

# **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK**

**(Studi Terhadap Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 Tentang  
Program Satu Milyar Di Kelurahan Kota Blitar)**

## **SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**ALFIANA HAPSARI WAHYU**

**NIM. 125030100111078**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**MALANG**

**2016**

## MOTTO

“Why worry? If you’ve done the very best you can, worrying won’t make it any better” – Walt Disney

“Believe you can, then you will” – Princess Stories

“Kamu akan mengetahui kemampuan mu ketika kamu mencoba melakukannya” – Fifi



## Lembar Persembahan

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan ridhoNya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Kupersembahkan skripsi ini untuk:

- Kedua orang tuaku tercinta, Alm. Papa Wahyu Pudji Widodo yang semasa hidupnya selalu memberikan motivasi agar dapat menyelesaikan pendidikan dengan baik dan Mama Sulistiani yang tiada hentinya memberikan kasih sayang, mama yang selalu memberi semangat, doa serta pengorbanan yang tulus dan ikhlas.
- Adik ku Triskiana Cahyarini Wahyu tersayang yang selalu memotivasi dengan caramu sendiri.
- Seluruh keluarga besarku yang mendoakanku.
- Papah daroini dan Mamah istirokah yang turut mendoakan serta memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
- Oktava laki-laki tersabar kedua setelah Alm. papa Wahyu Pudji Widodo yang selalu memberikan motivasi, doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dan sabar mendengar keluh-kesah ku. Dan meluangkan waktu untuk mengajak penulis shopping dan kuliner ketika penulis mulai bingung menyelesaikan penulisan skripsi ini.
- The ciciners: avis, bella, icus, caesar sisters from another mom yang selalu memberikan semangat dengan cara mereka sendiri, dan teman yang paling bisa diajak gila bareng.
- Kakak cantik: ajeng, lilik, sherly, nisa, anisa teman dari masih maba sampek mahasiswa tua kalian keren. Teman yang selalu membantu penulis dan memberikan saran jika penulis menemui kesulitan dalam menyelesaikan penulisan skripsi.

### TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik  
(Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014  
tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)

Disusun Oleh : Alfiana Hapsari Wahyu  
NIM : 125030100111078  
Fakultas : Ilmu Administrasi  
Jurusan : Administrasi Publik  
Konsentrasi : -

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Malang, 9 Agustus 2016

Komisari Pembimbing

Ketua

Anggota

Drs. Minto Hadi, M.Si  
NIP. 19540127 198103 1 003

Andy Kurniawan, S.AP., M.AP.  
NIP. 2011078603201001



**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis  
 Tanggal : 18 Agustus 2016  
 Jam : 09.00 WIB  
 Skripsi atas nama : Alfiana Hapsari Wahyu  
 Judul : Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)

**DAN DINYATAKAN LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua

Anggota



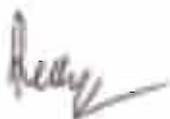
Drs. Minto Hadi, M.Si  
 NIP. 19540127 198103 1 003

Anggota

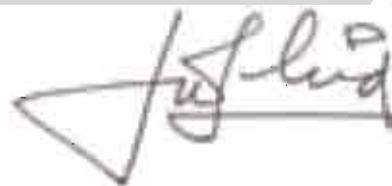


Andy Kurniawan, S.AP., M.AP  
 NIP. 2011078603201001

Anggota



Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si  
 NIP. 19690524 200212 2 002



Drs. Abdul Wachid, M.AP  
 NIP. 19561209 196703 1 008



**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul "Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar" tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar sarjana akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003), (Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).



Malang, 9 Agustus 2016



**Alfiana Hapsari Wahyuni**  
NIM. 125030100111078



## RINGKASAN

Alfiana Hapsari Wahyu, 2016, **Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)**, Drs. Minto Hadi, M.Si, Andy Kurniawan, S.AP., M.AP

---

Pelayanan publik merupakan kewajiban dari pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik. Mengingat pelayanan publik merupakan kewajiban dari pemerintah, maka pemerintah selalu berusaha untuk meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Program satu milyar di kelurahan Kota Blitar merupakan bentuk dari upaya Pemerintah Kota Blitar dalam meningkatkan pelayanan publik. Program tersebut merupakan dasar yang digunakan oleh instansi terkait yaitu kelurahan dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat berupa kegiatan-kegiatan di kelurahan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan dibatasi oleh 3 fokus yaitu (1) pelayanan publik yang mencakup Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014; (2) mendeskripsikan implementasi Peraturan Walikota Blitar yang terdiri dari aspek Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, Struktur birokrasi; (3) faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014. Metode analisis yang digunakan adalah model interaktif dari Miles and Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian, pelayanan publik yang terdapat di kelurahan yaitu pelayanan administrasi perkantoran, pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS), pelayanan kesehatan, fasilitasi pelestarian SDA, mengelola keragaman budaya, fasilitasi pembangunan desa, sosialisasi wawasan kebangsaan dan peran masyarakat dalam pemilu serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Implementasi yang dilakukan oleh kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul sudah baik. hal ini ditunjukkan dengan pelaksanaan implementasi yang sesuai dengan indikator implementasi yang dikemukakan oleh George C. Edward III yang diajukan pada fokus penelitian. Namun masih terdapat beberapa kekurangan dalam sumber daya staf. Adapun faktor pendukung dalam implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 ini adalah 1) ketersediaan dana dari APBD sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan maksimal; 2) sarana dan prasarana yang memadai sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi semakin baik; 3) partisipasi masyarakat dalam program dan kegiatan untuk memberikan ide-ide kreatif dan inovatif. Sedangkan faktor penghambat dari implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 ini antara lain 1) aparatur kelurahan yang masih kurang memahami tupoksi sehingga terjadi penumpukan tugas; 2) kurangnya jumlah aparatur di Kelurahan Kepanjenkidul sehingga terdapat beberapa tugas yang sedikit terbengkalai; 3) kurangnya jumlah dan kualitas pegawai Kelurahan Sukorejo.

Kata kunci: Pelayanan Publik, Implementasi kebijakan

## SUMMARY

Alfiana Hapsari Wahyu, 2016, **Implementation of Public Service Improvement Policy (Study of Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 about One Billion Program at Kelurahan Kota Blitar)**, Drs. Minto Hadi, M.Si, Andy Kurniawan, S.AP., M.AP

Public service is the responsibility of government as the public service organizer. Because it's responsibility, the government always try to improve the public service to the society. One billion program in kelurahan Kota Blitar is one of prove that government try to improve public service. This program is the basic program used by related institution which is kelurahan in giving public service to the society.

This research is using qualitative approach by descriptive method and limited with 3 types of focus such as (1) public service that cover *Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014*; (2) describe the implementation of *Peraturan Walikota Blitar* that consists of several aspects such as, Communication, Resources, Disposition, Bureaucracy structure; (3) Supporting factors and obstacles of the implementation of *Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014*. The analysis method that used is interactive model provided by Miles and Huberman that consists of data collection, data condensation, data presentation, and conclusion.

According to the result of this research, the public service that provided in kelurahan are *pelayanan administrasi perkantoran, pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS), pelayanan kesehatan, fasilitasi perairan sda, mengelola keragaman budaya, fasilitasi pembangunan desa, sosialisasi wawasan kebangsaan dan peran masyarakat dalam pemilu, and memberikan pelayanan prima kepada masyarakat*. The implementation done by Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, and Kepanjenkidul is good. This result is proved by the right way of implementation which aligned with the implementation indicators provided by George C. Edward III that proposed as the focus of this research. However, there are some shortage of staff resources. While the supporting factors of the implementation of *Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014* are (1) availability of funds from APBD so that the activity can be run optimally; (2) good facility and infrastructure so the service given can be better; (3) participation from society in program and activities in order to provide creative and innovative ideas. While the obstacles of the implementation of *Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014* are (1) personnel of kelurahan that still lack of comprehension in tupoksi so it will resulted in stacking duties; (2) Lack of personnel in Kelurahan Kepanjenkidul so there are some duties that neglected; (3) lack of quantity and quality of personnel in Kelurahan Sukorejo.

Keywords: Public service, Policy implementation

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih belum mencapai kesempurnaan baik dari segi penyampaian materi maupun penuturan bahasanya. Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Ibu Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si, selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik.
4. Bapak Drs. Minto Hadi, M.Si, selaku dosen pembimbing I yang senantiasa membimbing penulis serta memberikan masukan-masukan hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Andy Kurniawan, S.AP, M.AP selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan waktunya untuk membimbing penulis, sabar membimbing dan memberikan ilmu serta motivasi bagi penulis.
6. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Administrasi Publik yang sudah memberikan serta mengajarkan kajian keilmuannya kepada penulis.

7. Orang tua tercinta Alm. Papa Wahyu Pudji Widodo yang semasa hidupnya memberikan motivasi kepada penulis agar dapat menyelesaikan pendidikan dengan baik. Mamaku Sulistiani terimakasih atas segala doa yang selalu mama berikan untuk penulis. Motivasi dan dukungan baik moril maupun materiil yang selalu mama berikan, dengan sabar mendengarkan keluh kesah penulis, serta mengajarkan penulis bahwa usaha dan kesabaran akan membuahkan hasil, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
8. Adik perempuanku tersayang Triskiana Cahyarini Wahyu, terimakasih telah memberikan penulis motivasi agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan caramu sendiri.
9. Pegawai Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul, yang berkontribusi dalam memberikan data-data yang relevan serta informasi yang dibutuhkan oleh penulis dalam penulisan skripsi.

Penulis sadar bahwa karya ini masih terdapat kekurangan maupun kesalahan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat bermanfaat bagi penulis untuk memperbaiki kualitas karya skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk perkembangan keilmuan dan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Malang, 9 Agustus 2016

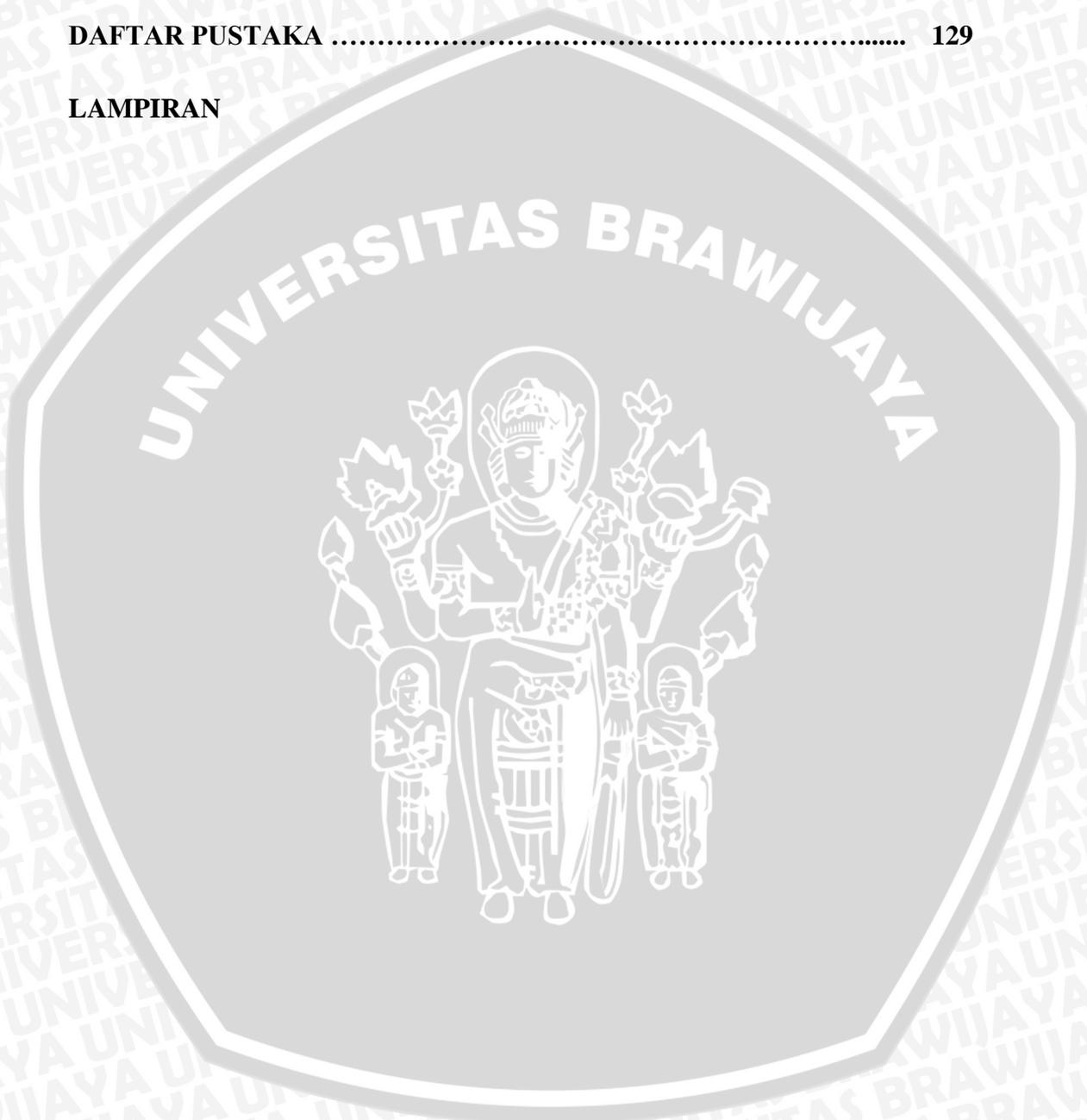
**Penulis.**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL ... ..</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kontribusi Penelitian .....	11
E. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Administrasi Publik .....	14
B. Kebijakan Publik.....	15
1. Pengertian Kebijakan Publik .....	15
2. Proses Perumusan Kebijakan Publik .....	17
C. Implementasi Kebijakan .....	19
1. Pengertian Implementasi Kebijakan .....	19
2. Konsep Implementasi Kebijakan .....	21
3. Model-model Implementasi Kebijakan .....	22
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan .....	34
D. Pelayanan Publik .....	36
1. Pengertian Pelayanan Publik .....	36
2. Asas-asas Pelayanan Publik .....	38
E. Telaah Regulasi Terkait Pelayanan Publik .....	38
1. Undang-undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik .....	38
2. Kepmenpan No 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik .....	44
3. Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	48

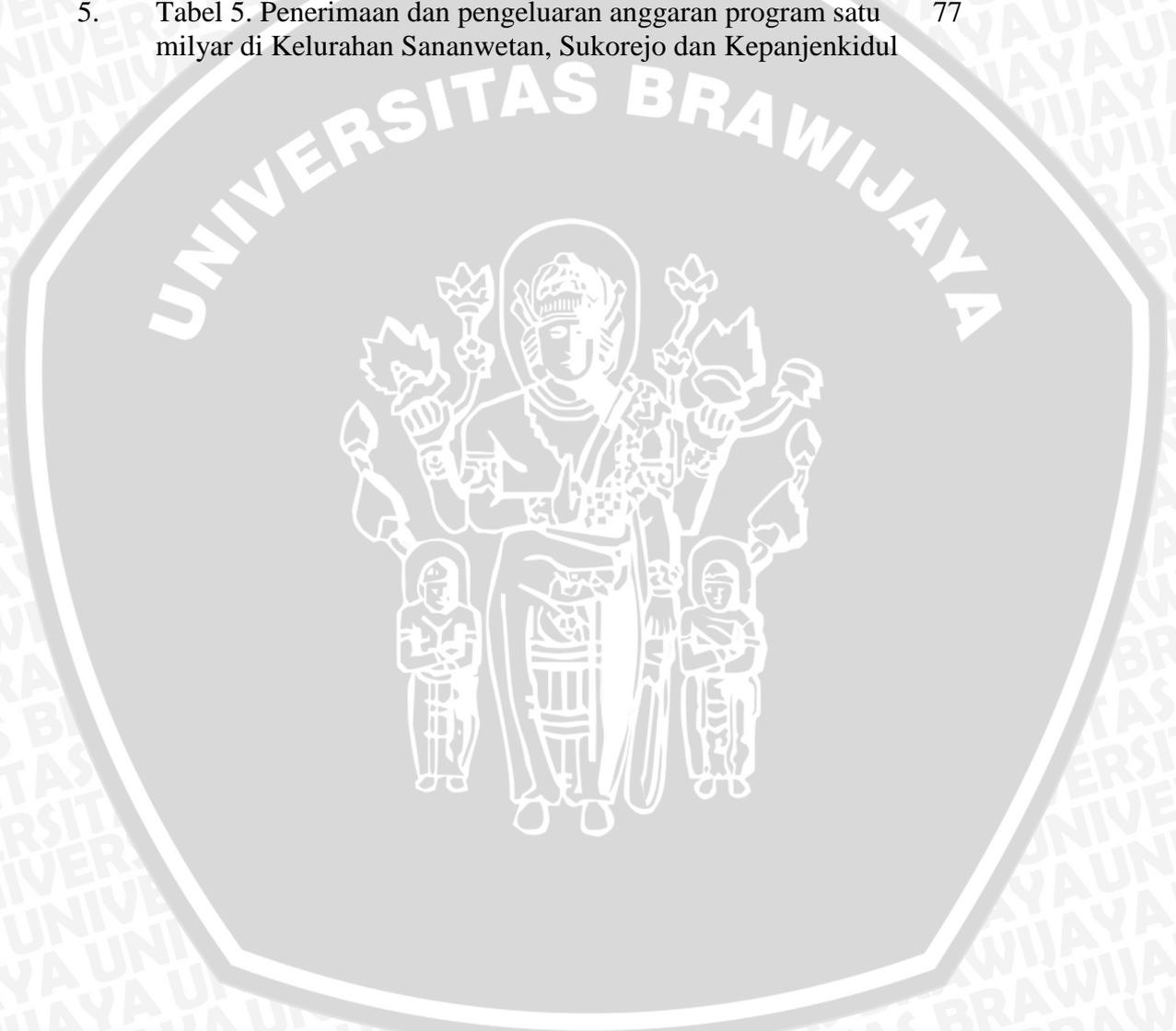
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
A. Jenis Penelitian .....	50
B. Fokus Penelitian .....	41
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	53
D. Sumber Data .....	54
E. Teknik Pengumpulan Data .....	55
F. Instrumen Penelitian .....	59
G. Analisis Data .....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	63
1. Gambaran umum kota blitar .....	63
2. Gambaran Umum Situs Penelitian .....	65
a. Visi, Misi Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul .....	65
b. Tugas Pokok dan Fungsi Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul .....	67
c. Struktur Organisasi .....	68
B. Penyajian Data Fokus Penelitian.....	69
1. Jenis Pelayanan publik yang mencakup Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	69
2. Implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	79
a. Komunikasi .....	79
b. Sumber Daya .....	81
c. Disposisi .....	89
d. Struktur Birokrasi .....	91
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	94
a. Faktor Pendukung .....	94
b. Faktor Penghambat .....	97
C. Analisis Data Fokus Penelitian .....	99
1. Pelayanan publik yang mencakup Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar ..	99
2. Implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	103
a. Komunikasi .....	104
b. Sumber Daya .....	110
c. Disposisi .....	115
d. Struktur Birokrasi .....	117
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	121
a. Faktor Pendukung .....	121

b. Faktor Penghambat .....	122
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>125</b>
A. Kesimpulan .....	125
B. Saran .....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



**DAFTAR TABEL**

No	Judul	Halaman
1.	Tabel 1. jumlah laporan masyarakat terhadap Ombudsman terkait pelayanan di pemerintah .....	3
2.	Tabel 2. Jenis pengaduan masyarakat terhadap Ombudsman ....	3
3.	Tabel 3. menuai banyak aduan masyarakat .....	4
4.	Tabel 4. Alokasi anggaran Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar .....	8
5.	Tabel 5. Penerimaan dan pengeluaran anggaran program satu milyar di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul	77



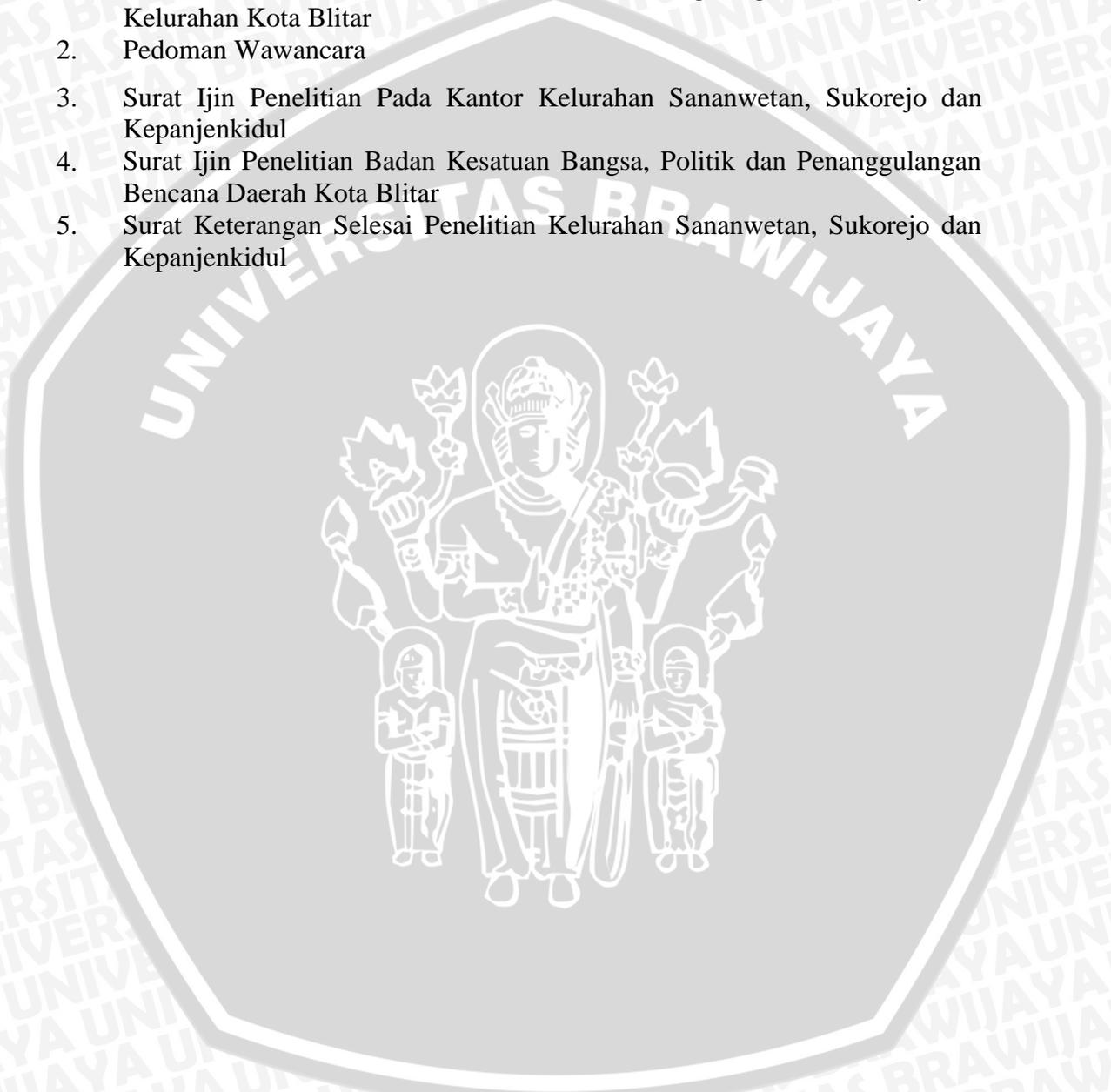
## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.	Gambar 1 Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn .....	23
2.	Gambar 2 Model implementasi kebijakan Mazmanian dan Sebastier .....	24
3.	Gambar 3 Model Implementasi Kebijakan Goggin Bowman dan Lester .....	27
4.	Gambar 4 Model Implementasi Kebijakan Edward III .....	28
5.	Gambar 5 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif .....	61
6.	Gambar 6 Struktur Organisasi Kelurahan di Kota Blitar .....	68
7.	Gambar 7 Suasana Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kelurahan Sananwetan .....	70
8.	Gambar 8 Pelayanan Memfasilitasi Pelestarian SDA .....	73
9.	Gambar 9 Rehabilitasi Gedung TK PKK untuk Perpustakaan RW. X Kelurahan Sukorejo .....	74
10.	Gambar 10 Pelatihan Membatik Sebagai Bentuk Pelayanan Terhadap Fakir Miskin, Komunitas Adat Dan PMKS Lainnya.....	75
11.	Gambar 11 Pelayanan Kesehatan Berupa Posyandu Kelurahan Sukorejo .....	76
12.	Gambar 12 papan Informasi Kelurahan Sananwetan .....	85
13.	Gambar 13 Ruang Pelayanan Kelurahan Sananwetan .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

### No. Judul

1. Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar
2. Pedoman Wawancara
3. Surat Ijin Penelitian Pada Kantor Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul
4. Surat Ijin Penelitian Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Blitar
5. Surat Keterangan Selesai Penelitian Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Otonomi daerah pada dasarnya adalah mengatur urusan atau kepentingan daerahnya masing-masing yang berdasarkan pada tugas, wewenang, ciri khas daerah tersebut yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan, sehingga daerah tersebut dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik, dengan kata lain otonomi merupakan hak atau wewenang untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerah. Hal tersebut sesuai dengan definisi dari otonomi daerah yang tercantum dalam UU No 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah “Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.”

Kewenangan yang dimiliki oleh daerah otonom bersumber dari pemerintah pusat, oleh sebab itu dalam melaksanakan kewenangan tersebut tidak boleh bertentangan dengan hukum nasional. Untuk menjamin hal tersebut daerah wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan kewenangannya secara administratif kepada pemerintah pusat. Kewenangan pemerintah daerah dalam otonomi daerah berfokus pada masyarakat setempat berdasarkan aspirasi yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat.

Bentuk dari otonomi daerah adalah asas desentralisasi yang diwujudkan dalam bentuk pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari pemerintah pusat



kepada pemerintah daerah yang salah satunya untuk memperbaiki pelayanan publik. Dengan adanya desentralisasi, maka akan berdampak positif pada pembangunan daerah-daerah tertinggal karena pemerintah daerah dapat menggunakan aspirasi dari masyarakat dalam proses pembangunan daerahnya. Berdasarkan pada sistem tata pemerintahan menurut undang-undang dasar 1945, pada prinsipnya asas desentralisasi merupakan pemberian kebebasan untuk membangkitkan keaktifan rakyat melalui wakil-wakilnya dalam badan perwakilan daerah. Sebagai salah pencerminan dari sistem ini maka daerah mempunyai hak, wewenang menyusun peraturan yang disebut peraturan daerah, mengatur keuangannya yang disebut anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Tujuan penyelenggaraan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Mardiasmo (2002:59)

“tujuan utama dari otonomi daerah adalah untuk meningkatkan pelayanan publik dan memajukan perekonomian daerah. Pada dasarnya terkandung tiga misi utama pelaksanaan otonomi daerah yaitu: (1) meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, (2) menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah, dan (3) memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.”

Pelayanan publik merupakan salah satu tujuan dari otonomi daerah. Oleh sebab itu saat ini pemerintah daerah berusaha untuk meningkatkan pelayanan publiknya. Selain itu memberikan pelayanan publik merupakan kewajiban dari Negara dalam hal ini adalah pemerintah yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945. Hal tersebut sesuai dengan definisi

pelayanan publik dalam Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan

Publik:

“Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara pelayanan publik dalam hal ini adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.”

Proses pemberian pelayanan publik oleh pemerintah tidak dipungkiri terdapat permasalahan-permasalahan yang muncul, meskipun telah ditetapkan Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik sebagai regulasi yang memberikan kepastian hukum bagi masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik. Permasalahan tersebut dapat datang dari pemberi pelayanan publik maupun fasilitas yang diberikan masih dianggap kurang oleh masyarakat.

**Tabel 1 jumlah laporan masyarakat terhadap Ombudsman terkait pelayanan di pemerintah**

Tahun	Jumlah Laporan
2011	1.867 laporan
2012	2.209 laporan
2013	4.359 laporan

Sumber: [www.republika.co.id](http://www.republika.co.id) tahun 2013

**Tabel 2 Jenis pengaduan masyarakat terhadap Ombudsman**

Jenis pengaduan	Prosentase
Maladministrasi	25,9 %
Penyimpangan Prosedur	18,3 %
Penyalahgunaan Wewenang	13,8 %

Sumber: [www.republika.co.id](http://www.republika.co.id) tahun 2013

**Tabel 3 Instansi menuai banyak aduan masyarakat**

Instansi	Jumlah Pengaduan (%)
Pemerintah Daerah	43,8 %
Kepolisian	13,5 %
Instansi Pemerintah dan Kementrian	10,7 %

*Sumber: www.republika.co.id tahun 2013*

Pengaduan masyarakat terkait pelayanan publik paling banyak terjadi pada maladministrasi. Seharusnya pemerintah dapat melaksanakan pelayanan dengan baik, karena telah ada UU yang mengatur mengenai pelayanan publik dan saat ini pemerintah telah diwajibkan memiliki SOP dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Namun dalam pembuatan SOP tersebut pemerintah cenderung tidak mengimplementasikan UU No 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik dengan baik Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ombudsman.

“Selama lima tahun terakhir, Ombudsman RI menemukan bahwa kepatuhan penyelenggara pelayanan publik terhadap UU No 25 Tahun 2009 memang sangat rendah, yakni hanya berkisar 18-20 persen. Jadi, sumber utama masalahnya terletak pada sistem yang diterapkan secara keliru. Jika kemudian banyak masyarakat yang mengeluhkan pelayanan publik kita jelek, itu tak lain disebabkan oleh pengabaian para pejabat negara dalam mengimplementasikan UU No 25/2009. Karena, bagaimanapun, para pelaksana birokrasi itu hanya menjalankan sistem yang dibuat oleh pejabat yang menjadi atasan mereka.”  
(Sumber: <http://www.republika.co.id>)

Kota Blitar sebagai daerah otonom telah berusaha agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakatnya sehingga kesejahteraan masyarakat menjadi meningkat. Upaya peningkatan tersebut berupa penambahan fasilitas publik baik di kantor pemerintah maupun di tempat umum selain itu melalui website resmi Kota Blitar masyarakat dapat memberikan kritik, saran, keluhan serta pertanyaan terhadap pemerintah. Dengan adanya website tersebut pemerintah Kota Blitar dapat mengetahui adanya keluhan masyarakat terkait pelayanan publik. Dengan

prinsip otonomi daerah pemerintah Kota Blitar dapat leluasa membuat kebijakan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yang sesuai dengan kondisi daerahnya dengan tetap mengedepankan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Menyikapi kondisi tersebut dan sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, Pemerintah Kota Blitar berusaha memberikan sebagian delegasi kewenangan lebih dalam proses pelayanan publik kepada seluruh satuan kerja perangkat daerah (SKPD) termasuk kecamatan dan kelurahan. Kelurahan sebagai perangkat daerah inilah, yang menjadi perwujudan pelaksanaan otonomi daerah secara riil akan terlihat semakin nyata, karena aparatur di kelurahan lebih dekat dan langsung berhadapan melayani masyarakatnya. Ruang partisipasi masyarakat akan mudah diakses, ketika pusat pelayanan pemerintahan semakin dekat dengan masyarakat penerima layanan yaitu pada pemerintahan kelurahan.

Komitmen, inovasi dan upaya perbaikan melalui kebijakan dan program daerah dalam rangka mewujudkan otonomi riil di tingkat kelurahan semakin kuat dan mendapatkan dukungan dari DPRD Kota Blitar. Salah satu fokusnya melalui pemberian alokasi anggaran khusus kepada kelurahan. Alokasi anggaran ini bersifat stimulan dan mengarah pada pelayanan publik. Penerapan riil kebijakan alokasi anggaran khusus di kelurahan inilah yang saat ini diberikan label oleh Pemerintah Kota Blitar dengan nama APBD PRO RAKYAT.

Pemerintah Kota Blitar konsisten dan memberikan perhatian khusus dalam rangka mengimplementasikan program-program Inovatif yang bersifat pelayanan publik dengan mengedepankan kesejahteraan masyarakat, mulai dari perencanaan,

pemanfaatan dana sampai dengan pertanggung-jawabannya. Dalam perjalanannya, sejak otonomi daerah bergulir pada awal tahun 2000-an sampai sekarang, wujud program inovatif daerah tersebut merupakan wujud nyata dari implementasi makna APBD PRO RAKYAT. Guna memberikan legalitas atas program inovatif dimaksud, kandungan makna dari APBD PRO RAKYAT dimasukkan dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Blitar Tahun 2011-2015 yaitu : *“Menuju Masyarakat Kota Blitar Sejahtera Yang Berkeadilan, Berwawasan Kebangsaan dan Religius melalui APBD PRO RAKYAT Pada Tahun 2015”*.

Sejalan dengan arah kebijakan daerah tersebut, dilakukan upaya-upaya percepatan pencapaian visi dan misi pelayanan publik Kota Blitar melalui penyempurnaan regulasi program pemanfaatan alokasi anggaran yang langsung menyentuh kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat di tingkat kelurahan. Salah satu perwujudan APBD PRO RAKYAT secara riil dalam Visi Kepala Daerah Terpilih dan telah disepakati bersama DPRD menjadi Visi dan Misi Daerah dalam RPJMD Kota Blitar Tahun 2011-2015 adalah Anggaran SATU MILYAR DI KELURAHAN. Dalam rangka usaha meningkatkan pelayanan publiknya, pemerintah Kota Blitar mengeluarkan Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar Kelurahan. Peraturan Walikota tersebut dikeluarkan bertujuan untuk mempercepat pencapaian visi dan misi Kota Blitar, yang merupakan salah satu wujud efisiensi, efektifitas, transparansi, dan akuntabilitas juga sebagai program inovasi pemerintah dalam rangka kelurahan sebagai salah satu penyelenggara pelayanan publik serta meningkatkan sinergitas tingkat

kelurahan dan kecamatan dengan program SKPD sehingga memberikan hasil yang optimal, terukur, dan berkelanjutan. Peraturan Walikota tersebut berisi mengenai program-program yang dapat dijadikan sebagai dasar oleh instansi terkait dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kelurahan sebagai bagian dari desentralisasi di Kota Blitar mendapatkan tugas untuk mengimplementasikan Peraturan Walikota Blitar No. 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan. Dalam pelaksanaannya kelurahan diberikan kuasa kewenangan dalam mengelola dana satu milyar. Saat proses implementasi kelurahan diharuskan dapat menjabarkan program-program yang terdapat pada Perwali tersebut kedalam kegiatan-kegiatan yang telah disusun dalam rencana kerja sebagai pedoman kelurahan dalam melaksanakan tugas, pokok, dan fungsi selama satu tahun. Kegiatan-kegiatan tersebut berasal dari musyawarah perencanaan pembangunan atau Musrenbang yang telah dilaksanakan sebelumnya. Hal tersebut dilakukan agar masyarakat dapat memberikan aspirasinya terkait dengan upaya peningkatan pelayanan publik. Program-program tersebut antara lain:

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran;
2. Program Peningkatan Sarana & Prasarana Aparatur;
3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan;
4. Program Pemberdayaan Fakir Miskin, Komunitas Adat & PMKS Lainnya;
5. Program Perlindungan Konservasi Sumber Daya Alam (SDA);

6. Program Peningkatan Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan;
7. Program Kemitraan Pengembangan Wawasan Kebangsaan;
8. Program Pendidikan Politik Masyarakat;
9. Program Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa;
10. Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat;
11. Program Pengelolaan Keragaman Budaya;
12. Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Prima Pemerintahan;
13. Program Pengembangan Data/Informasi/Statistik Daerah;
14. Program Upaya Kesehatan Masyarakat.

Peran besar kecamatan dalam kerangka pembinaan kelurahan, semakin nyata dan krusial dalam perjalanan program-program pelayanan publik kelurahan. Oleh karena itu, keberadaan Program SATU MILYAR DI KELURAHAN ini tidak menjadikan SKPD kelurahan berdiri sendiri dan tidak memerlukan kecamatan, meskipun alokasi belanja tidak langsung yaitu belanja pegawai yang terdiri gaji, tunjangan dan tambahan penghasilan pegawai/ perangkat kelurahan (salah satu diantaranya makan minum) sudah termasuk anggaran kelurahan atau tidak menjadi satu dengan belanja tidak langsung kecamatan.

**Tabel 4 Penerimaan Alokasi anggaran Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

NO	KELURAHAN	JUMLAH ANGGARAN
<b>Kecamatan Kepanjenkidul</b>		
1.	Ngadirejo	664.672.393
2.	Tanggung	709.574.961
3.	Sentul	734.543.000
4.	Bendo	688.272.000
5.	Kepanjenlor	730.623.000

6.	Kauman	891.240.400
7.	Kepanjenkidul	972.888.875
<b>Kecamatan Sananwetan</b>		
8.	Gedog	1.028.700.855
9.	Bendogerit	1.032.403.927
10.	Sananwetan	1.287.766.300
11.	Karangtengah	737.253.350
12.	Plosokerep	675.576.800
13.	Klompok	721.395.045
14.	Rembang	748.511.850
<b>Kecamatan Sukorejo</b>		
15.	Pakunden	904.803.450
16.	Tanjungsari	839.425.585
17.	Blitar	675.111.600
18.	Sukorejo	1.163.162.100
19.	Turi	792.457.000
20.	Karangsari	745.113.850
21.	Tlumpu	660.267.000
<b>SE-KOTA BLITAR</b>		<b>17.403.763.341</b>

*Sumber: Pedoman pelaksanaan program satu milyar di kelurahan Kota Blitar tahun 2015*

Terdapat 21 kelurahan yang masing-masing terbagi dalam 3 kecamatan di Kota Blitar. Kelurahan-kelurahan tersebut mendapatkan dana dari program satu milyar sesuai dengan kondisi masing-masing. Kondisi tersebut dapat berupa luas wilayah, jumlah penduduk, dan kesepakatan dari musrenbang yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo merupakan kelurahan yang mendapatkan dana dari program satu milyar terbesar di kecamatan masing-masing. Hal tersebut terjadi karena ketiga kelurahan dalam masing-masing kecamatan tersebut merupakan kelurahan dengan jumlah penduduk terbanyak dan luas wilayah yang relatif luas di masing-masing kecamatan.

Program satu milyar di kelurahan Kota Blitar merupakan upaya untuk mengoptimalkan Kelurahan sebagai ujung tombak pemerintah dalam memberikan

pelayanan langsung kepada masyarakat dan menuntut kelurahan untuk berkembang kearah yang lebih baik. Bidang yang dilaksanakan kelurahan antara lain: pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan pada masyarakat dalam proses pembangunan daerah. Dalam proses pelaksanaannya kelurahan melibatkan pula masyarakat agar program dan kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik.

Oleh karena itu, berdasarkan dengan latar belakang yang telah dipaparkan di muka serta menimbang tugas, pokok, dan fungsi dari kelurahan sananwetan, kelurahan kepanjenkidul, serta kelurahan sukorejo dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terdapat dalam rencana kerja. Maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian penelitian tentang **“Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi terhadap Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang diungkapkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apa jenis Pelayanan Publik yang mencakup Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar?
2. Bagaimanakah Implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar?

3. Faktor-faktor apa sajakah yang mendorong dan menghambat implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan pelayanan publik yang mencakup Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan.
2. Menganalisis implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar Kelurahan pada kelurahan sananwetan.
3. Mengidentifikasi dan menjelaskan hal-hal yang menjadi faktor pendorong dan penghambat dalam implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar Kelurahan pada kelurahan sananwetan.

### **D. Kontribusi penelitian**

Adapun kontribusi penelitian yang ingin dicapai, yaitu:

1. Secara akademis hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi studi administrasi publik.
2. Secara praktis penelitian ini mampu memberikan masukan yang bermanfaat bagi Pemerintah Kota Blitar dan setiap Kelurahan yang mengimplementasikan Program satu milyar.

3. Sebagai salah satu bahan referensi penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ide para peneliti dalam melakukan penelitian dengan tema atau masalah serupa

#### **E. Sistematika pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini dirumuskan menjadi lima bab, sebagai berikut:

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Menguraikan tentang latar belakang dari penulisan skripsi ini yaitu terkait dengan implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik di kelurahan. Pada bab ini juga terdapat rumusan masalah yang akan diteliti dalam rangka membatasi penelitian, dan juga akan dijelaskan mengenai tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan diuraikan dasar teori atau landasan yang digunakan dalam penyusunan skripsi. Terdapat beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu administrasi publik, kebijakan publik, implementasi kebijakan publik serta pelayanan publik. Teori tersebut akan digunakan untuk menganalisa data yang didapatkan di lapangan baik data primer maupun data sekunder. Teori-teori yang disajikan dalam bab ini merupakan dasar yang digunakan dalam analisis dan penyelesaian masalah yang diambil dari beberapa referensi yang relevan.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Menguraikan mengenai metodologi penelitian yaitu jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, lokasi dan situs penelitian yang ada di Kota Blitar, fokus – fokus penelitian, sumber data baik data primer dan data sekunder, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

### BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi mengenai hasil penelitian dan pembahasannya yang meliputi penyajian data dan interpretasi data yang diperoleh.

*Pertama*, menyebutkan pelayanan publik yang mencakup parturan walikota blitar no 3 tahun 2014 tentang program satu milyar di kelurahan kota blitar. *Kedua*, menganalisis implementasi peraturan walikota blitar no 3 tahun 2014 tentang program satu milyar di kelurahan kota blitar. *Ketiga*, mengidentifikasi dan menjelaskan hal-hal yang menjadi faktor pendorong dan penghambat dalam implementasi peraturan walikota blitar no 3 tahun 2014 tentang program satu milyar di kelurahan kota blitar.

### BAB V: PENUTUP

Pada bab ini memuat kesimpulan dan saran yang dapat diambil penulis berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dan kemudian dari penulisan tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Administrasi Publik

Menurut Chandler dan Plano dikutip oleh Pasolong (2007:7) mengatakan bahwa administrasi publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Chandler dan Plano menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur "*public affairs*" dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Pendapat selanjutnya, Felix A. Nigro dan L. Loyd G. Nigro dalam Pasolong (2007:7) mendefinisikan administrasi publik adalah (1) suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan, (2) meliputi tiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislative, dan serta hubungan di antara mereka, (3) mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik, (4) sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat,(5) dalam beberapa hal berbedapada penempatan pengertian dengan administrasi perseorangan. Terdapat penjelasan lain dari beberapa pakar yang dikutip oleh pasolong (2007:8), yaitu:

- a. Menurut Dwight Waldo administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.
- b. Nicholas Henry mendefinisikan administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek, dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik.
- c. David H. Rosenbloom menunjukkan bahwa administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah dibidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.

Dari beberapa definisi administrasi publik yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat dipahami bahwa administrasi publik merupakan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga pemerintah dalam usaha memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif. Dalam perkembangannya, dewasa ini administrasi publik mencakup berbagai kegiatan-kegiatan pemerintah atau Negara. Misalnya administrasi kepegawaian Negara, administrasi keuangan Negara, administrasi perkantoran pemerintah, administrasi perpajakan dan lain-lain.

## **B. Kebijakan Publik**

### **1. Pengertian Kebijakan Publik**

Istilah kebijakan sering dikaitkan dengan program, peraturan perundang-undangan, ketentuan-ketentuan, rancangan-rancangan yang menjadi pedoman dalam bertindak. Menurut James Anderson kebijakan merupakan “serangkaian kegiatan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang aktor atau sekelompok aktor yang berhubungan dengan

suatu permasalahan atau suatu hal yang diperhatikan.” Konsep kebijakan ini menitikberatkan pada apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan atau dimaksud. Dan hal inilah yang membedakan kebijakan dari suatu keputusan yang merupakan pilihan diantara beberapa alternatif yang ada (dalam Agustino, 2014:7).

Selain definisi dari Anderson terdapat definisi yang dikemukakan oleh Dye yaitu “kebijakan publik adalah apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau tidak dikerjakan” (dalam Agustino, 2014:7). Dalam definisi tersebut terlihat jelas bahwa dalam menyelesaikan sebuah masalah publik, apapun yang dilakukan pemerintah merupakan kebijakan yang dianggap pemerintah baik, dalam hal ini mengerjakan sesuatu atau tidak.

Tidak dipungkiri bahwa dalam memberikan kebijakan pemerintah dipengaruhi oleh politik. Politik tersebut merupakan salah satu faktor yang dianggap berpengaruh dalam pengambilan keputusan yang dilakukan pemerintah. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan David Easton (Agustino,2014:8) mereka-mereka yang berotoritas dalam sistem politik dalam rangka memformulasikan kebijakan publik itu adalah: orang-orang yang terlibat dalam urusan sistem politik sehari-hari dan mempunyai tanggungjawab dalam suatu masalah tertentu dimana pada satu titik mereka diminta untuk mengambil keputusan dikemudian hari kelak diterima serta mengikat sebagian besar anggota masyarakat selama waktu tertentu.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik merupakan suatu tindakan yang dalam pengambilan keputusannya dipengaruhi

oleh politik. Tindakan tersebut memiliki tujuan tertentu yang dipilih oleh pemerintah. Sehingga tindakan tersebut diikuti dan dilaksanakan oleh seorang aktor atau sekelompok aktor yang berhubungan dengan suatu permasalahan atau suatu hal yang diperhatikan.

## 2. Proses Perumusan Kebijakan Publik

Proses perumusan kebijakan menurut Andersen dkk (2011) adalah sebagai berikut:

- 1) Agenda kebijakan
- 2) Formulasi kebijakan
- 3) Adaptasi kebijakan
- 4) Implementasi kebijakan
- 5) Evaluasi kebijakan

Sedangkan menurut Dunn (1994), proses perumusan kebijakan adalah:

- 1) Penyusunan agenda
- 2) Formulasi kebijakan
- 3) Adopsi kebijakan
- 4) Implementasi kebijakan
- 5) Evaluasi kebijakan

Menurut Dye (2011) model proses kebijakan adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi masalah
- 2) Agenda setting
- 3) Formulasi kebijakan
- 4) Pengesahan kebijakan

5) Implementasi kebijakan

6) Evaluasi kebijakan

Dari model yang dikembangkan ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa utama kebijakan publik dimulai dari agenda menuju implementasi kebijakan, untuk mencapai sebuah kinerja kebijakan. Berdasarkan kesimpulan tersebut proses kebijakan dapat dibahas sebagai berikut (winarno,2012:36-37):

1) Penyusunan agenda

Para pejabat yang telah dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini dipilih terlebih dahulu hingga akhirnya dapat masuk kedalam agenda kebijakan para perumus kebijakan. Pada tahap ini suatu masalah mungkin tidak dibahas sama sekali, sementara masalah yang lain ditetapkan menjadi fokus pembahasan, atau ada pula karena alasan-alasan tertentu ditunda untuk waktu yang lama.

2) Formulasi kebijakan

Masalah yang masuk dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan kemudian dicari pemecahan masalah terbaik. Pemecah masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternative/policy options*) yang ada.

3) Implementasi kebijakan

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan kebijakan yang telah dibuat. Pelaksanaan tersebut dilakukan oleh badan-badan administrasi

maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah. Pada tahap inilah kebijakan tersebut akan berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap peraturan/kebijakan pemerintah, kelompok sasaran, kecenderungan ekonomi, politik, kondisi sosial budaya, dll.

#### 4) Evaluasi kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi, untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Dalam evaluasi kebijakan harus sudah ditentukan ukuran-ukuran atau kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah meraih dampak yang diinginkan.

### C. Implementasi Kebijakan

#### 1. Pengertian Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dari struktur kebijakan publik. Karena dari tahapan ini para pembuat kebijakan dapat menilai apakah kebijakan yang dibuat dapat mencapai tujuan atau tidak. Dalam kamus Webster merumuskan bahwa istilah *to implement* (mengimplementasikan) itu berarti *to provide for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu).

Implementasi menurut Ripley dan Franklin dalam Winarno (2012:148) menjelaskan implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*),

atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Istilah implementasi menunjuk pada sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan maksud tentang tujuan-tujuan program dan hasil-hasil yang diinginkan oleh pejabat pemerintah. Implementasi mencakup tindakan-tindakan (tanpa tindakan-tindakan) oleh berbagai aktor, khususnya para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.

Sedangkan menurut nugroho (2014:664) presentase kebijakan antara lain rencana adalah 20% keberhasilan, keberhasilan implementasi sebanyak 60% dan sisanya 20% merupakan bagaimana pengendalian implementasi. Menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabetier (dalam Agustino, 2006:139) mengungkapkan bahwa:

“pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”

Implementasi menurut van Meter dan van Horn (dalam Winarno 2012:149) adalah: tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya. Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa implementasi kebijakan menyangkut tiga hal, yaitu:

- a) adanya tujuan atau sasaran kebijakan
- b) adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan

c) adanya hasil kegiatan

Implementasi kebijakan merupakan hal yang sangat penting dalam proses kebijakan. Tanpa adanya implementasi, kebijakan hanya sebuah dokumen yang tidak bermakna. Implementasi kebijakan sama halnya dengan fungsi *actiating* atau pelaksanaan dalam serangkaian fungsi manajemen yang berkaitan dengan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), dan pembenahan anggota (*staffing*), dan terkait fungsi akhir yaitu pengawasan (*controlling*).

Berdasarkan keseluruhan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan yang ingin dicapai. Fungsi dari implementasi kebijakan adalah untuk mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri yang diwujudkan sebagai *output*.

## 2. Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai suatu proses dalam melaksanakan keputusan kebijakan (biasanya dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan, perintah eksekutif, atau dekrit presiden. Tahapan implementasi akan mempengaruhi hasil kebijakan, karena peluang keberhasilan sebuah kebijakan akan semakin besar jika pada saat perumusan kebijakan telah dipikirkan cara dalam mengatasi kendala yang muncul dalam proses implementasi kebijakan.

Proses implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier (dalam Santosa 2008:42) menyebutkan bahwa “keputusan perundang-undangan, peraturan daerah, dll adalah keputusan yang mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, tujuan dan

sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk melalui mengatur proses implementasi.” Proses ini berlangsung setelah melalui tahapan tertentu, biasanya diawali perumusan kebijakan, *output* kebijakan, penetapan dan pengesahan kebijakan, kemudian pelaksanaan kebijakan oleh badan (instansi) pelaksana, kesediaan dilaksanakannya keputusan-keputusan tersebut oleh kelompok-kelompok sasaran, dampak nyata yang dikehendaki atau tidak dari *output* tersebut, dampak keputusan sebagaimana dipersepsikan oleh badan-badan yang mengambil keputusan dan upaya untuk melakukan perbaikan-perbaikan terhadap kebijakan atau undang-undang atau peraturan yang bersangkutan.

### 3. Model Implementasi Kebijakan

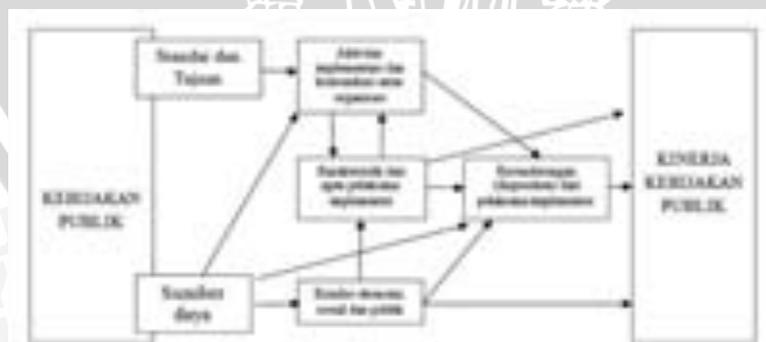
Dalam memahami implementasi kebijakan terdapat dua pendekatan, yaitu: pendekatan *top down* dan *bottom up*. Seperti yang diungkapkan oleh Lester dan Stewart (dalam Agustino, 2014:140) terdapat dua istilah dalam pendekatan implementasi, istilah tersebut dinamakan *the command and control approach* (pendekatan control dan komando, yang mirip dengan *top down approach*) dan *the market approach* (pendekatan pasar, yang mirip dengan *bottom up approach*). Masing-masing pendekatan mengajukan model-model kerangka kerja dalam membentuk keterkaitan antara kebijakan dan hasilnya. Dalam pendekatan *top down* implementasi kebijakan dilakukan tersentralisir dan dimulai dari aktor tingkat pusat, dan keputusan yang diambil juga dari tingkat pusat. Pendekatan *top down* bertitik-tolak dari perspektif bahwa keputusan-keputusan politik (kebijakan) yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan harus dilaksanakan oleh birokrat-birokrat pada level bawahnya. Sedangkan pendekatan *bottom up* menurut Tachjan

(2006:11) menekankan pada strategi-strategi yang digunakan oleh pelaksana saat menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai oleh suatu kebijakan publik sebagai dasar untuk memahami kebijakan publik itu secara keseluruhan. Pendekatan ini dimulai dari semua publik dan para aktor swasta yang terlibat dalam pelaksanaan program-program dan pengkajian tujuan-tujuan pribadi dan organisasi mereka, strategi-strategi mereka, dan jaringan dari kontak yang telah mereka bangun. Kemudian pendekatan ini bergerak ke arah atas untuk menemukan tujuan-tujuan, strategi-strategi, dan konteks dari orang-orang yang terlibat dalam mendesain, mendanai, dan melaksanakan program-program.

Beberapa model implementasi kebijakan yang berkembang diantaranya:

a. Model Van Meter dan Van Horn

Model pendekatan implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn merupakan model pendekatan *top down* yang disebut juga dengan *A Model of The Policy Implementation*. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik.



**Gambar 1 Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn**

(Sumber: Nugroho, 2014:666)

Terdapat enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan publik variabel tersebut adalah:

1. Ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumberdaya
3. Karakteristik agen pelaksana
4. Sikap/kecenderungan (*disposition*) para pelaksana
5. Komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana
6. Lingkungan ekonomi, sosial, dan politik

Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu implementasi kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan publik yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variabel (Agustino, 2014:141-142).

b. Model Mazmanian dan Sabatier

Model ini disebut sebagai model kerangka Analisis Implementasi (*A Framework for Implementation Analysis*) yang dikembangkan oleh Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1983).



**Gambar 2 Model implementasi kebijakan Mazmanian dan Sebastier**  
(Sumber: Nugroho, 2014:667)

Model ini mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variabel, yaitu:

1. Variabel Independen, yaitu mudah tidaknya masalah dikendalikan yang berkenaan dengan indikator masalah teori dan teknis pelaksanaan, keragaman obyek, dan perubahan seperti apa yang dikehendaki.
2. Variabel *intervening*, yaitu variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementasi dengan indikator kejelasan dan konsistensi tujuan, dipergunakannya teori kausal, ketepatan alokasi sumberdana, keterpaduan hirarkis di antara lembaga pelaksana, aturan pelaksana dari lembaga pelaksana, dan perekrutan pejabat pelaksana dan keterbukaan kepada pihak luar dan variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi yang berkenaan dengan indikator kondisi sosioekonomi dan teknologi, dukungan publik, sikap dan *resources* dari konstituen, dukungan pejabat yang lebih tinggi, serta komitmen dan kualitas kepemimpinan dari pejabat pelaksana.
3. Variabel dependen, yaitu tahapan dalam proses implementasi dengan lima tahapan, yaitu pemahaman dari lembaga atau badan pelaksana dalam bentuk disusunnya kebijakan pelaksana, kepatuhan obyek, hasil nyata, penerimaan atas hasil nyata tersebut, dan akhirnya mengarah pada revisi atas kebijakan yang dibuat dan

dilaksanakan tersebut ataupun keseluruhan kebijakan yang bersifat mendasar.

c. Model Brian W. Hoodwood dan Lewis A. Gun (1978)

Menurut kedua pakar ini, untuk melakukan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat, yaitu:

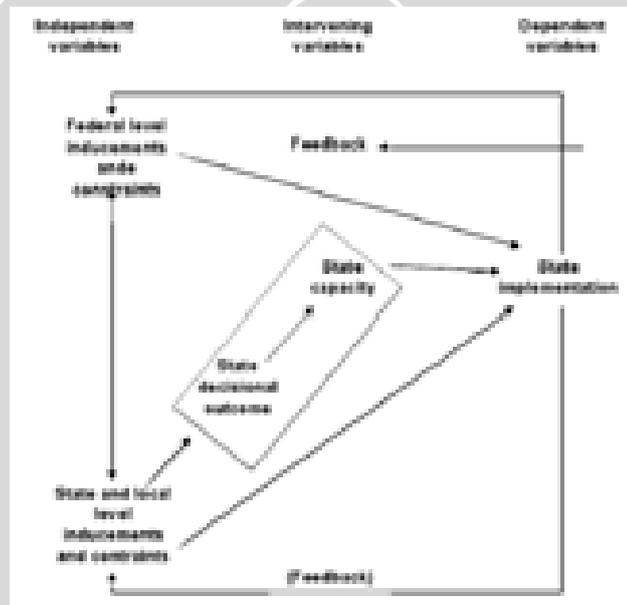
1. Jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga atau badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar
2. Tersedianya sumberdaya yang memadai termasuk sumberdaya waktu
3. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada
4. Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari prinsip apakah kebijakan tersebut memang dapat menyelesaikan masalah yang hendak ditanggulangi
5. Seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi
6. Apakah hubungan saling ketergantungan kecil
7. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan
8. Tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang benar
9. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna
10. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna

Sebenarnya, model Hogwood dan Gunn mendasarkan pada konsep manajemen strategis yang mengarah pada praktek manajemen yang sistematis dan tidak meninggalkan kaidah-kaidah pokok. Kelemahannya, konsep ini tidak secara

tegas mana syarat yang bersifat politis, strategis, dan teknis atau operasional (Nugroho,2014:670).

d. Model Goggin Bowman, dan Lester

Model Implementasi yang dikembangkan Goggin dkk bertujuan untuk mengembangkan sebuah model implementasi kebijakan yang lebih ilmiah dengan mengedepankan pendekatan “metode penelitian” dengan adanya variabel independen, intervening, serta dependen, dan meletakkan faktor komunikasi sebagai penggerak dalam implementasi kebijakan.



**Gambar 3 Model Implementasi Kebijakan Goggin Bowman dan Lester**  
(Sumber: Nugroho, 2014:671)

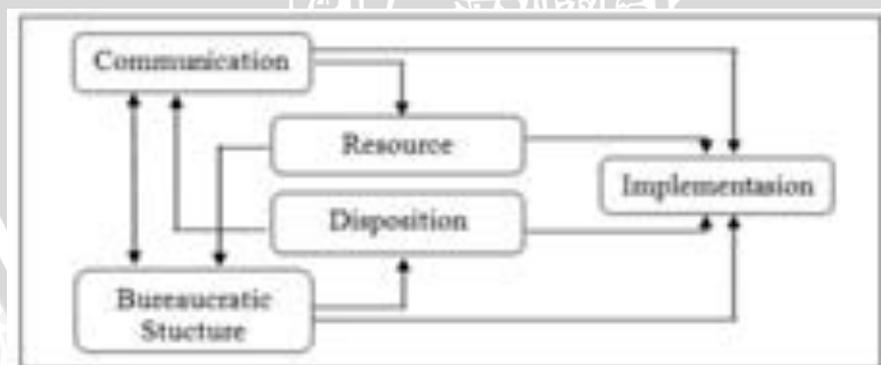
e. Model Elmore dkk

Model yang disusun oleh Elmore, dkk disusun mulai dari mengidentifikasi jaringan aktor yang terlibat di dalam proses pelayanan dan menanyakan kepada mereka: tujuan, strategi, aktivitas, dan kontak-kontak yang mereka miliki. Model implementasi ini didasarkan kepada jenis kebijakan publik yang mendorong

masyarakat untuk mengerjakan sendiri implementasi kebijakannya atau masih melibatkan pejabat pemerintah, namun hanya di tataran rendah. Karena itu, kebijakan yang dibuat harus sesuai dengan harapan, keinginan, publik yang menjadi target atau kliennya dan sesuai pula dengan pejabat eselon rendah yang menjadi pelaksananya.

f. Model Edward III

George C. Edward III (1980) menegaskan bahwa masalah utama dari administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Sehingga Edward III menyarankan untuk memperhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yaitu *communication* (komunikasi), *resource* (ketersediaan sumberdaya pendukung), *disposition or attitudes* (kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan), *bureaucratic structures* (struktur birokrasi).



**Gambar 4 Model Implementasi Kebijakan Edward III**  
(Sumber: Widodo, 2011:107)

### 1. *Communication* (Komunikasi)

George C. Edward III dalam Winarno (2012:178) menyebutkan terdapat tiga hal penting dalam komunikasi, yaitu: transmisi menjelaskan bahwa kebijakan publik yang telah dibuat tidak hanya disampaikan pada implementor namun juga kepada kelompok sasaran dan pihak lain yang terlibat, sehingga tidak terjadi salah pengertian (miskomunikasi), kejelasan menjelaskan pada penyampaian informasi kepada pelaksana kebijakan, kelompok sasaran, dan pihak lain yang terlibat dalam kebijakan tersebut haruslah jelas dan tidak membingungkan, dan konsistensi menjelaskan bahwa kebijakan yang telah dibuat harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Komunikasi dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan antara lain menyangkut:

#### a) Transmisi

Transmisi menjelaskan bahwa kebijakan publik yang telah dibuat tidak hanya disampaikan pada implementor namun juga kepada kelompok sasaran dan pihak lain yang terlibat, sehingga tidak terjadi salah pengertian (miskomunikasi)

#### b) Kejelasan

Kejelasan menjelaskan pada penyampaian informasi kepada pelaksana kebijakan, kelompok sasaran, dan pihak lain yang terlibat dalam kebijakan tersebut haruslah jelas dan tidak membingungkan

c) Konsistensi

Konsistensi menjelaskan bahwa kebijakan yang telah dibuat harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal atau informal. Komunikasi juga memiliki fungsi dalam organisasi yaitu (bungin,2007:274):

- a. Fungsi informatif adalah seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih tepat. Informasi yang didapat dapat setiap anggotanya melaksanakan tugas secara pasti. Pada dasarnya, informasi dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tatanan manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan dalam organisasi ataupun untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Bawahan juga membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaannya, disamping itu, informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, prosedur perizinan cuti dan sebagainya.
- b. Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang dita'ati dalam suatu organisasi.
- c. Fungsi persuasif dalam mengatur suatu organisasi tidak cukup dengan mengandalkan kewenangan dan kekuasaan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi

bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara suka rela akan lebih menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding dengan pimpinan yang sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

- d. Fungsi integratif setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal yang terjadi dalam setiap organisasi yaitu seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut dan laporan kemajuan organisasi. Juga saluran komunikasi informasi seperti perbincangan antar pribadi selama jam istirahat kerja, kegiatan pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

## 2. *Resource* (Ketersediaan sumberdaya pendukung)

Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kebijakan dan hasil dari kebijakan tersebut. Ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap, dan tanggap dari pihak-pihak yang terlibat. Sumber daya pendukung meliputi:

- a. sumber daya staf. Sumber paling penting dalam melaksanakan kebijakan adalah staf. Namun jumlah staf yang banyak tidak secara otomatis membuat implementasi menjadi berhasil. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kecakapan yang dimiliki oleh pegawai. Namun disisi lain jika

kekurangan staf maka akan menyebabkan implementasi kebijakan menjadi tidak efektif. Winarno (2012:184-185)

- b. sumber daya informasi
  - c. Sumber daya kewenangan. Kewenangan merupakan kekuasaan atau otoritas yang dilegitimasi, bagi para pelaksana kebijakan jika wewenang tidak ada maka kekuatan implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik menurut Winarno (2012:188-189).
  - d. Sumber daya fasilitas. Menurut Winarno (2012:191) Fasilitas merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, cakap, dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Fasilitas memberikan pengaruh yang besar dalam keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan, karena fasilitas yang berupa sarana prasarana merupakan kelengkapan atau media-media yang digunakan untuk melakukan aktivitas.
3. *Disposition or attitudes* (Kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan)

Disposisi diartikan sebagai kecenderungan, karakteristik, keinginan atau kesepakatan para pelaksana (*implementors*) untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam asa program yang telah digariskan, sedangkan komitmen yang

tinggi dari pelaksana kebijakn akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang, fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Faktor yang menjadi perhatian George C. Edward III dalam Agustinus (2014:152-153) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan adalah pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pengangkatan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga.

#### 4. *Bureaucratic structures* (struktur birokrasi)

George C. Edward III mengemukakan (Winarno, 2012:206) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: “*Standard operational Procedur* (SOP) dan fragmentasi.” Menurut Winarno (2012:207) *Standard Operational Procedur* (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan. Winarno (2012:209) berpendapat bahwa ”fragmentasi merupakan

penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.

Dalam penelitian kali ini penulis menggunakan model implementasi yang dikemukakan oleh Edward III. Pemilihan tersebut berdasarkan indikator-indikator implementasi kebijakan yang terdapat dalam model Edward III dinilai penulis sesuai dengan kondisi di lapangan. Seperti *communication* (komunikasi) antar implementor dan implementor dengan masyarakat. Selanjutnya indikator *resources* (ketersediaan sumberdaya pendukung) sumberdaya yang dapat mendukung berjalannya implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik tersebut antara lain sumber daya staf, sumber daya informasi, sumber daya kewenangan, dan sumber daya fasilitas. Indikator yang ketiga yaitu *disposition or attitudes* (kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan) komitmen dan kesediaan pegawai Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul dalam melaksanakan kebijakan peningkatan pelayanan publik. Indikator terakhir yaitu *bureaucratic structures* (struktur birokrasi) *Standar Operating Prosedures* (SOP) yang telah ada di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul sebagai pedoman dalam melaksanakan kebijakan peningkatan pelayanan publik dan koordinasi antar implementor dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut.

#### 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan

Menurut Dye (dalam Abdul Wahab, 2008:41) pengimplementasian suatu kebijakan sebenarnya merupakan esensi dari proses kebijakan, jika dipandang sebagai pilihan untuk melakukan tindakan/tidak melakukan tindakan yang pada

akhirnya mendatangkan dampak pada publik. Tentunya dalam proses Implementasi kebijakan ini terdapat faktor pendukung dan penghambat.

#### a. Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan

Menurut Soenarko (2000:186) faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan, antara lain:

- a. persetujuan, dukungan dan kepercayaan masyarakat
- b. isi dan tujuan kebijakan haruslah dimengerti secara jelas terlebih dahulu
- c. pelaksanaan haruslah mempunyai cukup informasi, terutama mengenai kondisi dan kesadaran masyarakat yang menjadi kelompok sasaran
- d. pembagian pekerjaan yang efektif dalam pelaksanaan
- e. pembagian kekuasaan dan wewenang yang rasional dalam pelaksanaan kebijakan pemberian tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan

#### b. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan

Menurut Hogwood and Gun (dalam Abdul Wahab, 2008:42) menyatakan bahwa kegagalan yang menyangkut implementasinya dapat dibedakan ke dalam dua kategori, yaitu “non implementation and unsuccessful implementation”.

Sedangkan Abdul Wahab (1997:34) menyatakan bahwa:

“Tidak terimplementasinya suatu kebijakan mengandung arti bahwa kebijakan tidak dilaksanakan sesuai rencana, atau juga karena tidak teratasinya hambatan-hambatan yang ada. Sedangkan implementasi yang tidak berhasil biasanya dikarenakan suatu kebijakan tertentu yang telah dilaksanakan sesuai rencana namun mengingat kondisi eksternal ternyata tidak menguntungkan, sehingga kebijakan tersebut tidak berhasil dalam mewujudkan dampak/hasil akhir yang dikehendaki.”

Soenarko (2000:185) mengemukakan bahwa pelaksanaan kebijakan yang sudah dirumuskan dengan baik dapat atau tidak membuahkan hasil disebabkan karena beberapa hal yang sangat pokok dan mendasar antara lain:

- a. teori yang menjadi dasar kebijakan itu tidak tepat, karenanya harus dilakukan reformulation terhadap kebijakan tersebut
- b. sarana yang dipilih untuk pelaksanaannya tidak efektif
- c. sarana itu mungkin tidak atau kurang dipergunakan sebagaimana mestinya
- d. isi dari kebijakan itu bersifat samar-samar
- e. ketidakpastian faktor intern atau ekstern
- f. kebijakan yang ditetapkan itu mengandung banyak lubang
- g. dalam pelaksanaan kurang memperhatikan masalah teknis  
adanya kekurangan akan tersedianya sumber-sumber pembantu (waktu, uang dan SDM)

#### **D. Pelayanan Publik**

##### **1. Pengertian Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (KEPMENPAN No 63/2003). Sedangkan menurut Sinambela (2005:5) pelayanan publik adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau

kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Menurut Agung Kurniawan yang dikutip Pasolong (2007:128) menyatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Definisi lain menurut Ratminto & Winarsih (2005:76) yaitu:

“Dari dasar pengertian pelayanan publik itulah pemerintah sebagai fasilitator dari pemenuhan derajat kebutuhan masyarakat harus memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat sehingga pemerintah sebagai aparatur dari birokrasi dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik. Perbaikan kualitas pelayanan publik ini diukur melalui sistem dan prosedur pelayanan. Sistem dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit dan sumber daya manusia yang masih kurang cakap dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien cenderung menjadi kesalahan dalam pelayanan publik.”

Upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat diukur melalui penetapan standar kualitas pelayanan publik untuk mewujudkan pelayanan yang cepat, tepat, murah, dan transparan. Hal ini sesuai dengan dikeluarkannya Kepmenpan 26 Tahun 2004 tentang pelayanan publik yang transparan dan akuntabel sebagai upaya yang dilakukan pemerintah untuk memperbaiki mutu pelayanan publiknya. Kinerja pemerintah dapat dilihat melalui pelayanan publik, yaitu respon pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Tujuan dari pelayanan publik adalah memuaskan kebutuhan sesuai yang diinginkan masyarakat pada umumnya. Pelayanan publik juga merupakan sebuah proses dan output dari kinerja pemerintah. Ketidakpuasan terhadap kinerja pemerintah dalam pelayanan publik dapat dilihat dari birokrasi pemerintah yang tidak peduli dengan

rakyat. Dari situlah, pemerintah harus mampu menciptakan pelayanan publik yang transparan, akuntabel, ekonomis, efektif dan efisien untuk menciptakan pelayanan publik dan prima yang diinginkan masyarakat.

## 2. Asas Pelayanan Publik

Hakekat dalam pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan wujud kewajiban dari aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat. Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang pelayanan publik sebagai berikut:

- a. Transparansi Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisien dan efektifitas
- d. Partisipasif Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat
- e. Kesamaan Hak Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi
- f. Keseimbangan Hak Kewajiban Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

## E. Telaah Regulasi terkait Pelayanan Publik

- a. Undang-undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Menurut UU no 25 Tahun 2009 Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Ruang lingkup pelayanan publik meliputi

pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dalam ruang lingkup tersebut, termasuk pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Dalam melaksanakan pelayanan publik pemerintah membentuk Organisasi Penyelenggara. Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Penyelenggara dan seluruh bagian organisasi penyelenggara bertanggung jawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, dan kegagalan penyelenggaraan pelayanan. Organisasi penyelenggaraan pelayanan publik meliputi: pelaksanaan pelayanan, pengelolaan pengaduan masyarakat, pengelolaan informasi, pengawasan internal, penyuluhan kepada masyarakat dan pelayanan konsultasi.

Penyelenggara dapat melakukan kerja sama dalam bentuk penyerahan sebagian tugas penyelenggaraan pelayanan publik kepada pihak lain, dengan syarat kerja sama tersebut tidak menambah beban bagi masyarakat. Ketentuan-ketentuan dalam kerjasama tersebut adalah perjanjian kerja sama penyelenggaraan pelayanan publik dituangkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan dalam pelaksanaannya didasarkan pada standar pelayanan, penyelenggara berkewajiban menginformasikan perjanjian kerja sama kepada masyarakat, tanggung jawab pelaksanaan kerja sama berada pada

penerima kerja sama, sedangkan tanggung jawab penyelenggaraan secara menyeluruh berada pada penyelenggara, informasi tentang identitas pihak lain dan identitas penyelenggara sebagai penanggung jawab kegiatan harus dicantumkan oleh penyelenggara pada tempat yang jelas dan mudah diketahui masyarakat dan penyelenggara dan pihak lain wajib mencantumkan alamat tempat mengadu dan sarana untuk menampung keluhan masyarakat yang mudah diakses, antara lain telepon, pesan layanan singkat (short message service (sms)), laman (website), pos-el (e-mail), dan kotak pengaduan. Selain kerjasama diatas, penyelenggara juga dapat melakukan kerja sama tertentu dengan pihak lain untuk menyelenggarakan pelayanan publik. Kerja sama tertentu merupakan kerja sama yang tidak melalui prosedur seperti yang dijelaskan diatas, dan penyelenggaraannya tidak bersifat darurat serta harus diselesaikan dalam waktu tertentu, misalnya pengamanan pada saat penerimaan tamu negara, transportasi pada masa liburan lebaran, dan pengamanan pada saat pemilihan umum.

Dalam melaksanakan pelayanan publik, penyelenggara berkewajiban menyusun dan menetapkan standar pelayanan, menyusun, menetapkan, dan memublikasikan maklumat pelayanan, menempatkan pelaksana yang kompeten, menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai, memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik, melaksanakan pelayanan sesuai dengan standard pelayanan, berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik, memberikan pertanggungjawaban terhadap

pelayanan yang diselenggarakan, membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya, bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik, memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan dan memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Terdapat komponen standar pelayanan yang dapat digunakan oleh penyedia pelayanan publik sebagai dasar dalam memberikan pelayanan. Adanya komponen standar pelayanan tersebut bertujuan agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan masyarakat. Komponen standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

- a. dasar hukum, yaitu Peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan.
- b. persyaratan, yaitu Syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.
- c. sistem, mekanisme, dan prosedur, yaitu Tata cara pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan, termasuk pengaduan.
- d. jangka waktu penyelesaian, yaitu Jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis pelayanan.
- e. biaya/tarif, yaitu Ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan/atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang

besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

- f. produk pelayanan, yaitu Hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- g. sarana, prasarana, dan/atau fasilitas, yaitu Peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.
- h. kompetensi pelaksana, yaitu Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.
- i. pengawasan internal, yaitu Pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan satuan kerja atau atasan langsung pelaksana.
- j. penanganan pengaduan, saran, dan masukan, yaitu Tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.
- k. jumlah pelaksana, yaitu Tersedianya pelaksana sesuai dengan beban kerja.
- l. jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standard pelayanan.
- m. jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keraguan, yaitu Kepastian memberikan rasa aman dan bebas dari bahaya, risiko, dan keraguan-raguan.
- n. evaluasi kinerja pelaksana yaitu Penilaian untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan kegiatan sesuai dengan standar pelayanan.

Pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh pengawas internal dan pengawas eksternal. Pengawasan internal penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan melalui pengawasan oleh atasan langsung sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan pengawasan oleh pengawas fungsional sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sementara pengawasan eksternal penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan melalui pengawasan oleh masyarakat berupa laporan atau pengaduan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik, pengawasan oleh ombudsman sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pengawasan oleh Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota.

Penyelenggara berkewajiban menyediakan sarana pengaduan dan menugaskan pelaksana yang kompeten dalam pengelolaan pengaduan serta berkewajiban mengumumkan nama dan alamat penanggung jawab pengelola pengaduan serta sarana pengaduan yang disediakan. Penyelenggara berkewajiban mengelola pengaduan yang berasal dari penerima pelayanan, rekomendasi ombudsman, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota dalam batas waktu tertentu. Penyelenggara berkewajiban menindaklanjuti hasil pengelolaan pengaduan tsb.

Masyarakat berhak mengadukan penyelenggaraan pelayanan publik apabila penyelenggara yang tidak melaksanakan kewajiban dan/atau melanggar larangan dan pelaksana yang memberi pelayanan yang tidak sesuai dengan standar

pelayanan. Pengaduan tersebut ditujukan kepada penyelenggara, ombudsman, dan/atau Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota. Pengaduan diajukan oleh setiap orang yang dirugikan atau oleh pihak lain yang menerima kuasa untuk mewakilinya. Pengaduan tersebut dilakukan paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak pengadu menerima pelayanan. Dalam pengaduannya, pengadu dapat memasukkan tuntutan ganti rugi.

b. Kepmenpan No 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam Kepmenpan No 63 Tahun 2003 dibahas mengenai bagaimana seharusnya pelayanan publik dilaksanakan dan diberikan kepada masyarakat. Menurut Kepmenpan No 63 Tahun 2003 pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal ini penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah yang meliputi satuan kerja organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, kesekretariatan, Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan instansi pemerintah lainnya baik pusat maupun daerah.

Terdapat asas pelayanan publik dalam Kepmenpan Nomor 63 Tahun 2003 asas tersebut antara lain transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak dan keseimbangan hak dan kewajiban. Dijelaskan pula kelompok pelayanan publik yang dapat disediakan oleh pemerintah, yaitu:

a. Kelompok pelayanan administratif

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik. Misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya.

b. Kelompok pelayanan barang

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telpon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.

c. Kelompok pelayanan jasa

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan sebagainya.

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan. Standar pelayanan yang harus diterapkan meliputi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, dan kompetensi petugas pemberi pelayanan. Dalam penyusunan standar pelayanan dibutuhkan petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik, oleh sebab itu dalam pembuatan petunjuk pelaksanaan oleh pimpinan unit penyelenggara pelayanan memuat landasan hukum pelayanan publik, maksud dan

tujuan pelayanan publik, sistem dan prosedur pelayanan publik, persyaratan pelayanan publik, biaya pelayanan publik, waktu penyelesaian, hak dan kewajiban, dan pejabat pengaduan pelayanan publik.

Dalam Kepmenpan tersebut juga dijelaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik wajib mengupayakan tersedianya sarana dan prasarana yang diperlukan serta memberikan akses khusus berupa kemudahan pelayanan bagi penyandang cacat, lanjut usia, wanita hamil dan balita. Selain itu penyelenggara pelayanan publik tertentu seperti pelayanan transportasi dan kesehatan dimungkinkan untuk memberikan pelayanan khusus dengan ketentuan seimbang dan biaya yang dikeluarkan selama tidak bertentangan dengan perundang-undangan. Seperti ruang perawatan VIP rumah sakit dan gerbong eksekutif pada kereta api.

Kepmenpan tersebut menjelaskan pula bahwa pengurusan pelayanan publik dapat dilakukan oleh biro jasa untuk membantu penyelenggaraan pelayanan publik dengan pertimbangan tertentu dan sebagai wujud partisipasi masyarakat. Namun status dari biro jasa tersenut harus jelas, memiliki ijin usaha dari instansi yang berwenang dan dalam menyelenggarakan pelayanannya harus berkoordinasi dengan penyelenggara pelayanan yang bersangkutan, terutama dalam hal yang menyangkut persyaratan, tarif jasa dan waktu pelayanan. Contoh biro jasa adalah biro jasa perjalanan angkutan udara, laut dan darat.

Dalam memberikan pelayanan publik untuk mengukur keberhasilan penyelenggaraan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Kepuasan penerima pelayanan dicapai apabila penerima pelayanan memperoleh

pelayanan sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan. Oleh karena itu setiap penyelenggara pelayanan secara berkala melakukan survei indeks kepuasan masyarakat. Pelayanan publik juga membutuhkan pengawasan agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, pengawasan pelayanan publik dapat dilakukan melalui pengawasan melekat, pengawasan fungsional, dan pengawasan masyarakat.

Ketika memberikan pelayanan publik bukan tidak mungkin penyelenggara pelayanan mendapatkan pengaduan dari masyarakat dan sengketa. Pada kasus pengaduan, setiap pimpinan unit penyelenggara pelayanan publik wajib menyelesaikan setiap laporan atau pengaduan masyarakat mengenai ketidakpuasan dalam memberikan pelayanan sesuai kewenangannya. Untuk menampung pengaduan masyarakat tersebut, unit pelayanan menyediakan loket/kotak pengaduan. Pada kasus sengketa, ketika dalam hal pengaduan tidak dapat diselesaikan oleh unit penyelenggara pelayanan publik yang bersangkutan dan terjadi sengketa, maka penyelesaiannya dapat dilakukan melalui jalur hukum.

Dibutuhkan pula evaluasi kinerja bagi penyelenggara pelayanan publik. Oleh sebab itu pimpinan penyelenggara pelayanan publik wajib secara berkala mengadakan evaluasi terhadap kinerja penyelenggaraan pelayanan di lingkungan instansianya masing-masing. Dalam melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik menggunakan indikator yang jelas dan terukur sesuai ketentuan yang berlaku. Penyelenggara pelayanan publik yang kinerjanya dinilai belum sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat, perlu terus melakukan upaya peningkatan.

c. Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar

Dalam perwali tersebut dibahas mengenai program satu milyar yang dilaksanakan oleh kelurahan. Menurut perwali No 3 Tahun 2014 terdapat pedoman pelaksanaan yang dapat digunakan oleh kelurahan dalam melaksanakan program satu milyar tersebut. Program satu milyar tersebut terdiri dari belanja langsung yang berupa belanja langsung mengenai program dan kegiatan yang terdapat di kelurahan serta belanja tidak langsung yang berupa gaji, tunjangan, makan-minum pegawai dan tambahan penghasilan. Selain itu terdapat pula 14 program yang harus dilaksanakan oleh kelurahan sebagai program dasar dalam melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk pelayanan publik, 14 program tersebut yaitu:

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran;
2. Program Peningkatan Sarana & Prasarana Aparatur;
3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan;
4. Program Pemberdayaan Fakir Miskin, Komunitas Adat & PMKS Lainnya;
5. Program Perlindungan Konservasi Sumber Daya Alam (SDA);
6. Program Peningkatan Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan;
7. Program Kemitraan Pengembangan Wawasan Kebangsaan;
8. Program Pendidikan Politik Masyarakat;

9. Program Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa;
10. Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat;
11. Program Pengelolaan Keragaman Budaya;
12. Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Prima Pemerintahan;
13. Program Pengembangan Data/Informasi/Statistik Daerah;
14. Program Upaya Kesehatan Masyarakat.

Didalam peraturan tersebut juga dijelaskan mengenai Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK) dimana dalam program tersebut terdapat kegiatan bidang fisik konstruksi yang dilaksanakan oleh Kelompok Masyarakat Pelaksana Swakelola (KMPS).



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian diperlukan agar peneliti dapat memperoleh data yang relevan sehingga ruang penelitian dapat lebih jelas dan terarah. Dilihat dari rumusan masalah dan tujuan yang telah dijelaskan, dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dimana tujuannya untuk menganalisis dan mendeskripsikan kebijakan Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar dalam peningkatan pelayanan publik dan mengetahui kendala yang terjadi dalam implementasi tersebut.

Menurut Moleong (2011:10) penelitian kualitatif diartikan sebagai:

“penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.”

Penelitian yang bersifat deskriptif adalah bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan, memaparkan berbagai fenomena sosial yang terjadi pada objek penelitian secara sistematis dan faktual. Menurut Sekaran (2006:158) tujuan studi deskriptif itu sendiri adalah untuk memberikan kepada peneliti sebuah riwayat atau gambaran mengenai kejadian dalam suatu pada waktu dan untuk menggambarkan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa kata-kata, gambar, dan bukan

angka-angka. Dengan demikian laporan penelitian berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian merupakan batasan masalah yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Fokus masalah dibutuhkan peneliti dapat menentukan pencarian data mana yang harus diperlukan. Menurut Moleong (2014:94) terdapat dua tujuan dalam penentuan fokus penelitian, yaitu: pertama, penetapan fokus dapat membatasi studi. Kedua, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau kriteria masuk-keluar suatu informasi yang baru diperoleh dari lapangan. Berdasarkan hal tersebut, maksud dari pembatasan studi yaitu agar fokus tidak melebar dan jamak. Sedangkan kriteria inklusi-eksklusi bermaksud agar peneliti mampu membuat keputusan yang tepat terkait data yang akan dimasukkan atau data yang akan dibuang.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan serta mengacu pada kajian teori, peneliti menganalisis beberapa fokus masalah berdasarkan teori George C. Edward III agar implementasi kebijakan dapat berjalan dengan efektif. Sehubungan dengan pokok masalah yang akan diteliti, maka fokus dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Jenis Pelayanan Publik yang mencakup Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar
2. Implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar yang meliputi:
  - a. *Communication* (komunikasi)

Dalam penelitian ini mengkaji tentang proses komunikasi antar Pemerintah Kota Blitar dengan kelurahan serta kelurahan dengan masyarakat dalam implementasi kebijakan yang terdapat pada Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul.

b. *Resources* (ketersediaan sumberdaya pendukung)

Dalam penelitian ini mengkaji tentang sumber daya yang mendukung implementasi kebijakan di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul.

c. *Disposition or attitudes* (kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan)

Dalam penelitian ini mengkaji tentang kecenderungan pegawai kelurahan dalam mengimplementasikan kebijakan.

d. *Bureaucratic structure* (struktur birokrasi)

Dalam penelitian ini mengkaji tentang kewenangan kelurahan serta proses koordinasi yang dilakukan kelurahan dengan lembaga-lembaga yang terdapat di kelurahan.

3. Faktor-faktor yang mendorong dan menghambat Implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar:

a. Faktor Pendukung

b. Faktor Penghambat

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi fokus penelitian yang pertama yaitu, pelayanan publik yang mencakup Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun

2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar. Kedua, implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar. Ketiga, faktor yang mendorong dan menghambat dalam implementasi Peraturan Walikota Bitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar.

### C. Lokasi dan Situs penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian tersebut dilaksanakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi dan sumber data yang diperlukan berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, penentuan lokasi yang sesuai dengan pokok permasalahan terkait implementasi program satu milyar di kelurahan adalah Kota Blitar karena Kota Blitar merupakan salah satu daerah yang memberikan dana  $\pm 1$  milyar kepada instansi setingkat kelurahan. Situs penelitian merupakan tempat atau peristiwa dimana peneliti dapat melakukan penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang akan diperlukan untuk menjawab permasalahan sesuai dengan fokus dari obyek penelitian. Situs penelitian dalam penelitian ini adalah Kelurahan Sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul dan Kelurahan Sukorejo Kota Blitar.

Peneliti mengambil situs penelitian di Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul dan Sukorejo Kota Blitar dengan alasan:

1. Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul dan Sukorejo merupakan kelurahan yang mendapatkan dana terbesar dari program satu milyar di kelurahan kota Blitar di masing-masing kecamatan.

2. mengetahui implementasi kebijakan tersebut dilaksanakan oleh kelurahan yang berbeda dan kecamatan yang berbeda.

#### D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi sumber data primer dan sekunder.

1. Data primer merupakan sumber data utama yang didapat lokasi penelitian, yang diperoleh peneliti langsung dari sumber penelitian, dalam hal ini data primernya merupakan informan. Sumber data utama ini dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman *video/audio tapes*, pengambilan foto dan statistik. Dalam penelitian ini informan dipilih secara *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data, dimana peneliti menganggap informan tersebut memiliki informasi yang diperlukan.

Data dapat diperoleh langsung dari informan sehubungan dengan objek yang akan diteliti. Informan tersebut ditentukan dengan melakukan pengamatan terlebih dahulu dan pra riset, hal ini dilakukan untuk lebih mengenal lokasi dan situs yang akan diteliti sehingga memudahkan kegiatan penelitian. Adapun informan dalam penelitian ini:

- a. Bapak S selaku Kepala Kecamatan Sukorejo
- b. Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo
- c. Bapak K selaku Kepala Kelurahan Sananwetan
- d. Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul

- e. Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan
  - f. Ibu I dan Bapak B warga Kelurahan Sananwetan
  - g. Ibu N dan Ibu E warga Kelurahan Kepanjenkidul
  - h. Ibu R dan Bapak E warga Kelurahan Sukorejo
2. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung biasanya data tersebut dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain diluar penelitian. Dalam penelitian ini data sekundernya adalah berupa literatur, peraturan perundang-undangan, dokumen-dokumen, dan arsip-arsip Kelurahan Sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul, dan Kelurahan Sukorejo Kota Blitar.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang dimaksud dalam hal ini adalah cara dalam pemecahan masalah penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Wawancara (interview)**

Wawancara adalah tanya jawab langsung kepada narasumber untuk memperjelas data dan informasi yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Dalam wawancara ini, peneliti bertanya jawab langsung pada Kepala Kecamatan Sukorejo, Kepala Kelurahan Sananwetan, Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul, Kepala Kelurahan Sukorejo, Seksi Tata Pemerintahan, serta masyarakat Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul.

Frekuensi wawancara dilakukan 2 kali dalam satu minggu, dengan durasi wawancara minimal 1 jam. Hal ini dilakukan sesuai kebutuhan data penulisan dan menyesuaikan dengan kondisi di lapangan. Alat bantu yang digunakan oleh

peneliti dalam melaksanakan wawancara yaitu kamera, alat perekam (*rekorder*), *handphone*, dan buku untuk menuliskan catatan lapangan yang berisi tentang pokok-pokok informasi dari hasil wawancara dan pengamatan, hal ini digunakan untuk mencatat data-data penting.

Menurut Esterberg yang dikutip oleh Sugiyono (2014:233) membagi wawancara menjadi beberapa macam, yaitu:

a) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

b) Wawancara Semiterstruktur

Wawancara semiterstruktur pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semiterstruktur adalah untuk menemukan permasalahan lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.

c) Wawancara tak terstruktur

Wawancara ini bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis semiterstruktur dengan menggunakan *interview guide* sesuai dengan pertanyaan yang telah disusun dan menyiapkan pertanyaan yang jawabannya bersifat bebas dijawab oleh informan. Sehingga peneliti harus menyiapkan terlebih dahulu pedoman wawancara sebelum melakukan wawancara. Pedoman wawancara diharapkan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan sebelumnya.

## 2. Observasi (pengamatan)

Cara untuk memperoleh data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian guna memperoleh data yang aktual dari sumber data. Observasi tersebut akan ditujukan pada keadaan di lapangan, terutama:

- a. Pelaksanaan pelayanan publik Kelurahan Sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul, dan Kelurahan Sukorejo dengan Implementasi Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar Kelurahan
- b. Pegawai Kelurahan Sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul, dan Kelurahan Sukorejo
- c. Fasilitas yang terdapat pada Kelurahan sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul, dan Kelurahan Sukorejo
- d. Lihat pada halaman 70, 85, dan 87

Frekuensi observasi dilakukan 2 kali dalam satu minggu. Alat bantu yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan observasi yaitu kamera, alat perekam (*recorder*), *handphone*, dan buku untuk menuliskan catatan lapangan yang berisi

tentang pokok-pokok informasi dari hasil wawancara dan pengamatan, hal ini digunakan untuk mencatat data-data penting.

Sanafah Faisal yang dikutip oleh Sugiyono (2014:226) mengklasifikasikan observasi menjadi 3 macam sebagai berikut :

a) Observasi Partisipatif

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

b) Observasi terus terang dan Tersamar

Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data yang menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari jika suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan.

c) Observasi tak terstruktur

Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan tidak terstruktur, karena fokus penelitian belum jelas. Fokus observasi akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung.

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam kegiatan observasi, yaitu menggunakan jenis observasi terstruktur. Karena peneliti menyatakan secara terstruktur bahwa sedang melakukan penelitian di lokasi tersebut. Observasi dilakukan oleh peneliti untuk menunjang data yang didapat dari teknik wawancara dan dokumentasi.

### 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan bahan-bahan dari berbagai dokumen yang dipelajari dan diamati serta dicatat berdasarkan masalah yang diteliti. Dokumen atau berkas yang terdapat dalam penelitian ini adalah:

- a. Data-data tentang program dan kegiatan Kelurahan Sananwetan, Kelurahan Kepanjenkidul, dan Kelurahan Sukorejo yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan publik
- b. Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar Kelurahan
- c. Dokumen-dokumen lain yang mendukung.

### F. Instrumen Penelitian

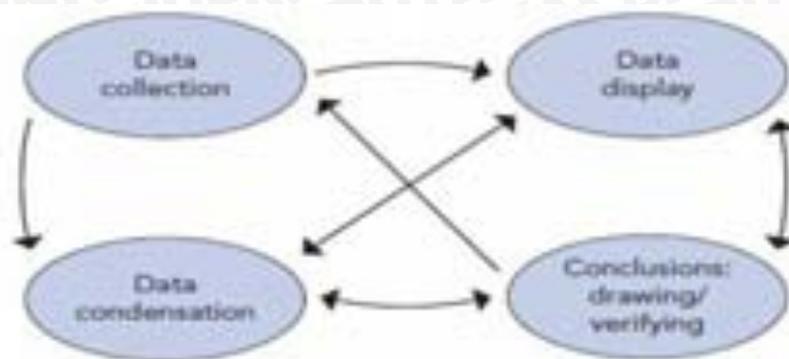
Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data dalam penelitian. Peneliti menggunakan instrument penelitian berupa:

1. Peneliti sendiri, peneliti sebagai instrumen kunci dan yang paling penting dalam penelitian kualitatif. Karena peneliti berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan

- pengumpulan data, mengolah dan menganalisis data yang telah diperoleh dan yang terakhir membuat kesimpulan.
2. Pedoman wawancara (*Interview guide*), digunakan sebagai panduan ketika melakukan wawancara yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan.
  3. Instrumen penelitian lainnya yaitu buku catatan, alat tulis, kamera, laptop, dan lain-lain yang berisi tentang pokok-pokok informasi dari hasil wawancara dan pengamatan, hal ini digunakan untuk mencatat data-data penting.

#### **G. Analisis Data**

Analisis data adalah langkah yang harus dilakukan oleh peneliti setelah mengumpulkan data. Analisis data menurut Sugiyono (2013:244) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumenstasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami diri sendiri maupun orang lain. Analisis data ini berkaitan dengan pemahaman peneliti pada informasi yang telah diperoleh kemudian dipilih mana yang penting dan selanjutnya membuat kesimpulan tentang apa yang ditemukan di lapangan dan selanjutnya disajikan kepada orang lain. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Adapun model interaktif yang dimaksud adalah sebagai berikut:



**Gambar 5 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif**

(Sumber: Miles, Huberman dan Saldana 2014:14)

Komponen dalam analisis data kualitatif menurut Miles, Huberman dan Saldana adalah sebagai berikut:

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Penulis melakukan pengumpulan data, yang berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Seluruh data yang terkumpul dari berbagai sumber tersebut dibaca, dipelajari, dan ditelaah. Pengumpulan data dilakukan pada Kantor Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data yang dilakukan oleh penulis berupa memilih, menyederhanakan, dan mentransformasi hasil wawancara yang didapat dari informan sehingga menjadi rangkuman-rangkuman, tabel, serta gambar melalui matrik.

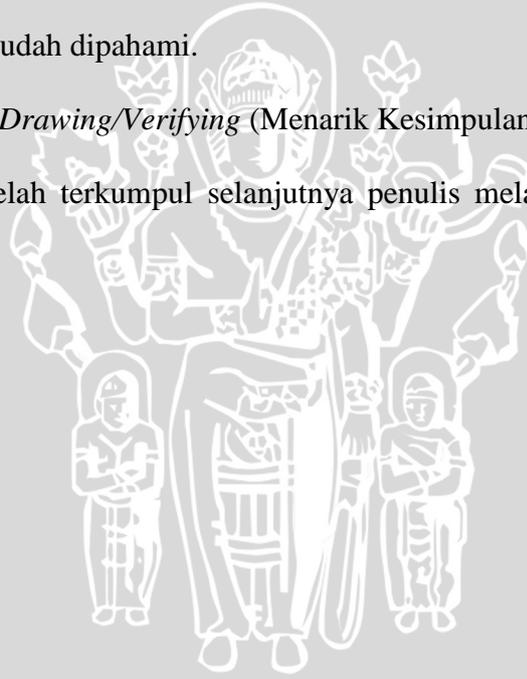
3. *Data Display* (Penyajian Data)

Pada tahap ini penulis menyajikan data yang telah terkumpul dan tersusun dalam sebuah tulisan yang nantinya untuk diambil kesimpulan.

Hal ini dilakukan, dengan melihat data yang disajikan maka akan membantu peneliti untuk dapat memahami apa yang sedang terjadi sehingga tahu apa yang harus dilakukan. Entah melalui analisis lebih lanjut atau mengambil tindakan yang lain berdasarkan pemahaman penulis. Dalam hal ini, peneliti juga melakukan pengelompokan hal-hal yang serupa menjadi kategori atau kelompok. Di mana masing-masing kategori menunjukkan tipologi yang sesuai dengan rumusan masalah. Dalam tahap ini peneliti melakukan penyajian data secara sistematis agar lebih mudah dipahami.

4. *Conclusion: Drawing/Verifying* (Menarik Kesimpulan/Verifikasi)

Data yang telah terkumpul selanjutnya penulis melakukan penarikan kesimpulan.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Kota Blitar

Menurut sejarah Kota Blitar pertama kali dibentuk dengan nama Gemeente Blitar pada tanggal 1 April 1906 berdasarkan Staatsblaad van Nederlandche Indie tahun 1906 nomor 150 dengan luas wilayah 6,5 km<sup>2</sup> yang memiliki jumlah penduduk 35.000 jiwa. Pada tahun 1928 Gemeente Blitar berubah menjadi kota karisidenan dengan nama “Karisidenan Blitar”. Pada jaman penjajahan Jepang tahun 1928 berdasarkan Osamu Seerai namanya berubah kembali menjadi “Blitar Shi” dengan luas wilayah 16,1 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 45.000 jiwa. Sejak jaman kemerdekaan Republik Indonesia tahun 1945, berdasarkan Undang-undang nomor 22 tahun 1949, dibentuk kembali menjadi Kota Blitar. Kemudian berdasarkan Undang-undang nomor 1 tahun 1957 Kota Blitar dibentuk kembali sebagai Kotapraja Blitar dengan luas wilayah 16,1 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk menjadi 60.000 jiwa. Pada tahun 1965 berdasarkan ketetapan Undang-undang nomor 18 tahun 1965 ditetapkan sebagai Kotamadya Blitar dengan luas wilayah sama 16,1 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk yang bertambah menjadi 73.143 jiwa. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 tahun 1982, wilayah Kotamadya Blitar dimekarkan menjadi 3 (tiga) Kecamatan yang terdiri dari 20 Kelurahan, dengan luas wilayah 32.369 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk 106.500 jiwa. Sampai akhirnya berdasarkan Undang-undang Nomor 22

tahun 1999 nama Kotamadya Blitar disesuaikan dan diganti secara resmi dengan nama Kota Blitar. Pada tahun 2005 sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 4 tahun 2005 terjadi pemecahan Kelurahan, sehingga jumlah kelurahan menjadi 21 kelurahan.

Membicarakan Kota Blitar, tidaklah lengkap jika tidak menceritakan semangat kebangsaan yang tumbuh berkembang dan menggelora serta menjiwai seluruh proses kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, karena Kota Blitar sangat terkenal dalam sejarah Indonesia. Di kota ini tempat disemayamkan Bung Karno, Sang Proklamator, Presiden Pertama Republik Indonesia, idiolog dan pemikir besar dunia yang dikagumi baik oleh masyarakat Indonesia maupun masyarakat dunia. Kota Blitar juga merupakan salah satu tempat bersejarah bagi Bangsa Indonesia, dimana sebelum dicetuskannya Proklamasi ditempat ini telah diserukan kemerdekaan Indonesia yang diikuti dengan pengibaran Sang Merah Putih yang kemudian berujung pada Pemberontakan PETA oleh Sudanco Supriyadi.

Masyarakat kota Blitar sangat bangga sebagai pewaris Aryo Blitar, pewaris Soeprijadi dan pewaris Soekarno, yang nationalistic - patriotic. Pemerintah Kota Blitar sadar akan hal ini, semangat itu dilestarikan dan dikobarkan, dimanfaatkan sebagai modal pembangunan ke depan. Tidak heran kalau akronim PATRIA dipilih sebagai semboyan. Kata PATRIA ini disusun dari kata PETA, yang diambil dari legenda Soedanco Soeprijadi yang memimpin pemberontakan satuan Pembela Tanah Air (PETA) di Blitar pada Jaman Penjajahan Jepang, serta dari kata Tertib, Rapi, Indah, dan Aman. Selain itu, kata

PATRIA memang sengaja dipilih karena didalamnya mengandung makna "Cinta tanah air". Sehingga dengan menyebut kata PATRIA orang akan terbayang kobaran semangat nasionalisme yang telah ditunjukkan oleh para patriot bangsa yang ada di kota Blitar melalui roh perjuangannya masing-masing.

## 2. Gambaran Umum Situs Penelitian

- **Visi, Misi Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul**

### a) Kelurahan Sananwetan

**Visi:**

“Menuju Masyarakat Yang Cerdas, Sejahtera Dan Madani“

**Misi:**

Untuk mencapai visi diatas ditetapkan misi organisasi kelurahan

Sananwetan yaitu :

1. Terbebasnya masyarakat dari buta aksara dan semua anak usia 7-15 tahun mengikuti pendidikan wajib belajar 9 tahun serta mendorong pengembangan ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang berbasis Iptek dan Imtaq .
2. Terselenggaranya pendidikan dan pelatihan non formal berbasis kompetensi .
3. Perluasan akses masyarakat miskin atas pendidikan, kesehatan dan infrastruktur dasar yang murah dan terjangkau.
4. Perluasan kesempatan berusaha bagi usaha mikro dan usaha rumah tangga .

5. Pemberdayaan masyarakat dalam seluruh proses pengambilan kebijakan pembangunan .
6. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang Handal, Berakhlak Mulia, berbudaya dan Taat Hukum .
7. Terselenggaranya Pemerintahan dan pelayanan publik yang baik.
8. Mendorong tumbuh dan berkembangnya seni dan budaya lokal .
9. Mewujudkan lingkungan yang aman, tertib dan nyaman .

#### **b) Kelurahan Sukorejo**

##### **Visi:**

”Mewujudkan Kelurahan Sukorejo yang Aspiratif dan Inovatif Dalam Upaya Pemberdayaan Masyarakat yang Berbasis Ekonomi Kerakyatan Dalam Suasana yang Kondusif dan Partisipatif Melalui APBD Pro Rakyat”

##### **Misi:**

1. Meningkatkan kapasitas kelembagaan masyarakat yang tanggap dan tangguh dengan prinsip aspiratif dan inovatif yang adil dan merata ;
2. Mendorong dan memelihara situasi yang kondusif ;
3. Memantapkan tata pemerintahan yang baik, responsif, transparan dan akuntabel.

### c) Kelurahan Kepanjenkidul

#### Visi:

“Kelurahan Profesional 2015”

#### Misi:

1. Memberikan pelayanan prima melalui kontrak pelayanan yang didukung dengan sarana dan prasarana memadai;
2. Meningkatkan akuntabilitas publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan kelurahan ;
3. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat Kelurahan Kepanjenkidul melalui pembangunan partisipasi masyarakat di segala sektor
4. Mewujudkan lingkungan hidup yang berkualitas didukung adanya lingkungan sosial yang kondusif bagi kehidupan masyarakat.
5. Memberikan pelayanan prima melalui kontrak pelayanan yang didukung dengan sarana dan prasarana memadai;

#### • **Tugas Pokok dan Fungsi Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul**

##### **Tugas Pokok:**

Menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta urusan pemerintahan lainnya yang dilimpahkan oleh Walikota.

##### **Fungsi:**

1. Perumusan kebijakan operasional pelaksanaan tugas umum pemerintahan kelurahan

2. Pemberdayaan masyarakat, perekonomian dan pembangunan
3. Pengkoordinasian pengelolaan sumber pendapatan asli daerah
4. Pengkoordinasian dan fasilitasi kesejahteraan rakyat dan penanggulangan masalah sosial
5. Penyusunan pelaksanaan standart Pelayanan Publik (SPP), Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).
6. Pembinaan lembaga kemasyarakatan di tingkat kelurahan

- **Struktur Organisasi**



**Gambar 6. Struktur Organisasi Kelurahan di Kota Blitar**  
*(sumber: kelurahan sananwetan 2016)*

## **B. Penyajian Data Fokus Penelitian**

### **1. Jenis Pelayanan Publik yang Mencakup Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) kepada orang atau masyarakat. Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai sebagai pelayan masyarakat. Dengan adanya program satu milyar di kelurahan, pemerintah kota blitar memberikan 14 program kepada kelurahan agar dapat dilaksanakan dengan baik melalui kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Jenis pelayanan publik yang terdapat di kelurahan yaitu kelompok pelayanan administratif, pelayanan barang dan pelayanan jasa. Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan menjelaskan:

“Dalam melaksanakan setiap kegiatan kami berpedoman pada program yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kami hanya menjabarkan program-program tersebut ke dalam kegiatan yang nantinya akan dilaksanakan. Sehingga tidak ada kelurahan yang membuat kegiatan semauanya sendiri, jadi harus mencakup 14 program itu.”

(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

#### **• Kelompok Pelayanan Administratif**

Pelayanan administratif merupakan Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik. Di Kelurahan

memberikan pelayanan administratif merupakan tugas utama, karena jika masyarakat membutuhkan dokumen resmi maka harus mendapatkan pengantar maupun surat keterangan dari kelurahan. Pelayanan administratif yang terdapat di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul antara lain pengurusan surat-surat, pelayanan nikah gratis, serta santunan kematian. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan:

“kalau pelayanan administratif disini ada Pengurusan KK, KTP, pernikahan, keterangan domisili, keterangan tidak mampu, kelahiran, keterangan kematian, waris, pindahan, BORO, catatan kepolisian (SKCK), dan layanan pembayaran PBB di kelurahan. Selain itu pelayanan administratif yang baru setelah program satu milyar diadakan adalah nikah gratis dan santunan kematian.”  
(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)



**Gambar 7. Suasana pelayanan administrasi perkantoran Kelurahan Sananwetan**

*(sumber: data primer hasil observasi peneliti 2016)*

Adanya program satu milyar tersebut menambah pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Pelayanan tersebut berupa nikah gratis dan santunan kematian. Pelayanan ini seperti asuransi dimana masyarakat dapat

mengajukan penggantian dana menikah di Kantor Urusan Agama (KUA) sebesar Rp. 800.000,00 jika masyarakat dapat memenuhi persyaratannya. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo:

“pelayanan yang baru yaitu nikah gratis. Masyarakat Kota Blitar dapat mengajukan pencairan dana tersebut jika sudah melengkapi persyaratan dan salah satu pihak laki-laki atau perempuan adalah warga Kota Blitar dan dalam melaksanakan pernikahan juga di Kota Blitar. Persyaratan yang dibutuhkan adalah buku nikah asli dan foto copy, foto acara pernikahan, serta foto kembar mayang. Pencairan dana tersebut membutuhkan waktu satu sampai dua minggu. Pelayanan ini kan bersifat kesadaran dari masyarakat, jika masyarakat tidak mau mengurus juga tidak akan mendapat penggantian dana, jika anggaran tidak terserap maka anggaran untuk nikah gratis akan dikembalikan ke pemerintah daerah.

(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Hal serupa juga terjadi pada pelayanan pemberian santunan kematian dimana masyarakat yang telah memenuhi persyaratan dapat mengajukan pemberian santunan kematian sebesar Rp. 1.000.000,00 melalui kelurahan. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul:

“untuk santunan kematian warga bisa mendapatkan asalkan persyaratannya telah dipenuhi. Masyarakat diharuskan mengurus akta kematian terlebih dahulu di Kelurahan, nanti akan ada form isian untuk pengajuan akta kematian di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, jika akta kematian tersebut sudah jadi maka digunakan untuk lampiran dalam mengurus santunan kematian. Untuk waktu pencairannya sendiri sekitar satu sampai dua minggu.”

(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Masyarakat memberikan respon positif mengenai pelayanan administratif yang diberikan oleh kelurahan. Menurut masyarakat pelayanan administratif yang diberikan oleh kelurahan sudah baik. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Bapak B warga Kelurahan Sananwetan:

“kalau pelayanan administratif saya merasa sudah baik ya, karena seperti sekarang ini saya baru saja mengurus nikah gratis, saya tidak menunggu lama karena persyaratan yang dibutuhkan telah saya penuhi sehingga waktu pengurusannya cepat. Saat ini saya tinggal menunggu pemberitahuan bahwa dana telah tersedia.”

(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Hal serupa juga diungkapkan Ibu E warga Kelurahan Kepanjenkidul, bahwa pelayanan administratif di Kelurahan Kepanjenkidul sudah baik.

“hari ini saya mengajukan permohonan santunan kematian, pelayanan yang diberikan kelurahan sudah baik. sebenarnya persyaratan saya masih kurang tapi pihak kelurahan membantu dengan menjelaskan persyaratan apa saja yang dibutuhkan sehingga saya bisa langsung melengkapinya. Untuk sekarang saya tinggal menunggu pemberitahuan kalau dananya sudah cair.”

(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Wawancara yang dilakukan peneliti sesuai dengan observasi peneliti, dimana kelurahan telah memberikan pelayanan dengan baik hal tersebut terlihat ketika terdapat warga yang akan mengurus surat-surat namun persyaratan yang dibutuhkan masih kurang, sehingga pegawai menjelaskan kepada warga tersebut untuk melengkapi persyaratan yang dibutuhkan. Selain itu waktu pemberian pelayanan telah sesuai SOP, dimana terdapat warga yang mengurus surat keterangan dan surat tersebut selesai dalam waktu  $\pm 30$  menit.

- **Kelompok Pelayanan Barang**

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik. Kelurahan sebagai salah satu penyedia layanan publik juga telah menambahkan pelayanannya berupa pelayanan barang yang dapat digunakan oleh masyarakat. Pelayanan barang yang terdapat di kelurahan meliputi fasilitasi pelestarian Sumber Daya Alam, mengelola keragaman budaya, dan

fasilitasi pembangunan desa. Hal tersebut diungkapkan Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul:

“memfasilitasi pelestarian SDA berupa kegiatan gotong royong dalam membersihkan lingkungan masing-masing, membersihkan sumber air sehingga sumber mata air tersebut tetap dapat digunakan oleh warga, serta adanya PROKASIH program kali bersih dalam rangka menjaga kebersihan aliran sungai”

(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)



**Gambar 8 pelayanan memfasilitasi peledtarian SDA**

(sumber: Kelruahan Kepanjenkidul 2016)

Kepala Kelurahan Sukorejo, Bapak J menambahkan:

“mengelola keragaman budaya dengan cara memberdayakan kelompok-kelompok masyarakat pengembang seni budaya masyarakat Lokal, melalui memfasilitasi latihan – latihan kelompok seni dan menampilkan dalam even even kedaerahan, memfasilitasi pembangunan desa melalui musrenbang, pembangunan tersebut dapat berupa perbaikan jalan di lingkungan kelurahan, penutupan saluran air, perbaikan gedung dan lain-lain.”

(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)



**Gambar 9 Rehabilitasi Gedung TK PKK Untuk Perpustakaan RW. X  
Kelurahan Sukorejo**

*(Sumber: Kelurahan Sukorejo 2016)*

- **Kelompok Pelayanan Jasa**

Selain memberikan pelayanan administratif dan pelayanan barang, kelurahan juga memberikan pelayanan lain yaitu pelayanan jasa. Pelayanan jasa merupakan pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik. Dalam pelaksanaannya jasa yang diberikan berupa kesehatan, pendidikan (pelatihan bagi masyarakat, pemberian wawasan kebangsaan), peningkatan keamanan lingkungan, memfasilitasi serta meningkatkan mutu lembaga kelurahan dan pelayanan prima. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan:

“untuk meningkatkan keamanan lingkungan Kelurahan dilakukan patroli rutin dan rakor keamanan, memfasilitasi lembaga masyarakat dengan memberikan biaya operasional dan peningkatan mutu lembaga. Selain itu kelurahan selalu berusaha memberikan pelayanan prima kepada masyarakat”

(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo Menambahkan:

“pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya berupa peningkatan skill dan fasilitasi bazar untuk melatih masyarakat berwirausaha, untuk pelayanan kesehatan berupa himbauan mengenai bahaya penyakit menular dan Db serta kegiatan posyandu untuk melakukan pemeriksaan gratis setiap satu bulan sekali.”  
(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)



**Gambar 10. Pelatihan membuat batik sebagai bentuk pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya**  
(Sumber: Kelurahan Kepanjenkidul 2016)

Masyarakat antusias dengan adanya pelatihan yang diselenggarakan oleh kelurahan. Mereka berpendapat bahwa pelatihan tersebut dapat berguna untuk menambah skill dan pengalaman mereka. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu N warga Kelurahan Kepanjenkidul:

“kalau ada pelatihan seperti ini kami senang sekali, selain kami bisa berkumpul dengan teman-teman kami juga bisa mendapatkan ilmu dan pengalaman. Kami berusaha agar pengalaman dan ilmu kami bermanfaat untuk mengangkat perekonomian kami dengan membuat batik lalu dijual.”  
(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)



**Gambar 11. Pelayanan kesehatan berupa posyandu Kelurahan Sukorejo**

(sumber: Kelurahan Sukorejo 2016)

Selain pemberian pelatihan, pelayanan kesehatan di kelurahan juga mendapat antusias dari warga. Pelayanan kesehatan yang diberikan kelurahan berupa posyandu serta himbauan terhadap penyakit menular dan Db. Dalam pelaksanaannya kegiatan posyandu merupakan kegiatan yang ditunggu-tunggu oleh warga karena selain dapat berkonsultasi mengenai tumbuh kembang anak dalam kegiatan posyandu juga terdapat pelayanan kesehatan lainnya seperti imunisasi, pemberian pil kb, pemberian vitamin, serta pengobatan ringan. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu I warga Kelurahan Sananwetan:

“kegiatan yang ibu-ibu disini tunggu posyandu. Pada saat posyandu tersebut kami dapat berkonsultasi mengenai tumbuh kembang anak serta mendapatkan imunisasi. Sehingga dalam setiap pelaksanaan posyandu tidak pernah sepi, karena kami merasa puas dengan pelayanan posyandu yang diberikan sehingga selalu berusaha untuk tidak melewatkan kegiatan posyandu ini.”

(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Dengan adanya program satu milyar tersebut selain pelayanan yang diberikan oleh kelurahan menjadi bertambah seperti pelayanan nikah gratis dan

santunan kematian, perbedaan lain setelah program tersebut ditetapkan yaitu: Pembinaan tata ruang pelayanan dan penambahan prasarana. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan:

“Setelah program tersebut ditetapkan ada pembenahan tata ruang pelayanan, jika sebelumnya ruang pelayanan sempit dan pengap sekarang ruang menjadi nyaman dengan adanya AC dan tatanan ruang yang berubah, serta ruang tunggu masyarakat yang memadai. Selain itu ada penambahan prasarana jika sebelumnya pelayanan dilakukan secara manual sehingga menjadi lamban dan cenderung menunggu sekarang pelayanan menggunakan komputerisasi dan aplikasi khusus, sehingga waktu pelayanan lebih efisien.”

(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

- **Penerimaan dan pengeluaran anggaran program satu milyar di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul**

Penerimaan anggaran dari program satu milyar di Kelurahan Kota Blitar tentu berbeda disetiap kelurahan. Hal tersebut terjadi karena pemberian anggaran tersebut disesuaikan dengan kondisi masing-masing kelurahan, kondisi tersebut dapat berupa luas wilayah, jumlah penduduk, jumlah RT dan RW serta hasil musrenbang kelurahan. Dalam pelaksanaannya, penyerapan anggaran dari program satu milyar tersebut tidak selalu terserap 100% karena terdapat beberapa kendala yang dalam pelaksanaannya. Berikut adalah tabel penerimaan dan pengeluaran anggaran program satu milyar di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul:

**Tabel 5. Penerimaan dan pengeluaran anggaran program satu milyar di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul**

Kelurahan	Penerimaan	Pengeluaran
Sananwetan	Rp. 1.287.766.300	Rp. 1.114.655.358,00

Sukorejo	Rp. 1.163.162.100	Rp. 1.125.111.106,00
Kepanjenkidul	Rp. 972.888.875,00	Rp. 959.783.691,00

(Sumber: Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul th 2015)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dana yang diperoleh kelurahan dalam program satu milyar tidak terserap 100% hal tersebut karena Fasilitas Nikah Gratis tidak semua anggaran bisa direalisasikan karena penerapannya disesuaikan dengan jumlah warga yang mengajukan pernikahan ditahun 2015. Selain itu kegiatan Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan perundang undangan sebenarnya diserap sesuai kebutuhan, namun adanya penambahan yang dilakukan oleh BPKAD menyebabkan anggaran tersebut tidak bisa terserap secara menyeluruh

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat diketahui bahwa pelayanan yang diberikan oleh Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo tidak sebatas pelayanan administrasi saja. Pelayanan yang terdapat di Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo yaitu: pelayanan administrasi perkantoran, pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan PMKS, pelayanan kesehatan, fasilitas pelestarian SDA, mengelola keragaman budaya, fasilitas pembangunan desa, sosialisasi wawasan kebangsaan dan peran masyarakat dalam pemilu serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Dengan adanya berbagai pelayanan tersebut bertujuan untuk memenuhi pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat.

## 2. Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar

### a. Komunikasi (Communication)

Komunikasi (communication) merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (policy makers) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*). Informasi perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran (target group) kebijakan, sehingga pelaku kebijakan dapat mempersiapkan hal-hal apa saja yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan, agar proses implementasi kebijakan bisa berjalan dengan efektif serta sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Berkenaan dengan adanya kebijakan peningkatan pelayanan publik, Pemerintah Kota Blitar selaku pembuat kebijakan mengkomunikasikan kebijakan tersebut kepada Kelurahan sebagai pelaku kebijakan, maka Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul menjelaskan:

“kami dari kelurahan selaku pelaku kebijakan selalu berpedoman pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas seperti Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Program Satu Milyar Di Kelurahan Kota Blitar, tugas pokok dan fungsi kelurahan serta SOP. Apapun ketentuan yang termuat di dalamnya, itulah aturan yang harus dilaksanakan. Peraturan ini merupakan bentuk komunikasi antara Pemerintah Kota Blitar dengan Kelurahan, karena sebelum peraturan ditetapkan sudah pasti ada sosialisasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah dengan perwakilan Kelurahan serta Kecamatan.”  
(Wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Komunikasi tidak hanya terjadi antar Pemerintah Kota Blitar dengan Kelurahan sebagai pelaksana kebijakan, namun komunikasi juga terjadi antar Kelurahan dengan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik. Komunikasi tersebut berupa sosialisasi kepada kelompok masyarakat yang terdapat di Kelurahan dan musyawarah dengan kelompok masyarakat untuk merencanakan kegiatan yang akan dibiayai oleh alokasi dana program satu milyar di Kelurahan. Musyawarah untuk merencanakan kegiatan disebut sebagai Musrenbang (Musyawarah Rencana Pembangunan) yang dilaksanakan pada tahun sebelumnya. Berikut penjelasan dari Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan mengenai komunikasi terhadap masyarakat serta musrenbang:

“penyampaian informasi kepada masyarakat terkait adanya peraturan walikota tersebut maupun perda dan peraturan yang berkaitan langsung dengan kewilayahan serta perkembangan dalam pembangunan melalui sosialisasi kepada segenap ketua lingkungan dalam hal ini adalah RT dan RW, tokoh masyarakat, tokoh agama, bersama LPMK selain itu komunikasi lain berupa musrenbang yang dilaksanakan setiap tahun. Dalam musrenbang tersebut membahas apa saja yang dibutuhkan masyarakat dan yang menjadi prioritas untuk dilaksanakan di tahun yang akan datang.”  
(Wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Sosialisasi yang dilaksanakan oleh Kelurahan tersebut membuahkan hasil. Masyarakat menjadi mengerti apa saja hak dan kewajibannya sebagai penerima pelayanan publik serta semakin antusias dalam berpartisipasi di setiap kegiatan yang diselenggarakan Kelurahan. Hal ini dipaparkan oleh Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo:

“masyarakat merespon dengan baik adanya program tersebut. Respon tersebut dapat dilihat melalui antusiasme masyarakat dalam berpartisipasi disetiap kegiatan yang diselenggarakan oleh kelurahan. masyarakat juga menjadi lebih paham dengan hak dan kewajibannya,

menjadi lebih tertib dalam membayar pajak serta masyarakat menjadi lebih nyaman dengan pelayanan yang diberikan.”  
(Wawancara tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa komunikasi yang terdapat pada kelurahan dalam implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik yaitu: (1) sosialisasi dari Pemerintah Kota Blitar kepada Kelurahan dan Kecamatan terkait Perwali No 3 Tahun 2014. (2) musyawarah antara kelurahan dengan kelompok masyarakat untuk merencanakan kegiatan yang dibiayai oleh alokasi dana program satu milyar di kelurahan dalam kegiatan musrenbang. (3) sosialisasi kepada masyarakat terkait adanya Perwali No 3 Tahun 2014.

#### **b. Sumber Daya (Resources)**

Sumber daya merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan, kurangnya sumber daya dapat mengakibatkan tidak efektif dan efisiennya penerapan kebijakan. Meskipun ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan tersebut jelas dan konsisten, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif. Sumber daya di sini berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Terdapat beberapa sumber daya yang dianggap memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik di kelurahan, yakni:

### 1. Sumber daya Manusia

Sumber daya manusia sangat diperlukan dalam implementasi kebijakan. Kegagalan dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah pegawai dan implementor saja tidak cukup jika tidak didukung dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan dalam mengimplementasikan kebijakan. Sumberdaya manusia yang terdapat pada Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul terkait dengan implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik masih terdapat kekurangan. Menurut Bapak K selaku Kepala Kelurahan Sananwetan:

“untuk jumlah sumberdaya manusia di Kelurahan Sananwetan sendiri sudah mencukupi karena di setiap seksi terdapat dua sampai tiga orang staf untuk melaksanakan tugas. Namun untuk kualitas sumberdaya manusia di Kelurahan Sananwetan tergolong rendah sehingga dalam pelaksanaan kegiatan ada beberapa pegawai yang masih kesulitan dalam memahami tugas utamanya.”  
(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Kondisi yang berbeda terdapat di Kelurahan Sukorejo, dimana jumlah sumberdaya manusia dan kualitas sumberdaya manusia masih kurang. Berikut penjelasan Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo:

“SDM yang terdapat di Kelurahan Sukorejo masih kurang jumlahnya, karena terdapat pegawai yang telah pensiun dan sakit sehingga tugasnya dibebankan kepada yang lain. Kualitas SDM disini juga masih tergolong rendah, sehingga dalam menjalankan tugas sedikit terhambat, namun karena kondisi tersebut para pegawai jadi saling membantu satu sama lain sehingga program dan kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan.”  
(wawancara pada tanggal 20 april 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Kelurahan Kepanjenkidul memiliki kondisi yang berbeda pula dalam ketersediaan sumberdaya manusia. Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul, Bapak A menjelaskan:

“kalau disini kualitas SDM sudah lebih baik dari sebelumnya, meskipun pendidikan mereka tidak sampai sarjana dan rata-rata tamatan SMA namun pengalaman kerja yang membuat pegawai disini dapat memahami tupoksi dan SOP dengan baik, selain itu ada kemauan untuk belajar sehingga hal tersebut merupakan salah satu faktor kualitas SDM di Kelurahan Kepanjenkidul menjadi lebih baik. Namun jumlah SDM di Kelurahan Kepanjenkidul masih kurang mencukupi sehingga masih terdapat pegawai yang melaksanakan berbagai tugas dalam seksinya.”

(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Berdasarkan wawancara dengan narasumber diatas, jika dilihat dari sudut pandang kepegawaian (sumber daya staf), maka Kelurahan Sananwetan memiliki pegawai yang kurang kompatibel dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan pelayanan publik karena kurang memahami tupoksi dengan baik namun memiliki jumlah pegawai yang memadai. Pegawai di Kelurahan Sukorejo kurang kompatibel dalam mengimplementasikan kebijakan serta jumlah pegawai yang kurang dikarenakan adanya pegawai yang telah memasuki masa pensiun. Kelurahan Kepanjenkidul memiliki pegawai yang kompatibel dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan pelayanan publik namun jumlah pegawai belum mencukupi.

## 2. Sumber Daya Informasi

Dalam implementasi kebijakan informasi merupakan sumber penting kedua. Informasi kebijakan memiliki dua bentuk, yaitu informasi mengenai cara melaksanakan suatu kebijakan dan informasi mengenai data kepatuhan dari para

pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan pelayanan publik, terdapat beberapa langkah yang dilakukan Kelurahan dalam mengimplementasikan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah disusun. Seperti yang dijelaskan Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul,

“kegiatan di kelurahan itu tidak hanya dilaksanakan oleh kelurahan, namun ada pula kegiatan yang pelaksanaannya di bawah lembaga-lembaga kelurahan misalnya kegiatan posyandu. Pada kegiatan posyandu tersebut pihak kelurahan memberikan informasi kepada kader posyandu kelurahan maupun lingkungan bahwa kebutuhan kegiatan seperti ketersediaan dana sudah siap dan dapat digunakan, sehingga kegiatan posyandu dapat segera dilaksanakan.”  
(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Selain memberikan informasi terkait teknis kepada lembaga-lembaga di Kelurahan, penyampaian informasi kepada masyarakat terkait kegiatan yang akan dilakukan dan alur pelayanan umum melalui papan informasi serta sosialisasi kepada lembaga kelurahan seperti RT dan RW. Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan, Bapak P menjelaskan:

“setiap ada kegiatan pihak kelurahan akan memberikan informasi melalui sosialisasi kepada RT dan RW agar dapat disampaikan kepada masyarakat, selain itu kami akan menempel daftar kegiatan di papan pengumuman. Harapannya agar masyarakat dapat mengetahui kegiatan apa saja yang ada di kelurahan dengan begitu masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang terdapat di kelurahan.”  
(Wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Pentingnya papan informasi sebagai media ini diyakini mampu membuat masyarakat menjadi berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang terdapat di kelurahan. Dibawah ini adalah gambar papan informasi di Kantor Kelurahan Sananwetan.



**Gambar 12 papan informasi Kelurahan Sananwetan**

*(Sumber: data primer hasil observasi peneliti 2016)*

### 3. Sumber Daya Wewenang

Kewenangan pada umumnya harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan kekuasaan atau otoritas yang dilegitimasi, bagi para pelaksana kebijakan jika wewenang tidak ada maka kekuatan implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Disisi lain ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektifitas kewenangan. Di satu pihak, efektifitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan, namun efektifitas akan menyusut apabila wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingan sendiri atau kelompoknya. Sebagai organisasi penyelenggara pemerintahan di tingkat kelurahan, Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kapanjenkidul memiliki konstitusi yang menyebutkan bahwa kelurahan dapat menggunakan anggaran sebagai kuasa pengguna anggaran karena posisi kelurahan berada di bawah kecamatan dan tidak berdiri sendiri sebagai SKPD sehingga camat yang bertindak sebagai pengguna anggaran, namun

kelurahan tetap berwenang dalam melaksanakan kegiatan yang telah disusun dalam RENJA, Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul menjelaskan:

“jadi karena sudah diberlakukan UU No 23 Tahun 2014, sekarang kelurahan tiak lagi sebagai SKPD yang bertindak sebagai pengguna anggaran, namun bertindak sebagai kuasa pengguna anggaran atas perintah dari camat. Meskipun kelurahan bertindak sebagai kuasa pengguna anggaran namun kelurahan dapat melaksanakan kegiatan yang telah disusun dalam RENJA.”  
(wawancara pada tanggal 18 april 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Kecamatan Sukorejo yaitu Bapak S:

“dalam melaksanakan pengelolaan alokasi dana program satu milyar ini, kelurahan hanya bertindak sebagai kuasa pengguna anggaran, kuasa tersebut diberikan oleh camat. Karena saat ini telah diberlakukan UU No. 23 tahun 2014 yang menyebutkan bahwa kelurahan tidak lagi sebagai SKPD namun merupakan bagian dari kecamatan. Sehingga dalam pelaksanaannya kelurahan mengajukan kegiatan kemudian yang berwenang menandatangani Surat Perintah Membayar (SPM) adalah camat.”  
(wawancara pada tanggal 14 April 2016 di Kantor Kecamatan Sukorejo)

#### 4. Sumber Daya Fasilitas

Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, cakap, dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Dalam hal implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik, terdapat fasilitas penunjang yang membantu pelaksanaan kegiatan. Hal tersebut dijelaskan oleh Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan yaitu Bapak P:

“Fasilitas untuk menunjang kegiatan pelayanan publik bisa dibilang Kelurahan sudah memiliki. Seperti di untuk pelayanan administrasi ruang pelayanan telah diberi sarana dan prasarana pendukung agar masyarakat merasa nyaman ketika mengurus keperluan mereka,

sarana dan prasarana tersebut antara lain adanya AC, tempat duduk untuk menunggu, air minum, serta bahan bacaan. Selain itu terdapat dua unit komputer agar pelayanan dapat lebih efektif dan efisien.” (wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)



**Gambar 13 Ruang Pelayanan Kelurahan Sananwetan**  
(Sumber: data primer hasil observasi peneliti 2016)

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti ruang pelayanan yang terdapat di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul sudah nyaman. Hal tersebut dapat diketahui dari adanya AC, tempat duduk yang nyaman serta tersedianya air minum bagi warga yang sedang mengurus keperluan di kelurahan. Observasi tersebut didukung oleh pernyataan Bapak B warga Kelurahan Sananwetan:

“ruang pelayanan di sini sudah nyaman karena sudah ada AC dan tempat duduk untuk mengantre. Selain itu disediakan juga air minum serta bahan bacaan gratis bagi warga yang sedang mengurus keperluannya di kelurahan, seperti saya tadi ketika mengantre untuk menerima pelayanan saya merasa nyaman menunggu karena ruang pelayanan memiliki fasilitas yang memadai.  
(wawancara pada tanggal 19 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak terbatas hanya pelayanan administrasi saja, Kelurahan juga memiliki gedung serbaguna yang dapat digunakan oleh masyarakat. Hal tersebut juga merupakan salah satu bentuk pelayanan terhadap masyarakat dengan memberikan fasilitas berupa gedung serbaguna yang dapat digunakan. Berikut penjelasan Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul:

“Kelurahan Kepanjenkidul memiliki gedung serbaguna yang dapat digunakan oleh masyarakat. Seperti kegiatan perayaan natal tahun 2015, kegiatan tersebut dikelola sendiri oleh masyarakat, kelurahan hanya memfasilitasi kegiatan tersebut dengan menyediakan gedung serbaguna sebagai tempat acara tersebut berlangsung.”  
(wawancara pada tanggal 18 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, sumber daya yang terdapat pada Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 yaitu: (1) sumber daya staf yang terdapat di kelurahan tersebut masih kurang baik dari segi kualitas, jumlah maupun keduanya. (2) sumber daya informasi berupa memberikan informasi teknis kepada lembaga-lembaga kelurahan, sosialisasi pada RT dan RW terkait kegiatan kelurahan untuk disampaikan kepada masyarakat dan adanya papan pengumuman. (3) sumber daya wewenang atau kewenangan yang dimiliki oleh Kelurahan dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 yaitu sebagai kuasa pengguna anggaran dan camat sebagai pengguna anggaran. (4) sumber daya fasilitas untuk mendukung implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 yaitu sarana dan prasarana yang digunakan untuk pelayanan administrasi dan gedung serbaguna.

### c. Disposisi

Kecenderungan atau disposisi merupakan faktor ketiga yang mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Jika para pelaksana bersikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian pula sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang sulit. Bentuk penolakan terhadap kebijakan bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang “zona ketidakacuhan” dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaannya (diskresi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan menghambat lainnya.

Setiap birokrat atau pejabat di pemerintahan telah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam setiap pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. Menurut Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo:

“masing-masing dari kami sudah memiliki tugas dan fungsi masing-masing sehingga jelas apa saja yang harus dilaksanakan. Tidak ada yang berusaha mengambil alih pekerjaan bagian lain, dan tidak ada yang bisa mengelak dari tanggung jawabnya masing-masing, kecuali jika terdapat pegawai yang tidak masuk dan sedang ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan maka tugas tersebut dapat diambil alih oleh staf atau dibantu oleh yang lain. Karena sudah jelas tupoksi itu, sehingga tidak ada yang merasa lebih diberatkan atau diringankan.”  
(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Selain tugas pokok dan fungsi yang dijadikan sebagai pedoman, Kelurahan telah memiliki SOP yang digunakan sebagai prosedur standar yang harus dipatuhi setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dalam pelaksanaannya pegawai di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo serta Kepanjenkidul telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan SOP yang berlaku. Hal tersebut berdasarkan observasi lapangan yang dilakukan peneliti, dimana dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sikap dari pegawai yang ramah dalam memberikan penjelasan kepada masyarakat terkait apa saja yang mereka butuhkan serta alur dalam pelaksanaannya, serta waktu pelayanan yang telah sesuai dengan SOP yakni dapat selesai dihari yang sama. Jika permohonan ataupun surat yang dibutuhkan masyarakat tidak dapat selesai dihari yang sama, hal tersebut dikarenakan lurah selaku yang berwenang dalam mensahkan tidak berada ditempat.

Menurut pengakuan Ibu R warga Kelurahan Sukorejo:

“kalau menurut saya Kelurahan sudah bagus dalam menjalankan tugasnya masing-masing seperti saat saya mengurus pindahan di Kelurahan pelayanan yang diberikan memuaskan karena mereka menjelaskan secara detail apa saja yang saya butuhkan dan juga prosesnya cepat kalau memang pak lurahnya ada ditempat bisa selesai hari itu juga.”

(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Hal serupa diungkapkan Bapak E warga Kelurahan Sukorejo:

“sepengetahuan saya Kelurahan sudah menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik karena setiap ada pembangunan yang dilakukan di lingkungan kelurahan selalu ada perwakilan dari kelurahan untuk melihat kondisi dilapangan pelaksanaannya, seperti halnya yang baru-baru ini dilakukan yaitu pemavingan jalan yang mewakili turun ke lapangan yaitu kasi perekonomian dan pembangunan.”

(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Kecenderungan atau disposisi dari pegawai kelurahan dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 berdasarkan wawancara dan observasi peneliti terlihat bahwa pegawai di kelurahan melaksanakan tugasnya berdasarkan tupoksi dan SOP. Pegawai kelurahan telah melaksanakan tugas sesuai dengan SOP sehingga masyarakat menjadi puas dalam menerima pelayanan dari kelurahan.

#### **d. Struktur Birokrasi**

Birokrasi merupakan salah satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, namun juga terdapat dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu. Kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama dengan berbagai pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan. Hal serupa disampaikan oleh Kepala Kelurahan Sukorejo yaitu Bapak J:

“seperti yang telah saya jelaskan sebelumnya, karena kami sudah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing yang sudah jelas ada pedomannya, maka hirarki jabatan juga mengikutinya sehingga semuanya sudah memiliki porsi masing-masing.”

(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Kewenangan kelurahan dalam melaksanakan implementasi kebijakan peningkatan pelayanan publik adalah sebagai kuasa pengguna anggaran. Kecamatan bertindak sebagai pengguna anggaran memberikan kuasa kepada kelurahan agar dapat melaksanakan kegiatan yang telah disusun dalam DPA dan RENJA. Mekanisme pengelolaan keuangan di kelurahan, kelurahan memberikan usulan program serta dana yang dibutuhkan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) kepada kecamatan, kecamatan melakukan pengecekan dan memberikan kepada PPKD untuk dilakukan pengecekan ulang dan disahkan, setelah DPA tersebut disahkan maka dapat digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan oleh kelurahan. Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul menjelaskan:

“jadi dalam menggunakan anggaran satu milyar tersebut kelurahan diberi kewenangan berupa perencanaan anggaran, penggunaan anggaran, sampai pembuatan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Saat perencanaan tersebut kami juga berkordinasi dengan kecamatan mengenai kegiatan yang akan dilakukan oleh kelurahan agar tidak bersinggungan dengan kegiatan di kecamatan, serta kecamatan yang memeriksa perencanaan tersebut kemudian diajukan kepada PPKD. Dalam menggunakan anggaran kelurahan juga bertindak sebagai kuasa pengguna anggaran karena pengguna anggaran kelurahan saat ini adalah kecamatan.”

(wawancara pada tanggal 21 april 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Kegiatan yang dilaksanakan oleh kelurahan tidak seluruhnya dilakukan sendiri oleh kelurahan, namun terdapat kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga yang terdapat di kelurahan. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak P selaku Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan:

“kegiatan yang ada di kelurahan itu tidak semuanya dilaksanakan sendiri oleh kelurahan, terdapat kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga yang ada di kelurahan. Kalau kegiatan tersebut dilaksanakan oleh lembaga kelurahan, kami hanya melakukan koordinasi berupa rapat serta memfasilitasi program yang terdapat dalam lembaga berupa dana untuk rapat dan mengawasi jalannya kegiatan tersebut.”

(wawancara pada tanggal 20 april 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Dari wawancara yang telah dilakukan peneliti, hirarki jabatan mengikuti tugas pokok dan fungsi sehingga masing-masing pegawai telah memiliki porsinya masing-masing. Selain itu kewenangan yang dimiliki kelurahan dalam Implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 adalah sebagai kuasa pengguna anggaran dan Kecamatan bertindak sebagai pengguna anggaran. Kegiatan yang dilaksanakan oleh kelurahan tidak hanya dilakukan sendiri namun dibantu juga oleh lembaga-lembaga yang terdapat di kelurahan.

Berdasarkan temuan peneliti dapat diketahui bahwa dari empat indikator implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III, indikator yang dominan pada implementasi kebijakan program satu milyar di Kelurahan Kota Blitar adalah komunikasi. Komunikasi dalam implementasi tersebut dapat dikatakan dominan karena dalam penyampaian informasi mengenai kebijakan dalam hal ini adalah Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar telah berjalan dengan baik, hal tersebut terlihat pada proses transmisi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Blitar selaku pembuat kebijakan kepada Kelurahan dan Kecamatan selaku implementor telah jelas dan konsisten. Kejelasan dan konsisten dalam penyampaian informasi dapat menyebabkan implementasi tersebut berjalan sesuai dengan tujuan yang

ditetapkan karena implementor telah mengetahui dan memahami bagaimana cara mengimplementasikan kebijakan tersebut dan apa tujuan yang ingin dicapai. Selain itu transmisi kepada masyarakat juga dilaksanakan dengan baik, jelas dan konsisten. Hal tersebut dapat terlihat dari antusias masyarakat dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh kelurahan serta masyarakat menjadi paham dengan hak dan kewajibannya dalam pelayanan publik. Sedangkan indikator yang lemah pada implementasi tersebut adalah sumber daya staf dimana ketiga kelurahan tersebut memiliki kekurangan staf baik pada kualitas maupun jumlahnya, sehingga hal tersebut sedikit menghambat implementasi program satu milyar tersebut.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

#### **a. Faktor Pendukung**

- 1) Faktor Internal
  - a) Ketersediaan dana dari APBD

Ketersediaan anggaran dapat menjadi faktor sebuah kebijakan dapat terimplementasi dengan baik atau tidak. Pemerintah Kota Blitar menyadari bahwa ketersediaan anggaran sangat penting bagi berlangsungnya program peningkatan pelayanan publik, hal tersebut terlihat dari adanya dana yang cukup untuk dikelola kelurahan dan kecamatan yang diwujudkan dalam kegiatan guna meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam perencanaan kegiatan, kelurahan mengusulkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) kepada kecamatan yang

selanjutnya diajukan kepada PPDK untuk disahkan. Hal tersebut dijelaskan oleh Kepala Kelurahan Sukorejo yaitu Bapak J:

“program dan kegiatan yang ada di kelurahan dapat berjalan dengan baik salah satunya karena dana yang kita butuhkan untuk melaksanakan kegiatan tersebut tersedia. Kalau dana tidak tersedia kita tidak bisa melaksanakan program dan kegiatan dengan maksimal, atau paling tidak pasti akan ada kegiatan-kegiatan yang harus dihilangkan karena dana yang dibutuhkan tidak mencukupi. Jika hal itu terjadi bukan tidak mungkin pelayanan publik yang dilaksanakan oleh kelurahan tidak berjalan sesuai dengan rencana.”  
(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

b) Sarana dan Prasarana yang Memadahi

Sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam sebuah implementasi kebijakan. Pengadaan fasilitas yang layak, seperti gedung, tanah dan peralatan perkantoran akan menunjang dalam keberhasilan implementasi suatu program atau kebijakan. Sehingga jika sarana dan prasarana kurang mendukung maka implementasi kebijakan bukan tidak mungkin akan menemui kendala atau bahkan tidak dapat terimplementasi, meskipun implementor yang dimiliki telah tersedia. Sarana dan prasarana yang terdapat di Kelurahan telah tersedia untuk penyelenggaraan pelayanan publik di kelurahan. Hal tersebut disampaikan oleh Seksi Tata Pemerintahan Kelurahan Sananwetan yaitu Bapak P:

“dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai, maka program dan kegiatan yang telah disusun oleh kelurahan dapat berjalan dengan baik. Misalnya dalam memberikan pelayanan administrasi jika sarana dan prasarana seperti komputer, ac, dan kursi untuk menunggu tidak memadai maka pelayanan yang diberikan juga tidak bisa efektif dan efisien selain itu masyarakat akan merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan.”  
(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

## 2) Faktor Eksternal

### a) Partisipasi Masyarakat dalam Program dan Kegiatan

Masyarakat dilibatkan untuk berperan serta dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh kelurahan dan didorong untuk berpartisipasi, karena masyarakat yang mengetahui permasalahan dan kebutuhan mereka. Dalam perencanaan kegiatan, masyarakat mengusulkan aspirasi dan keinginan mereka melalui musrenbang untuk dimusyawarahkan bersama kelurahan. Sehingga partisipasi aktif sangat dibutuhkan untuk memberi ide-ide kreatif dan inovatif kepada kegiatan pelayanan publik yang lebih baik.

Masyarakat Kelurahan yang tingkat partisipasinya cukup baik, sangat membantu dalam penyelenggaraan pelayanan publik di kelurahan. Hal ini disampaikan oleh Bapak A selaku Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul:

“tentu saja partisipasi dari masyarakat itu menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan keuangan kelurahan dalam hal ini yaitu program satu milyar itu. Masyarakat di kelurahan ini tingkat partisipasinya cukup tinggi. Mereka cukup aktif dalam memberikan kontribusi terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh kelurahan. Jadi kelurahan terbantu dengan adanya masukan-masukan yang mendukung dalam musyawarah kelurahan. Aspirasi-aspirasi yang mendukung itu sangat diperlukan untuk kemajuan kelurahan. Selain aspirasi masyarakat juga mau melaksanakan kegiatan ketika kelurahan memberikan stimulan. Adanya partisipasi tersebut juga membuktikan bahwa adanya kemauan masyarakat dalam memajukan lingkungannya.”

(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

Tingkat partisipasi masyarakat yang bagus sangat menentukan keberhasilan dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh kelurahan. Kinerja dari kelurahan akan berjalan lancar jika didukung oleh pihak masyarakat dalam mendukung program-programnya.

Faktor pendukung dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 yaitu:

- (1) ketersediaan dana dari APBD sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan maksimal.
- (2) sarana dan prasarana yang memadai sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi semakin baik.
- (3) partisipasi masyarakat dalam program dan kegiatan untuk memberikan ide-ide kreatif dan inovatif.

#### **b. Faktor Penghambat**

##### **1) Aparatur Kelurahan Sananwetan yang Masih Kurang Memahami Tupoksinya**

Tugas Pokok dan Fungsi (tupoksi) kelurahan merupakan tugas yang melekat pada diri aparatur kelurahan, sehingga ketika aparatur kelurahan tidak bisa memahami tupoksinya maka pekerjaan akan menjadi berat dan lambat, atau bahkan akan terjadi pekerjaan yang tumpang-tindih, sehingga pekerjaan yang semestinya bisa dikerjakan satu orang dikerjakan oleh dua orang, yang akhirnya akan meninggalkan pekerjaan lainnya. Atau bahkan yang lebih parah adalah ada aparatur kelurahan yang mengerjakan tugas orang lain tetapi meninggalkan tugasnya sendiri. Kendala ini disampaikan oleh Bapak K selaku Kepala Kelurahan Sananwetan:

“terkadang di beberapa kegiatan ada pegawai yang belum paham apa tugasnya, dia harus mengerjakan apa atau dia tahu apa tugasnya tapi tidak tahu bagaimana menjalankan tugasnya. Bukan hanya terjadi penumpukan petugas, tetapi terjadi pula tumpang tindih tugas, sehingga pekerjaan tidak dapat selesai tepat waktu.”  
(wawancara pada tanggal 20 April 2016 di Kantor Kelurahan Sananwetan)

Pemahaman dalam melaksanakan tugas pokok dari masing-masing aparatur kelurahan sangat penting untuk dapat saling mendukung dan menjunjung kinerja

mereka. Sehingga dapat menciptakan hubungan kerja yang sesuai dengan ketentuan yang ada.

## 2) Kurangnya Jumlah Aparatur Kelurahan Kepanjenkidul

Jumlah aparatur atau sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan, sehingga ketika jumlah aparatur kelurahan tidak mencukupi maka pekerjaan yang harus dilakukan menjadi berat karena akan terdapat pegawai yang harus mengerjakan dua pekerjaan. Atau bahkan bisa terjadi pekerjaan tersebut menjadi terbengkalai karena aparatur yang lain sedang mengerjakan tugas sesuai dengan tupoksinya. Kendala ini disampaikan oleh Sekretaris Kelurahan Kepanjenkidul yaitu Bapak A:

“karena jumlah aparatur yang kurang, terkadang ada beberapa tugas yang jadi sedikit terbengkalai karena harus mengerjakan tugas lebih. Namun kami tetap mendahulukan aparatur untuk bertugas di bagian pelayanan karena kami tidak ingin masyarakat harus menunggu lama untuk mendapatkan pelayanan publik.”  
(wawancara pada tanggal 21 April 2016 di Kantor Kelurahan Kepanjenkidul)

## 3) Kurangnya Jumlah dan Kualitas Pegawai Kelurahan Sukorejo

Aparatur disebuah instansi pemerintahan merupakan faktor penentu sebuah kebijakan dapat terimplementasi dengan baik atau tidak, oleh sebab itu jika terdapat kekurangan aparatur baik dalam segi kuantitas maupun kualitas maka dapat menghambat implementasi kebijakan atau bahkan kebijakan tersebut tidak dapat terimplementasikan. Kendala tersebut disampaikan oleh Bapak J selaku Kepala Kelurahan Sukorejo:

“kendala yang kami hadapi saat ini adalah jumlah pegawai yang tersedia masih kurang sehingga terdapat pegawai yang melaksanakan tugas lebih. Selain itu tidak semua pegawai yang terdapat di kelurahan memiliki kualitas yang baik, jadi hal itu cukup menjadi penghambat

dalam melaksanakan kegiatan. Meskipun dapat teratasi dengan dibantu pegawai lainnya.”

(wawancara pada tanggal 22 April 2016 di Kantor Kelurahan Sukorejo)

Faktor penghambat dari implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 yaitu:

- (1) aparaturnya kelurahan yang masih kurang memahami tupoksinya sehingga terjadi penumpukan tugas.
- (2) kurangnya jumlah aparaturnya di kelurahan Kepanjenkidul sehingga terdapat beberapa tugas yang sedikit terbengkalai.
- (3) kurangnya jumlah dan kualitas pegawai kelurahan Sukorejo.

### **C. Analisis Data Fokus Penelitian**

#### **1. Jenis Pelayanan Publik yang Mencakup Peraturan Walikota No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) kepada orang atau masyarakat. Pelayanan publik merupakan kewajiban dari pemerintah. Oleh sebab itu saat ini pemerintah berusaha memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat melalui berbagai instansi dan dimulai dari instansi yang paling dekat dengan masyarakat yaitu kelurahan. Dewasa ini kelurahan tidak hanya memberikan pelayanan berupa pelayanan administrasi saja, namun juga pelayanan yang lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dapat diketahui bahwa pelayanan yang diberikan oleh Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo tidak sebatas pelayanan administrasi saja. Pelayanan yang terdapat di Kelurahan Sananwetan, Kepanjenkidul, dan Sukorejo meliputi:

- a. Kelompok Pelayanan Administratif berupa Pengurusan KK, KTP, pernikahan, keterangan domisili, keterangan tidak mampu, kelahiran,

keterangan kematian, waris, pindahan, BORO, catatan kepolisian (SKCK), dan layanan pembayaran PBB di kelurahan. Selain itu pelayanan administratif yang baru setelah program satu milyar diadakan adalah nikah gratis dan santunan kematian

- b. Kelompok Pelayanan Barang berupa memfasilitasi pelestarian SDA berupa kegiatan gotong royong dalam membersihkan lingkungan masing-masing, membersihkan sumber air sehingga sumber mata air tersebut tetap dapat digunakan oleh warga, serta adanya PROKASIH program kali bersih dalam rangka menjaga kebersihan aliran sungai; mengelola keragaman budaya dengan cara memberdayakan kelompok-kelompok masyarakat pengembang seni budaya masyarakat Lokal, melalui memfasilitasi latihan-latihan kelompok seni dan menampilkan dalam even even kedaerahan; memfasilitasi pembangunan desa melalui musrenbang, pembangunan tersebut dapat berupa perbaikan jalan di lingkungan kelurahan, penutupan saluran air, perbaikan gedung dan lain-lain.
- c. Kelompok Pelayanan Jasa berupa meningkatkan keamanan lingkungan Kelurahan dilakukan patroli rutin dan rakor keamanan; memfasilitasi lembaga masyarakat dengan memberikan biaya operasional dan peningkatan mutu lembaga; pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya berupa peningkatan skill dan fasilitasi bazar untuk melatih masyarakat berwirausaha; pelayanan kesehatan berupa himbauan mengenai bahaya penyakit menular dan Db serta kegiatan posyandu untuk

melakukan pemeriksaan gratis setiap satu bulan sekali serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Hasil wawancara peneliti tersebut sesuai dengan teori Ratminto & Winarsih (2005:76) yang menyatakan bahwa “pemerintah sebagai fasilitator dari pemenuhan derajat kebutuhan masyarakat harus memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat sehingga pemerintah sebagai aparatur dari birokrasi dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik. Perbaikan kualitas pelayanan publik ini diukur melalui sistem dan prosedur pelayanan. Sistem dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit dan sumber daya manusia yang masih kurang cakap dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien cenderung menjadi kesalahan dalam pelayanan publik.” Hasil penelitian peneliti juga sesuai dengan Kepmenpan No 63 Tahun 2003 yang menyebutkan kelompok pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah yaitu:

a. Kelompok pelayanan administratif

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik. Misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya.

b. Kelompok pelayanan barang

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telpon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.

c. Kelompok pelayanan jasa

Pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan sebagainya.

Temuan yang diperoleh peneliti dalam penelitiannya sama dengan teori yang disebutkan diatas. Dimana sesuai dengan pendapat Ratminto dan Winarsih (2005:76) Pemerintah Kota Blitar melalui Kelurahan telah memenuhi kebutuhan masyarakat dalam hal pelayanan publik. Hal tersebut terlihat pada pelayanan yang disediakan oleh kelurahan tidak terbatas pada pelayanan administrasi saja, namun terdapat pelayanan lain yang dibutuhkan masyarakat baik dari segi kebutuhan administratif, kesehatan serta pembangunan. Selain telah memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat, kelurahan telah memiliki sistem dan prosedur yang jelas dan tidak berbelit-belit dalam memberikan pelayanan, sehingga masyarakat menjadi mudah dalam menerima pelayanan yang diberikan. Temuan yang diperoleh peneliti juga sama dengan Kepmenpan No 63 Tahun 2003 yang mengelompokkan pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah, disebutkan bahwa terdapat kelompok pelayanan administrasi dimana kelurahan telah memberikan pelayanan administrasi berupa pengurusan surat-surat. Selanjutnya yaitu kelompok pelayanan jasa dimana kelurahan telah memberikan pelayanan kesehatan berupa posyandu.

## **2. Implementasi Peraturan No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

Implementasi kebijakan merupakan proses pelaksanaan dari kebijakan, dimana dalam pelaksanaannya berdasarkan pedoman-pedoman yang telah ditetapkan dan mengarah pada tujuan yang telah disepakati, serta memberikan dampak kepada masyarakat. Implementasi Peraturan No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar adalah serangkaian tindakan pemerintah dalam mengelola APBD sebagai wujud peningkatan pelayanan publik. Berdasarkan tujuannya program satu milyar di kelurahan kota blitar digunakan untuk memberikan stimulan bagi kelurahan untuk meningkatkan pelayanan publik yang ada di kelurahan. Peraturan No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar merupakan program pemerintah daerah Kota Blitar untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik, dengan adanya peraturan tersebut diharapkan mampu membantu kelurahan untuk lebih mandiri dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul mengimplementasikan Perwali No 3 Tahun 2014 melalui beberapa program. Jika menurut pedoman pelaksanaannya, dalam program satu milyar di kelurahan tersebut meliputi program program pelayanan administrasi perkantoran, program peningkatan sarana dan prasarana aparatur, program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan, program pemberdayaan fakir miskin, komunitas adat dan pmks lainnya, program perlindungan konservasi sumber daya alam (SDA), program peningkatan keamanan dan kenyamanan

lingkungan; program kemitraan pengembangan wawasan kebangsaan, program pendidikan politik masyarakat, program peningkatan partisipasi masyarakat dalam membangun desa, program peningkatan keberdayaan masyarakat, program pengelolaan keragaman budaya, program peningkatan kualitas pelayanan prima pemerintahan, program pengembangan data/informasi/statistik daerah, program upaya kesehatan masyarakat. Program tersebut nantinya akan dijabarkan melalui kegiatan-kegiatan yang telah disusun dalam rencana kerja kelurahan selama satu tahun, sehingga dalam melaksanakan program tersebut tidak dapat terlepas dari rencana kerja yang telah ditetapkan. Ada beberapa kriteria yang mempengaruhi implementasi kebijakan peraturan no 3 tahun 2014 tentang program satu milyar di kelurahan kota blitar menurut George C. Edward III, diantaranya: komunikasi, sumber daya (*resources*), disposisi dan struktur organisasi.

**a. Komunikasi**

Sebagai salah satu pokok implementasi kebijakan peraturan no 3 tahun 2014 tentang program satu milyar di kelurahan kota blitar di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul, tentunya tidak terlepas dari adanya komunikasi, baik yang bersifat intensif atau tidak. Komunikasi yang baik antar aktor dapat menghasilkan implementasi yang sesuai dengan hasil yang diharapkan. Karena komunikasi merupakan langkah penting dalam implementasi kebijakan.

Dari hasil penelitian dalam hubungan komunikasi dengan pelaksanaan program satu milyar di kelurahan, terdapat beberapa langkah yang mencerminkan proses komunikasi yang terjadi antara pembuat kebijakan yakni Pemerintah Kota

Blitar dengan pelaku kebijakan yakni Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul begitupula komunikasi yang terbentuk antara Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul dengan masyarakat sendiri. Langkah-langkah yang dimaksud adalah:

1. Adanya sosialisasi yang dilakukan oleh Kota Blitar

Dalam proses implementasi kebijakan program satu milyar di kelurahan, Pemerintah Kota Blitar melakukan sosialisasi kepada seluruh perwakilan kelurahan serta kecamatan bagaimana teknis dalam mengimplementasikan program satu milyar tersebut serta program apa saja yang harus dilaksanakan oleh kelurahan. Aturan teknis yang digunakan sebagai pedoman adalah Peraturan No 3 Tahun 2014 Tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar, tugas pokok dan fungsi kelurahan serta SOP kelurahan. Di dalam peraturan, tupoksi, serta SOP tersebut sudah terdapat ketentuan-ketentuan yang jelas mengenai pelaksanaan program satu milyar di kelurahan serta kewenangan kelurahan dalam melaksanakan program tersebut dan sosialisasi dimaksudkan untuk menyatukan pemahaman seluruh kelurahan tentang ketentuan ini sehingga tidak terjadi penyimpangan dalam implementasinya.

2. Pelaksanaan Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang)

Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) adalah musyawarah tertinggi yang diselenggarakan kelurahan dalam melakukan perencanaan pembangunan kelurahan. Dalam musrenbang ini, segala aspirasi masyarakat ditampung dan dipertimbangkan dalam perencanaan program kelurahan selama satu tahun ke depan. Sesuai dengan tujuan musrenbang yaitu menampung dan

menetapkan prioritas kebutuhan masyarakat dari musyawarah perencanaan, maka mekanisme yang dilaksanakan dan dikembangkan di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul berdasarkan observasi dan data-data primer yang terkumpul adalah:

1. kelurahan memberitahukan kepada RW dan RT tentang akan diadakannya musrenbang, diharapkan masing-masing ketua RT dan RW mengusulkan kegiatan serta aspirasi-aspirasinya untuk kemajuan lingkungan kelurahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
2. masing-masing RT mengadakan rapat warga tentang usulan kegiatan yang akan diajukan, dan dikoordinir oleh Ketua RW , kegiatan disusun berdasarkan skala prioritas di masing-masing RT.
3. sesuai dengan jadwal masing-masing Kelurahan, musrenbang dilaksanakan dengan dihadiri oleh Ketua RT/RW, kelompok-kelompok masyarakat yang ada di kelurahan, tokoh masyarakat, tokoh agama dan organisasi masyarakat.
4. proses musrenbang tersebut kemudian menghasilkan daftar prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan dan didanai dari alokasi dana program satu milyar di kelurahan.

Pelaksanaan musrenbang memang tidak melibatkan masyarakat secara langsung, karena musyawarah ini hanya mengundang perwakilan dari masyarakat saja. Namun, masyarakat tetap dapat memberikan aspirasinya melalui rapat yang rutin diselenggarakan oleh RT dan RW yang kemudian aspirasi tersebut disampaikan ke Kelurahan.

3. Sosialisasi kepada masyarakat terkait adanya Perwali No 3 Tahun 2014.

Sosialisasi kepada masyarakat terkait adanya perwali tersebut dilaksanakan melalui perwakilan lingkungan yaitu RT dan RW, tokoh masyarakat, tokoh agama serta LPMK. Sosialisasi tersebut bertujuan agar masyarakat dapat mengetahui program apa saja yang akan dilaksanakan oleh kelurahan. Selain itu sosialisasi ini bertujuan agar masyarakat menjadi lebih paham dengan hak dan kewajibannya.

Hasil penelitian yang diperoleh peneliti sesuai dengan pendapat George C. Edward III dalam Winarno (2012:178) yang menyebutkan terdapat tiga hal penting dalam komunikasi, yaitu: transmisi menjelaskan bahwa kebijakan publik yang telah dibuat tidak hanya disampaikan pada implementor namun juga kepada kelompok sasaran dan pihak lain yang terlibat, sehingga tidak terjadi salah pengertian (miskomunikasi), kejelasan menjelaskan pada penyampaian informasi kepada pelaksana kebijakan, kelompok sasaran, dan pihak lain yang terlibat dalam kebijakan tersebut haruslah jelas dan tidak membingungkan, dan konsistensi menjelaskan bahwa kebijakan yang telah dibuat harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Temuan peneliti dalam penelitian juga sesuai dengan fungsi komunikasi dalam organisasi yang dijelaskan oleh bungin (2007:274) yaitu:

- a. Fungsi informatif adalah seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih tepat. Informasi yang didapat dapat setiap anggotanya melaksanakan tugas secara pasti. Pada dasarnya, informasi dibutuhkan oleh semua orang yang

mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tatanan manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan dalam organisasi ataupun untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di dalam organisasi tersebut.

Bawahan juga membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaannya, disamping itu, informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, prosedur perizinan cuti dan sebagainya.

- b. Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang dita'ati dalam suatu organisasi.
- c. Fungsi persuasif dalam mengatur suatu organisasi tidak cukup dengan mengandalkan kewenangan dan kekuasaan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara suka rela akan lebih menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding dengan pimpinan yang sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.
- d. Fungsi integratif setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal yang terjadi dalam setiap organisasi yaitu seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut dan laporan kemajuan organisasi. Juga saluran komunikasi informasi seperti perbincangan antar pribadi selama jam istirahat kerja, kegiatan pertandingan olahraga, ataupun kegiatan

darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Temuan peneliti terkait adanya proses sosialisasi dalam implementasi Perwali No 3 tahun 2014 sesuai dengan yang diungkapkan oleh Vembriarto (2004:106) sosialisasi kebijakan adalah “proses akomodasi dimana individu menahan, mengubah implus-implus dalam dirinya, dan mengambil cara hidup atau kebudayaan masyarakatnya.”

Proses komunikasi dalam implementasi Perwali No 3 tahun 2014 di kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul sama dengan teori komunikasi yang diungkapkan oleh Edward III yaitu transmisi informasi kepada pegawai dan masyarakat. Pegawai di kelurahan tersebut memahami apa saja program dan kegiatan yang terdapat peraturan walikota dan yang di laksanakan di kelurahan karena pemerintah kota blitar telah melakukan sosialisasi terkait peraturan tersebut. Sedangkan transmisi kepada masyarakat telah dilakukan yaitu dengan melakukan sosialisasi dengan RT dan RW, tokoh masyarakat, tokoh agama, dan LPMK. Penyampaian informasi terkait Perwali tersebut juga sudah jelas dan konsisten hal itu dapat terlihat dari pegawai yang dapat menjalankan program dengan baik karena berpedoman pada Tupoksi dan SOP, selain itu masyarakat yang menjadi lebih paham akan hak dan kewajibannya dalam mendapatkan pelayanan publik di kelurahan, dan alur dari pelayanan yang tidak berubah.

Dari segi fungsi komunikasi, komunikasi yang terdapat pada implementasi tersebut sama dengan fungsi informatif dimana pemerintah Kota Blitar memberikan informasi kepada kelurahan terkait Perwali tersebut agar dapat dilaksanakan dengan baik sehingga pelayanan publik yang terdapat di kelurahan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu kelurahan berusaha memberikan informasi se jelas mungkin kepada masyarakat tentang adanya peraturan walikota yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik, serta memberikan informasi terkait pelayanan apa saja yang diberikan kelurahan kepada masyarakat. Selain informasi kepada masyarakat, informasi tersebut berupa informasi yang didapat pegawai kelurahan mengenai tugas yang harus dilaksanakan. Komunikasi tersebut juga sama dengan fungsi regulatif berupa peraturan yang terdapat di kelurahan, hal ini berupa SOP serta tupoksi yang harus ditaati oleh pegawai di kelurahan.

**b. Sumber Daya (*Resources*)**

Proses penyusunan kebijakan program satu milyar di kelurahan, diprakarsai oleh Pemerintah Kota Blitar bersama DPRD. Kebijakan daerah tentang program satu milyar di kelurahan ditetapkan melalui Peraturan Bupati/Walikota. Proses penetapan peraturan Bupati/Walikota tentang program satu milyar di kelurahan dilakukan secara transparan dan partisipatif. Pemerintah Kota Blitar bekerja sama dengan kelurahan agar dalam mengelola, memanfaatkan dan mengembangkan program satu milyar di kelurahan tersebut dapat berjalan sesuai dengan ketentuan.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti terdapat beberapa sumber daya yang memiliki peranan penting dalam implementasi program satu milyar di kelurahan, yakni:

1. Sumber Daya Staf.

Berdasarkan temuan peneliti terdapat beberapa faktor yang menunjukkan kurangnya sumber daya staf dalam melaksanakan kebijakan dimaksud, diantaranya: (1) kurangnya kualitas sumber daya staf yang dimiliki oleh Kelurahan Sananwetan sehingga terdapat staf yang kurang memahami tugasnya, (2) kurangnya jumlah staf yang terdapat di Kelurahan Kepanjenkidul sehingga staf harus mengerjakan dua tugas sekaligus, (3) jumlah dan kualitas staf yang kurang di Kelurahan Sukorejo sehingga dalam menjalankan tugas menjadi lambat.

Penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Hessel (2003:55) yaitu: “Komando implementasi mungkin ditransmisikan secara akurat, jelas dan konsisten, namun jika para implementor kekurangan sumber daya yang perlu untuk menjalankan kebijakan, implementasi adalah mungkin menjadi tidak efektif.” Penelitian tersebut juga sesuai dengan pendapat Winarno (2012:184-185) yaitu: sumber paling penting dalam melaksanakan kebijakan adalah staf. Namun jumlah staf yang banyak tidak secara otomatis membuat implementasi menjadi berhasil. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kecakapan yang dimiliki oleh pegawai. Namun disisi lain jika kekurangan staf maka akan menyebabkan implementasi kebijakan menjadi tidak efektif.

Temuan peneliti sama dengan pendapat Hassel dimana kurangnya sumber daya yang diperlukan berakibat implementasi kebijakan menjadi tidak

efektif. Hal tersebut terlihat pada kurangnya sumber daya staf dalam implementasi kebijakan. Kekurangan staf di Kelurahan Sukorejo dan Kepnjenkidul mengakibatkan pelaksanaan kegiatan menjadi terhambat dan terjadi penumpukan tugas. Hal tersebut tentu menjadikan kebijakan menjadi tidak berjalan efektif. Temuan lainnya yaitu kualitas pegawai yang kurang baik sama dengan pendapat Winarno, dimana kualitas pegawai yang kurang baik dapat menghambat kebijakan tersebut.

## 2. Sumber Daya Informasi.

Berdasarkan hasil wawancara serta pengamatan peneliti penyampaian informasi dari kelurahan kepada masyarakat dilakukan dengan dua cara yaitu sosialisasi dan menggunakan papan informasi. Guna menginformasikan kegiatan yang terdapat di kelurahan, Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul telah membuat papan informasi dan meletakkan pada tempat strategis di Kantor Kelurahan. Dengan adanya kemudahan informasi ini, maka tidak ada celah kelurahan menyeleweng dari tugas dan tanggung jawabnya. Metode ini memang masih sederhana, namun tetap dapat memberikan informasi kepada masyarakat.

Penelitian yang dilakukan peneliti sesuai dengan kedudukan informasi dalam suatu organisasi yang digambarkan oleh Moerdick dkk (1982:17) sebagai aliran darah dalam tubuh manusia. Analogi ini memperlihatkan betapa pentingnya informasi bagi kehidupan organisasi. Sebagai “darah” organisasi, informasi adalah salah satu unsur penting yang memberi kemungkinan hidup, berkembang dan memperlancar kegiatan organisasi baik pada tingkat pembuat kebijakan maupun pada tingkat operasional.

Temuan peneliti mengenai sumber daya informasi yang terdapat di Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 adalah sama dengan kedudukan informasi yang digambarkan oleh Moerdick dkk sebagai aliran darah dalam tubuh manusia. Hal tersebut terlihat pada informasi yang dilakukan oleh kelurahan terhadap lembaga-lembaga kelurahan yang turut melaksanakan kegiatan bahwa kebutuhan kegiatan telah tersedia. Selain itu penyampaian informasi kepada masyarakat melalui sosialisasi dan papan pengumuman yang bertujuan agar masyarakat dapat mengetahui serta dapat berperan aktif dalam kegiatan di kelurahan.

### 3. Sumber Daya Wewenang.

Dari hasil temuan peneliti di lapangan wewenang formal yang digunakan sebagai pedoman dalam bertindak mengelola dana dari program satu milyar kelurahan, kelurahan diperkuat posisinya sebagai kuasa pengguna anggaran karena posisi kelurahan berada di bawah kecamatan dan tidak berdiri sendiri sebagai SKPD sehingga camat yang bertindak sebagai pengguna anggaran, karena telah diberlakukan Undang-undang No 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah.

Menurut Winarno (2012:188-189) Kewenangan merupakan kekuasaan atau otoritas yang dilegitimasi, bagi para pelaksana kebijakan jika wewenang tidak ada maka kekuatan implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik.

Temuan yang didapat oleh peneliti dalam penelitian tersebut sama dengan pendapat Winarno mengenai kewenangan. Dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 kewenangan kelurahan adalah sebagai kuasa pengguna

anggaran. Dengan adanya kewenangan tersebut kelurahan dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah disusun dengan berdasarkan aspirasi masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik.

#### 4. Sumber Daya Fasilitas.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti, fasilitas yang memadai telah disediakan oleh kelurahan. Pelayanan administrasi misalnya, kegiatan pelayanan administrasi dilengkapi dengan AC, tempat duduk untuk menunggu atau antre, air minum, serta bahan bacaan. Selain itu terdapat pula dua unit komputer agar pelayanan dapat lebih efektif dan efisien. Fasilitas yang disediakan oleh kelurahan tidak hanya berupa fasilitas untuk kegiatan pelayanan administrasi, namun kelurahan juga menyediakan fasilitas berupa gedung serbaguna yang dapat digunakan oleh masyarakat.

Menurut Winarno (2012:191) Fasilitas merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, cakap, dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Fasilitas memberikan pengaruh yang besar dalam keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan, karena fasilitas yang berupa sarana prasarana merupakan kelengkapan atau media-media yang digunakan untuk melakukan aktivitas.

Temuan peneliti dalam penelitian tersebut sama dengan pendapat Winarno, dimana fasilitas yang terdapat di kelurahan sangat mendukung berjalannya implementasi kebijakan. Hal tersebut terlihat dari pelayanan yang semakin efektif dan efisien karena terdapat fasilitas yang memadai dalam

pelayanan administrasi perkantoran. Selain pelayanan administrasi menjadi efektif dan efisien, kelurahan juga menyediakan gedung pertemuan yang dapat digunakan oleh warga, sehingga hal tersebut dapat menjadikan stimulan bagi masyarakat untuk lebih inovatif dalam berpartisipasi untuk mesukseskan kegiatan yang terdapat di kelurahan.

### c. Disposisi

Disposisi atau kecenderungan dari pelaksana kebijakan merupakan faktor yang mempunyai konsekuensi penting agar implementasi kebijakan dapat efektif. Jika pelaksana kebijakan mendukung sebuah kebijakan ada kemungkinan mereka akan melaksanakan kebijakan tersebut sesuai dengan keinginan pembuat kebijakan. Namun jika pelaksana kebijakan tidak mendukung kebijakan tersebut maka proses pelaksanaan kebijakan tersebut menjadi sulit.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, dalam kaitannya dengan pelaksanaan kebijakan peningkatan pelayanan publik melalui program satu milyar di kelurahan, para birokrat pelaksana kebijakan di Kelurahan adalah orang-orang yang memiliki disiplin kerja yang tinggi dan memiliki motivasi yang tinggi untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Kemauan untuk saling membantu juga sering ditunjukkan antar pegawai kelurahan ketika melaksanakan kegiatan-kegiatan. Secara ringkas, dari sisi *disposisi* ada beberapa faktor pendorongnya, yaitu: (1) adanya persepsi pelaksana yang mendukung kebijakan peningkatan pelayanan publik melalui program satu milyar di kelurahan, dan (2) adanya tindakan langkah-langkah nyata dari pelaksanaan kebijakan peningkatan pelayanan publik berupa penyusunan prioritas

kegiatan dari aspirasi masyarakat, selalu turut serta mendampingi masyarakat dalam setiap kegiatan.

Menurut Van Metter dan Van Horn dalam Agustinus (2014:143) “sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tidak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.” Faktor yang menjadi perhatian George C. Edward III dalam Agustinus (2014:152-153) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan adalah pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pengangkatan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga.

Temuan dalam penelitian yang dilakukan peneliti bertentangan dengan pendapat Van Metter dan Van Horn dimana mereka menyebutkan bahwa kebijakan yang dilaksanakan bukanlah formulasi warga setempat. Pernyataan tersebut bertentangan dengan temuan peneliti karena sebelum kegiatan yang terdapat di kelurahan di sahkan untuk dilaksanakan selama satu tahun kedepan, kelurahan bersama dengan perwakilan masyarakat melaksanakan musyawarah

yang bertujuan untuk menampung dan menentukan prioritas kegiatan masyarakat agar kegiatan yang dilaksanakan tersebut dapat berdampak langsung terhadap masyarakat. Sedangkan pendapat George C. Edward III sama dengan temuan peneliti dalam penelitian dimana pegawai yang terdapat di kelurahan adalah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan tersebut dan memiliki kemauan untuk mendahulukan kepentingan warga. Hal tersebut terlihat pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap SOP sehingga pelaksanaan pelayanan publik di Kelurahan dapat berjalan dengan baik.

#### **d. Struktur Birokrasi**

Birokrasi merupakan salah satu intitusi yang menjadi pelaksana kegiatan. Bahkan dalam situasi tertentu birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan. Kebijakan yang kompleks menuntut kerjasama dari berbagai pihak, oleh sebab itu ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi kebijakan hal tersebut dapat menghambat pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti hirarki jabatan mengikuti tugas pokok dan fungsi sehingga masing-masing pegawai telah memiliki porsinya masing-masing. Selain itu kewenangan yang dimiliki kelurahan dalam Implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 adalah sebagai kuasa pengguna anggaran dan Kecamatan bertindak sebagai pengguna anggaran. Kegiatan yang dilaksanakan oleh kelurahan tidak hanya dilakukan sendiri namun dibantu juga oleh lembaga-lembaga yang terdapat di kelurahan.

Menurut George C. Edward III dalam Winarno (2012:206) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: “*Standard operational Procedur (SOP)*”

dan fragmentasi.” Winarno (2012:207) *Standard Operational Procedur (SOP)* merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan. Winarno (2012:209) ”fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.”

Menurut Hasibuan (2007: 64) wewenang adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat atau tidak berbuat sesuatu, kekuasaan merupakan dasar hukum yang sah dan legal untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Hasibuan (2006:85) berpendapat bahwa Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.. Menurut G.R. Terry (dalam Hasibuan,2006:85) berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Menurut Hasibuan (2006:86) tipe

organisasi dibagi menjadi 2, yaitu: (1) Koordinasi vertikal kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya. Tegasnya, atasan mengkoordinasi semua aparat yang ada di bawah tanggung jawabnya secara langsung. Koordinasi vertikal ini secara relatif mudah dilakukan, karena atasan dapat memberikan sanksi kepada aparat yang sulit diatur. (2) Koordinasi horizontal mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat. Koordinasi horizontal ini dibagi atas interdisciplinary dan interrelated. Interdisciplinary adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya. Sedangkan Interrelated adalah koordinasi antar badan (instansi) beserta unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan secara intern atau ekstern yang levelnya setaraf. Koordinasi horizontal ini relatif sulit dilakukan, karena koordinator tidak dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat.

Temuan peneliti dalam penelitian tersebut sama dengan pendapat George C. Edward III mengenai struktur birokrasi, implementasi yang dilaksanakan oleh Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, Kepanjenkidul telah sesuai dengan prosedur atau SOP dan tupoksi mereka. Hal tersebut terlihat dari kepatuhan pegawai terhadap SOP sehingga pelayanan yang diberikan dapat berjalan dengan baik dan

dilaksanakan dengan tanggung jawab serta adanya pembagian tugas-tugas dalam memberikan pelayanan publik. Fragmentasi dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 di kelurahan tersebut melakukan kerjasama dengan lembaga masyarakat dengan memfasilitasi program-program dari lembaga tersebut berupa dana untuk rapat, dimana dimensi fragmatis menyangkut mengenai koordinasi dalam organisasi.

Temuan peneliti mengenai Kewenangan kelurahan dalam implementasi Perwali tersebut sama dengan pendapat Hasibuan. Kelurahan memiliki kekuasaan yang sah dan legal sebagai kuasa pengguna anggaran. Kewenangan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran, penyerapan anggaran sampai pembuatan LAKIP yang bertujuan untuk memantau kinerja suatu instansi selama 1 tahun, wewenang kelurahan tersebut merupakan kekuasaan yang sah berdasarkan tugas, pokok, dan fungsi kelurahan.

Koordinasi yang dilakukan kelurahan dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014 sama dengan pendapat G.R Terry. Koordinasi yang dilakukan kelurahan berupa rapat dengan lembaga-lembaga kelurahan yang turut serta dalam melaksanakan kegiatan yang terdapat di kelurahan. Rapat tersebut bertujuan agar lembaga dibawah kelurahan turut memberikan pelayanan publik sesuai dengan ketentuan dan tujuan dari kegiatan tersebut. Tipe koordinasi kelurahan yaitu koordinasi vertikal dimana lembaga dibawah kelurahan diberi pengarahan agar dapat menjalankan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar**

Pengimplementasian suatu kebijakan sebenarnya merupakan esensi dari proses kebijakan, jika dipandang sebagai pilihan untuk melakukan tindakan/tidak melakukan tindakan yang pada akhirnya mendatangkan dampak pada publik. Tentunya dalam proses Implementasi kebijakan ini terdapat faktor pendukung dan penghambat.

#### **a. Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan**

Dalam implementasi kebijakan tidak dipungkiri terdapat faktor pendukung yang nantinya dapat membuat kebijakan tersebut berhasil. Semakin banyak faktor pendukung dalam implementasi kebijakan bukan tidak mungkin kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Faktor pendukung tersebut dapat berasal dari faktor internal atau faktor eksternal.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti, faktor pendukung dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014, sebagian besar faktor pendukungnya berupa sumberdaya pendukung baik dari internal berupa ketersediaan dana dari APBD sehingga program dan kegiatan dapat berjalan dengan baik serta sarana dan prasarana yang memadai sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih baik, maupun eksternal berupa partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Menurut Soenarko (2000:186) faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan, antara lain:

- a. persetujuan, dukungan dan kepercayaan masyarakat
- b. isi dan tujuan kebijakan haruslah dimengerti secara jelas terlebih dahulu
- c. pelaksanaan haruslah mempunyai cukup informasi, terutama mengenai kondisi dan kesadaran masyarakat yang menjadi kelompok sasaran
- d. pembagian pekerjaan yang efektif dalam pelaksanaan
- e. pembagian kekuasaan dan wewenang yang rasional dalam pelaksanaan kebijakan
- f. pemberian tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan

Temuan peneliti dalam penelitian yang telah dilakukan sama dengan pendapat Soenarko. Dalam implementasinya kelurahan mendapatkan persetujuan, dukungan dan kepercayaan dari masyarakat bahkan masyarakat turut serta berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan kegiatan. Selain itu dalam pelaksanaannya pegawai kelurahan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta SOP sehingga pembagian kerja serta wewenang telah jelas.

#### **b. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan**

Implementasi sebuah kebijakan tidak selalu berjalan dengan baik. Hal tersebut disebabkan oleh adanya faktor penghambat yang tidak dapat diatasi oleh pelaksana kebijakan. Faktor penghambat tersebut tidak hanya berasal dari eksternal namun dapat pula dari internal.

Menurut hasil penelitian, faktor penghambat pelaksanaan kebijakan peningkatan pelayanan publik melalui program satu milyar di kelurahan yaitu: (1) Aparatur Kelurahan Sananwetan yang Masih Kurang Memahami Tupoksinya, (2)

Kurangnya Jumlah Aparatur Kelurahan Kepanjenkidul, dan (3) Kurangnya Jumlah dan Kualitas Aparatur Kelurahan Sukorejo.

Menurut Hogwood and Gun (dalam Abdul Wahab, 2008:42) menyatakan bahwa kegagalan yang menyangkut implementasinya dapat dibedakan ke dalam dua kategori, yaitu “non implementation and unsuccessful implementation”. Sedangkan Abdul Wahab (1997:34) menyatakan bahwa: kebijakan tidak dapat terimplementasikan mengandung arti bahwa kebijakan tidak dilaksanakan sesuai rencana, atau juga karena tidak teratasinya hambatan-hambatan yang ada. Sedangkan implementasi yang tidak berhasil biasanya karena suatu kebijakan tertentu yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana namun karena kondisi eksternal ternyata tidak menguntungkan, sehingga kebijakan tersebut tidak berhasil dalam mewujudkan dampak/hasil akhir yang dikehendaki.

Soenarko (2000:185) mengemukakan bahwa pelaksanaan kebijakan yang sudah dirumuskan dengan baik dapat atau tidak membuahkan hasil disebabkan karena beberapa hal yang sangat pokok dan mendasar antara lain:

- a. teori yang menjadi dasar kebijakan itu tidak tepat, karenanya harus dilakukan reformulation terhadap kebijakan tersebut
- b. sarana yang dipilih untuk pelaksanaannya tidak efektif
- c. sarana itu mungkin tidak atau kurang dipergunakan sebagaimana mestinya
- d. isi dari kebijakan itu bersifat samar-samar
- e. ketidakpastian faktor intern atau ekstern
- f. kebijakan yang ditetapkan itu mengandung banyak lubang
- g. dalam pelaksanaan kurang memperhatikan masalah teknis

- h. adanya kekurangan akan tersedianya sumber-sumber pembantu (waktu, uang dan SDM)

Ketersediaan sumberdaya pendukung merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kebijakan. Hal tersebut sama dengan kondisi di kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul dimana SDM di kelurahan tersebut menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan karena aparatur Kelurahan Sananwetan yang Masih Kurang Memahami Tupoksinya, kurangnya Jumlah Aparatur Kelurahan Kepanjenkidul, dan kurangnya Jumlah dan Kualitas Aparatur Kelurahan Sukorejo.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Pelayanan publik yang dalam pelaksanaannya dianggarkan melalui program satu milyar di kelurahan yaitu: pelayanan administrasi perkantoran yaitu kepengurusan surat-surat serta pelayanan nikah gratis dan santunan kematian; pelayanan terhadap fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya berupa peningkatan skil dan fasilitasi bazar untuk melatih masyarakat berwirausaha; untuk meningkatkan keamanan lingkungan Kelurahan dilakukan patroli rutin dan rakor keamanan; memfasilitasi lembaga masyarakat dengan memberikan biaya operasional dan peningkatan mutu lembaga; memberikan pelayanan kesehatan berupa himbauan mengenai bahaya penyakit menular dan Db serta kegiatan posyandu untuk melakukan pemeriksaan gratis setiap satu bulan sekali; memfasilitasi pelestarian SDA berupa kegiatan gotong royong dalam membersihkan lingkungan masing-masing, membersihkan sumber air serta adanya PROKASIH program kali bersih dalam rangka menjaga kebersihan aliran sungai; mengelola keragaman budaya dengan cara memberdayakan kelompok-kelompok masyarakat pengembang seni budaya masyarakat Lokal, melalui memfasilitasi latihan – latihan kelompok seni dan menampilkan dalam even even kedaerahan; memfasilitasi pembangunan desa melalui musrenbang; memberikan sosialisasi wawasan kebangsaan dan peran masyarakat dalam pemilu;

memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Dari pelayanan tersebut pemerintah Kota Blitar melalui kelurahan telah memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik.

## 2. Implementasi Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014

Setelah penulis melakukan penelitian dan menganalisis data yang telah diperoleh penulis dapat disimpulkan bahwa implementasi Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 telah terimplementasi dengan baik, hal tersebut dapat dilihat dari proses komunikasi dalam implementasi Perwali No 3 Tahun 2014, transmisi antar Pemerintah Kota Blitar dengan pelaku kebijakan yakni Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul, begitupula transmisi yang terbentuk antara Kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul dengan masyarakat sendiri dan penyampaian informasi dalam implementasi tersebut sudah jelas dan konsisten. Sumber daya yang sebagian besar telah ada di kelurahan meskipun masih terdapat kekurangan staf di kelurahan. Penyampaian informasi dari kelurahan kepada lembaga-lembaga kelurahan dan penyampaian informasi kepada masyarakat melalui sosialisasi dan papan pengumuman menghasilkan masyarakat mendukung kegiatan di kelurahan. Telah adanya wewenang bagi kelurahan dalam mengimplementasikan perwali tersebut berdasarkan UU No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah daerah, dimana kelurahan memiliki kewenangan sebagai kuasa pengguna anggaran. Sumber daya fasilitas di kelurahan sudah mencukupi. Kecenderungan pegawai kelurahan dalam

mengimplementasikan Perwali No 3 Tahun 2014 telah maksimal. Dimana pegawai kelurahan memiliki kemauan dalam melaksanakan implementasi yang kegiatannya juga berasal dari aspirasi masyarakat. Hal tersebut terlihat dari kepatuhan pegawai terhadap SOP. Implementasi yang dilaksanakan oleh kelurahan Sananwetan, Sukorejo dan Kepanjenkidul telah sesuai dengan tupoksi dan SOP. Kelurahan memiliki wewenang sebagai kuasa pengguna anggaran. Dari segi fragmentasi, implementasi tersebut melibatkan lembaga-lembaga kelurahan sebagai pelaksana kegiatan dan tetap melakukan koordinasi dengan lembaga tersebut.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014

#### a. Faktor pendukungnya

- 1) ketersediaan dana dari APBD yang mencukupi.
- 2) sarana dan prasarana yang memadai
- 3) partisipasi masyarakat kelurahan yang aktif dalam memberikan kontribusinya.

#### b. Faktor Penghambat

- 1) pegawai kelurahan sananwetan kurang maksimal dalam menjiwai tupoksinya.
- 2) kurangnya jumlah pegawai di kelurahan kepanjenkidul
- 3) kualitas dan jumlah pegawai di kelurahan sukorejo yang masih kurang.

## B. Saran

Adapun saran yang akan diajukan oleh peneliti dari hasil kajian dan analisis data dalam rangka peningkatan pelayanan publik, maka diperlukan beberapa tindakan sebagai berikut:

1. Dalam rangka peningkatan pelayanan publik sebagai salah satu *stakeholder* yang memegang peranan begitu penting dalam merealisasikan program, pegawai kelurahan seharusnya memiliki tanggung jawab untuk memahami segala tugas atau kewajibannya untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.
2. Peningkatan skill pegawai melalui pelatihan atau kursus, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik karena telah dibekali skill untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Adanya penambahan pegawai kelurahan, agar pelayanan publik tidak tersendat. Jika jumlah pegawai mencukupi maka kegiatan yang telah disusun dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
4. Saling membantu antar pegawai sehingga pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat tidak terganggu dan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
5. Penambahan kursi untuk menunggu masyarakat. Ketika pelayanan sedang ramai maka dapat menunggu dengan nyaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2014. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya..* Jakarta: Putra Grafika
- Faqih, Mansyur. 2013. *Catatan Ombudsman Soal Keluhan Masyarakat Sepanjang 2013*.  
(<http://www.republika.co.id/berita/nasional/hukum/13/12/31/mynx2s-catatan-ombudsman-soal-keluhan-masyarakat-sepanjang-2013>) diakses pada 30 November 2015
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cetakan 9. PT. Bumi Aksara
- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: ANDI.
- Miles Matthew B., A. Michael Huberman, Johnny Saldana. 2014. *Qualitative data analysis: a methods sourcebook, Third Edition*. Sage Publications, Inc
- Moerdick, R.G. & Ross, J.E. 1982. *Information System for Modern Management*, (terjemahan), Jakarta ; Erlangga,
- Moleong J. Lexy. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- \_\_\_\_\_. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, Riant. 2014. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Peraturan Walikota Blitar No 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar
- Ratminto dan Winarsih Atik Septi. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Santosa, Pandji, 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sinambela, Lijan, Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumiaksara.
- Soenarko. 2000 *Public Policy Pengertian Pokok Untuk Memahami dan Analisis Kebijakan Pemerintah*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sugiyono. 2014. *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Undang-Undang No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Tachjan. H. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI

Widodo, Joko, 2011. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing

Winarno Budi, 2012. *Kebijakan Publik Teori, Proses, dan Studi Kasus*.

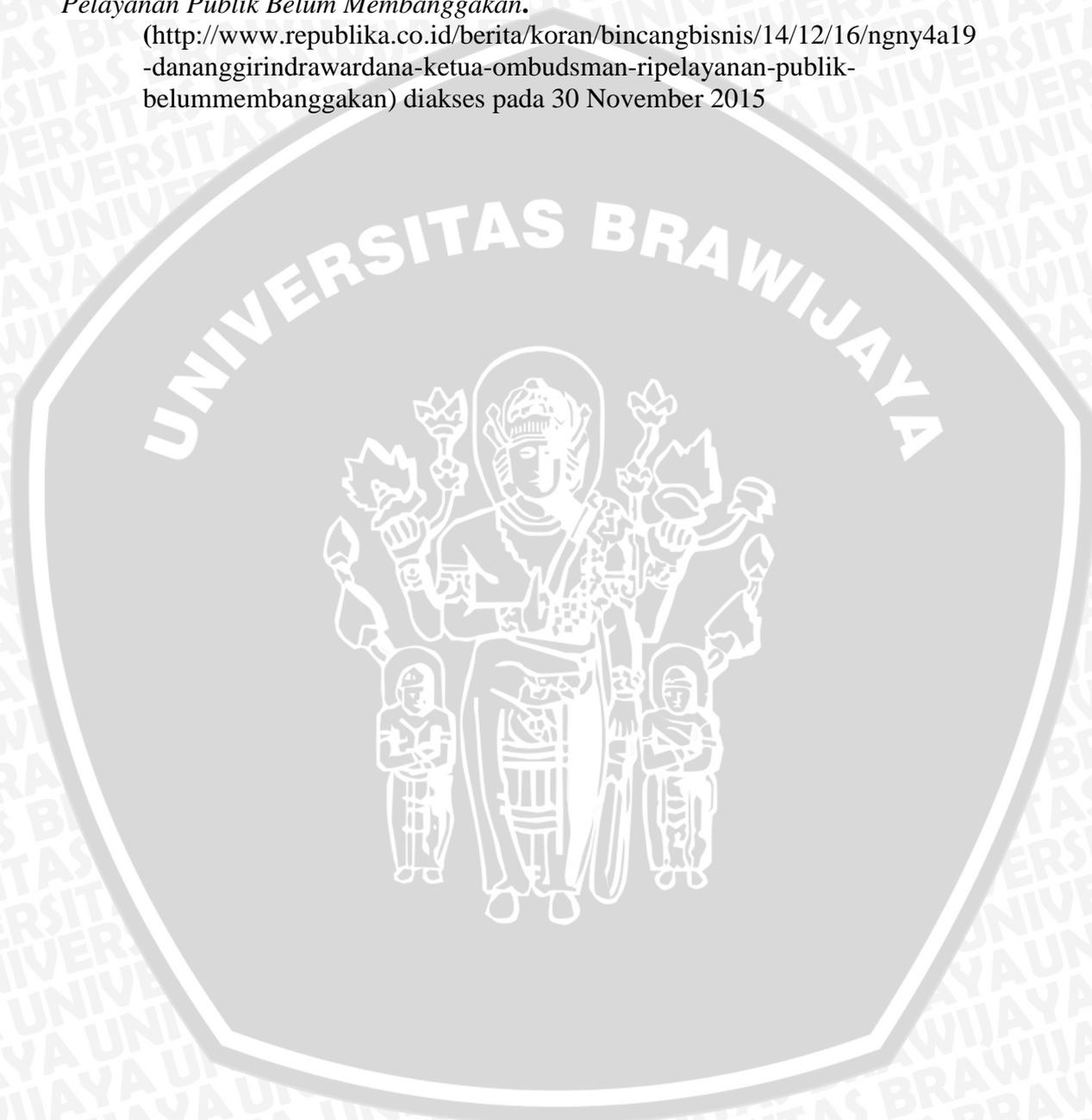
Yogyakarta: CAPS. (Center for Academic Publishing Service)

Zamzami, Fitriyan. 2014. *Danang Girindawardana, Ketua Ombudsman RI:*

*Pelayanan Publik Belum Membanggakan*.

(<http://www.republika.co.id/berita/koran/bincangbisnis/14/12/16/ngny4a19>

-dananggirindawardana-ketua-ombudsman-ri-pelayanan-publik-belummembanggakan) diakses pada 30 November 2015





## WALIKOTA BLITAR

### PERATURAN WALIKOTA BLITAR

NOMOR 3 TAHUN 2014

TENTANG

PROGRAM SATU MILYAR DI KELURAHAN KOTA BLITAR

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA BLITAR,

- Menimbang :
- a. bahwa salah satu perwujudan pelaksanaan APBD Pro Rakyat adalah melalui pemberdayaan masyarakat dengan tujuan menciptakan suatu masyarakat yang mandiri, adil, makmur dan sejahtera ;
  - b. bahwa dalam rangka pemberdayaan masyarakat, maka harus diciptakan suatu program yang dapat menumbuhkembangkan rasa handarbeni dan partisipasi masyarakat ;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, serta dalam rangka menjamin kepastian hukum pelaksanaan program, maka dipandang perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar ;
- Mengingat :
1. Undang - Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah Kota Kecil dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur/Tengah/Barat;
  2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
  3. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421) ;
  4. Undang - Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia

Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);

5. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) ;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 1982 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Blitar (Lembaran Negara Tahun 1982 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3243) ;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 159, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4588);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4593);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun

- 2006 Nomor 96, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4663);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
  13. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4817) ;
  14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
  15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah ;
  16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2011 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah ;
  17. Peraturan Daerah Kota Blitar Nomor 9 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Blitar 2011 - 2015 ;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PROGRAM SATU MILYAR DI KELURAHAN KOTA BLITAR.

Pasal 1

- (1) Program Satu Milyar di Kelurahan adalah program Pemerintah Kota Blitar melalui alokasi anggaran kelurahan minimal satu milyar rupiah.

(2) Alokasi anggaran kelurahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri atas belanja langsung dan belanja tidak langsung.

#### Pasal 2

Pedoman Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dan Contoh Format, sebagaimana tersebut dalam Lampiran I dan Lampiran II Peraturan Walikota ini.

#### Pasal 3

Pedoman Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 disusun dengan sistematika sebagai berikut :

#### BAB I PENDAHULUAN.

- A. Latar Belakang.
- B. Maksud dan Tujuan.

#### BAB II PRINSIP DASAR.

- A. Bertahap dan Proposional.
- B. Stimulan dan Berkelanjutan.
- C. Partisipatif, Transparan dan Akuntabel.
- D. Berorientasi Lapangan dan Pemanfaatan Sumber Daya Lokal.

#### BAB III RUANG LINGKUP.

#### BAB IV PROGRAM DAN KEGIATAN.

- A. Pemanfaatan Anggaran Satu Milyar.
- B. Alokasi Anggaran Per Kelurahan.

#### BAB V KELEMBAGAAN PROGRAM.

- A. Struktur Organisasi.
- B. PPMK Bidang Non Fisik.
- C. PPMK Bidang Fisik.
  1. Kelompok Masyarakat Pelaksana Swakelola.
  2. Konsultan Pendamping Program.
  3. Tim Monitoring dan Evaluasi.

#### BAB VI MEKANISME PENGELOLAAN PPMK.

- A. PPMK Bidang Non Fisik.
- B. PPMK Bidang Fisik.
  1. Pengusulan dan Penetapan Kegiatan.
  2. Mekanisme Pendanaan.
  3. Pencairan Anggaran.
  4. Pelaksanaan Fidik Konstruksi.
  5. Pelaporan dan Penyerahan Pekerjaan.

#### BAB VII PENUTUP.

#### Pasal 4

- (1) Belanja langsung kelurahan merupakan belanja yang dianggarkan dan terkait secara langsung pelaksanaan program dan kegiatan di kelurahan, yang terdiri dari belanja pegawai, barang dan jasa serta belanja modal, dengan sasaran aparatur dan masyarakat.
- (2) Belanja tidak langsung kelurahan merupakan belanja yang dianggarkan tidak terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan, yaitu belanja pegawai yang terdiri atas gaji, tunjangan, makan minum pegawai, dan tambahan penghasilan.

#### Pasal 5

- (1) Belanja langsung kelurahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1), sebanyak 14 (empat belas) program, yaitu :
  - a. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran;
  - b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur;
  - c. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan;
  - d. Program Pemberdayaan Fakir Miskin, Komunitas Adat dan PMKS Lainnya;
  - e. Program Perlindungan Kearservasi Sumber Daya Alam (SDA);
  - f. Program Peningkatan Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan;
  - g. Program Kemitraan Pengembangan Wawasan Kebangsaan;
  - h. Program Pendidikan Politik Masyarakat;
  - i. Program Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa;
  - j. Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat;
  - k. Program Pengelolaan Keragaman Budaya;
  - l. Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Prima Pemerintahan;
  - m. Program Pengembangan Data/Informasi/Statistik Daerah;
  - n. Program Upaya Kesehatan Masyarakat.
- (2) Program Peningkatan Keberdayaan Masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf j, salah satunya diimplementasikan dengan Kegiatan Fasilitasi Pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK).

#### Pasal 6

- (1) Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2), merupakan kegiatan bidang fisik konstruksi yang dilaksanakan oleh Kelompok Masyarakat Pelaksana Swakelola (KMPS).

- (2) Mekanisme pengelolaan PPMK bidang fisik sebagaimana dimaksud pada ayat (1), sebagaimana tersebut dalam Lampiran Peraturan Walikota ini.

#### Pasal 7

- (1) Kelompok Masyarakat Pelaksana Swakelola (KMPS) adalah unsur pelaksana kegiatan fisik di masing-masing titik kegiatan yang anggotanya terdiri dari warga masyarakat yang mempresentasikan unsur LPMK, RW, RT dan tokoh masyarakat kelurahan.
- (2) Dalam pelaksanaan swakelola sebagaimana dimaksud pada ayat (1), KMPS membentuk Tim Swakelola yang terdiri atas :
- Tim Perencana ;
  - Tim Pelaksana ; dan
  - Tim Pengawas.

#### Pasal 8

Dengan berlakunya Peraturan Walikota ini, maka Peraturan Walikota Blitar Nomor 13 Tahun 2013 tentang Petunjuk Pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK) Kota Blitar dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

#### Pasal 9

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar semua orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Blitar.

Ditetapkan di Blitar  
pada tanggal 3 Januari 2014

WALIKOTA BLITAR,

Ttd.

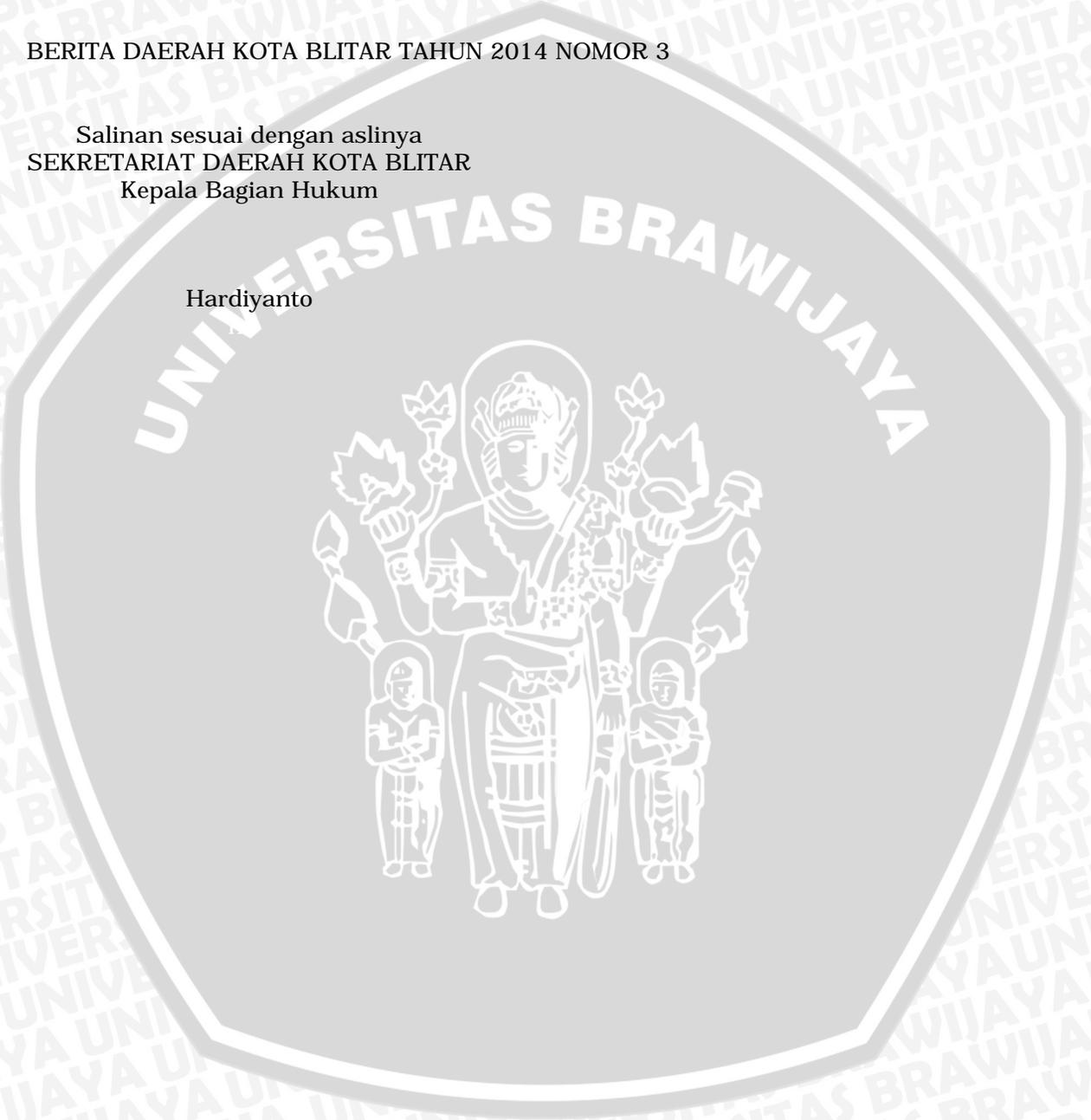
MUH. SAMANHUDI ANWAR

Diundangkan di Blitar  
pada tanggal 3 Januari 2014  
SEKRETARIS DAERAH KOTA BLITAR  
ttd.  
Ichwanto

BERITA DAERAH KOTA BLITAR TAHUN 2014 NOMOR 3

Salinan sesuai dengan aslinya  
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BLITAR  
Kepala Bagian Hukum

Hardiyanto



## PEDOMAN WAWANCARA

1. Apa saja pelayanan administrasi perkantoran yang terdapat pada kelurahan sananwetan, sukorejo, dan kepanjenkidul?
2. Apakah ada perbedaan dalam pelayanan administrasi perkantoran sebelum dan sesudah adanya perwali tersebut?
3. Bagaimana bentuk pelayanan publik yang terkait dengan pemberdayaan fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya di kelurahan sananwetan, sukorejo, dan kepanjenkidul
4. Apakah terdapat perbedaan dalam pemberian pelayanan terkait pemberdayaan fakir miskin, komunitas adat dan PMKS lainnya sebelum dan sesudah adanya perwali tersebut?
5. Bagaimana bentuk pelayanan publik terkait peningkatan keamanan dan kenyamanan lingkungan?
6. Siapa saja aktor yang berperan dalam pelayanan tersebut?
7. Berapa jumlah lembaga dan organisasi masyarakat di bawah Kelurahan Sananwetan, Sukorejo, dan Kepanjenkidul?
8. Bagaimana kegiatan atau cara kelurahan dalam memfasilitasi organisasi tersebut?
9. Peningkatan kesehatan seperti apa yang dilakukan oleh kelurahan?
10. Dalam implementasinya, apakah kelurahan hanya memfasilitasi atau terdapat pula pegawai kelurahan yang turun langsung dalam upaya peningkatan kesehatan masyarakat?
11. Bagaimana cara kelurahan dalam meningkatkan peran masyarakat dalam perlindungan dan konservasi SDA?
12. Bagaimana respon masyarakat dengan kegiatan tersebut?
13. Apa saja kegiatan yang dilaksanakan dalam program pengelolaan keragaman budaya?
14. Apa saja kegiatan yang dilakukan dalam peningkatan partisipasi masyarakat dalam membangun desa?
15. Bagaimana respon masyarakat terkait kegiatan tersebut?
16. Apa saja kegiatan yang terdapat dalam program kemitraan pengembangan wawasan kebangsaan?
17. Kegiatan seperti apa yang dilakukan untuk menunjang program pendidikan politik masyarakat?
18. Pelayanan prima seperti apa yang dilakukan kelurahan?

19. Bagaimana respon masyarakat dengan adanya pelayanan prima tersebut?
20. Bagaimana proses penyampaian informasi dari pemerintah terhadap kelurahan?
21. Bagaimana penyampaian informasi dari kelurahan kepada masyarakat terkait adanya perwali tersebut? Terutama pada pelayanan yang baru ada setelah muncul perwali.
22. Bagaimana respon masyarakat dengan pelayanan publik yang semakin meningkat seiring diberlakukannya perwali tersebut?
23. Apakah sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan perwali tersebut sudah mendukung? Jika sudah apa saja sarana dan prasarana yang dibutuhkan?
24. Apakah sdm yang terdapat di kelurahan sudah mencukupi untuk melaksanakan kebijakan tersebut?
25. Bagaimana penyampaian informasi kepada masyarakat terkait kegiatan di kelurahan?
26. Apa pedoman pegawai kelurahan dalam melaksanakan kegiatan?
27. Bagaimana kepatuhan pegawai terhadap SOP dalam mengimplementasikan perwali tersebut?
28. Apa saja kewenangan kelurahan dalam mengimplementasikan perwali no 3 tahun 2014 mulai dari proses awal pengajuan dana sampai laporan akhir?
29. Bagaimana bentuk kerjasama atau koordinasi antar kelurahan dengan lembaga masyarakat atau dengan masyarakat yang terlibat sebagai aktor dalam implementasi perwali no 3 tahun 2014?
30. Apa faktor pendukung dalam implementasi perwali tersebut?
31. Apa faktor penghambat dalam implementasi perwali tersebut?
32. Pelayanan apa yang baru saja anda dapatkan di kelurahan?
33. Bagaimana menurut anda pelayanan yang diberikan oleh kelurahan?
34. Bagaimana menurut anda dengan adanya pelayanan nikah gratis dan santunan kematian?



KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
http://ia.ub.ac.id E-mail: [ia@ub.ac.id](mailto:ia@ub.ac.id)

Nomor : 4092/UN.10.3/FF/2016

Lampiran : -

Perihal : Riset/Survey

Kepada : Yth. Kepala Kelurahan Santanwetan

Jalan A. Yani No 129

Kota Blitar

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa :

- Nama : Alfiana Hapsari Wahyu
- Alamat : Jalan Pemuda Sempono No. 66 Kota Blitar
- NIM : 125030100111078
- Jurusan : Administrasi Publik
- Tema : Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik
- Lamanya : 3 Bulan (April – Juni)
- Peserta : 1 (satu) Orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Maret 2016

a.n. Dekan

Ketua Program Studi Administrasi Publik

Uh. Sekretaris

Rendra Eko Wirmantu, S.AP.,M.AP.

NIP. 2011078512141001





KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
 UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
 Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
 http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 402a/JUN.10.319/2016

Lampiran :-

Perihal : Riset/Survey

Kepada : Yth. Kepala Kelurahan Sukorejo  
 Jalan Aryo  
 Kota Blitar

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa :

Nama : Alfiana Hapsari Wahyu  
 Alamat : Jalan Pemuda Sumpsono No. 66 Kota Blitar  
 NIM : 125030100111078  
 Jurusan : Administrasi Publik  
 Tema : Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik  
 Lamanya : 3 Bulan (April – Juni)  
 Peserta : 1 (satu) Orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Maret 2016

Dekan  
 Ketua Program Studi Administrasi Publik  
 Sekretaris



Ronde Eko Wisnanto, S.AP.,M.AP  
 NIP. 2011078512141001





KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
http://fia.ub.ac.id E-mail: [fia@ub.ac.id](mailto:fia@ub.ac.id)

Nomor : 4982/UN.10.3/16/2016

Lampiran : -

Perihal : Riset/Survey

Kepada : Yth. Kepala Kelurahan Kepanjenkidul

Jalan Melati No 37

Kota Blitar

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa :

Nama : Alfiana Hapsari Wahyu  
Alamat : Jalan Pemuda Sumpono No. 66 Kota Blitar  
NIM : 125030100111078  
Jurusan : Administrasi Publik  
Tema : Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik  
Lamanya : 3 Bulan (April – Juni)  
Peserta : 1 (satu) Orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 28 Maret 2016

sa Dekan  
Kelas Program Studi Administrasi Publik  
Ub, Sekelaris



*[Signature]*  
Benedictus Wiyaningrum, S.AP., M.AP.  
NIP. 2001078512141001





**PEMERINTAH KOTA BLITAR  
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK DAN  
PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH KOTA BLITAR**

Jalan Kalimantan No. 93 Blitar Telp./Fax (0342) 804063  
email : bakesbangpol-pb@blitarkota.go.id

**SURAT REKOMENDASI PENELITIAN**

Nomor : 070 / 119 / 410.204 / 2016

UNTUK MELAKUKAN PENELITIAN / SURVEY / RESEKARCA

- Memperhatikan : Surat dari Ketua Prodi S-1 Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang Tanggal, 28 Maret 2016 Nomor : 4982/UW.10.31/RQ/0016 Perihal Rekomendasi Penelitian/Observasi/Survey/Research.  
Dengan ini menyatakan tidak keberatan untuk memberikan Rekomendasi penelitian/Survey/Research, kepada :
- Nama : **ALFIANA HAPSARI WAHYU**  
NIM : 125030100111078  
Prodi/Fakultas : S-1 Ilmu Administrasi Publik.  
Alamat : Jl.Pemuda Sumpono RT.03 RW.03 Kel.Sananwetan Kec.Sananwetan Kota Blitar  
Tempat Pelaksanaan : Bappeda,Ortala,Tapem,Kecamatan Se- Kota Blitar Dan Kelurahannya  
Judul Penelitian : *" Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi Terhadap Peraturan Walikota Blitar No.3 Tahun 2014 Tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar "*  
Waktu Pelaksanaan : 4 April 2016 s/d 4 Juni 2016

Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

1. Menzati segala ketentuan yang berlaku ditempat Penelitian / Survey / Research.
2. Dalam setiap melakukan kegiatan selalu menggunakan identitas yang berlaku.
3. Tidak diperkenankan menjalankan kegiatan-kegiatan diluar ketentuan yang telah ditetapkan sebagaimana tersebut diatas.
4. Setelah selesai melakukan kegiatan dimaksud, diwajibkan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat Pemerintah (Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan PBD Kota Blitar) mengenai hasil pelaksanaan kegiatan dimaksud.
5. Surat Keterangan ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat keterangan ini tidak memenuhi ketentuan-ketentuan sebagaimana tersebut diatas.

Blitar, 5 April 2016

An KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA,  
POLITIK DAN PENANGGULANGAN BENCANA  
DAERAH KOTA BLITAR  
Sejabatnya



**Drs. TRIPU DJUMADI**  
Pembina Tingkat 1  
NIP. 19590124 196808 1 001

Tembusan : disampaikan kepada Yth:

1. Kepala Bappeda Kota Blitar
2. Kabag Ortala Setda Kota Blitar
3. Kabag Tapem Setda Kota Blitar
4. Camat Sukorejo Kota Blitar
5. Camat Kepanjenkidul Kota Blitar
6. Lurah Sananwetan Kota Blitar
7. Lurah Sukorejo Kota Blitar
8. Lurah Kepanjenkidul Kota Blitar
9. Ketua Prodi S-1 Admintrasi Publik UNIBRA Mlg

10. Camat Sananwetan
11. yang bersangkutan



**PEMERINTAH KOTA BLITAR  
KECAMATAN KEPANJENKIDUL  
KELURAHAN KEPANJENKIDUL**

Jl. Melati Nomor 43 Telp. (0342) 808909 BLITAR Kode Pos 66111

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 1401/24/410.300.2.1/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **RUSLI EFFENDI, S.Sos**

Jabatan : **LURAH KEPANJENKIDUL**

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **ALFIANA HAPSARI WAHYU**

Tempat & Tanggal Lahir : **Blitar, 28 Februari 1994**

NIM : **125030100111078**

Jurusan : **ILMU ADMINISTRASI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG**

Mahasiswa tersebut di atas, benar – benar telah melaksanakan Penelitian Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Miliar di Kelurahan Kota Blitar dari tanggal 4 April s/d 4 Juni 2016 di Kelurahan Kepanjenkidul dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul:

***"Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik."***

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Blitar, 06 Juni 2016  
**KELURAHAN KEPANJENKIDUL**  
  
**RUSLI EFFENDI, S.Sos.**  
NIP. 19810707 198602 1 005





PEMERINTAH KOTA BLITAR  
KECAMATAN SUKOREJO  
**KELURAHAN SUKOREJO**  
Jalan Bungur Nomor 25 Telepon (0342) 801934  
BLITAR

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN/ RESEARCH**

Nomor: 070/ /& 3 /410.300.1.06/2016

Memperhatikan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Penanggulangan Bencana Daerah kota Blitar Nomor: 070/ 119/ 410.204/ 2016 tanggal 30 Juni 2016 perihal Surat Rekomendasi Penelitian, yang bertanda tangan di bawah ini Lurah Sukorejo Kecamatan Sukorejo Kota Blitar menerangkan bahwa:

Nama : ALFIANA HAPSARI WAHYU  
NIM : 125030100111078  
Fakultas/ Prodi : S-1 Ilmu Administrasi Publik  
Alamat : Jl. Pemuda Sumpono RT 03 RW 03 Kelurahan Sananwetan  
Kecamatan Sananwetan Kota Blitar

Nama tersebut di atas telah melakukan penelitian dengan judul "Implementasi Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik (Studi Terhadap Peraturan Walikota Blitar No. 3 Tahun 2014 Tentang Program Satu Milyar di Kelurahan Kota Blitar)". Adapun tempat penelitian di Kantor Kelurahan Sukorejo pada tanggal 4 April s/d 4 Juni 2016.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Blitar, 6 Juni 2016  
LURAH SUKOREJO

  
**JITO BASKORO, S.Sos**  
Penata Tk. I  
NIP. 19690601 199003 1 010





**PEMERINTAH KOTA BLITAR**  
**KECAMATAN SANANWETAN**  
**KELURAHAN SANANWETAN**  
Jl. A. Yani No. 145 Telepon (0342) 801355 BLITAR

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 470/ 1535 /410.300.3.04/2016

- 1 Yang bertanda tangan di bawah ini PIt. Lurah Sananwetan :

Nama : KRISTIYO PUJO WIYONO, S.H.  
Jabatan : PIt.Lurah Sananwetan

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ALFIANA HAPSARI WAHYU  
Tempat/Tanggal Lahir : Blitar , 28 Februari 1994  
NIM : 12530100111078  
Jurusan : ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG

Mahasiswa tersebut di atas,benar-benar telah melaksanakan Penelitian Studi terhadap Peraturan Walikota Blitar Nomor 3 Tahun 2014 tentang Program Satu Miliar di kelurahan Kota Blitar dari tanggal 4 April s/d 4 Juni 2016 di Kelurahan Sananwetan dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : "Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik"

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Blitar, 06 Juni 2016  
Pit. Lurah Sananwetan

Kristiyo Pujowiyono, S.H.  
Penata Muda Tingkat I  
NIP.19780605 200501 1 013

