memiliki komitmen yang baik dalam menerapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang PATEN. Struktur Birokrasi, Pemerintah Daerah Kabupaten Nias belum menetapkan peraturan bupati tentang pelimpahan wewenang dalam Pelayanan Perizinan Terpadu Kecamatan ini.²¹

Penelitian kedua, yang dilakukan oleh Sofyan Arifian Hasibuan, 2015 “Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padang Sidempuan”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari penelitian tentang Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padang Sidempuan, maka diperoleh hasil bahwa masih terdapat berbagai permasalahan dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kota Padang Sidempuan, yaitu koordinasi antara instansi terkait khususnya kecamatan dan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KPPT), belum terlaksana secara maksimal dan cenderung berjalan sendiri-sendiri, kualitas dan kuantitas aparatur kecamatan dalam penyelenggaraan PATEN masih belum memadai, komitmen untuk membenahi penyelenggaraan pelayanan publik yang dimiliki oleh Walikota

²¹ Berkat Trima Hulu, “Analisis Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kabupaten Nias”, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, 2017.

PadangSidempuan belum terinternalisasi secara komprehensif hingga kepada para staf frontliner) yang ada di kecamatan, karena masih ditemukan penyimpangan-penyimpangan dalam bentuk pungutan liar.²²

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas terdapat beberapa kesamaan mendasar antar penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya, yaitu: dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang akan menentukan perbedaan karakter organisasi, mekanisme pelayanan serta penerima pelayanan dan menggunakan teknik analisa yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

2.5 Kerangka Berpikir

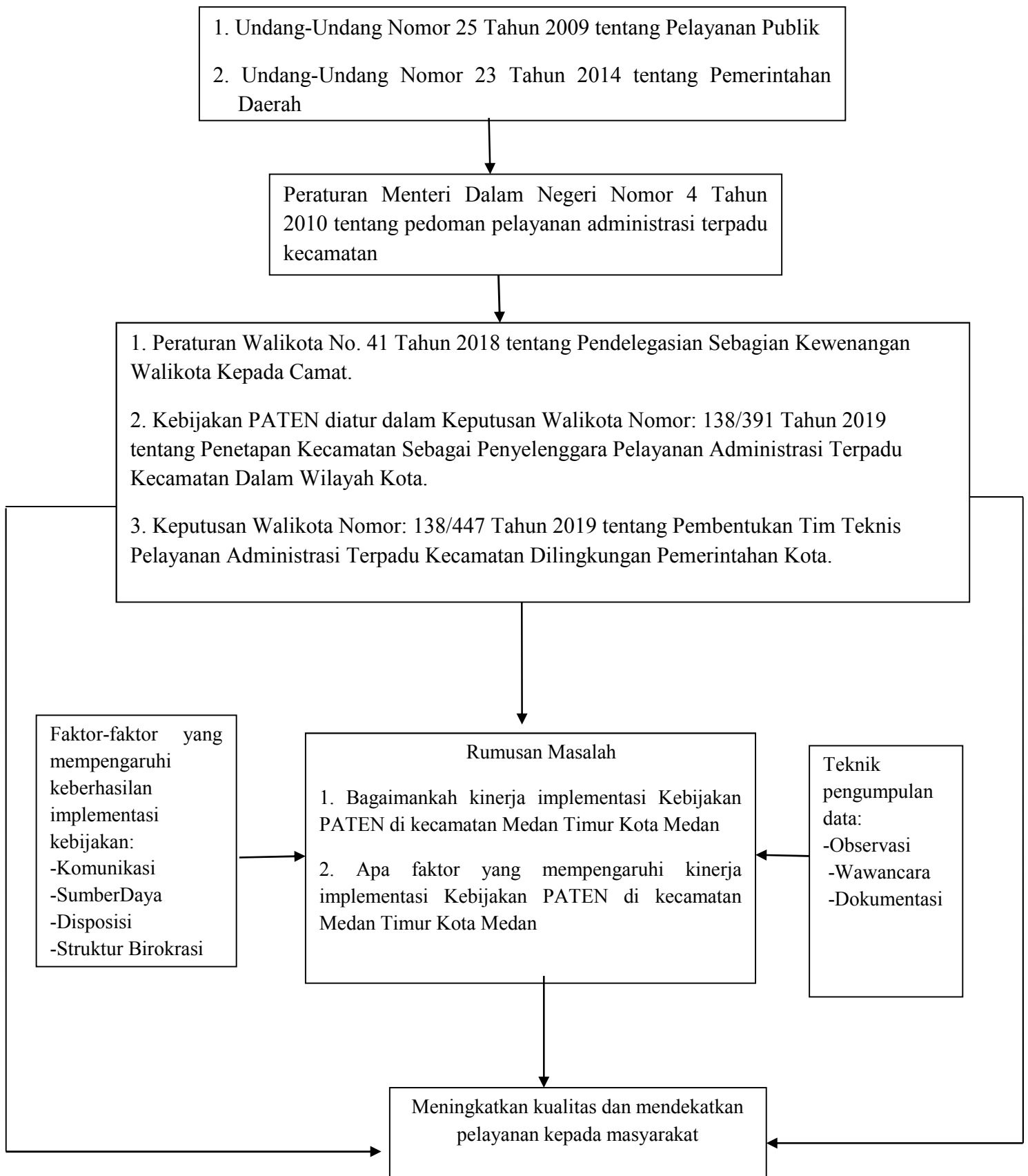
Dengan adanya kerangka berpikir dapat memberikan pedoman dan mempermudah dalam kegiatan penelitian pengelolaan data, juga untuk menganalisa agar mendapatkan hasil penelitian yang benar, maka peneliti membuat kerangka pemikiran dengan menjabarkan penelitian yang akan dibahas. Melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, kemudian Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang pedoman pelayanan administrasi terpadu kecamatan, jadi untuk melihat proses implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan di kecamatan Medan Timur, Kota Medan dapat dilihat dari proses pelayanan perizinan dan proses pelayanan non-perizinan.

²²Sofyan Arifian Hasibuan, *“Analisis Persiapan Kebijakan “PATEN” (Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan) di Kota Padangsidempuan”*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, 2015.

Berdasarkan Peraturan Walikota No. 41 Tahun 2018 tentang Pendelegasian Sebagian Kewenangan Walikota Kepada Camat. Kebijakan PATEN diatur dalam Keputusan Walikota Nomor: 138/391 Tahun 2019 tentang Penetapan Kecamatan Sebagai Penyelenggara Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Dalam Wilayah Kota. Keputusan Walikota Nomor: 138/447 Tahun 2019 tentang Pembentukan Tim Teknis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan dilingkungan Pemerintahan Kota.

Pada penelitian ini peneliti mengambil model kebijakan Edward III mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur birokrasi. karena kebijakan administrasi kependudukan Kota Medan merupakan tipe kebijakan top-down, Kebijakan ini merupakan proses implementasi dari sisi vertikal yang terpusat (mengikuti struktur hierarki). Pola yang dikerjakan pemerintah untuk rakyat, dimana proses implementasi kebijakan yang dikerjakan oleh pemerintah (penyelenggara PATEN) harus adanya partisipasi dari masyarakat agar kebijakan atau programnya berhasil sesuai dengan yang diharapkan.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Bentuk Penelitian

Metodologi penelitian memegang peranan penting dalam sebuah penelitian. Karena semua kegiatan yang dilaksanakan dalam penelitian sangat tergantung kepada metode yang digunakan. Sesuai dengan pendapat Creswell penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk dapat mengeksplorasi dan memahami makna oleh sejumlah individu atau sekelompok orang yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.²³

Dengan metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif diartikan sebagai pendekatan yang menghasilkan data, tulisan dan tingkah laku yang dapat diamati. Penelitian deskriptif ini digunakan untuk menggambarkan atau melukiskan apa yang sedang diteliti dan berusaha memberikan gambaran yang jelas dan mendalam tentang apa yang sedang diteliti yang menjadi pokok permasalahan.

Selanjutnya Lisa Horison berpendapat bahwa penelitian kualitatif diartikan sebagai paradigma. Bahwa tidak banyak data yang dikumpulkan oleh peneliti tetapi ini bukan justifikasi yang adil. Dalam term akses umum ke data kualitatif

²³ Jhon W Creswell, Research Design, Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan Mixed. Yogyakarta Pusaka Belajar, 2013, hal 4

yang tersedia, ada isu praktis berkaitan dengan “keterbukaan“ data yang dikumpulkan dengan wawancara dan observasi.²⁴

3.2. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, difokuskan pada bagaimana implementasi yang dilakukan oleh Kecamatan Medan Timur dalam pelaksanaan Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Oleh sebab itu, maka peneliti nantinya akan melakukan observasi dan wawancara mendalam kepada informan penelitian terkait, baik itu kepada Camat Medan Timur, Kepala Seksi Pelayanan, Seksi Tata Pemerintahan , serta masyarakat Kecamatan Medan Timur yang akan menerima pelayanan Program tersebut, dengan tujuan mendapatkan informasi yang relevan sehingga dapat menilai dan memberikan solusi beserta strategi yang bisa dihasilkan dalam implementasi kebijakan tersebut.

3.3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Medan Timur Kota Medan. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pada pertimbangan peneliti dalam menyesuaikan konteks peneliti yaitu mengenai Implementasi Program Pelayanan Administrasi Pelayanan Terpadu Kecamatan (PATEN).

²⁴ Lisa Horison, Metode Penelitian Politik, Jakarta: Kencana, 2009, hal 96

3.4. Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley digunakan “*Social Situation*“ atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu, tempat (*place*), pelaku (*actors*), aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis²⁵. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan berlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ketempat yang lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi pada kasus yang dipelajari.²⁶

Dengan ini peneliti menggunakan teknik Nonprobability Sampling dengan teknik purposive sampling dimana teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu itu adalah seseorang yang dianggap paling tahu tentang penelitian yang diharapkan atau bisa membantu atau mempermudah si peneliti dengan menjelajahi objek atau situasi sosial yang akan diteliti.²⁷

Oleh dengan itu informan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut yaitu:

1. Informan Kunci, merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Informan Kunci yaitu Camat/Sekretaris Camat, Kecamatan Medan Timur.
2. Informan Utama, dalam penelitian ini peneliti menggunakan Informan Utama adalah Staff Kantor Camat Medan Timur sebanyak 2 orang yaitu Kepala Seksi Pelayanan dan Seksi Tata Pemerintahan.

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014 hal 215

²⁶ **Ibid**, hal 216

²⁷ **Ibid**, hal 218-219

3. Informan Tambahan, mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Informan Tambahan adalah Masyarakat di Kecamatan Medan Timur.

3.5. Sumber Data

Dalam setiap penelitian, peneliti diharuskan untuk menguasai teknik pengumpulan data sehingga menghasilkan data yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data primer dan data sekunder.

a) Data Primer

Data Primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian.

b) Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur-prosedur pengumpulan data dalam penelitian kualitatif melibatkan empat strategi yaitu :

1. Observasi Kualitatif merupakan observasi yang didalamnya penelitian langsung turun kelapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu dilokasi penelitian.
2. Wawancara Kualitatif merupakan suatu penelitian yang dapat dilakukan face to face interview (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipasi, mewancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam fokus group interview (interview dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipasi kelompok.

3. Dokumen-Dokumen Kualitatif, dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti koran, makalah, laporan kantor) ataupun dokumen privat (seperti email, diary).
4. Materi audio dan visual, data ini bisa berupa foto, objek-objek seni, videotape, atau segala jenis suara berbunyi.²⁸

3.7. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analisis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian²⁹. Analisis data melibatkan pengumpulan data yang terbuka, didasarkan pada pertanyaan-pertanyaan umum dan analisis informasi dari para partisipan³⁰. Sesuai dengan metode penelitian, teknik analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, proses penggambaran dari daerah penelitian. Dari penelitian ini diperoleh gambaran tentang Implementasi Program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkrip wawancara men-scanning materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
2. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun general sense atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
3. Menganalisis lebih detail dengan meng-coding data. Coding merupakan proses mengelola materi/ informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan mensegmentasi kalimat-kalimat (atau paragraf-paragraf).

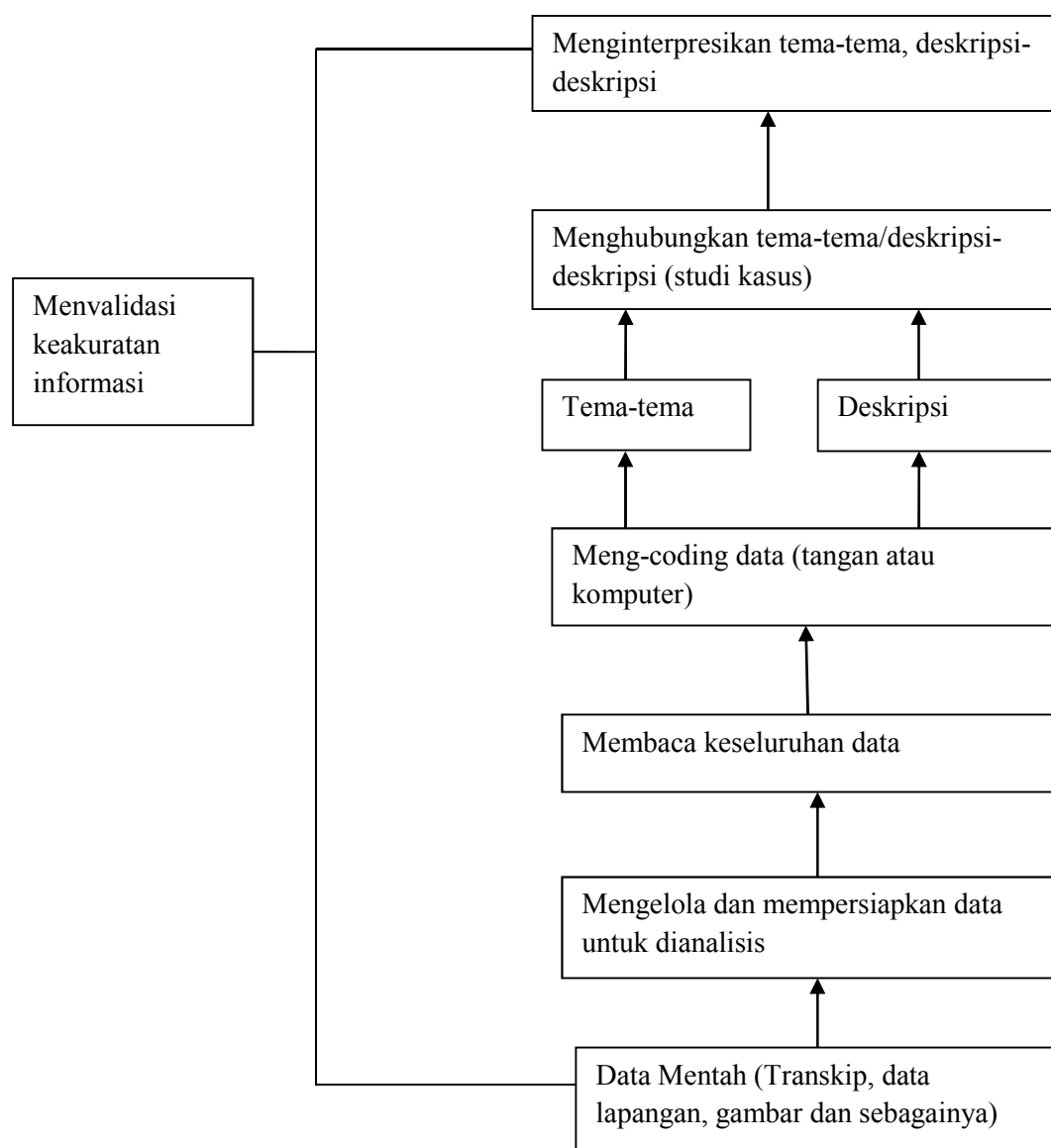
²⁸Jhon Creswell, *Research Design, Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pusaka Belajar 2013, hal 267-270

²⁹*Ibid*, hal 274

³⁰*Ibid*, hal 275

4. Menetapkan proses coding untuk mendeskripsikan setting orang-orang, kategori- kategori dan tema-tema yang akan dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha penyampaian informasi secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi, atau peristiwa-peristiwa dalam setting tertentu.
5. Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif.
6. Langkah terakhir dalam analisis data adalah menginterpretasikan atau memaknai data. Mengajukan pertanyaan seperti “pelajaran apa yang bisa diambil dari semua ini?” akan membantu peneliti mengungkapkan esensi dari suatu gagasan.³¹

Gambar 3.1 Teknik Analisa Data



Sumber : Jhon W. Creswell (2013:227)

³¹Ibid, hal 276

3.8. Uji Reliabilitas dan Validitas

Dalam penelitian kualitatif, validitas ini tidak memiliki konotasi yang sama dengan validitas dalam penelitian kuantitatif, tidak pula sejajar dengan realibilitas (yang berarti pengujian stabilitas dan konsistensi respon) ataupun dengan generalisabilitas (yang berarti validitas eksternal atau hasil penelitian yang dapat diterapkan pada setting, orang atau sampel yang baru) dalam penelitian kuantitatif.

3.8.1 Uji Reliabilitas Data

Yin menegaskan bahwa para peneliti kualitatif harus mendokumentasikan prosedur prosedur studi kasus mereka dan mendokumentasikan sebanyak-banyaknya mungkin langkah-langkah dalam prosedur tersebut. Dia juga mendokumentasikan agar para peneliti kualitatif merancang secara cermat protokol dan database studi kasusnya. Gibs merinci sejumlah prosedur realibilitas data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut :

1. Ceklah hasil transkripsi untuk memastikan tidak adanya kesalahan yang dibuat selama proses transkripsi.
2. Pastikan tidak ada kode-kode selama proses coding. Hal ini dapat dilakukan dengan terus membandingkan data dengan kode-kode atau dengan menulis catatan tentang kode-kode dan defenisi-defenisinya.
3. Untuk penelitian berbentuk tim, diskusikanlah kode-kode bersama-sama patner satu tim dalam pertemuam-pertemuan rutin atau sharing analisis.
4. Lakukan *cross-check* dan bandingkan kode-kode yang dibuat oleh peneliti lain dengan kode-kode yang telah buat sendiri.³²

3.8.2. Uji Validitas Data

Validitas kualitatif merupakan upaya pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu.³³ Berikut ini adalah

³²Ibid, hal 284

delapan strategi validitas yang disusun mulai dari yang paling sering dan mudah digunakan hingga yang jarang dan sulit diterapkan :

1. Mentrangulasikan (triangulasi) sumber-sumber data yang berbeda dengan memeriksa bukti-bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut dengan menggunakannya untuk membangun justifikasi tema-tema secara koheren. Tema-tema yang dibangun berdasarkan sejumlah sumber data atau perspektif dari partisipasi akan menambahkan validitas penelitian.
2. Menerapkan *member checking* ini dapat dilakukan dengan membawa kembali laporan akhir atau deskripsi-deskripsi atau tema-tema spesifik ke hadapan partisipasi untuk mengecek apakah mereka merasa bahwa laporan/ deskripsi/ tema tersebut sudah akurat.
3. Membuat deskripsi yang kaya dan padat (*rich and thick description*) tentang hasil penelitian. Deskripsi ini setidaknya harus berhasil menggambarkan setting penelitian dan membahas salah satu elemen dari pengalaman-pengalaman partisipasi.
4. Mengklasifikasi bias yang mungkin dibawa penelitian ke dalam penelitian. Dengan melakukan refleksi dari terhadap kemungkinan munculnya bias dari penelitian, peneliti akan mampu membuat narasi yang terbuka dan jujur yang akan dirasakan oleh pembaca.
5. Menyajikan informasi “yang berbeda” atau “negatif” (*negative or discrepant information*) yang dapat memberikan perlawanan pada tema-tema tertentu.
6. Memanfaatkan waktu yang relatif lama (*prolonged time*) dilapangan atau dilokasi penelitian.
7. Melakukan tanya-jawab dengan sesama rekan peneliti (*peer debriefing*) untuk meningkatkan keakuratan hasil penelitian.
8. Mengajak seorang auditor (*external auditor*) untuk mereview keseluruhan proyek penelitian.³⁴

³³Ibid, hal 285

³⁴Ibid, hal 276

