

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini, tuntutan masyarakat terhadap peningkatan pelayanan semakin kuat. Masyarakat sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan pembangunan diharapkan dapat berperan aktif dalam memberi penilaian kualitas pelayanan dalam rangka mempermudah menentukan strategi peningkatan pelayanan.

Pelayanan publik menjadi fokus disiplin ilmu administrasi publik di Indonesia dan masih menjadi persoalan yang perlu memperoleh perhatian dan penyelesaian. Banyaknya tuntutan publik membuktikan bahwa terdapat tanda ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Pada penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah atau korporasi yang efektif dapat, memperkuat demokrasi dan hak asasi manusia. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga tentang peningkatan pelayanan publik.

Pengertian dasar yang dituliskan didalam Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 7 Tahun 2015 Tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang – undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Sebagaimana diatur dalam Permenpan No.15 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan memiliki indikator yang dibagi menjadi dua yakni :

a. Standar Pelayanan yang terkait dengan proses:

- 1) Persyaratan
- 2) Sistem, mekanisme, dan prosedur
- 3) Jangka waktu pelayanan
- 4) Biaya/tarif
- 5) Produk pelayanan
- 6) Penanganan pengaduan, saran dan masukan

b. Standar Pelayanan yang terkait dengan pengelolaan pelayanan internal organisasi.

- 1) Dasar hukum
- 2) Sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas
- 3) Kompetensi pelaksana
- 4) Pengawasan internal
- 5) Jumlah pelaksana
- 6) Jaminan pelayanan
- 7) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan
- 8) Evaluasi kinerja pelaksana

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbanyak yang menduduki peringkat ke empat di dunia. Tidak mudah mengatur negara dengan jumlah penduduk yang banyak. Setiap penduduk berhak mendapatkan haknya dan menjalankan kewajibannya. Setiap tahun pengangguran yang

bertambah karena kurangnya lapangan kerja, kemiskinan yang masih belum teratasi, bahan pangan yang semakin mahal, serta biaya kesehatan dan biaya pendidikan yang semakin hari semakin mahal, walaupun demikian masyarakat harus mentaati peraturan dan norma yang berlaku. Salah satu aturan yang harus ditaati adalah pendaftaran penduduk. Masyarakat diuntut untuk taat akan peraturan yang telah ditetapkan, baik yang ditetapkan oleh pemerintah pusat maupun peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah, peraturan-peraturan itu telah dimiliki oleh seorang anak yang baru lahir. Ketika seorang anak dilahirkan, setiap orang tua wajib melaporkan kelahiran anak mereka kepada instansi terkait untuk di data dan mendapatkan pengakuan sebagai warga negara yang disebut dengan akta kelahiran. Akta kelahiran merupakan identitas utama yang harus dimiliki setiap masyarakat guna meningkatkan tertib administrasi. Undang – undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006 tentang administrasi kependudukan mengungkapkan bahwa data kependudukan sangat diperlukan untuk mengetahui tentang segala hal yang berkaitan dengan tingkat pertumbuhan penduduk yang selalu bergerak dengan cepat. Menurut Undang – undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006 bahwa pengaturan tentang Administrasi Kependudukan hanya dapat terlaksana apabila didukung oleh pelayanan yang profesional dan peningkatan kesadaran penduduk, termasuk Warga Negara Indonesia yang berada di luar negeri.

Sampai saat ini masih banyak anak Indonesia khususnya anak yang berasal dari Kota Semarang Provinsi Jawa Tengah, yang identitasnya tidak

atau belum tercatat dalam akta kelahiran. Tercantum dalam website Dispendukcapil Kota Semarang (tanggal akses: 29 April 2017), saat ini anak umur 0 - 18 tahun yang memiliki akte kelahiran baru mencapai 35 persen dari sekitar 80 juta anak, berarti masih ada 52 juta anak yang belum terlindungi identitasnya. Pada penelitian sebelumnya oleh Susilowati, 2014 di Kabupaten Batang data dari Badan Pusat Statistik Tahun 2012 dengan jumlah penduduk 715.115 jiwa, kepemilikan akta kelahiran tercatat hanya sebanyak 529 per 1.000 penduduk. Itu berarti sekitar 26% atau sebanyak 186.000 masyarakat di Kabupaten Batang tidak memiliki akta kelahiran.

Akta kelahiran sangat penting dan merupakan hak setiap anak atas kelangsungan hidup, tumbuh dan berkembang, berpartisipasi serta perlindungan dari tindak kekerasan dan diskriminasi. Jika tidak memiliki akta kelahiran secara *de jure* keberadaan anak tersebut dianggap tidak ada oleh negara dan mengakibatkan anak yang lahir tersebut tidak tercatat namanya, silsilah dan kewarganegaraannya serta tidak terlindungi keberadaannya. Permasalahan dari manipulasi identitas anak akan semakin mudah terjadi eksploitasi terhadap anak. Dalam kasus tertentu anak menjadi korban perdagangan, tenaga kerja, dan kekerasan. Orang tua harus mendaftarkan segera anak mereka yang baru lahir untuk memberikan perlindungan terbaik bagi anak dan mencegah munculnya bentuk eksploitasi bagi anak. Partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan guna menetapkan kebijakan yang terbaik bagi anak – anak. Berdasarkan penelitian terdahulu akta kelahiran merupakan kebutuhan utama dan dokumen penting yang harus dimiliki warga negara

sebagai jaminan atas kedudukan dan status hukum (H.L (2012); Hunter (2016); Susilowati (2014); Sari (2014); Santy (2012)).

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah instansi yang memiliki tugas pokok dalam kepengurusan administrasi dan kependudukan. Dinas ini menyediakan pelayanan administrasi bagi warga Kota Semarang. Pelayanan administrasi termasuk dalam pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat. Pada prinsipnya semua manusia pasti mempunyai kebutuhan akan pelayanan, bahkan hal tersebut tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Secara rinci tugas pokok Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang adalah melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pelayanan dalam urusan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Tabel 1. 1

Statistik Penduduk Berdasarkan Kepemilikan Akta Lahir per Kecamatan

No.	Nama Kecamatan	Jumlah Penduduk	Memiliki Akta	Tidak Memiliki Akta	Persentase
1.	Semarang Tengah	69.423	54.358	15.065	78.30
2.	Semarang Utara	143.052	86.143	56.909	60.22
3.	Semarang Timur	81.848	65.915	15.933	80.53
4.	Gayamsari	78.682	39.964	38.718	50.79
5.	Genuk	111.743	79.420	32.323	71.07
6.	Pedurungan	204.939	145.586	59.353	71.04
7.	Semarang Selatan	84.010	60.485	23.525	72.00
8.	Candisari	89.874	72.237	17.637	80.38
9.	Gajah Mungkur	66.756	51.019	15.737	76.43
10.	Tembalang	181.105	156.474	24.631	86.40
11.	Banyumanik	149.117	113.287	35.830	75.97
12.	Gunung Pati	93.405	60.757	32.648	65.05
13.	Semarang Barat	176.468	139.969	36.499	79.32
14.	Mijen	71.657	57.204	14.453	79.83
15.	Ngaliyan	143.272	111.718	31.554	77.98
16.	Tugu	35.045	23.959	11.086	68.37
		1.780.396	1.318.495	461.901	74.06

Sumber : Data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tahun 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 pada bidang pencatatan kelahiran di Kota Semarang presentase statistik penduduk berdasarkan kepemilikan akta lahir Kota Semarang terdapat perbedaan yang signifikan antara kecamatan satu dengan yang lainnya yaitu Kecamatan dengan presentase tertinggi yaitu Kecamatan Tembalang dengan 86,40%, sedangkan Kecamatan dengan presentase terendah yaitu Gayamsari dengan 50,79%. Berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, jumlah masyarakat Kota Semarang pada tiap kecamatan belum seluruhnya telah melakukan pencatatan kelahiran. Inilah mengapa partisipasi masyarakat dianggap kurang dalam kepemilikan data kependudukan khususnya akta kelahiran dan tertib

administrasi. Berdasarkan Peraturan daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 1 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan administrasi kependudukan bahwa dalam rangka pemanfaatan data dan akses data kependudukan diperlukan pengelolaan yang profesional, memenuhi standar teknologi informasi, dinamis, tertib administrasi dan bertanggung jawab. Pelayanan akta kelahiran sangat vital dalam kehidupan karena menjamin keberadaan, identitas warga, dan hak – hak sipil lainnya.

Tabel 1. 2

Penduduk memiliki dan belum memiliki Akta Kelahiran di Kota Semarang

Tahun	Jumlah Penduduk	Memiliki Akta Kelahiran	Persentase	Belum Memiliki Akta Kelahiran	Persentase
2013	1.741.824	1.147.080	65,8	594.744	34,1
2014	1.761.414	1.204.662	68,4	556.752	31,6
2015	1.776.618	1.313.429	73,9	463.189	26,1
2016	1.780.396	1.318.495	74	461.901	25,9

Sumber : Data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kota Semarang

Tahun 2016 dan Data LKPJ Kota Semarang Tahun 2011-2015 yang diolah.

Berdasarkan data persentase kepemilikan akta kelahiran mengalami peningkatan yang diikuti peningkatan jumlah penduduk. Pada tahun 2015 menuju 2016 penduduk yang memiliki akta kelahiran mengalami peningkatan berjumlah 0,1 %. Pada tahun 2015 menuju 2016 penurunan persentase penduduk belum memiliki akta kelahiran berjumlah 0,2 %. Hal ini

menunjukkan bahwa kurangnya kesadaran masyarakat dalam tertib administrasi terutama dalam kepemilikan akta kelahiran, karena penurunan persentase pada penduduk yang belum memiliki akta kelahiran belum signifikan.

Hasil observasi awal menunjukkan kualitas pelayanan akta Kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang oleh salah satu masyarakat pemilik jasa kepengurusan akta kelahiran berdasarkan hasil wawancara penulis :

“Pelayanan mengurus akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil masih memiliki kekurangan. Tempat duduk untuk mengantrinya sedikit, saya sering berdiri kalau mengantri tempat duduk diluar juga sering penuh. Disini banyak sekali yang mengurus data kadang sampai penuh dalam kantornya. Masalahnya juga bisa dari orangtua yang menyuruh saya menguruskan akta kelahiran. Saya sudah bolak – balik mengurus sampai 3x karena kesalahan penulisan nama anak dan tanggal dan tahun lahir antara KK (Kartu Keluarga) dengan Aktanya beda, jadi saya harus balik lagi untuk mengurus. Kesalahan juga nggak bisa langsung ditangani petugas yang didepan, tapi saya dilemparkan ke lantai atas”. (Wawancara Jumat, 26 Mei 2017 pukul 11.04 WIB).

Berdasarkan wawancara, pelayanan akta kelahiran masih terdapat kekurangan yang dirasakan oleh masyarakat. Salah satu kekurangan yang sering disebut yakni fasilitas yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, salah satunya kursi tempat menunggu antrian. Selain masalah yang ada dalam akta kelahiran, mengurus kepemilikan akta kelahiran yang dikuasakan (kepengurusan akta kelahiran diserahkan oleh orang lain atau jasa) juga menjadi masalah dalam proses kepengurusan.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat kondisi pelayanan yang kurang memuaskan pada beberapa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Kondisi tersebut terkait sarpras dan prosedur pembuatan akta kelahiran seperti keadaan ruang tunggu pelayanan dan kursi tunggu yang tidak mencukupi untuk jumlah pemohon, pemberian prosedur dan syarat pelayanan kepada masyarakat yang tidak jelas (Susilowati (2014); Faizun (2013); Sari (2014); Santy (2012)).

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Boyne, 2011 dijelaskan bahwa strategi manajemen adalah alat penting untuk mengangkat tingkat kinerja organisasi, karena strategi berusaha untuk mencocokkan kondisi internal organisasi dengan kondisi eksternal (pelanggan). Perlu adanya keselarasan antara teori dan praktek pada strategi manajemen dalam sektor publik. Strategi mencakup dampak eksternal dan internal yang meliputi kekuatan – kelemahan dan peluang – ancaman baik langsung maupun tidak langsung terkait dengan kinerja. Kinerja pelayanan publik membutuhkan strategi penentu dalam peningkatannya. Analisis SWOT menjadi acuan dalam memecahkan masalah tersebut. Beberapa organisasi mungkin membutuhkan analisis mengenai segala kekuatan yang mereka miliki untuk meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang untuk menghilangkan ancaman yang akan mengganggu organisasi mereka.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Rahmoona, 2015 dijelaskan definisi strategi lain bahwa dalam merumuskan strategi dibutuhkan Analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal dan analisis isu-isu strategis

berdasarkan SWOT yang dihasilkan. Setelah itu, dirumuskan strategi peningkatan yang sesuai dengan kondisi lapangan dan dilakukan tes litmus untuk mendapatkan prioritas utama hingga prioritas terakhir dari strategi peningkatan.

Strategi peningkatan pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang adalah melengkapi sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, namun saat ini sarana dan prasarana yang ada masih kurang dan masih perlu untuk dilakukan penambahan. Upaya yang dilakukan saat ini sebatas pemeliharaan perlengkapan kantor. Kondisi pelayanan saat ini masih belum sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan seperti belum ditetapkannya strategi di bidang pencatatan sipil termasuk akta kelahiran, belum terpenuhinya jumlah SDM, dan jaringan internet yang belum optimal.

Berdasarkan pernyataan Kepala Bidang pencatatan sipil sebagai berikut :

“Masyarakat meminta pelayanan yang sempurna. Kami pihak Dispendukcapil berusaha memberikan pelayanan yang baik, tetapi dengan jumlah SDM yang bisa dibilang cukup tidak cukup membuat kualitas pelayanan menjadi menurun. Jumlah pelanggan dengan pelayanan sangat berbeda. Pegawai *front office* biasanya mengeluh jika listrik padam dan koneksi internet lambat. Hal seperti ini juga bisa menjadi penghambat pelayanan.” (Wawancara Rabu, 21 September 2016 pukul 13.27 WIB).

Setiap organisasi perlu melakukan penyesuaian strategi dengan melihat kebutuhan – kebutuhan masyarakat. Strategi yang ditetapkan akan berpengaruh pada pelayanan yang diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

Tabel 1. 3
Target dan Realisasi Kinerja Akta Kelahiran

Tahun	Target kinerja (%)	Capaian (%)
2011	81	64
2012	82	65
2013	83	66
2014	84	68
2015	85	68

Sumber : LKPJ Kota Semarang Tahun 2011-2015

Berdasarkan Tabel 1.3 Data Target Dan Realisasi Kinerja Akta Kelahiran untuk urusan pencatatan sipil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil presentase capaian yang dimiliki belum sesuai dengan target yang direncanakan. Selisih antara target dengan capaian berkisar antara 16 % hingga 17 %. Selama empat tahun memiliki selisih yang sama yakni 17 %. Pada tahun 2014 selisih antara target dan capaian 16 %. Tahun 2014 sampai 2015 tidak mengalami peningkatan capaian. Berdasarkan data ini kinerja dalam akta kelahiran belum maksimal, hal ini dibuktikan dengan capaian yang belum sesuai dengan target.

Berikut ini pendapat mengenai waktu, prosedur, dan persyaratan akta kelahiran oleh Kepala Bidang Pencatatan Sipil berdasarkan hasil wawancara penulis :

“Waktu pembuatan akta kelahiran ada klasifikasinya jika tidak terlambat sesuai dengan SPP (standar pelayanan prima) kami 3 hari, jika terlambat 5 hari. Dikatakan terlambat jika sudah melebihi 60 hari kerja. Saat ini diharapkan membuat akta kelahiran bisa ditunggu selama tidak dikuasakan. Prosedurnya bisa orang tua anak datang dan mengurus langsung atau dikuasakan (kepengurusan diberikan pada

orang lain). Persyaratan yang harus dipenuhi jika datang langsung bisa diambil di meja informasi.” (Wawancara Senin, 30 Mei 2016 pukul 09.35 WIB).

Berdasarkan wawancara, waktu pembuatan akta kelahiran seharusnya 60 hari kerja setelah anak dilahirkan jika terlambat akan dikenakan denda. Faktanya saat ini masyarakat masih ada yang membuat akta kelahiran melebihi 60 hari kerja, bahkan dalam suara warga pada website Dispendukcapil (tanggal akses: 29 April 2017) ditemukan beberapa anggota masyarakat yang baru mengurus kepemilikan akta kelahiran usia 40 tahun.

Pada dasarnya pembuatan akta kelahiran gratis, tetapi terdapat denda jika dalam kepengurusannya terlambat, namun biaya denda untuk kepemilikan akta kelahiran terlambat saat ini dibebaskan menurut Keputusan Walikota no.477/10/2017 tentang pembebasan denda administratif terhadap keterlambatan dokumen kependudukan di Kota Semarang dari 3 Januari 2017 s/d 30 Juni 2017 karena biaya denda yang berlaku dirasa menyulitkan masyarakat dan biaya untuk pengadilan juga dirasa mahal oleh masyarakat. (website: <http://dispendukcapil.semarangkota.go.id/suara-warga>. Tanggal akses: 29 April 2017). Saat ini untuk mengurus kepemilikan akta kelahiran telah bebas biaya, sehingga bagi warga yang belum atau terlambat dalam kepemilikan akta kelahiran, dapat melakukan kepemilikan akta tersebut tanpa biaya, namun dalam prosesnya masih ada anggota masyarakat yang belum memiliki akta kelahiran.

Kurang optimalnya pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat dapat dilihat berdasarkan data rekapitulasi laporan pengaduan, sehingga dapat

diketahui seberapa banyak Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil mendapatkan pengaduan. Pengaduan perlu dikelola dengan baik guna menentukan strategi peningkatan pelayanan. Berikut data mengenai rekapitulasi laporan pengaduan Tahun 2015 dan 2016 :

Tabel 1. 4
Rekapitulasi Laporan Pengaduan Akta Kelahiran

Tahun	Jumlah Laporan Pengaduan
2015	574
2016	498

Sumber: Data rekapitulasi laporan pengaduan Dispendukcapil Tahun 2015-2016

Berdasar data rekapitulasi laporan pengaduan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tahun 2015 jumlah pengaduan yang dilakukan masyarakat terdapat 574 pengaduan dan Tahun 2016 terdapat 453 pengaduan. Jumlah pengaduan dari Tahun 2015 ke 2016 mengalami penurunan 76 pengaduan.

Analisis lingkungan internal dan eksternal berdasarkan observasi awal pada tanggal 21 September 2016 dengan Kepala Bidang Pencatatan Sipil Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sebagai berikut:

Kondisi internal Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah Sarana dan prasarana kantor belum memadai, dibuktikan dengan sedikitnya jumlah kursi untuk menunggu antrian sehingga masyarakat yang tidak mendapat tempat duduk harus berdiri, hal tersebut dirasa tidak nyaman oleh

masyarakat melihat kondisi ruangan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tidak begitu luas, tidak adanya meja khusus untuk pengisian formulir, dan tempat parkir mobil yang kurang luas untuk menampung jumlah mobil, sehingga mobil yang tidak bisa masuk dalam Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil harus memarkirkan mobilnya di pinggir jalan sepanjang kawasan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Tidak seimbangnya antara pemberi layanan dengan penerima layanan dalam hal ini berkaitan dengan kuantitas SDM pemberi layanan. SDM pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil terbatas jika harus melayani banyaknya pemohon. Sarana perlengkapan dan peralatan kantor kurang memadai. Fakta sarana perlengkapan dan peralatan kantor pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kurang memadai, dibuktikan dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tidak memiliki *generator set (genset)* sehingga jika terjadi pemadaman listrik proses olah data akan terhenti, hal ini berisiko data yang telah diinput hilang. Pelayanan pencatatan sipil juga masih banyak mendapat tuntutan dan keluhan oleh masyarakat yang menganggap bahwa kepengurusan dalam pelayanan pencatatan sipil dianggap lama dan data survey kepuasan masyarakat pada tiap jenis pelayanan belum ada, sehingga menyulitkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil untuk mengukur nilai kepuasan di tiap pelayanannya.

Kondisi eksternal Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah kesempatan yang dimiliki Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yakni kebutuhan masyarakat akan pelayanan akta pencatatan sipil yang tinggi,

faktanya kebutuhan masyarakat akan pelayanan akta kelahiran yang tinggi dapat dimanfaatkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil walaupun belum optimal. Belum optimal tersebut dapat dibuktikan saat proses pelayanan yang masih banyak mendapatkan keluhan masyarakat terkait pelayanan akta kelahiran. Masalah kesadaran masyarakat akan arti pentingnya memiliki akta kelahiran. Fakta kesadaran masyarakat akan arti penting memiliki akta kelahiran masih kurang, dibuktikan dengan data statistik kepemilikan akta kelahiran. Masyarakat dituntut untuk memiliki data kependudukan. Faktanya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil belum sepenuhnya berhasil untuk memberi himbauan kepada masyarakat tentang arti penting dokumen pencatatan sipil khususnya akta kelahiran. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya masyarakat yang belum memiliki data pencatatan sipil khususnya akta kelahiran. Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil, dibuktikan saat masyarakat akan meminta pelayanan pencatatan sipil masyarakat tidak mengetahui urutan yang harus dilakukan dan ketidakpahaman masyarakat akan pelayanan berbasis teknologi.

Penerbitan Akta pada pelayanan pencatatan sipil meliputi empat akta yakni akta kelahiran, akta kematian, akta perkawinan, dan akta perceraian, seharusnya tiap pelayanan akta memiliki empat survey kepuasan masyarakat, tetapi faktanya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil tidak memiliki data survey kepuasan masyarakat disetiap jenis pelayanan akta. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil hanya memiliki satu data survey

kepuasan masyarakat secara umum yang diperoleh melalui hasil *print out* mesin survey kepuasan masyarakat, sehingga seluruh *survey* jenis pelayanan bercampur menjadi satu data.

Berdasarkan observasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Semarang terdapat alasan peneliti untuk melakukan penelitian karena terdapat fenomena atau suatu masalah. Pelayanan pencatatan sipil yang didalamnya mencakup kepengurusan akta kelahiran, akta kematian, akta perkawinan, dan akta perceraian, salah satunya yakni akta kelahiran yang menjadi fokus pada penelitian ini. Berdasarkan alasan tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Peningkatan Pelayanan Pencatatan Sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang (Studi Kasus Kepemilikan Akta Kelahiran)”**. Hal ini dilakukan agar pencapaian hasil yang maksimal dalam pelayanan pencatatan sipil, sehingga strategi peningkatan pelayanan mampu memberikan manfaat dan masukan bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang serta mampu memberikan informasi terkait pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang kepada masyarakat guna meningkatkan pelayanan yang berpengaruh pada meningkatnya kesadaran masyarakat dalam pembuatan kata kelahiran.

1.2 Rumusan masalah

Bagaimana strategi peningkatan pelayanan pencatatan sipil di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk merumuskan strategi peningkatan pelayanan pencatatan sipil di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

1.4 Kegunaan penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis kegunaan hasil penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan dan kepustakaan di bidang administrasi publik, khususnya di bidang manajemen strategi peningkatan pelayanan pencatatan sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi peneliti, sebagai bentuk penerapan/ aplikasi dari ilmu pengetahuan yang telah diperoleh di bangku perkuliahan.
- b. Bagi instansi, memberikan masukan kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang atas saran – saran yang didapat dari hasil penelitian agar mampu meningkatkan pelayanan pencatatan sipil khususnya pelayanan akta kelahiran.
- c. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan berguna bagi masyarakat, agar masyarakat lebih mengetahui tentang informasi terkait pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang dan kegiatan peningkatan pelayanan Pencatatan Sipil.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah Tabel 1.5 penelitian terdahulu:

Tabel 1. 5
Penelitian Terdahulu

PENULIS, JURNAL, JUDUL	HASIL / TEMUAN
<p>Penulis: Brumberg, H L; Dozor, D; Golombek, S G</p> <p>Jurnal: <i>Journal of perinatology Volume 32, June 2012</i></p> <p>Judul: <i>History of the birth certificate: from inception to the future of electronic data</i></p>	<p>Akte kelahiran untuk meningkatkan kualitas data dan kelengkapan data penduduk. Memahami akte kelahiran dalam konteks historis memungkinkan untuk wawasan yang lebih baik tentang bagaimana akta kelahiran akan terus digunakan sebagai sebuah dokumen penting untuk kesehatan masyarakat yang membentuk medis dan kebijakan publik. Akta kelahiran dijadikan data penting untuk menentukan keputusan yang diambil saat populasi meningkat.</p>
<p>Penulis: Pearson, S. J</p> <p>Jurnal: <i>Journal of American History Volume 101, March 2015</i></p> <p>Judul: <i>Age Ought to Be a Fact : The Campaign against Child Labor and the Rise of the Birth Certificate</i></p>	<p>Artikel ini membahas hubungan antara akte kelahiran dan undang-undang pekerja anak di AS dari 1870-an, termasuk upaya agar menggunakan batasan umur untuk mengatur Ketenagakerjaan. Orang tua kurang mendokumentasikan tanggal kelahiran anak – anak mereka. Akta kelahiran dijadikan penentu pada usia anak dan dijadikan bahan untuk melawan pekerja anak.</p>
<p>Penulis: Titu, Mihail Aurel; Bucur, Amelia</p> <p>Jurnal: <i>Quality & Quantity March 2016, Volume 50</i></p> <p>Judul: <i>Models for quality analysis of services in the local public administration</i></p>	<p>Dalam analisis SWOT diberikan analisis dan evaluasi dampak dari kekuatan dan kelemahan dari dalam organisasi, serta peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksterior. Hal ini dianggap perlu membuat beberapa spesifikasi mengenai Analisis SWOT dan keduanya memahami kurangnya kekuatan dalam masyarakat lokal administrasi dari perspektif manajemen pada mutu layanan. Dilain pihak dalam konteks saat ini, dengan munculnya kompetisi dan daya saing sektor administrasi, manajemen kinerja yang dipaksakan, dan konsep baru dalam administrasi publik yang perlu</p>

	<p>dipahami sebagai suatu proses yang berkesinambungan, mencerminkan praktik-praktik pengelolaan yang normal.</p> <p>Kualitas layanan Administrasi di Rumania memiliki subjek tinggi dalam konteks masyarakat modern dan selalu berubah untuk membuat kegiatan-kegiatan yang lebih efisien. Lingkup artikel ini untuk mengidentifikasi, menjelaskan dan mengevaluasi Indikator layanan kualitas dalam administrasi pemerintahan dalam masyarakat. Terdapat dua indikator global untuk kuantifikasi kualitas layanan didalam administrasi publik. Dua jenis indikator global yang diusulkan untuk kualitas layanan Administrasi Umum lokal dapat digunakan untuk analisis yang tepat, serta tingkat kualitas dalam layanan yang disebutkan untuk mengukur rencana mengenai kualitas pelayanan administrasi umum lokal. Kualitas dan manajemen mutu dalam bidang layanan dalam administrasi pemerintahan. Menggunakan kelompok Indikator kualitas dan Analisis SWOT dengan membagi empat komponen (kekuatan,kelemahan,peluang, ancaman) untuk evaluasi dan peningkatan layanan dalam administrasi pemerintahan.</p>
<p>Penulis: Wendy Hunter; Robert Brill</p> <p>Jurnal: <i>World Politics</i>, 04/2016, Volume 68, Issue 2</p> <p>Judul: <i>Documents, Please: Advances in Social Protection and Birth Certification in the Developing World</i></p>	<p>Akta kelahiran merupakan persyaratan untuk menikmati hak-hak kewarganegaraan penuh dan perlindungan. Kemajuan ekonomi dan teknologi dapat memfasilitasi pelaksanaan kepemilikan akta kelahiran jika pemerintah berkomitmen untuk meningkatkannya. Pendaftaran kelahiran menjadi penting dengan munculnya kebijakan (seperti hak kesejahteraan) yang keterkaitan antara individu dan keadaan. Pemerintah juga memberlakukan langkah-langkah untuk mengurangi biaya pendaftaran. Kurangnya kesadaran kepemilikan akta kelahiran menjadikan seseorang tak terlihat kewarganegaraannya. Di banyak negara, sebuah akta kelahiran diperlukan untuk pendaftaran sekolah dan menerima perawatan kesehatan. Anak – anak yang terdaftar kelahirannya akan mengurangi risiko pernikahan dibawah umur dan pekerja anak. Menetapkan pentingnya pendaftaran kelahiran di suatu negara, merupakan upaya-upaya pemerintah melihat secara keseluruhan tingkat kesadaran masyarakat, namun kondisi saat ini kepemilikan tersebut tidak merata, salah satu dari setiap tiga kelahiran masih tidak terdaftar.</p>

<p>Penulis: George A. Boyne; Richard M. Walker</p> <p>Jurnal: <i>Public Administration Review</i> Vol. 70 December, 2011</p> <p>Judul: <i>Strategic Management and Public Service Performance: The Way Ahead</i></p>	<p>Strategi manajemen adalah alat penting untuk mengangkat tingkat kinerja organisasi, karena strategi berusaha untuk mencocokkan kondisi internal organisasi dengan kondisi eksternal (pelanggan). Perlu adanya keselarasan antara teori dan praktek pada strategi manajemen dalam sektor publik. Strategi mencakup dampak eksternal dan internal yang meliputi kekuatan – kelemahan dan peluang – ancaman baik langsung maupun tidak langsung terkait dengan kinerja. Temuan yang paling khas adalah dikaitkan dengan kinerja pelayanan publik yang membutuhkan strategi penentu dalam peningkatannya. Analisis SWOT menjadi acuan dalam memecahkan masalah tersebut. Beberapa organisasi mungkin membutuhkan analisis mengenai segala kekuatan yang mereka miliki untuk meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang untuk menghilangkan ancaman yang akan mengganggu organisasi mereka.</p>
<p>Penulis: Iklima Rahmoona</p> <p>Jurnal: <i>Journal of Public Policy and Management Review</i>, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2015</p> <p>Judul: Strategi Peningkatan Keselamatan Transportsasi Umum Di Dki Jakarta</p>	<p>Dalam merumuskan strategi dibutuhkan Analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal dan analisis isu-isu strategis berdasarkan SWOT yang dihasilkan. Setelah itu, dirumuskan strategi peningkatan yang sesuai dengan kondisi dilapangan dan dilakukan tes litmus untuk medapatkan prioritas utama hingga prioritas terakhir dari strategi peningkatan.</p>
<p>Penulis: Hanitasari Susilowati</p> <p>Jurnal: <i>Journal of Public Policy and Management Review</i>, Volume 3, Nomor 4, Tahun 2014</p> <p>Judul: Peningkatan Kualitas Pelayanan Akta Kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Batang</p>	<p>Akta Kelahiran masih sangat minim dibanding KTP. Masyarakat menganggap bahwa “Akta Kelahiran” bukan merupakan kebutuhan utama dalam kehidupannya. Padahal bila ditelisik, fungsi Akta Kelahiran lebih substansial karena menyangkut identitas warga negara. Seseorang diakui eksistensinya secara hukum positif, bila telah memiliki Akta kelahiran. Di Kabupaten Batang menurut data dari Badan Pusat Statistik (Batang dalam Angka 2012, 2012:105) pada tahun 2012 dengan jumlah penduduk 715.115 jiwa, kepemilikan akta kelahiran tercatat hanya sebanyak 529 per 1.000 penduduk. Itu berarti sekitar 26% atau sebanyak 186.000 masyarakat di Kabupaten Batang tidak memiliki akta kelahiran. Ratio bayi berakta kelahiran pada tahun 2012 diketahui jumlah kelahiran sebanyak 3.011, namun hanya sekitar 0,45% saja yang tercatat telah melakukan pencatatan</p>

	kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Batang. Kualitas pelayanan akta kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Batang belum memuaskan dan belum sesuai dengan harapan masyarakat. Lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Batang masih kurang nyaman. Hal ini dibuktikan dengan keadaan ruang tunggu pelayanan yang tidak mencukupi untuk jumlah pemohon.
<p>Penulis: Achmad Faizun</p> <p>Jurnal: <i>Journal of Public Policy and Management Review</i>, Volume 2, Nomor 1, Tahun 2013</p> <p>Judul: Analisis Kebijakan Pembuatan Akta Kelahiran Di Kota Semarang</p>	<p>Pembuatan akta kelahiran melalui jasa atau calo juga masih banyak dilakukan oleh masyarakat karena mereka merasa tidak mengetahui prosedur dan persyaratan pembuatan akta kelahiran. Pemerintah ingin semua Warga Negara Indonesia mencatat peristiwa kelahirannya, karena fungsi akta kelahiran sangat penting bagi warga negara, sebagai dokumen negara dan bukti autentik insiden kelahiran. Koordinasi antar setiap pegawai juga harus dilakukan dengan baik sehingga pelayanan akta kelahiran meningkat.</p>
<p>Penulis: Dina Aprita Sari</p> <p>Jurnal: <i>Journal of Public Policy and Management Review</i>, Volume 3, Nomor 1, Tahun 2014</p> <p>Judul: Analisis Kualitas Pelayanan Akta Kelahiran Gratis (Bebas Bea) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Klaten</p>	<p>Akta kelahiran merupakan produk administrasi kependudukan pertama yang dimiliki seseorang sejak lahir. Dalam website resmi Komisi Perlindungan Anak Indonesia disebutkan bahwa sampai saat ini lebih dari setengah dari jumlah anak di Indonesia belum memiliki akta kelahiran. Terkait dengan hal tersebut, Pemerintah Kabupaten Klaten menerbitkan peraturan daerah terkait pemberian akta kelahiran gratis kepada masyarakat agar angka capaian kepemilikan akta kelahiran dapat meningkat. Ditemukan beberapa permasalahan terkait penyelenggaraan pelayanan pembuatan akta kelahiran tersebut. Adanya keluhan masyarakat menunjukkan bahwa pelayanan tersebut belum berjalan dengan optimal, karena masyarakat merupakan obyek utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga penilaian kualitas pelayanan publik ditentukan oleh masyarakat penerima pelayanan. Pada peningkatan pelayanan akta kelahiran beberapa hal perlu diperhatikan seperti kenyamanan ruang tunggu pelayanan, pemberian prosedur dan syarat pelayanan yang lebih jelas kepada masyarakat.</p>
<p>Penulis: Dwi Fitriana Santy</p> <p>Jurnal: <i>Journal of Public Policy and Management Review</i>, Volume 1,</p>	<p>Pencatatan dan penerbitan akta kelahiran merupakan bagian dari pelayanan publik, Akta merupakan salah satu dokumen terpenting karena menjadi bukti pengakuan legal kewarganegaraan seseorang. Setiap</p>

<p>Nomor 1, tahun 2012</p> <p>Judul: Kualitas Pelayanan Pembuatan Akta Kelahiran Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Cirebon</p>	<p>orang harus mempunyai akta sebagai jaminan atas kedudukan dan status hukum seseorang dalam negara. Tingkat kesadaran masyarakat untuk membuat akta kelahiran masih rendah. Hal ini tidak saja disebabkan karena kurangnya pengetahuan mereka akan arti pentingnya pemilikan akta kelahiran tersebut, tetapi juga disebabkan oleh faktor intern khususnya menyangkut kemampuan birokrasi dalam menyampaikan pelayanan, prosedur dan persyaratan serta standarisasi waktu dalam pembuatan akta kelahiran.</p>
--	--

Sumber : Berbagai jurnal yang dianalisis

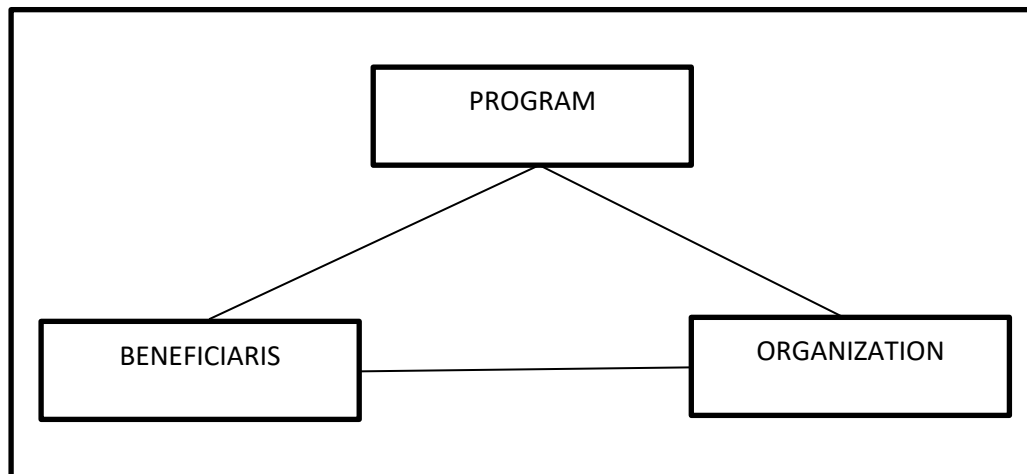
Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat dinyatakan bahwa strategi merupakan hal penting untuk mengangkat tingkat kinerja organisasi karena strategi berusaha untuk mencocokkan kondisi internal organisasi dengan kondisi eksternal (pelanggan). Pelanggan benar – benar mengamati cara kerja dan pelayanan publik. Faktor – faktor yang mempengaruhi strategi pelayanan yakni kebutuhan dan keinginan masyarakat yang terus meningkat, SDM pada organisasi, dan standar pelayanan, apakah sudah mencapai hasil yang diharapkan. Perlu adanya keselarasan antara teori dan praktek pada strategi manajemen dalam sektor publik, apabila kombinasi ini baik maka dengan sendirinya akan menimbulkan pelayanan yang baik. Perlu dilakukan strategi peningkatan pelayanan karena kepemilikan akta kelahiran adalah hal yang penting. Akta kelahiran merupakan persyaratan untuk menikmati hak-hak kewarganegaraan penuh dan perlindungan. Kemajuan ekonomi dan teknologi dapat memfasilitasi pelaksanaan kepemilikan akta kelahiran jika pemerintah berkomitmen untuk meningkatkannya. Pendaftaran kelahiran menjadi penting dengan munculnya kebijakan (seperti hak kesejahteraan)

yang keterkaitan antara individu dan keadaan. Pemerintah juga memberlakukan langkah-langkah untuk mengurangi biaya pendaftaran. Kurangnya kesadaran kepemilikan akta kelahiran menjadikan seseorang tak terlihat kewarganegaraannya.

1.5.2 Fit Theory (Kesesuaian)

Menurut Ranguti (2009: 89-90) mengemukakan dimensi – dimensi pada teori kesesuaian yakni :

1. Komplemen, artinya seberapa besar konsumen memandang dua kelas sebagai pelengkap.
2. Substitusi, tingkat dimana konsumen memandang dua kelas pelayanan sebagai pengganti. Pelayanan dan substansi dapat digantikan dengan yang lain dalam pemakaian dan memuaskan kebutuhan yang sama.
3. Pemindahan, menggambarkan kemampuan organisasi dalam kelas pelayanan pertama untuk membuat pelayanan kedua. Jika peningkatan pelayanan pertama tidak sesuai, maka dipindahkan untuk membuat peningkatan yang baru.

Gambar 1. 1**Gambar Skematis Mengenal Persyaratan Kelayakan dengan Pendekatan Cetak Biru**

Sumber : Korten (dalam Abadi,1998:241)

Berdasarkan Gambar 1.1 daya kerja dari suatu program pembangunan adalah fungsi kesesuaian antara mereka yang dibantu, program, dan organisasi yang membantu. Dengan istilah lebih khusus, program pembangunan akan gagal memajukan kesejahteraan suatu kelompok jika tidak ada hubungan yang erat antara kebutuhan – kebutuhan pihak penerima bantuan dengan hasil program dan kemampuan pengungkapan kebutuhan oleh pihak penerima dan proses pengambilan keputusan dari organisasi pembantu (korten dalam Abadi, 1998:240). Pengaruh strategi terhadap kinerja tergantung juga dari faktor – faktor lain yang menjadi kemungkinan – kemungkinan yang dihadapi organisasi. Kemungkinan – kemungkinan yang digunakan adalah sumber daya manusia yang meliputi kejelasan karir dan pengembangan, sistem promosi dan balas jasa, dan keamanan kerja. Praktik sumber daya manusia tersebut akan diuji kesesuaiannya dengan variabel

strategi. Strategi dan kondisi internal organisasi akan mempengaruhi kinerja. Semakin tinggi derajat kesesuaian hubungan tersebut akan meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai Fit Theory (Kesesuaian), dapat dikemukakan bahwa Fit Theory (Kesesuaian) digunakan untuk melihat kecocokan atau kesesuaian antara strategi dengan pelayanan. Kesesuaian tersebut terdapat pada gambar yang menunjukkan adanya program, organisasi, dan penerima layanan, ketiga komponen tersebut saling berhubungan. Program yang diterapkan pada suatu organisasi mempengaruhi pelayanan yang diberikan kepada penerima layanan. Program yang ditetapkan oleh organisasi harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

1.5.3 Administrasi publik

Marshall E. Dimock dkk (dalam Pasolong, 2013: 7) mengatakan bahwa administrasi publik adalah kegiatan pemerintah didalam melaksanakan kekuasaan politiknya. Menurut Dwight Waldo (dalam Pasolong, 2013: 8) administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia- manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah. Jhon M Pfiffner dan Robert V Presthus (dalam Pasolong 2013: 7) mendefinisikan administrasi publik adalah (1) meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang ditetapkan oleh badan – badan perwakilan politik, (2) koordinasi usaha – usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah, (3) suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan – kebijakan pemerintah. Adminstrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan

oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas – tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif (Pasolong, 2013: 8).

Berkembang konsep yang berlabel baru untuk memberdayakan konsep ilmu administrasi publik. Konsep – konsep itu antara lain *Old Public Administration*, *New Public Management*, dan *New Public Service* (Thoha, 2011:71). *Old Public Administration* bertugas melaksanakan kebijakan dan memeberikan pelayanan. Tugas ini dilakukan dengan netral, professional, dan lurus mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Ada dua tema kunci memahami administrasi Negara seperti yang fondasinya telah diletakkan oleh Woodrow Wilson. Pertama, ada perbedaan antara politik dengan administrasi. Perbedaan itu dikaitkan dengan akuntabilitas yang harus dijalankan ooleh pejabat terpilih dan kompetensi yang netral dimiliki oleh administrator. Kedua, adanya perhatian untuk menciptakan struktur dan strategi pengelolaan administrasi yang memberikan hak organisasi publik dan manajernya yang memungkinkan untuk menjalankan tugas – tugas secara efisien dan efektif.

Konsep *New Public Management*, konsep ini ingin mengenalkan konsep – konsep yang biasanya diperlakukan untuk kegiatan bisnis dan di sektor privat. Inti dari konsep ini adalah untuk mentransformasikan kinerja yang selama ini dipergunakan dalam sektor privat dan bisnis ke sektor publik. Konsep baru dalam *New Public Management* ialah mengatur dan mengendalikan pemerintahan tidak jauh bedanya mengatur dan

mengendalikan bisnis – run government like business. Dalam konsep *New Public Management* semua pimpinan didorong untuk menemukan cara – cara baru dan inovatif untuk memperoleh hasil yang maksimal atau melakukan privatisasi terhadap fungsi – fungsi pemerintah. Konsep *New Public Management* ini dapat dipandang sebagai suatu konsep baru yang ingin menghilangkan monopoli pelayanan yang tidak efisien yang dilakukan oleh instansi dan pejabat – pejabat pemerintah.

Konsep *New Public Service* adalah konsep yang menekankan berbagai elemen. Ide dasar dari konsep ini yaitu teori *democratic citizenship*, model komunitas dan *civil society*, organisasi *humanism*, *postmodern* ilmu administrasi publik. Empat konsep ini yang membangun perkembangan ilmu administrasi Negara. Dalam negara atau pemerintahan dan hubungan antar warga Negara harus didasarkan pada hubungan pemuasan kepentingan individu. Menurut Sandel (dalam Thoha,2011:85) model yang biasanya dipergunakan untuk menjelaskan hubungan warga negara dan negara bahwa pemerintah itu diperlukan untuk menjamin warga negaranya bisa membuat pilihan yang bebas selaras dengan kepentingan individu. *Citizenship* yang demokratis itu adalah adanya keterlibatan yang aktif dari warga Negara dalam proses pemerintahan. Spirit publik perlu untuk dipelihara dan dikembangkan dengan tetap berlandaskan prinsip – prinsip keadilan, partisipasi publik, dan adanya kebebasan mengeluarkan pendapat.

Berdasarkan tiga konsep ilmu administrasi publik, strategi peningkatan pelayanan pencatatan sipil untuk kepemilikan akta kelahiran termasuk pada

New Public Service. Dalam negara atau pemerintahan dan hubungan antar warga Negara harus didasarkan pada hubungan pemuasan kepentingan individu. Pemerintah mengutamakan kepentingan masyarakat. Konsep ini juga memunculkan ide dasar yaitu *democratic citizenship*. *Citizenship* demokratis yakni adanya partisipasi aktif dari warga negara dalam proses pemerintahan. Hal ini berkaitan dengan kesadaran masyarakat yang perlu ditingkatkan guna menjadikan masyarakat yang tertib administrasi untuk menuju negara teratur.

1.5.4 Manajemen publik

Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek – aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning, organizing, actuating, dan controlling* satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi, dan politik (Pasolong, 2013: 83). J Steven Ott dkk berpendapat bahwa pada tahun 1990an, manajemen publik mengalami masatransisi dengan beberapa isu terpenting yang akan sangat menantang, yaitu : (1) privatisasi sebagai suatu alternatif bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik, (2) rasionalitas dan akuntabilitas, (3) perencanaan dan kontrol, (4) keuangan dan penganggaran, dan (5) produktivitas sumber daya manusia.

Menurut Wilson (dalam Pasolong, 2013: 96) terdapat empat prinsip dasar bagi studi administrasi publik yang mewarnai manajemen publik yaitu : (1) pemerintah sebagai setting utama organisasi, (2) fungsi eksekutif sebagai fokus utama, (3) pencarian prinsip – prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi, (4) metode

perbandingan sebagai suatu metode studi pengembangan bidang administrasi publik. Menurut Budiman (2010:4.2) sumber daya diartikan sebagai input yang dibutuhkan oleh organisasi untuk menjalankan suatu proses. Sumber daya manusia harus memiliki pengalaman, loyalitas, dan komitmen. Sumber daya manusia sangat mendominasi kegiatan dalam organisasi, dengan begitu sumber daya manusia harus memadai baik itu kuantitas maupun kualitasnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai manajemen publik dapat dinyatakan bahwa manajemen publik merupakan pengelolaan yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi yang dapat diukur dengan kinerja pegawai. Sumber daya sebagai input yang dibutuhkan organisasi dan harus memiliki pengalaman, loyalitas, dan komitmen. Kinerja untuk melayani publik dengan sebaik – baiknya dan publik merasa seluruh kebutuhannya terpenuhi. Manajemen publik memiliki fungsi yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*). Fungsi manajemen ini dapat digabungkan satu sama lain untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan organisasi.

1.5.4.1 Fungsi manajemen

Dalam menggerakan sekelompok manusia dengan metode ilmiah dibantu sumber / faktor produksi tertentu, manajemen menggunakan fungsi – fungsi tertentu (Dyah Hariani, 2013: 16). Menurut Allison (1997: 358) (dalam Pasolong , 2013: 99) melihat bahwa seorang manajer umum, baik yang bekerja di swasta maupun pemerintah, paling tidak menjalankan fungsi manajemen berikut : (1) menciptakan tujuan dan prioritas, (2) menyusun

rencana operasional, (3) melakukan pengorganisasian dan staffing, (4) mengarahkan para pegawai dan sistem manajemen kepegawaian, (5) mengendalikan kinerja, (6) berurusan dengan unit – unit luar, (7) berurusan dengan organisasi independen, dan (8) berurusan dengan media masa dan publik.

Dalam Pasolong (2013: 85-86) terdapat tujuh fungsi manajemen yang bersifat universal yaitu :

1. *Planning* (perencanaan)

Proses tentang apa tujuan yang harus dicapai pada kurung waktu tertentu dimasa yang akan datang dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dapat disebut sebagai upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan masa yang akan datang dan penentuan strategi yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Proses pembagian kerja yang disertai dengan pendelegasian wewenang. *Organizing* bertujuan untuk memberi informasi tentang garis kewenangan, bisa mengetahui kepada siapa dalam memberi perintah dan dari mana perintah tersebut. *Organizing* dapat memperbaiki komunikasi. Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai perencanaan dalam struktur organisasi, lingkungan organisasi yang kondusif, dan memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi berperan aktif dan bekerja secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Staffing* (pengadaan tenaga kerja)

Proses untuk memperoleh tenaga yang tepat, baik dalam jumlah maupun kualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi. Organisasi perlu memperhatikan kemampuan setiap tenaga/ sumber daya manusia yang diyakini dapat membantu dalam proses mencapai tujuan organisasi.

4. *Directing* (pemberian pengarahan)

Suatu tugas yang berlanjut dalam pembuatan keputusan dan penyusunannya dalam aturan dan melayani sebagai pemimpin organisasi.

5. *Coordinating* (pengkoordinasian)

Suatu proses pengintegrasian kegiatan dari berbagai unit kerja dari suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efisien. Koordinasi berasal dari kerjasama yang dilakukan antara pihak internal organisasi maupun antara pihak internal organisasi dengan pihak eksternal.

6. *Reporting* (pelaporan)

Kegiatan penyampaian informasi tentang apa yang sedang terjadi kepada atasannya, termasuk menjadi agar dirinya dan bawahannya tetap mengetahui informasi lewat laporan – laporan, penelitian, dan inspeksi.

7. *Budgeting* (penganggaran)

Penganggaran adalah seluruh kegiatan dalam bentuk perhitungan dan pengendalian anggaran yang digunakan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Organisasi perlu melakukan perencanaan kegiatan yang membutuhkan anggaran agar anggaran yang didapat bisa dimaksimalkan .

Secara rinci fungsi manajemen yang dikemukakan oleh ahli, yang terdapat tujuh fungsi meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengadaan tenaga kerja, pemberian pengarahan, pengkoordinasian, pelaporan, dan penganggaran. Fungsi ini harus diterapkan secara baik dalam organisasi demi mewujudkan pelayanan yang optimal. Pelayanan yang optimal dapat meminimalkan keluhan yang diberikan oleh publik. Keluhan ini terjadi karena ketidakpuasan yang dirasakan oleh masyarakat, oleh karena itu fungsi manajemen sangat perlu diterapkan di organisasi.

1.5.5 Pelayanan publik

Pelayanan adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN atau BUMD, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat (Ratminto, 2008:5). Sesuai dengan KEMENPAN NO.63 Tahun 2003 (dalam Mukarom 2015:84-85) Prinsip pelayanan publik yang baik harus mewujudkan indikator sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, prosedur pelayanan publik tidak berbelit – belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.

2. Kejelasan, mencakup : (a) persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik, (b) unit kerja yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan dalam pelayanan.
3. Kepastian waktu, pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Partisipatif adalah pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik
5. Keamanan, proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum
6. Tanggungjawab, penyelenggara pelayanan publik bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan dalam pelayanan publik
7. Kelengkapan sarana dan prasarana, seperti prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai
8. Kemudahan akses, tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan memanfaatkan teknologi yang dapat digunakan oleh semua pihak yang membutuhkan
9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan. Pemberi layanan harus bersikap disiplin, sopan, santun, ramah serta ikhlas dalam memberikan pelayanan.

10. Kenyamanan, lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, ruang tunggu yang nyaman, serta disediakan fasilitas pendukung seperti tempat parkir yang luas, toilet, tempat ibadah dan lain – lain.

Menurut Mukarom (2015:85) standar pelayanan publik wajib ditaati oleh pemberi/penerima layanan, sekurang – kurangnya meliputi:

- a) Prosedur pelayanan, dibakukan bagi pemberi dan oenerima layanan termasuk pengaduan
- b) Waktu penyelesaian, ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai penyelesaian pelayanan
- c) Biaya pelayanan, termasuk perincian tarif yang ditetapkan
- d) Produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai ketentuan yang ditetapkan
- e) Sarana dan prasarana, penyedia sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaran pelayanan publik
- f) Kompetensi petugas pemberi layanan, harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan.

Menurut Mukarom (2015:80) manajemen pelayanan dapat diartikan sebagai proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimlementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas – aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan. Strategi

mengembangkan pelayanan prima dalam pelayanan publik meliputi (Mukarom 2015:153-154):

1. Penyusunan standar pelayanan

Suatu tolok ukur dipergunakan untuk acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari pihak penyedia pelayanan kepada pelanggan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

2. Penyusunan SOP

Pedoman untuk acuan melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja, dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen pemerintah untuk mewujudkan *good governance*.

3. Pengukuran kinerja pelayanan

Dalam institusi pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, melakukan penyesuaian anggaran, mendorong pemerintah agar lebih memerhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik.

4. Pengelolaan pengaduan

Dalam rangka menyelesaikan pengaduan masyarakat, pimpinan unit organisasi penyelenggara pelayanan publik harus memerhatikan hal – hal berikut:

- a. Menyusun prioritas dalam penyelesaian pengaduan
- b. Menentukan pejabat yang menyelesaikan pengaduan
- c. Menetapkan prosedur penyelesaian pengaduan
- d. Membuat rekomendasi penyelesaian pengaduan
- e. Mementau dan mengevaluasi penyelesaian pengaduan kepada pejabat yang berwenang
- f. Melaporkan proses dan hasil pengaduan kepada pejabat yang berwenang.

Menurut Kasali (dalam Mukarom 2015:17-19) dalam manajemen pelayanan publik, terdapat istilah publik dan istilah *stakeholder*. Istilah publik sering disamakan dengan istilah *stakeholder*. Ia mengatakan dalam hubungan organisasi dan *stakeholder* terdapat unsur saling memperhatikan atau saling berbagi. Kasali membedakan *stakeholder* menjadi dua kategori sebagai berikut:

- a. *Stakeholder* internal
 - 1) *Owner*/pemilik. Stakeholder ini tidak selalu ada dalam setiap organisasi.
 - 2) Manajer dan *top executive*

3) Pegawai adalah orang – orang yang berada di dalam organisasi atau perusahaan.

b. *Stakeholder* eksternal

1) Masyarakat/penerima pelayanan, yaitu para pemakai barang atau jasa layanan.

2) Penyalur, disebut juga sebagai distributor. Mereka yang menangani fungsi perantara antara pemberi layanan dan penerima layanan.

3) Pesaing, bisa mendorong pemberi layanan dalam memperbaiki pelayanan.

4) Pemerintah, yaitu lembaga yang mengatur peraturan dalam kegiatan pelayanan.

5) Media massa, yaitu *stakeholder* yang secara fisik jauh di luar organisasi. Media massa merupakan lembaga yang dapat membentuk pendapat/anggapan publik.

6) Pendapat/ anggapan publik diartikan sebagai pernyataan atau ekspresi yang mempunyai kaitan dengan organisasi tentang suatu isu atau masalah. Pendapat/ anggapan publik dapat berpengaruh pada suatu organisasi. Reputasi suatu organisasi dapat berasal dari Pendapat/ anggapan publik, baik itu anggapan positif maupun anggapan negatif.

Manajemen pelayanan yang baik tidak bisa diwujudkan karena adanya lima gap zeithaml, Parasuraman, dan Berry (dalam Ratminto, 2008: 81-82) yaitu :

1. Gap 1 (persepsi kualitas). Akan terjadi bila terdapat perbedaan antara persepsi manajemen dengan kualitas pelayanan.

2. Gap 2 (kualitas pelayanan). Terjadi karena pelayanan yang diharapkan konsumen tidak sama dengan pelayanan yang diterima oleh konsumen.
3. Gap 3 (penyelenggaraan pelayanan). Terjadi bila pelayanan yang diberikan berbeda dengan kualitas pelayanan yang dijanjikan.
4. Gap 4 (persepsi manajemen). Ini terjadi apabila terdapat perbedaan antara harapan persepsi manajemen terhadap harapan konsumen.
5. Gap 5 (komunikasi pasar). Terjadi apabila adanya perbedaan antara pelayanan yang diberikan dengan komunikasi eksternal terhadap konsumen.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai pelayanan publik, dapat dinyatakan bahwa pelayanan publik merupakan jasa pelayanan yang berbentuk barang publik maupun jasa publik yang dilakukan oleh organisasi penyedia pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan dapat dikatakan baik jika telah sanggup untuk mewujudkan transparansi yang merupakan keterbukaan terhadap masyarakat, sehingga masyarakat dapat mengetahui apa yang benar – benar terjadi dan organisasi dapat mempertanggungjawabkannya (akuntabilitas) dan melaksanakan standar pelayanan publik yang ditetapkan. Organisasi publik juga dituntut agar mampu mendorong masyarakat untuk berperan aktif dalam dalam urusan peningkatan pelayanan sebagai bentuk partisipatif masyarakat. Keterlibatan *stakeholder* juga merupakan unsur penting dalam peningkatan pelayanan. Pelayanan publik juga memiliki gap yang bisa terjadi antara masyarakat

dengan organisasi penyelenggara pelayanan. Secara umum gap yang biasa terjadi yakni adanya perbedaan harapan yang diinginkan masyarakat dengan apa yang diterima oleh masyarakat, sehingga strategi pengembangan pelayanan perlu dilaksanakan agar mencapai pelayanan publik yang prima.

1.5.6 Strategi

Strategi adalah cara – cara yang dapat digunakan untuk menjalankan misinya, meraih visinya atau mencapai tujuan (Amir, 2011: 128). Suatu organisasi wajib menganalisis kondisi lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Dengan demikian diharapkan akan memunculkan alternatif yang akan memberikan perubahan strategi ke arah yang lebih baik.

Didalam buku manajemen strategik (Amir, 2011) strategi dibagi menjadi beberapa level yaitu :

1. Strategi level korporat, yakni strategi yang dirumuskan oleh kantor pusat.
2. Strategi level bisnis, strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana melakukan persaingan dengan baik.
3. Strategi level fungsional, strategi yang memaksimalkan SDM, pemasaran, dan operasi untuk mencapai sasaran dan strategi korporat ataupun strategi bisnis dengan memaksimalkan produktivitas sumber dayanya.

Proses keberhasilan penerapan strategi di samping kualitas dan kehebatan strategi itu sendiri, proses implementasi memegang peran penting dan vital. Implementasi dan formasi strategi adalah dua hal yang selalu

dilakukan dengan benar agar strategi mencapai hasil yang diinginkan. Strategi yang dirumuskan dan diterapkan dengan baik bisa digunakan untuk meningkatkan suatu proses pelayanan. Strategi diharapkan mampu untuk melihat kondisi pada organisasi, baik kondisi internal yang berasal dari organisasi maupun kondisi eksternal yang berasal dari luar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

1.5.7 Manajemen strategi

Manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja dalam jangka panjang menurut Wheelen dan Hunger (dalam Amir, 2011: 7). Menurut Budiman (2010:2.5) perumusan visi dan misi organisasi diharapkan mampu menegembalikan orientasi organisasi pada tujuan organisasi.

Organisasi menerapkan manajemen strategi demi memastikan perjalanan dan perkembangan sesuai dengan yang diharapkan, selain itu organisasi juga harus menyelesaikan tantangan yang muncul. Pandangannya harus bersifat menyeluruh, dengan manajemen strategi, organisasi bisa memiliki gambaran menyeluruh atas organisasinya.

Menurut Bryson (2007:55) perumusan strategi memerlukan tahapan – tahapan tertentu untuk dipenuhi. Tahapan yang perlu diperhatikan dalam merumuskan strategi yaitu :

1. menyepakati suatu proses perencanaan
2. mengidentifikasi mandate organisasi

3. memperjelas misi dan nilai – nilai organisasi
4. menilai lingkungan internal
5. menilai lingkungan eksternal
6. mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi
7. merumuskan strategi untuk mengelola isu
8. meniptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan

1.5.8 Perencanaan strategi

Perencanaan strategi berorientasi masa depan. Perencanaan strategi melibatkan suatu usaha yang disiplin untuk membantu membentuk dan membimbing pada apa yang diharapkan oleh manajemen, apa yang harus dilakukan, dan mengapa itu dilakukan. Perencanaan strategik membutuhkan pengumpulan informasi (Gaspersz, 2004: 3). Dalam perencanaan strategi terdapat isu – isu strategi. Isu – isu strategi perlu diidentifikasi, menurut Bryson (2007:161) mengidentifikasi isu – isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategi, isu strategis merupakan pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandate, nilai organisasi, tingkat dan kombinasi pelayanan, biaya, struktur, proses, dan manajemen. Proses perencanaan strategi yang sukses memiliki beberapa karakteristik yaitu :

1. Memiliki dukungan penuh dari manajemen puncak
2. Sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mudah dipahami
3. Melibatkan semua tingkat dari organisasi dan menerapkan manajemen partisipatif

4. Mendefinisikan tanggung jawab dan periode waktu yang jelas
5. Memberikan pemahaman dan tujuan menyeluruh dari organisasi
6. Memiliki kesadaran lingkungan dimana perencanaan strategi itu berfungsi

Perencanaan strategi dapat memberikan penilaian terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dengan menggunakan hasil analisis internal dan eksternal, organisasi juga perlu merumuskan visi, misi, sasaran, dan tujuan.

1.5.8.1 Analisis lingkungan strategi

Adanya globalisasi, lingkungan kini mengalami perubahan yang luar biasa. Dasar pemikiran mengapa analisis lingkungan ini harus dilakukan adalah *general system theory*. Menurut teori ini, organisasi saat ini lebih merupakan suatu sistem yang terbuka. Menurut Hubeis (2014: 32-33) tujuan analisis lingkungan yaitu : (a) untuk menyediakan kemampuan menanggapi masalah – masalah dalam lingkungan bagi manajemen perusahaan, (b) untuk menyelidiki kondisi masa depan lingkungan organisasi dan memasukkannya ke pengambilan keputusan organisasi, (c) untuk mengenali masalah – masalah mendesak saat ini yang nyata.

Dalam analisis lingkungan terdapat dua lingkungan strategis yaitu :

1. Lingkungan internal

Menurut Yunus (2016:83) Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada di dalam organisasi seperti :

- 1) Struktur
- 2) Budaya dalam organisasi
- 3) Sumber daya

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada dalam organisasi dan secara normal memiliki implikasi langsung dan khusus. Lingkungan internal juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi *strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan). Menurut Budiman (2010:4.2) sumber daya diartikan sebagai input yang dibutuhkan oleh organisasi untuk menjalankan suatu proses, sumber daya manusia harus memiliki pengalaman, loyalitas, dan komitmen.

Menurut Yunus (2016:87) perlunya mengidentifikasi lingkungan internal terdapat beberapa manfaat yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan
- b. Meningkatkan efisiensi
- c. Meningkatkan SDM

2. Lingkungan eksternal

Menurut Yunus (2016:62) analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar organisasi yang mengarah pada munculnya kesempatan dan ancaman bagi organisasi. Di dalam analisis

lingkungan eksternal berupaya memilah permasalahan global yang dihadapi organisasi dalam bentuk, fungsi, dan keterkaitan antar bagian. Analisis ini tidak hanya digunakan pada analisis kesempatan dan ancaman saja tetapi juga untuk menentukan hasil analisis lingkungan eksternal. Faktor yang terdapat pada lingkungan eksternal yaitu faktor ekonomi, faktor sosial budaya, dan faktor politik.

Berdasarkan pendapat ahli, perencanaan strategi dapat dinyatakan yakni perencanaan yang dilakukan oleh organisasi dalam penyusunan program maupun kegiatan organisasi. Perencanaan strategi memberikan penilaian terhadap kondisi internal maupun kondisi eksternal. Perencanaan yang disusun secara baik dan matang akan menciptakan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat. Perencanaan strategi bisa dijadikan alat untuk meningkatkan pelayanan. Pada perencanaan strategi terdapat analisis lingkungan strategi. Analisis lingkungan ini bertujuan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal yang ada pada organisasi saat ini. Kondisi internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan ini memiliki komponen yaitu struktur, budaya organisasi, dan sumber daya. Kondisi eksternal yang meliputi peluang dan ancaman ini memiliki faktor – faktor yaitu faktor ekonomi, faktor sosial budaya, dan faktor politik.

1.5.8.2 Analisis SWOT sebagai alat analisis

Analisa SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor – faktor kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi organisasi. Analisa SWOT juga merupakan

sarana bantu bagi perencana strategi guna memformulasikan dan mengimplementasikan strategi – strategi untuk mencapai tujuan. Kegiatan – kegiatan yang dilakukan dalam penggunaan analisis SWOT adalah dengan melakukan analisis lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi (Yunus, 2016:83).

Berikut ini merupakan penjelasan SWOT :

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sebuah faktor pendorong yang berasal dari dalam organisasi, dimana kekuatan meliputi sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing dan kebutuhan pelanggan yang dapat dilayani oleh organisasi yang diharapkan dapat melayani dengan maksimal serta dapat dioptimalkan sehingga bermakna positif untuk pengembangan organisasi ataupun pelaksanaan sebuah program kerja. Kekuatan dapat diartikan sebagai aktivitas organisasi yang dapat dikontrol dan dijalankan dengan sangat baik atau sangat buruk. Organisasi berusaha untuk menjalankan strategi yang mendayagunakan kekuatan. Kekuatan dapat mencakup kepemilikan atas sumber daya manusia atas kualitas. Bagi suatu institusi, apabila kekuatan tersebut terkait dengan lingkungan sekitarnya, dapat dianalisis apakah kekuatan itu dibutuhkan atau bisa mempengaruhi lingkungan di sekitarnya, jika pada institusi lain juga terdapat kekuatan yang sama, maka kekuatan harus diukur dari bagaimana kekuatan relatif suatu institusi tersebut dibandingkan dengan institusi yang lain. Kekuatan menjadi kompetisi khusus yang memberikan

keunggulan kompetitif bagi organisasi, yang perlu dilakukan didalam analisis ini adalah setiap organisasi perlu menilai kekuatan – kekuatan yang ada. Kekuatan tersebut dapat dimanfaatkan untuk menambah nilai dan kemajuan organisasi atau program pada saat ini. Unsur didalam kekuatan dapat berupa keunggulan yang dimiliki oleh organisasi seperti sarana prasarana yang dimiliki oleh organisasi, sumber dana / pendanaan yang harus diemban dan dikelola oleh suatu organisasi . Kekuatan ini bersifat internal dari organisasi. Kekuatan ini harus benar – benar diperhatikan oleh organisasi. Bagi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang untuk mengenali kekuatan dasar dinas tersebut, sebagai langkah awal atau tonggak menuju pelayanan yang berbasis kualitas tinggi. Komponen dalam kekuatan yakni (Yunus, 2016:83) :

- a. Kuantitas SDM dalam organisasi
- b. Struktur organisasi yang sesuai
- c. Kerjasama antar anggota organisasi yang baik
- d. Kelengkapan sarana dan prasarana

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja organisasi. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pegawai organisasi, sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta sumber daya manusia yang

tak tercukupi dapat merupakan sumber dari kelemahan organisasi. Kelemahan merupakan situasi ataupun kondisi dari suatu organisasi pada saat ini dan kegiatan – kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi. Organisasi berusaha menjalankan strategi dengan menghilangkan kelemahan internal. Kelemahan dapat juga ditentukan terhadap tujuan organisasi itu sendiri, seperti banyaknya keluhan oleh masyarakat untuk organisasi yang tidak menginginkan adanya keluhan yang menyebabkan reputasi organisasi menurun. Bagi suatu institusi, apabila kelemahan tersebut terkait dengan lingkungan sekitarnya, dapat dianalisis apakah kelemahan itu dapat mempengaruhi lingkungan di sekitarnya. Cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah organisasi menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu organisasi. Kelemahan tersebut bisa menjadi penghambat dalam kemajuan organisasi. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dilihat daripada sebuah kekuatan, namun ada beberapa hal yang menjadikan kelemahan itu tidak diberikan solusi yang tepat dikarenakan tidak dimaksimalkan kekuatan yang sudah ada. Komponen dalam kelemahan yakni (Yunus, 2016:84) :

- a. Kualitas dan profesionalisme SDM dalam organisasi
- b. Pengelolaan dalam organisasi
- c. Minimnya sarana dan prasarana

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan organisasi. Peluang juga merupakan faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi atau program untuk dimanfaatkan dalam pengembangan maupun stabilitas organisasi. Hal ini bisa diartikan sebagai suatu hal yang bisa menguntungkan jika dilakukan, namun jika tidak dilakukan bisa merugikan, atau sebaliknya. Peluang merupakan situasi diluar control organisasi. Situasi atau kondisi diluar suatu organisasi dapat menjadi peluang berkembangnya organisasi dimasa depan. Peluang ini untuk mencari terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa depan atau masa yang akan datang yang dapat dimanfaatkan untuk memajukan organisasi. Peluang tidak hanya berupa kebijakan atau peluang dalam hal mendapatkan modal berupa uang, akan tetapi bisa juga berupa respon masyarakat atau isu yang sedang diangkat. Peluang dapat dikategorikan dalam tiga tingkatan yaitu:

- a. *Low*, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang kecil dan peluang pencapaiannya juga kecil.
- b. *Moderate*, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang besar, namun peluang pencapaian kecil atau sebaliknya.
- c. *Best*, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapainya besar. Komponen dalam peluang yakni (Yunus, 2016:85) :
 - a. Partisipasi dan dukungan masyarakat
 - b. Kebutuhan pelayanan tinggi

c. Peraturan per undang – undangan

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan untuk lingkungan organisasi dan merupakan faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi dan program. Ancaman ini dianggap sebagai pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan organisasi. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan organisasi. cara menganalisis ancaman yang harus dihadapi oleh suatu organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu yang dapat menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang. Ancaman ini selalu terlewat dikarenakan banyak yang ingin mencoba untuk melawan arus, namun pada kenyataannya organisasi tersebut lebih banyak layu sebelum berkembang. Ancaman dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Ancaman utama (*Major Threats*) adalah ancaman yang kemungkinan terjadinya tinggi dan dampaknya besar. Untuk ancaman utama ini, diperlukan beberapa *planning* yang harus dilakukan institusi untuk mengantisipasi.

b. Ancaman tidak utama (*Minor Threats*) adalah ancaman yang dampaknya kecil dan kemungkinan terjadinya kecil

c. Ancaman moderate (*Moderate Threats*) berupa kombinasi tingkat keparahan yang tinggi, namun kemungkinan terjadinya rendah dan sebaliknya. Komponen dalam ancaman yakni (Yunus, 2016:86):

- a. Kesadaran dan pemahaman masyarakat
- b. Lingkungan kerjasama dengan pihak luar tidak berjalan
- c. Presepsi negatif masyarakat
- d. Penguasaan teknologi

Untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu (Yunus, 2016:86) :

- a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

- b. Strategi ST

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

- c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Hasil analisis SWOT digunakan sebagai standart dalam menentukan strategi untuk menyesuaikan organisasi dengan lingkungannya. Strategi memanfaatkan dan mengoptimalkan kekuatan yang berasal dari internal organisasi untuk memanfaatkan peluang yang berasal dari eksternal organisasi. Strategi ini memberi kemungkinan organisasi untuk berkembang lebih baik.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat dinyatakan bahwa manajemen strategi yakni keputusan dan tindakan untuk menentukan kinerja dan tujuan organisasi. Pada manajemen strategi terdapat analisis swot yang merupakan teknik manajemen dalam merumuskan strategi dan mengidentifikasi kondisi internal maupun kondisi eksternal. Kondisi internal yang ada meliputi kekuatan yang merupakan kondisi positif yang dapat memajukan organisasi dan kelemahan yang merupakan kondisi negatif yang dapat menghambat kemajuan organisasi. Kondisi eksternal yang ada meliputi peluang yang merupakan kesempatan yang dapat dimanfaatkan organisasi dalam meningkatkan pelayanan maupun kegiatan pada organisasi tersebut dan ancaman yang dapat menghambat atau menyulitkan organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan organisasi. Pada manajemen strategi ini

dapat disusun hubungan – hubungan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang disebut dengan matriks SWOT.

1.6 Operasionalisasi Konsep

Perencanaan strategi adalah upaya, tindakan, maupun perencanaan untuk mewujudkan visi organisasi dengan melakukan analisis lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal dengan langkah – langkah sebagai berikut :

1. Penentuan dan misi tujuan
2. Pengembangan profil organisasi
3. Analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal
4. Identifikasi isu strategis
5. Merumuskan strategi untuk mgelola isu
6. Menyetujui strategi
7. Implementasi strategi
8. Peninjauan kembali dan evaluasi

Pada penelitian ini mengkaji upaya untuk meningkatkan pelayanan pencatatan sipil. Fenomena yang diteliti adalah:

1. Analisis lingkungan strategis
 - a. Analisis lingkungan internal

Lingkungan internal digunakan untuk mengidentifikasi *strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan).

- 1) Kondisi pelayanan dispendukcapil Kota Semarang
 - 2) Kesesuaian visi, misi, Dispenduk Capil Kota Semarang.
 - 3) Koordinasi antar pegawai organisasi dalam peningkatan pelayanan
 - 4) Sumber daya manusia Dispenduk Capil Kota Semarang.
 - 5) Anggaran dan Sarana Prasarana Dispendukcapil Kota Semarang
- b. Analisis lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) diluar organisasi.

1) Faktor ekonomi

- Kondisi ekonomi masyarakat Kota Semarang

2) Faktor politik

Peraturan perundang – undangan yang mendukung peningkatan pelayanan pada Dispenduk Capil Kota Semarang.

3) Faktor sosial budaya

- Partisipasi dan dukungan masyarakat dalam peningkatan pelayanan
- Keterlibatan *stakeholder*.
- Kondisi tingkat pendidikan masyarakat dalam menerima informasi yang dapat menimbulkan anggapan negatif

4) Faktor Geografi

- Luas wilayah Kota Semarang
- Keberadaan organisasi

5) Faktor Teknologi

➤ Menunjang efektifitas dan efisiensi waktu pelayanan

2. Identifikasi isu strategis

Mengidentifikasi isu strategis dengan menggunakan analisis SWOT

3. Evaluasi isu strategis

Mengklasifikasikan isu – isu strategis dengan menggunakan uji litmus.

4. Perumusan strategi peningkatan pelayanan pencatatan sipil

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian terdapat dua pendekatan yakni pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Perkembangan ilmu berkaitan dengan perubahan dalam bidang sosio- ekonomi yang lebih luas, sehingga pendekatan kualitatif diperlukan untuk beradaptasi dalam bentuk realitas sosial (Basrowi, 2008: 12).

Penelitian kualitatif memiliki sejumlah karakteristik yang membedakan dengan penelitian lainnya. Menurut Moleong (2010: 8-12) karakteristik tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Latar alamiah

Penelitian kualitatif melakukan penelitian dari suatu keutuhan. Menghendaki adanya kenyataan – kenyataan, hal tersebut didasarkan atas beberapa asumsi. Suatu fenomena harus diteliti dalam keseluruhan, menurut Lincoln dan Guba (dalam Moleong, 2010: 8).

2. Manusia sebagai alat

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Saat pengumpulan data di lapangan peneliti berperan aktif pada kegiatan masyarakat dan dapat memahami kaitan dengan kenyataan di lapangan.

3. Metode kualitatif

Menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif digunakan dengan beberapa pertimbangan yang pertama apabila berhadapan dengan kenyataan. Kedua, hubungan antara peneliti dan informan. Ketiga, dapat menyesuaikan diri dengan pengaruh nilai yang dihadapi.

4. Deskriptif

Laporan penelitian akan berisi kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara, catatan lapangan, maupun dokumen resmi.

5. Adanya batasan yang ditentukan oleh fokus

Ditetapkan adanya batas atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian. Penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dan fokus.

Berdasarkan uraian pendekatan kualitatif, penelitian ini lebih tepat untuk menggunakan tipe penelitian deskriptif, dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang bersifat umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan lebih dulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian.

1.7.2 Situs Penelitian

Penelitian ini fokus kepada strategi peningkatan pelayanan catatan sipil di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang dengan (studi kasus kepemilikan akta kelahiran). Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, Jl. Kanguru Raya No.3 Semarang - 50161 - Jawa Tengah.

1.7.3 Subjek Penelitian

Dalam subjek penelitian, informan menjadi sumber utama diperolehnya data. Informan pada penelitian ini yakni Kepala Bidang Pencatatan Sipil Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, Kepala Seksi Akta Kelahiran Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, Kepala seksi inovasi pelayanan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, Kepala Subbag perencanaan dan Evaluasi Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, dan empat masyarakat Kota Semarang yang mengurus akta kelahiran dipilih secara purposive sampling saat berada di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

1.7.4 Jenis Data

Analisis data kualitatif menurut Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2010:157) data utama penelitian kualitatif ialah kata – kata, tindakan, dan dokumen. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi kedalam kata – kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan keterpaduan antara pengumpulan data dengan fakta – fakta di lapangan.

1.7.5 Sumber Data

1. Data primer

Data yang langsung berasal dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang berupa observasi lapangan, wawancara menggunakan purposive sampling dengan pihak yang terkait dengan fokus penelitian di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, dan dokumen yang dimiliki Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

2. Data Sekunder

Data yang tidak langsung berasal dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang melainkan informasi yang telah dikumpulkan oleh pihak lain. Data sekunder berupa website dan berita yang berkaitan dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui dokumen dan wawancara (*interview*) dengan pihak Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota

Semarang secara langsung. Data sekunder diperoleh melalui website Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut Esterberg (dalam Sugiyono 2013:231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Teknik ini dilakukan apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari informan lebih mendalam dan jumlah informannya kecil. Wawancara dapat dilakukan melalui tatap muka. Wawancara pada penelitian ini menggunakan purposive sampling yang dilakukan secara mendalam dengan mengajukan pertanyaan – pertanyaan untuk mendapatkan informasi terkait permasalahan pada pelayanan akta kelahiran. Wawancara dilakukan dengan Kepala Bidang Pencatatan Sipil, Kepala Seksi Kelahiran, Kepala Seksi Inovasi Pelayanan, Kepala Subbag Perencanaan Dan Evaluasi serta empat masyarakat penerima pelayanan akta kelahiran.

2. Observasi

Sutrisno (dalam Sugiyono 2013:145) mengemukakan bahwa, *observasi* merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja,

dan informan tidak terlalu besar. Pada penelitian ini observasi dilakukan dengan mengamati keadaan secara langsung pada lokasi penelitian. Pengamatan dilakukan dengan melihat kondisi pelayanan yang terjadi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang seperti suasana ruang kepengurusan dokumen pencatatan sipil, kondisi jumlah kursi tunggu, prosedur pembuatan akta kelahiran, jumlah pemohon yang datang ke Dispendukcapil Kota Semarang, dan kondisi luas lahan parkir kendaraan.

3. Studi Dokumen

Pada penelitian ini data yang diperoleh dari dokumen Profil Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, LKPJ Kota Semarang, peraturan perundang – undangan, skripsi, dan jurnal.

1.7.7 Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data kualitatif menurut Prastowo (2011:45-46) adalah data yang diperoleh ketika kegiatan di lapangan berlangsung. Analisis data dalam kualitatif antara pengumpulan data dan analisis data berlangsung secara serempak. Prosesnya berbentuk siklus, yang di dalamnya terlihat sifat interaktif pengumpulan (kolektif) data dengan analisis data.

Analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah analisis SWOT. Analisis SWOT mendalami empat unsur pendekatan yakni kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threaths*). Keempat unsur akan dihubungkan agar kelemahan dan ancaman dapat diminimalkan. Setelah faktor internal dan eksternal

dihubungkan, maka akan lebih mudah untuk merumuskan strategi yang tepat bagi organisasi dan dapat diketahui tindakan yang harus diambil.

Untuk mempermudah merumuskan strategi, dapat dibentuk matriks analisis SWOT dan uji litmus. Tabel matriks analisis SWOT sebagai berikut :

Tabel 1. 6
Matrik Analisis SWOT

Internal Eksternal	STRENGTHS (S) Faktor – faktor kekuatan internal yang dimiliki organisasi	WEAKNESS (W) Faktor – faktor kelemahan internal yang dimiliki organisasi
OPPORTUNITIES (O) Faktor – faktor peluang eksternal yang dimiliki organisasi	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (<i>Comparative Advantage</i>)	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang (<i>Investment Divestment</i>)
TREATHS (T) Faktor – faktor ancaman yang dimiliki organisasi	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (<i>Mobilization</i>)	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (<i>Damage Control</i>)

Sumber : Rangkuti, 2004: 31-32

Berdasarkan Tabel 1.7 tentang matriks analisis SWOT dapat digunakan untuk menemukan isu – isu strategi dengan menggunakan hubungan antara S-O, W-O, S-T, W-T. Strategi S-O disebut *Comparative Advantage* , strategi W-O disebut *Investment Divestment*, strategi S-T disebut *Mobilization*, dan strategi W-T disebut *Damage Control*.

Merumuskan strategi dapat dilakukan dengan uji litmus dengan menjawab pertanyaan – pertanyaan sebagai berikut :

Tabel 1. 7
Daftar Pertanyaan dalam Uji Litmus

PERTANYAAN	SKOR		
	OPERASIONAL – STRATEGIS		
	1	2	3
Kapan tantangan atau peluang isu – isu strategis ada dihadapan Anda ?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari sekarang
Seberapa luas isu berpengaruh pada organisasi ?	Unit/divisi tunggal	Beberapa divisi	Seluruh departemen
Seberapa besar risiko/ peluang keuangan bagi organisasi ?	Kecil (<10% dari anggaran)	Sedang (10-25% dari anggaran)	Besar (>25% dari anggaran)
Apakah strategi bagi pemecahan isu akan memerlukan :			
a. Pengembangan sasaran dan program pelayanan baru ?	Tidak		Ya
b. Perubahan signifikan dalam sumber atau jumlah pajak ?	Tidak		Ya
c. Perubahan signifikan dalam ketetapan perubahan peraturan/perundangan ?	Tidak		Ya
d. Penambahan atau perubahan fasilitas utama?	Tidak		Ya
e. Penambahan staff yang signifikan?	Tidak		Ya
Bagaimana pendekatan yang terbaik bagi pemecahan isu – isu ?	Jelas, siap diimplementasikan	Parameter luas, terperinci	Terbuka luas
Tingkat manajemen terendah manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu ?	Pengawas staf lini	Kepala divisi	Kepala departemen
Konsekuensi apa yang akan terjadi bila isu ini tidak diselesaikan ?	Ada gangguan/ tidak efisiensi	Kekacauan pelayanan/ kehilangan sumber dana	Kekacauan jangka panjang/ biaya besar

Seberapa banyak organisasi/instansi lain yang terlibat dalam pemecahan isu tersebut ?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih
Bagaimana sensitivitas isu ini terkait dengan nilai masyarakat, sosial, politik, agama, dan budaya ?	Lunak	Sedang	Keras

Sumber: Bryson (dalam Mansour, 2007: 184-185)

Berdasarkan Tabel 1.8 tentang daftar pertanyaan dalam uji litmus dapat digunakan untuk menganalisis isu – isu strategi yang bersifat strategis, moderat dan operasional dengan cara mengkaitkan isu strategi dengan pertanyaan yang terdapat pada uji litmus.

1.7.8 Kualitas Data

Keabsahan data dimaksudkan untuk memperoleh tingkat kepercayaan yang berkaitan dengan seberapa jauh kebenaran penelitian mengungkapkan dan memperjelas data dengan fakta – fakta dari lapangan. Keabsahan dalam penelitian kualitatif bersifat sejalan dengan proses penelitian itu berlangsung. Menurut Sugiyono (2013:271) kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan perpanjangan waktu, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, pengecekan anggota. Peneliti menggunakan triangulasi untuk menguji keabsahan data. Triangulasi dalam pengujian ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Terdapat tiga triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu (Sugiyono, 2013:273). Pada penelitian ini menggunakan triangulasi teknik, dilakukan dengan cara sumber data yang sama dengan teknik berbeda.

Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, kuesioner.

1.7.9 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian adalah bagian yang menguraikan apa yang membatasi peneliti sehingga hasil penelitiannya tidak bisa dianggap sebagai sesuatu yang sempurna atau bisa berlaku dimana – mana (Djiwandono, 2015:20). Keterbatasan penelitian bisa menyangkut beberapa hal teoritis atau metodologis. Teoritis yang artinya berkaitan dengan kerangka teori, sedangkan metodologis berkaitan dengan sampling, populasi yang diteliti, lamanya penelitian, alat penggali data dan analisis data.

Penelitian ini dilakukan di suatu instansi Kota Semarang. Saat tertentu peneliti mewawancarai responden yang mengurus dokumen kependudukan pada instansi tersebut, tetapi belum diketahui berapa banyak responden yang akan menjadi narasumber. Responden dipilih secara acak dan akan diwawancara yang nantinya jawaban atas wawancara tersebut diukur untuk mengetahui seberapa baik perubahan yang terjadi saat dilakukan strategi peningkatan pelayanan di instansi tersebut dalam kepengurusan dokumen kependudukan dan seberapa baik pelayanan yang diberikan dalam mengurus dokumen kependudukan. Hal ini merupakan suatu keterbatasan penelitian karena peneliti menggunakan instrument yakni wawancara dan observasi. Keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian ini juga berkaitan dengan kesulitan untuk memperoleh data primer maupun sekunder

karena berhubungan dengan adanya rahasia profesi, tingkat kepentingan data, dan rahasia yang menyangkut responden.