

BAB IV

HASIL PENELITIAN

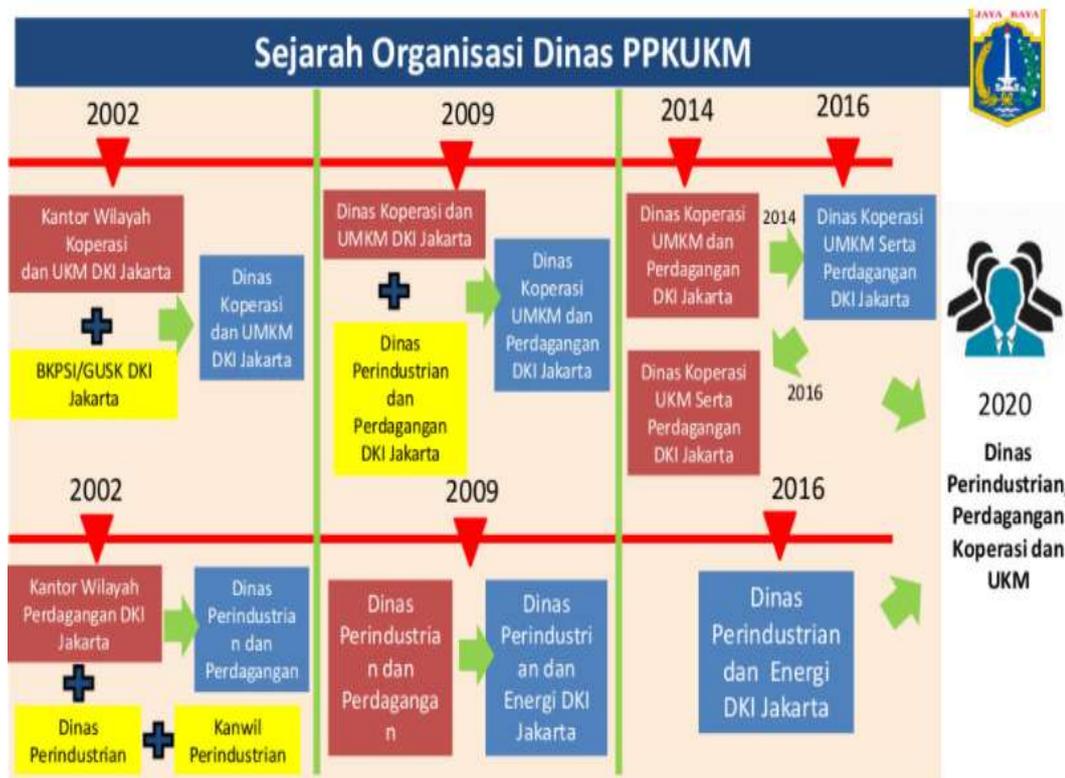
4.1. Dinas PPKUKM

Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (PPUKM) merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah yang melaksanakan fungsi dibidang Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah beralamat Jl. Perintis Kemerdekaan/Bogor 1 No.3 Jakarta Utara 14240.



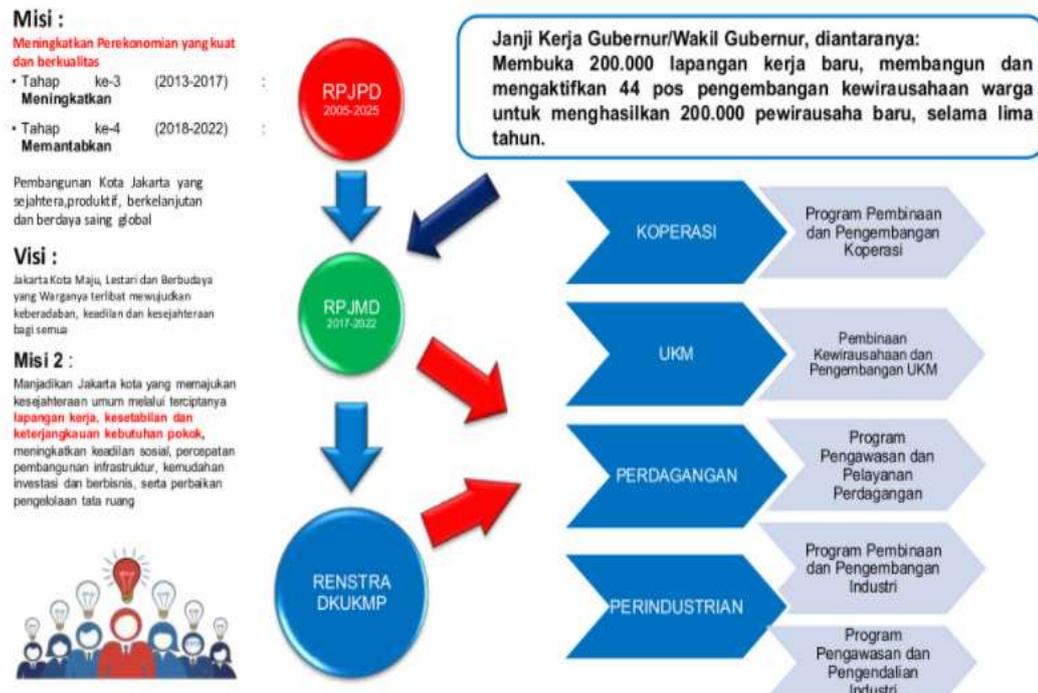
Gambar 4.1
Dinas PPKUKM

Dinas ini dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah, mempunyai bidang-bidang yang dipimpin oleh Suku Dinas Administrasi yang dipimpin oleh Kepala Suku Dinas dan Unit Pelayanan Teknis yang dipimpin oleh Kepala Unit. Dinas PPUKM mempunyai UPT UIKT, UIB2T, UPK Pulogadung. Berikut gambar sejarah dinas PPKUKM.



Gambar 4.2
Sejarah Organisasi Dinas PPKUKM

Setiap organisasi mempunyai visi dan misi tersendiri agar menjadi acuan untuk mengembangkan bisnisnya dan menjadi pedoman untuk setiap karyawan, intinya visi menjadi alasan utama dibentuknya organisasi tersebut dan ini sudah mendasar sehingga tidak mungkin sebuah organisasi didirikan tanpa adanya visi, sedangkan misi dilakukan untuk mencapai sebuah visi, berikut adalah visi dan misi Dinas PPKUM.



Gambar 4.3

Visi dan Misi Dinas PPKUKM

Tugas pokok dan fungsi adalah sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilakukan. Tupoksi merupakan satu kesatuan yang saling terkait antara tugas pokok dan fungsi. Berikut ini adalah tugas dan fungsi dinas PPKUKM.

Tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang industri, perdagangan, koperasi usaha kecil menengah (PERGUB Nomor 148 Tahun 2019)

Fungsi dinas PPKUKM

1. Pelaksanaan penataan, pembinaan, pemberdayaan dan pengembangan, perdagangan dan kewirausahaan.
2. Pelaksanaan pembinaan, pemberdayaan dan pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah.
3. Pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan pusat.
4. Distribusi dan sarana distribusi perdagangan.
5. Pelaksanaan penjaminan ketersediaan barang kebutuhan pokok dan barang penting.

6. Pelaksanaan pemantauan harga dan informasi ketersediaan stok barang kebutuhan pokok dan barang penting.

4.2. Gambaran Umum Unit Industri Kerajinan dan Tekstil

Unit Industri Kerajinan dan Tekstil adalah satu-satunya laboratorium pengujian tekstil milik Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dibawah naungan Dinas PPUKM, merupakan salah satu unit administrasi yang terintegritasi dengan pengujian berbasis laboratorium dan unit pengelola pengujian produk, inspeksi serta pelayanan sertifikasi yang terbagi dua yaitu laboratorium kerajinan dan laboratorium tekstil. Berdiri pada tahun 1998 dengan nama Balai Tekstil Jakarta kemudian pada tahun 2016 berubah nama menjadi Unit Industri Kerajinan dan Tekstil. Berlokasi di JL. Letjend Soeprapto, Kav. 3, RT 10 RW 07, Cempaka Putih Timur, Jakarta Pusat.



Gambar 4.4

Unit Industri Kerajinan dan Tekstil

Unit ini didirikan untuk memenuhi permintaan pasar yang cukup tinggi terutama permintaan pengujian hasil kulit dan tekstil yang ada di Indonesia. Pelayanan yang tersedia di Unit Industri Kerajinan dan Tekstil yaitu pelayanan teknis/proses pengujian sampel. Unit ini terdiri dari 4 divisi pengujian yaitu laboratorium fisika tekstil, laboratorium kimia tekstil, laboratorium fisika kerajinan dan laboratorium kimia kerajinan. Jumlah pegawai di UIKT adalah sebanyak 69 orang.

Unit Industri Kerajinan dan Tekstil (UIKT) menawarkan layanan yang bersifat satu pintu dan siap memberikan solusi keamanan bagi setiap produk yang dihasilkan dimulai sejak fase pengembangan produk hingga tahap sertifikasi kesesuaian mutu produk sebelum dipasarkan. Semua permintaan pelayanan pengujian dikerjakan sesuai metoda Standar Nasional Indonesia (SNI) yang telah diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN) serta telah disetujui oleh Lembaga sertifikasi Produk (LSPro) dan Lembaga Inspeksi.

4.2.1. Visi dan Misi

4.2.1.1. Visi

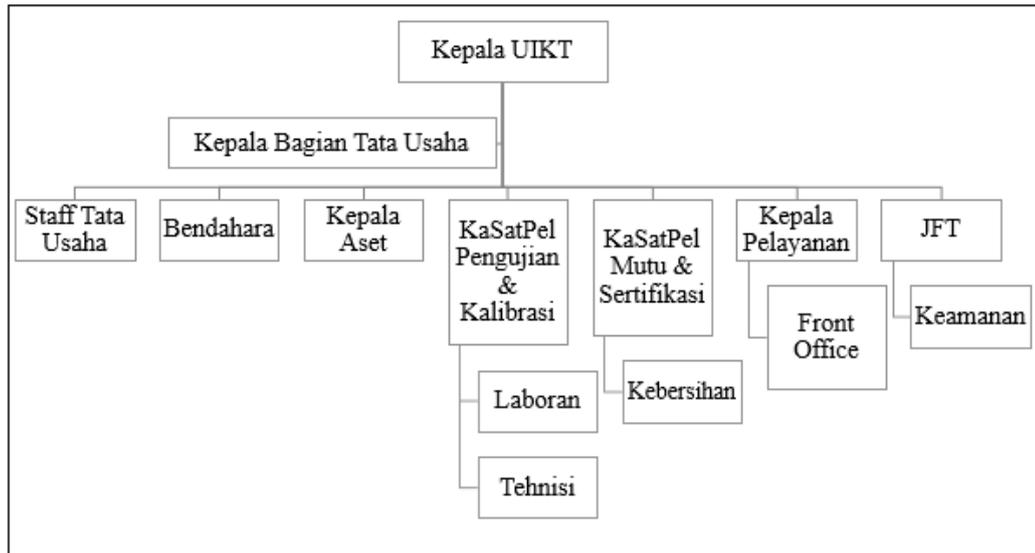
Laboratorium terpercaya berkualitas internasional dan menjadi unit teknis yang unggul dalam pelayanan pengujian dan sertifikasi, serta profesional dalam survei dan analisis sehingga bisa menjadi rujukan pemerintah dan masyarakat.

4.2.1.2 Misi

1. Menerapkan manajemen pengelolaan yang mengikuti standar manajemen mutu.
2. Meningkatkan mutu pengujian yang cepat dan akurat.
3. Menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan harmonis.
4. Memberikan pelayanan pengujian dan sertifikasi yang berstandar internasional.
5. Menjalin kemitraan yang profesional dengan institut terkait dan masyarakat.

4.2.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada satu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi, di bawah ini adalah gambar struktur organisasi UIKT.



Sumber : Tata Usaha UIKT 2020

Gambar 4.5
Struktur Organisasi UIKT

4.2.3. Tugas Pokok

a. Kepala UIKT

UIKT dikepalai oleh Ibu Shita Damajanti, dimana kepala UIKT memiliki tugas sebagai pemimpin dan penanggung jawab dari segala kegiatan pengelolaan pengujian dalam rangka menjalankan kebijakan-kebijakan di unit.

b. Kasubag TU unit Industri Kerajinan dan Tekstil

Kepala TU di kepalai oleh Ibu Grace Hellen Manuhutu, dimana memiliki tugas untuk membantu kepala unit seperti menghadiri rapat, bertanggung jawab menaungi bawahannya, menyetujui dan merevisi surat yang akan keluar sebelum di serahkan kepada kepala unit dan memberikan laporan kepada kepala unit.

c. Staff Tata Usaha

Staff TU hanya ada 1 petugas, tugasnya adalah membantu kepala tata usaha dalam hal administrasi, seperti masalah persuratan mengenai tekstil di unit dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

d. Bendahara

Petugas bendahara hanya ada 1 orang tugasnya mengatur pengeluaran mengenai peruangan, seperti mengurus pembayaran telepon, listrik, internet dan gaji karyawan serta memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

e. Kepala Aset

Bertugas mengadakan pengadaan barang peralatan kantor, memelihara dan menghitung aset yang dimiliki unit yang terdiri dari 1 orang petugas dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

f. Kepala Satuan Pelaksana Pengendalian Mutu dan Sertifikasi

Petugas DALMUT terdiri dari 2 orang petugas, tugasnya untuk membuat panduan mutu kerja di unit, mengatur penjadwalan akreditasi, mengatur memilih dan menjadwalkan pelatihan-pelatihan untuk karyawan, serta bertanggung jawab untuk menaungi aktifitas kebersihan dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

g. Kepala Satuan Pelaksana Pengujian dan Kalibrasi

Petugas terdiri dari 1 orang, tugasnya untuk mengatur jadwal kalibrasi, bertanggung jawab menaungi laboran dan tehniisi serta memeriksa laporan hasil uji dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

h. Kepala Pelayanan Pengujian

Petugas terdiri dari 1 orang, tugasnya untuk melayani informasi pelayanan, mengatur sistem pembayaran yang akan masuk, bertanggung jawab terhadap front office dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

i. Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)

Petugas terdiri dari 6 orang, tugasnya untuk menguji sampel dan bertanggung jawab terhadap pengujian laboratorium kerajinan maupun tekstil dan menaungi aktifitas satpam dan memberikan laporan kepada kepala bagian tata usaha.

j. *Front Office*

Petugas terdiri dari 2 orang, tugasnya menyambut tamu, memberikan informasi pengujian, menerima sampel, memberikan update pengujian kepelanggan, menerima komplan dan mengirim laporan hasil uji dan memberikan laporan kepada kepala pelayanan pengujian.

k. Laboran

Petugas terdiri dari 20 orang, bertugas untuk menguji sampel yang sudah masuk di laboratorium tekstil maupun kerajinan, mengadakan uji banding antar personal dan lab., menyusun laporan hasil uji dan memberikan laporan kepada KaSatPel Pengujian & Kalibasi.

l. Tehnisi

Petugas tehnik terdiri dari 2 orang, tugasnya menangani sistem pelistrikan di UIKT dan memberikan laporan kepada KaSatPel Pengujian & Kalibasi.

m. Kebersihan

Petugas kebersihan di UIKT terdiri dari 17 orang, tugasnya adalah membantu kepala unit dalam mewujudkan kantor yang bersih dan rapi serta melaporkan segala hal yang berkaitan dengan alat-alat kebersihan dan memberikan laporan kepada KaSatPel Mutu & Sertifikasi.

n. Satpam

Satpam di UIKT terdiri dari 12 orang, tugasnya adalah membantu kepala unit dalam mewujudkan kantor yang tertib, aman dan nyaman dan memberikan laporan kepada JFT.

4.3. Hasil Penelitian

4.3.1. Implementasi Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi DKI Jakarta Nomor 237 tahun 2016 tentang Penyesuaian Tarif Retribusi Pelayanan Perindustrian dan Energi (Kajian di UIKT DKI Jakarta)

Dalam implementasi kebijakan E-retribusi pelayanan di UIKT, tidak terlepas dari adanya beberapa faktor yang mempengaruhi, baik itu faktor-faktor yang mendukung maupun yang menghambat. Beberapa faktor tersebut dapat dijadikan sebagai indikator yang berkontribusi dalam implementasi kebijakan E-retribusi pelayanan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model implementasi George C. Edward untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan E-retribusi pelayanan di UIKT.

Faktor-faktor tersebut antara lain komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Berikut akan dijelaskan satu persatu terkait faktor-faktor tersebut dan pada bab ini akan membahas dan menyajikan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Data yang diperoleh berupa hasil wawancara dari narasumber yaitu: Kasubag TU Unit Industri Kerajinan Tekstil, Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) dan Kepala pelayanan UIKT.

a. Isi Kebijakan Komunikasi

1. Komunikasi

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Pengetahuan atas apa yang mereka kerja dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan kebijakan, dan peraturan implementasi harus di komunikasikan kepada bagian personalia yang tepat. Selain itu, kebijakan yang di komunikasikan pun harus tepat, akurat, dan konsisten.

Komunikasi di perlukan agar para pembuat kebijakan dan para implementer kebijakan pemungutan retribusi tersebut akan semakin konsisten

dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan di terapkan dalam wajib retribusi. Terdapat tiga indikator yang digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi, yaitu:

a. Transmisi (proses penyampaian informasi)

Proses penyampaian informasi yang di maksud adalah bagaimana cara dalam penyampaian informasi dari pihak pembuat kebijakan dengan pihak pelaksana. Hal ini penting karena penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Sering kali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian antara pembuat kebijakan dengan implementernya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan bahwa penyaluran komunikasi sudah dilakukan dengan sepenuhnya dibuktikan dengan memberikan laporan penerimaan retribusi setiap bulan kepada dinas PPKUKM dan selalu berkoordinasi terhadap pembuatan peraturan retribusi. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

“Dinas mengetahui adanya masalah yang ada di UIKT karena kita selalu memberikan laporan apabila ada masalah terkait retribusi semakin berkurang tahun ini ditambah pandemi. Intinya selalu kita koordinasi apalagi bu KADIS selalu bertanya terkait penerimaan retribusi.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa serupa juga dikatakan oleh Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Dalam membuat peraturan koordinasi selalu ada, karena peraturan yang menyusun itu dari bawah (UIKT). Jadi Dinas itu menerima apa kebutuhannya semisal PERDA retribusi

mereka tidak paham dan yang paham teknis yang dibawah maka dari itu kita selalu berkordinasi.” (wawancaraa Senin 9 November 2021).

Kepala pelayanan UIKT memberikan laporan secara transparan kepada Dinas PPKUKM,

Bulan/ Pengujian	4.1.2.02.01.004 Pengujian unit industri tekstil dan unit produk tekstil	4.1.2.02.01.006 Pengujian barang-barang unit industri kerajinan	Jumlah
RAPBD TA 2021	838.000.000	260.000.000	1.098.000.000
Januari	52.045.000	10.875.000	62.920.000
Februari	52.665.000	5.665.000	58.330.000
Maret	62.455.000	3.765.000	66.220.000
April	54.190.000	3.635.000	57.825.000
Mei	47.185.000	10.180.000	57.365.000
Juni	64.035.000	12.475.000	76.510.000
Juli	16.435.000	1.542.500	17.977.500
Agustus	11.580.000	2.600.000	14.180.000
September	44.800.000	5.805.000	50.605.000
Oktober	49.170.000	17.402.500	66.572.500
November	30.620.000	28.345.000	58.965.000
Desember	38.940.000	12.150.000	51.090.000
Total	524.120.000	114.440.000	638.560.000
Persentase			58%
Retribusi real 2021	524.120.000	114.440.000	638.560.000,00
	63%	44%	58%

Sumber : Tata Usaha UIKT 2020

Gambar 4.6 **Pendapatan Pengujian Tahun 2021**

Berdasarkan hal tersebut dijelaskan UIKT melalui kepala pelayanan selalu memberikan informasi pendapatan pengujian kedinas PPKUKM secara bertahap sebulan sekali sebagai suatu langkah transparansi pengelolaan hasil retribusi yang diterima, Pesatnya teknologi membuat mudahnya komunikasi dapat diakses dengan mudah antara petugas pelayanan dengan pelanggan berjalan dengan baik yang bertujuan membuat untuk membuat pelanggan mau menguji lagi diUIKT. Dan hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Sejauh ini komunikasi antara tim pelayanan dan pelanggan sudah berjalan baik meskipun via media sosial internet dan telpon tidak ada kesalah pahaman dan pelanggan pun selalu merespon dengan baik atau sebaliknya kami merespon dengan baik setiap ada pesan yang masuk.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Kurangnya sosialisasi menjadi salah satu faktor yang membuat masyarakat tidak mengetahui Pemprov DKI Jakarta mempunyai pengujian tekstil dan kulit dan adanya pengujian swasta yang lebih canggih membuat masyarakat memilih swasta. Dan hasil wawancara dengan bapak Erdi Rosadi (30 tahun) sebagai pelanggan yang akan menguji mengatakan :

“Menurut saya belum yah karena saya juga tahu dari rekan bisnis yang dulu pernah menguji disini dan web juga belum ada baru kemarin saya dikasih tau oleh bagian pelayanan UIKT mempunyai Instagram untuk mengetahui pengujian yang dilakukanya saya juga baru tau sekitar tahun 2019 biasanya saya menguji diswasta karena UIKT murah jadi saya coba kesini.” (wawancara Kamis 17 Februari 2022)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dijelaskan bahwa Unit Industri kerajinan dan tekstil sudah melakukan koordinasi dengan dinas pusat (PPKUKM) terkait berbagai macam masalah yang terjadi, dan laporan penerimaan hasil retribusi yang diperoleh dilaporkan secara bertahap satu bulan sekali. Tetapi untuk pembuatan peraturan retribusi dinas pusat (PPKUKM) tidak paham dengan peraturan tersebut mereka hanya menerima jadi hasil pembuatan peraturan yang disusun oleh bawah (UIKT).

Komunikasi antara petugas pelayanan UIKT dengan pelanggan selalu berjalan baik sesuai arahan kepala unit yang menginginkan pelanggan menjadi betah untuk menguji diUIKT membuat meningkatnya hasil retribusi hingga mencapai target yang ditetapkan oleh dinas, Dan canggihnya teknologi membuat mudah komunikasi yang terjalin dengan banyaknya aplikasi sosial media untuk mempermudah berhubungan satu sama lain.

Kurang efektifnya sosialisasi yang dilakukan UIKT hanya melalui sosial media Instagram, membuat ketidak tahuan masyarakat untuk menguji yang berdampak banyaknya masyarakat memilih swasta.

b. Kejelasan informasi

Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Dengan kejelasan informasi maka akan mendukung pihak manapun dan menutup adanya kesalahpahaman yang berdampak pada hasil dari kebijakan tersebut. Informasi tentang pemungutan retribusi pelayanan yang di sampaikan melalui lisan dapat saja menimbulkan pertanyaan jelas atau tidak.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan bahwa penyaluran komunikasi belum efektif disosialisasikan hanya melalui melalui sosial media tanpa melakukan sosialisasi secara langsung kepada para pegawai untuk mengetahui targetan retribusi yang sudah ditetapkan oleh dinas. dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa :

“Semua pegawai harus wajib mengetahui targetan retribusi yang ditetapkan oleh Dinas karena kepala pelayanan selalu memberikan update di grup media sosial kami dari target dan pendapatan retribusi agar mereka semangat bekerja untuk

mencapai target tersebut.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa juga dikatakan oleh Ibu Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Iya karena kita sosialisasikan kepegawai agar semua paham. Jadi target UIKT sekian pegawai harus berperan apa agar bisa tercapai target contoh target kain rajut sekian juta kita baru segini kurang mereka bekerja sangat giat dan cepat membuat pelayanan kepelangan jadi baik”. (wawancaraa Senin 9 November 2021).

Komunikasi antara tim pelayanan dengan tim laboratorium maupun pelanggan disampaikan secara jelas sebagai suatu strategi yang dipandang tepat untuk menarik pelanggan Kembali menguji diunit industri kerajinan dengan harga murah yang tercantum dipergub provinsi DKI Jakarta nomer 237 tahun 2016 tentang penetapan tarif retribusi. Hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Strategi yang dilakukan tim pelayanan agar bisa tercapai penetapan target retribusi yaitu memaksimalkan untuk pelanggan mendapatkan hasil uji yang cepat, berkoordinasi dengan laboratorium berapa lama kesanggupan pengerjaan uji sehingga kita memberikan informasi kepada pelanggan jelas semua. Jadi bisa menarik pelanggan yang banyak agar menguji disini.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Kurangnya efektifnya pelayanan penyampaian informasi membuat adanya kekecewaan masyarakat yang menguji membuat memilih

pihak swasta untuk menguji. Hasil wawancara dengan Bapak Erdi Rosadi (30 tahun) sebagai pelanggan yang akan menguji mengatakan bahwa :

“Untuk penyampaian seluruh informasi cara pengujian sudah jelas tetapi untuk masalah komplain suka susah untuk mendapatkan informasi hasil yang terkadang agak kesel juga apalagi kalau proyek besar lebih memilih keswasta walaupun mahal tapi proses apabila ada Komplain cepat tanggap.” (wawancara Kamis 17 Februari 2022).

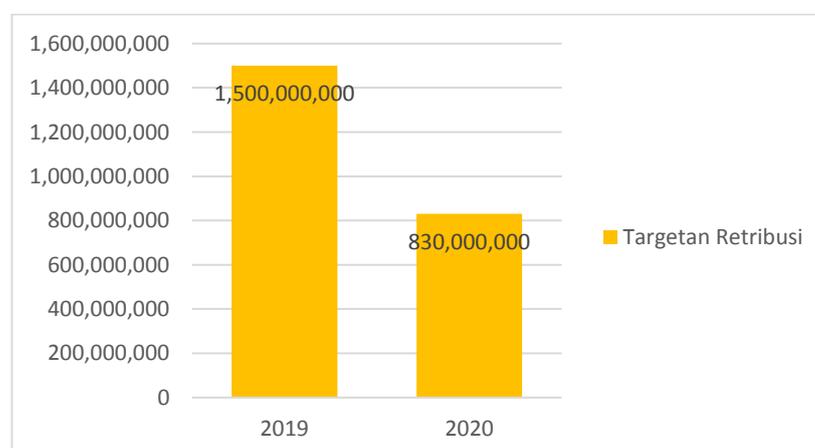


Berdasarkan hasil wawancara diatas komunikasi belum dilakukan secara efektif hanya melalui grup media sosial tanpa adanya komunikasi secara langsung yang membuat adanya pegawai tidak mengetahui targetan yang diposting dimedia sosial. Dan harapan atasan dengan memberikan sosialisasi melalui media sosial tentang targetan retribusi diharapkan para pegawai bekerja lebih giat agar semua pegawai mengetahui targetan yang ditetapkan oleh dinas. Dan bisa mempunyai semangat kerja tinggi untuk mencapai target retribusi. Selanjutnya dari Tim pelayanan mempunyai strategi untuk bisa mencapai targetan retribusi dengan cara selalu berkoordinasi dengan agar bisa cepat selesai pengujian untuk menarik minat pelanggan kemabali menguji diunit industri kerajinan dan tekstil. Dan penyampain informasi terhadap masyarakat kurang efektif yang membuat pelanggan kecewa dengan sikap yang dilakukan oleh pihak pelayanan UIKT yang membuat lebih memilih pihak swasta untuk menguji walaupun harga pengujian lebih mahal.

c. Konsistensi

Konsistensi diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Tabel 4.1
Targetan Retribusi Tahun 2019-2020



Gambar diatas targetan yang harus dididapai pada 2020 dirubah karena adanya kondisi covid 19 yang menyebabkan turunnya angka targetan retribusi oleh dinas pusat (PPKUKM) dengan adanya perhitungan dan penurunan angka pengujian UIKT menerima perubahan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh beberapa informan komunikasi yang dilakukan dinas pusat (PPKUM) ke UIKT belum efektif masih adanya perhitungan dan perubahan yang terjadi akibat adanya suatu faktor keadaan kondisi tertentu. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa :

“UIKT tidak menerima langsung targetan retribusi tetapi ada perhitungan tahun kemarin kita hanya mencapai 900 juta, apabila keadaan tidak pandemi covid-19 kita lakukan lagi kajian lagi kalau perhitungan kita masuk langsung terima apabila tidak kita lakukan lagi penurunan target retribusi.”
(wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Ibu Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Jika target pendapatan retribusi di UIKT telah ditetapkan oleh Dinas pusat apakah UIKT menerima langsung atau tidak, tidak biasanya kita negoisasi terlebih dahulu, kita selalu mempertimbangkan pendapatan 3 tahun sebelumnya. Tetapi pernah ditahun 2002 kalau tidak salah naik karena berita acara Dinas Perindustrian dan BAPENDA tidak melibatkan kita, tiba-tiba jadi berita acara tersebut kita terengah engah. Tapi

dengan pengalaman tersebut kebelakang-belakang mereka selalu berkoordinasi.” (wawancara Senin 9 November 2021).

Konsistensi komunikasi antara tim pelayanan dengan pelanggan belum tercipta secara sempurna kesalahpahaman komunikasi antar personal sering terjadi membuat adanya ketidakpuasan pelanggan terhadap hasil pengujian yang membuat adanya keluhan. Dan Hasil wawancara dengan Ibu Sri Sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Ada kalanya kesalahpahaman komunikasi karena kurangnya komunikasi tidak tertulisnya target atau hasil yang dikeluarkan dan kami selalu berinovasi memperbaiki sistem yang ada jadi meminimalisir adanya kesalahan antara pelanggan dan pelayanan.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Kesimpang siuran kebijakan yang dilakukan petugas pelayanan UIKT terhadap syarat untuk menguji membuat pelanggan merasakan ketidaksesuaian terhadap syarat untuk menguji. Dan hasil wawancara dengan Bapak Erdi Rosadi (30 tahun) sebagai pelanggan yang akan menguji mengatakan bahwa:

“Menurut saya sih belum yah karena suka berbeda permintaan sample yang mau diuji diaturannya kan contoh sepatu minimal 2 pasang tetapi minta menjadi 3 sampai 4 pasang sepatu sedangkan diswasta saja saya menguji kalau sudah ditetapkan segini yah seterusnya segini. Ini lah yang membuat penyampaian peraturan cara pengujian menjadi kurang efektif”

Berdasarkan hasil wawancara diatas konsistensi yang dilakukan oleh dinas pusat (PPKUKM) dengan UIKT belum efektif masih banyaknya

perhitungan dan negosiasi terhadap penetapan target retribusi karena adanya beberapa faktor keadaan yang membuat perubahan harus dilakukan. Dan adanya ketidak ikut sertaan rapat oleh BAPEDA yang membuat keputusan memberatkan UIKT. Dan dipihak tim pelayanan masih adanya kesalahpahaman komunikasi yang membuat pelanggan kurang puas dengan hasil atau waktu yang sudah ditentukan untuk mengambil hasil pengujian.

2. Isi Kebijakan Sumber Daya

Dalam suatu kebijakan bisa saja informasi yang disampaikan sudah jelas dan konsisten tetapi bukan hanya faktor tersebut yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan dalam hal ini sumber daya yang dimaksud adalah staf yang cukup, anggaran, wewenang dan juga fasilitas atau sarana dan prasarana yang mendukung jalannya pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan di UIKT. Indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen yaitu :

a. Sumber Daya Manusia

Staf yang cukup Sumber daya yang utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya di sebabkan oleh staf yang tidak mencukupi, memadai, atau tidak kompeten di bidangnya. Dalam hal pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan di UIKT sangat diperlukan staf yang cukup serta memiliki kemampuan yang sesuai untuk menjalankan tugasnya tersebut.

Sumber daya manusia yang dimiliki UIKT untuk menjalankan tugas sudah sangat baik dibuktikan dengan penerimaan pegawai diharuskan mempunyai sertifikat ISO 17025 dan sesuai jurusan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standar nasional Indonesia. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

“Tenaga ahli UIKT profesional serta berkompeten pada bidangnya dalam melayani pelanggan karena sudah sesuai dengan job desk jurusan kuliah atau pun yang tidak sesuai dengan jurusan kuliah selalu diberikan pelatihan dan arahan dari penanggung jawab laboratorium masing-masing.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

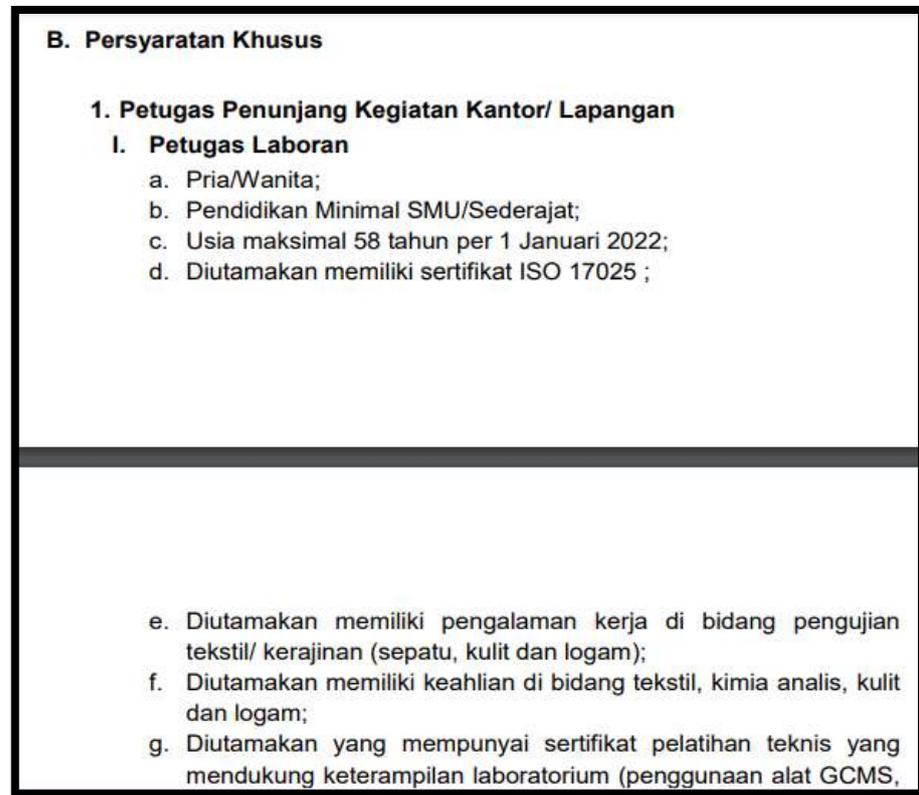
Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Tenaga ahli UIKT berprofesional serta berkompeten pada bidangnya dalam melayani pelanggan, iya kompeten ini dibuktikan dengan personil laboratorium memiliki sertifikat sesuai dengan bidangnya. Misal laboratorium fisika tekstil harus memiliki sertifikat fisika tekstil, kimia tekstil harus memiliki sertifikat kimia tekstil dan pelayanan minimal harus mempunyai sertifikat komputer dan semua pegawai wajib harus mempunyai sertifikat 17025 karena standar ini adalah syarat pertama untuk bisa menjadi pegawai di UIKT.” (wawancaraa Senin 9 November 2021).

Hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Jumlah pegawai yang dimiliki saat ini sudah mampu menangani jumlah pelanggan yang mau menguji dan complan apabila ada yang tidak puas dalam pelayanan, sejauh ini dengan sumber daya manusia yang minim dalam arti kurang dari segi pengerjaannya tapi maksimal dari setiap sumber daya manusia yang mengerjakan target pengujiannya masih cukup baik dan terselesaikan semua dan complain yang ada pun

masih terselesaikan dengan baik.” (wawancara Jumat 13 November 2021).



Gambar 4.8

Persyaratan Penerimaan Pegawai

Berdasarkan gambar diatas unit industri kerajinan dan tekstil membuat aturan penerimaan pegawai yang berkompeten dibidangnya dibuktikan dengan mempunyai sertifikat ISO 17025 untuk menjalankan pekerjaan yang sesuai SNI hanya orang sesuai jurusan dan bersertifikat yang mampu mengerjakan pekerjaan tersebut untuk menunjang kecepatan dan ketepatan hasil uji yang akan mempengaruhi pendapatan retribusi.

Berdasarkan hasil wawancara diatas unit industri kerajinan dan tekstil sumber daya manusia yang dimiliki sangat lah bagus proses penerimaan pegawai sesuai dengan sesuai dengan jurusan kuliah dan bersertifikat ISO 17025 yang dapat menunjang kinerja yang cepat dan

tepat bisa ditanggung jawabkan sesuai dengan SNI dan hukum yang berlaku. Dan dapat menangani permintaan pelanggan untuk menguji disini yang bertujuan menambah hasil retribusi dan mencapai target yang sesuai ditargetkan.

b. Sumber Daya Anggaran

Terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas dan akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

Sumber daya anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam melaksanakan pelayanan 61ublic, dengan adanya anggaran yang baik akan tercipta pelayanan yang berkualitas dengan menggunakannya untuk memperbaiki alat alat penunjang pekerjaan menjadi lebih baik. Unit industri kerajinan dan tekstil tidak dapat menggunakan anggaran pendapatan hasil retribusi untuk memperbaiki alat penunjang. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

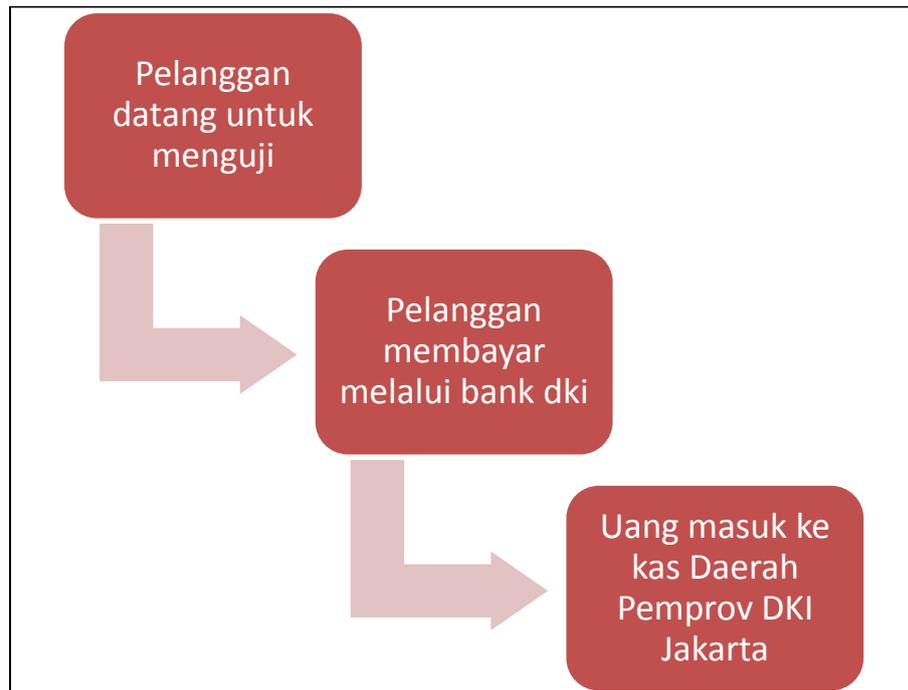
“Tidak bisa anggaran retribusi masuk keBAPENDA langsung. Untuk peralatan perawatan kita mengajukan untuk perawatan dan dilihat retribusi kita sebesar apa apabila sesuai maka DPRD bisa mengakamordir permintaan kita.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Bisa tetapi tidak secara langsung jika ada pelanggan masuk dan membayar retribusi dan uang pun kita pake untuk membayar perawatan peralatan itu tidak bisa seperti itu , tetapi retribusi itu bisa menjadi pembayaan retribusi itu karena biaya retribusi itu kan masuk ke BAPENDA di UIKT itu ada penganggaran satu tahun sebelum tahun berjalan misal tahun perawatan 2021 perencanaanya 2020 nah itu anggaran dari retribusi BAPENDA tersebut maka dari itu secara tidak langsung memakai retribusi dari pelanggan tersebut.” (wawancaraa Senin 9 November 2021).

Sumber daya anggaran yang diterima oleh unit industri kerajinan dan tekstil dari pengadaan setiap tahun dari BAPENDA belum lah optimal pelayanan menjadi prima masih banyak yang perlu diperbaiki untuk mencapai target yang ditetapkan oleh dinas pusat (PPKUKM). dan hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Anggaran retribusi yang diterima UIKT sudah membuat pelayanan menjadi pelayanan prima memang kita belum optimal masih menuju kesana dan retribusinya pun kita mencapai peningkatan meskipun belum mencapai target dan itu masih upaya dalam meningkatkan retribusi kita coba kelola dengan pengembangan SDM di UIKT” (wawancara Jumat 13 November 2021).



Gambar 4.9
Mekanisme Pengujian

Berdasarkan gambar diatas penerimaan hasil retribusi dari pelanggan yang sudah membayar langsung masuk ke kas BAPENDA tanpa bisa dikelola oleh UIKT.

Berdasarkan hasil wawancara diatas sumber daya anggaran yang dimiliki oleh unit industri kerajinan dan tekstil tidak bisa menggunakan hasil retribusi untuk memperbaiki peralatan penunjang kerja untuk membuat pelayanan semakin prima. Dan membuat pelanggan untuk tidak Kembali lagi menguji diUIKT sehingga akan berpengaruh terhadap pendapatan hasil retribusi hal ini salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kebijakan retribusi belum efektif.

c. Sumber Daya Peralatan

Sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung,

tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan.

Kurangnya sosialisasi yang dilakukan unit industri kerajinan dan tekstil menjadi salah satu faktor tidak tercapainya target retribusi ketidaktahuan masyarakat yang mempunyai proyek dipengadaan produk sepatu, kulit dan tekstil tentang peralatan yang digunakan oleh UIKT untuk menunjang pekerjaan pengujian. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

“Untuk sosialisasi sudah lama tidak kami lakukan, tetapi baru jaman covid kemarin dilakukan melalui instagram dan website sehingga pelanggan bisa tau bahwa dilaboratorium kita bisa melakukan pengujian produk tekstil dan sepatu maupun emas dan perak.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Terkait sosialisasi alat belum kami lakukan tetapi untuk parameter-parameter yang kami lakukan dan retribusi berapa kami lakukan. Karena bukan domain mereka harus tau alat alat kami apa. Kecuali ada kasus seperti menguji dikami kemudian ada audit yang tidak sesuai dari pelanggan bisa memberikan surat keterangan alat uji ini dipake dan mereka bisa melihat langsung pengujian dengan alat ini tingkat kalibrasinya tahun sekian bisa kami berikan ijin.” (wawancaraa Senin 9 November 2021).

Peralatan penunjang kerja sangat berpengaruh terhadap retribusi kebijakan perawatan hanya 1 tahun tidak bisa menggunakan dana pendapatan retribusi. Dan Hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

"Kebijakan untuk membeli alat dan memperbaiki alat dari Dinas pusat pendapatan retribusi sejauh ini sudah dianggarkan dari akhir tahun lalu oleh Dinas pusat, tetapi untuk pendapatan retribusi itu langsung dikas daerah jadi kita tidak bisa memakai untuk membeli dan memperbaiki alat." (wawancara Jumat 13 November 2021).



Gambar 4.10

Peralatan Penunjang Pengujian Kimia dan Fisika

Dari gambar diatas peralatan penunjang pengujian kimia dan fisika yang dimiliki oleh UIKT masih belum lengkap dan ada yang tidak terpakai belum diperbaiki sekitar 59 alat kimia dan 33 alat fisika dengan harga yang bervariasi dari puluhan juta hingga milyaran dibeli dari dana pengadaan setahun sekali.

Dari hasil wawancara diatas salah satu faktor penyebab kurangnya implementasi kebijakan e retribusi dikarena kurangnya sosialisasi kemasyarakat tentang peralatan penunjang pengujian yang dimiliki oleh unit industri kerajinan dan tekstil yang membuat masyarakat kurang tertarik menguji. Dan anggaran yang terbatas untuk membeli dan memperbaiki peralatan menjadikan kurang puasnya masyarakat dengan hasil yang diperoleh dan memutuskan pindah kepengujian swasta yang mempunyai peralatan lebih canggih dan terawat.

d. Sumber Daya Kewenangan

Kewenangan yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan.

Kewenangan disektor pemerintahan mengacu dengan peraturan masing - masing daerah sama halnya provinsi DKI Jakarta yang mengacu terhadap pergub UIKT dibawah dinas PPKUKM tidak mempunyai kewenangan besar untuk mengubah harga pengujian semua sudah ada acuan melalui pergub 237 tahun 2016 tentang penetapan harga retribusi. Dan penetapan target retribusi sudah diatur oleh dinas pusat. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa :

“Tidak karena semua diatur dipergub 237 tahun 2016 sampai sekarang belum ada perubahan walaupun usulan pergub 2017

sudah diusulkan tetapi belum ada tanggapan terlebih lanjutan. Tetapi untuk menaikkan atau merubah kita hanya bisa usulkan ke BAPENDA dan disahkan oleh Gubernur. Semua harus mengikuti alur peraturan dari PEMPROV DKI” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Menurut PERGUB 237 tahun 2016 UIKT tidak mempunyai kewenangan dalam penerapan harga pengujian yang sesuai, jadi semua apa yang ada diPERGUB kita tidak ada kewenangan untuk mengubah, mau tidak mau kita laksanakan baik harga tarif pengujian itu mahal atau murah.” (wawancara Senin 9 November 2021).

Terkaitan kurangnya kewenangan disektor pemerintahan yang berpedoman melalui peraturan kepala daerah membuat tidak adanya penambahan pemasukan retribusi dari pengujian lain. Dan wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“UIKT tidak mempunyai kewenangan terhadap permintaan pelanggan untuk menguji yang tidak ada dalam aturan Dinas pusat, jika ada pelanggan meminta pengujian yang diluar wewenang UIKT tidak kita sanggupi karena pertama kita tidak ada ilmunya dan SNI (Standar Nasional Indonesia) kita tidak punya sehingga kita tidak akan melakukan pengujian tersebut.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Berdasarkan hasil wawancara diatas kurangnya kewenangan yang dimiliki oleh unit industri kerajinan dan tekstil membuat kurangnya inovasi terhadap penetapan harga yang sudah tercantum dipergub 237 tahun 2016 tentang penetapan harga pengujian. Dan berdampak pada tidak efektifnya pendapatan retribusi yang diterima sedangkan untuk melakukan pengujian yang tidak tersedia untuk menambah retribusi UIKT tidak mempunyai kewenangan untuk mengerjakannya.

3. Isi Kebijakan Struktur Birokrasi

a. Fragmentasi

struktur birokrasi yang terfragmentasi (terpecah-pecah) dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, karena kesempatan untuk instruksinya terdistorsi sangat besar. Semakin terdistorsi dalam pelaksanaan kebijakan, semakin membutuhkan koordinasi yang intensif.

Struktur organisasi pada UIKT menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi ini pola koordinasi yang terjalin menempatkan Kepala Unit sebagai pejabat tertinggi dimana setiap bagian-bagian organisasi terhubung dengan rantai komando langsung ke Kepala Unit untuk melaksanakan pekerjaan dimasing-masing bagian berkoordinasi terhadap pengujian dan komplain dari pelanggan. Dan hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

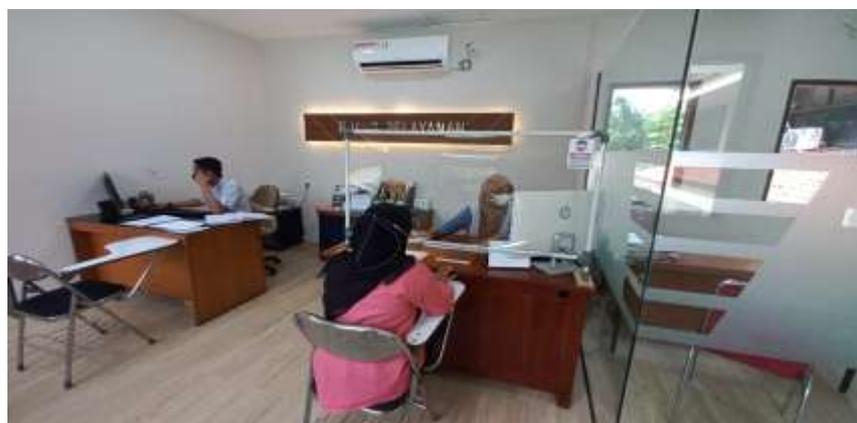
“Iya harus ada kerja sama dari pelayanan dengan laboratorium apabila ada komplain hasil uji otomatis orang pelayanan tidak bisa menerangkan, langsung disambungkan dengan pihak laboratorium untuk dijelaskan dimana salah atau kekurangannya dari hasil uji tersebut.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal sama dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Untuk komplek ada bagian-bagian yang menangani semisal komplek dibagian teknis kepala satuan pelaksana laboratorium yang bertanggung jawab apabila bagian administrasi kepala pelayanan yang bertanggung jawab tetapi untuk koordinasi selalu karena mencari yang salah dimana.” (wawancara Senin 9 November 2021).

Hal serupa dikatakan kepala pelayanan ibu Sri Subekti (35 tahun) mengatakan bahwa:

“Iya kita harus berkordinasi karena tidak selalu petugas kami dengan orang yang sama dipelayanan kan ada 3 orang jadi kita masing-masing saling mengupdate pelanggan yang datang, komplain yang ada dan sample pengujian apa yang masuk setiap harinya.” (wawancara Jumat 13 November 2020).



Gambar 4.11
Konsultasi Pengujian

Berdasarkan gambar diatas tim pelayanan UIKT menangani komplan pelanggan karena adanya kurang kepuasan hasil pengujian yang diterima. Kepala balai selaku pemimpin tertinggi menugaskan tim pelayanan untuk dapat menangani dengan baik dan berkoordinasi dengan tim laboratorium dengan hasil pengujian yang telah diterima pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala balai menempatkan seluruh bagian kerja sudah terstruktur disemua bidang sedangkan koordinasi dari pihak tim pelayanan dengan tim laboratorium masih harus ditingkatkan agar tidak terjadi komplanan yang membuat pelanggan tidak mau lagi menguji yang berdampak terhadap penurunan hasil retribusi yang diterima UIKT.

b. Standart Operational Prosedur (SOP)

SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipetipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

Setiap pekerjaan mempunyai SOP yang akan dijalankan untuk menjaga hasil pekerjaan menjadi lebih baik. Dan mempunyai jalur otoritas untuk melaksankannya, UIKT menjalankan SOP dengan sangat baik sedangkan SOP bisa menjadi salah satu faktor yang membuat hasil atau target tidak bisa terpenuhi. Dan hasil wawancara dengan dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

“Jalur otoritas dan tata kerja yang digunakan dalam rangka meningkatkan retribusi pelayanan Seperti yang SOP kita gunakan pelanggan datang membawa permohonan pengujian dan pelayanan langsung mengetiknya dan membayar sudah

bisa diuji, dan kita menerapkan chat online yang selalu standby dari pukul 08.00 hingga 16.00 agar pelanggan tidak perlu datang dulu tata cara pengujian disini Tetapi terkadang saya menerima laporan dari tim pelayanan, pelanggan menginginkan pengujian hasil cepat keluar dengan membayar lebih mahal. Saya tidak. Mengizinkannya karena tidak sesuai SOP yang kita jalankan padahal itu salah satu cara meningkatkan retribusi dengan memberikan pelayanan pengujian dengan waktu cepat.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Terkait SOP dalam implementasi kebijakan retribusi pelayanan di UIKT pengelolaan penerapan retribusi pertama pelanggan diterima oleh front office dicek sampelnya apa aja parameternya dan langsung menginput disistem SKRD tersebut nanti akan langsung keluar berapa yang harus dibayarkan pelanggan dan pembayaran harus kebank DKI kita tidak menerima tunai dan hasil retribusi tersebut langsung masuk kekas BAPENDA. Dan pelanggan akan dihubungi 10 hari kedepan untuk mengambil hasil pengujian, terkadang mereka Banyak juga yang menawar ingin cepat keluar hasil uji bahkan meminta 1 hari dengan membayar berkali lipat dan kami selalu melaporkan kekepala balai apa bisa menerima atau tidak biasanya sejauh ini kami selalu menolak dikarenakan tidak dengan SOP yang kami miliki” (wawancara Senin 9 November 2021).

Hal serupa dikatakan Sri Sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Sudah berlaku dan sesuai dokumen mutu yang kita punya untuk melakukan pelayanan baik dari segi pengujian, penerimaan pelanggan dan penanganan keluhan pelanggan semua kami jalankan sesuai SOP untuk menjaga performa kerja. Yah tetapi ada saja pelanggan yang mau menguji meminta cepat menawarkan membayar mahal dan ada pelanggan yang melampaui waktu kelengkapan masih ingin mengajukan tetapi kami tolak karena tidak ada di SOP yang dimiliki UIKT.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Sesudah melakukan wawancara mengenai SOP dilakukan observasi struktur birokrasi SOP yaitu mengenai alur penerimaan pengujian, berikut hasil observasinya.



Gambar 4.12
Alur Pelaksanaan Pengujian

Berdasarkan gambar diatas SOP alur pelaksanaan pengujian dari awal pengajuan pengujian hingga mendapatkan sertifikat hasil uji yang dikeluarkan oleh UIKT semua dijalankan secara transparan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan pembayaran hasil retribusi langsung masuk kan BAPEDA Povinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan hasil wawancara diatas SOP yang dimiliki UIKT kurang efektif terhadap penambahan retribusi banyaknya pelanggan yang mengajukan atau menginginkan pengujian cepat dengan cara membayar dengan harga berkali lipat tanpa adanya penawaran dari UIKT hal tersebut harusnya bisa menjadi salah satu cara untuk bisa mencapai target retribusi. Sedangkan untuk SOP yang dijalankan sangat bagus mereka bekerja dengan sangat baik sesuai peraturan dan jalur yang terstruktur.

4. Isi Kebijakan Disposisi (Sikap Pelaksana)

a. Pengangkatan Birokrasi

Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

Unit industri kerajinan dan tekstil dalam mengambil sikap dengan adanya hambatan masih efektif mereka hanya menambah personil tanpa adanya pergantian Berikut hasil wawancara dengan Ibu Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa:

“Untuk mencapai pelayanan yang prima selama ini tidak dilakukan pergantian personal karena belum ada yang menghambat terlalu berdampak terhadap hasil atau waktu pengujian mungkin kami akan tambah personil karena SDM kami berkompeten semua sudah dibekali pelatihan dan evaluasi dari penanggung jawab laboratorium.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal serupa dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil mengatakan bahwa:

“Untuk mencapai pelayanan yang prima dilakukan pergantian personal yang menghambat pelayanan tetapi kita evaluasi terlebih dahulu apakah mereka benar-bener menghambat, mengapa menghambat kita lakukan evaluasi bisa jadi pegawai tersebut mempunyai pertimbangan kenapa begitu apabila berubah lebih baik tetap dilanjut.” (wawancara Senin 9 November 2021).

Hambatan yang terjadi dalam pelayanan membuat tim pelayanan membuat strategi untuk menghilangkannya agar tercipta pelayanan yang prima membuat pelanggan menjadi puas. Dan hasil wawancara dengan Ibu Sri sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Strategi yang di lakukan untuk mencegah terjadinya hambatan dalam melaksanakan pelayanan adalah selalu berkoordinasi dengan kepala satuan pengujian yaitu memastikan kemampuan lab berapa lama mengerjakan sample uji dan melakukan rekapitulasi dalam sebulan maksimal dapat menerima sampel dan berapa lama pengerjaanya.” (wawancara Jumat 13 November 2021).



Gambar 4.13
Kelalaian Pegawai

Berdasarkan gambar diatas hambatan yang dimiliki UIKT masih adanya personil yang tidur dijam kerja dan memainkan handphone yang membuat lamanya pengerjaan hasil uji atau kurang puasny hasil uji yang sudah diterima pelanggan.

Berdasarkan wawancara diatas kurang tegas sikap yang dilakukan UIKT terhadap hambatan yang ada kurang efektif mereka tidak berani mengganti personil yang menjadi hambatan dalam pekerjaan UIKT selalu memberikan kesempatan terhadap personil yang menghambat membuat tidak adanya solusi untuk membereskannya dan hanya menambah personil yang akan membuat hambatan berikutnya terjadi dalam. Sedangkan tim pelayanan membuat strategi dengan selalu berkoordinasi dengan kepala satuan pengujian mencari solusi untuk dapat mengerjakan pengujian dengan kesanggupan berapa sample per hari.

b. Insentif

Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi

insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh dinas pusat (PPKUKM) tentang insentif yang diterima pegawai laboratorium UIKT dengan hampir rata-rata lulusan D3 dan S1 sangat kurang efektif dengan beban kerja yang sangat besar gaji yang diterima setara dengan satpam dan cleaning service tanpa harus kuliah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Grace Helen Manuhutu (55 tahun) sebagai Kasubag TU UIKT mengatakan bahwa :

“Faktor yang mempengaruhi UIKT tidak pernah mencapai target retribusi karena tidak adanya penambahan pemasukan pegawai itu tidak benar karena saya liat walaupun gaji laboratorium pas UMR sama dengan satpam dan cleaning service tapi semangat kerja tinggi, tetapi kami juga sudah mengajukan kedinas (PPKUKM) untuk penambahan gaji pegawai laboratorium. dan faktornya kurangnya promosi dan marketing, banyaknya pengujian swasta yang bermunculan dan adanya covid-19 yang membuat pengadaan seragam atau sepatu tidak ada untuk dilelang.” (wawancara Kamis 12 November 2021).

Hal sama dikatakan Evi Retnaningsih (36 tahun) sebagai Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) Industri Kerajinan dan Tekstil bahwa:

“Kalau dari pemasukan pegawai kami rasa cukup. Kalau tidak mencapai target ada banyak hal contoh SNI belum wajib kecuali nanti ada penambahan ruang lingkup pasti kami penambahan SDM lagi jadi untuk kurangnya insentif yang faktor utama kami juga sudah mengajukan kedinas pusat (PPKUKM) untuk penambahan insentif pegawai laboratorium agar berbeda dengan satpam dan cleaning service yang kami harapkan menjadi pemacu kerja semakin baik lagi.” (wawancara Senin 9 November 2021).

Tim pelayanan UIKT penambahan insentif memang hal yang sangat diinginkan sedangkan aturan yang dimiliki tidak mendukung. Dan Hasil wawancara dengan Ibu Sri Sabekti (35 tahun) sebagai kepala pelayanan UIKT mengatakan bahwa:

“Mendapatkan uang terima kasih dari pelanggan biar hasilnya cepat keluar, memang itu menjadi godaan ditim pelayanan dan kita dari sejak diberlakukannya retribusi laboratorium dilarang dan tidak menerima hasil uji yang minta sangat cepat atau diutamakan tidak sesuai nomor antrian.” (wawancara Jumat 13 November 2021).

Berdasarkan hasil wawancara di atas insentif yang diterapkan UIKT kurang efektif menjadikan pegawai laboratorium setara dengan satpam dan cleaning service tidak adanya faktor penambahan insentif yang membuat pemacu lebih semangat dalam bekerja mencapai target retribusi kurang. Sedangkan faktor utama tidak tercapainya retribusi UIKT banyak pengujian swasta tidak adanya penambahan ruang lingkup pengujian dan adanya covid 19 yang membuat pengadaan seragam atau sepatu untuk dilelang tidak ada. Dan ditim pelayanan terbenturnya dengan aturan yang berlaku sehingga tidak bisa menambah insentif.