

## **Implementasi Kebijakan PEKPPP (Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik) di Puskesmas Tanah Kali Kedinding**

**Syafela Ristia Rafani<sup>1)</sup>, Lunariana Lubis<sup>2)</sup>**

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah Surabaya

<sup>1)</sup>syafelarfn@gmail.com <sup>2)</sup>lunariana.lubis@hangtuah.ac.id

### **ABSTRAK**

Pelayanan adalah salah satu bentuk parameter sebagai usaha pemuasan untuk kebutuhan baik oleh pihak organisasi maupun individu, karena pada dasarnya pelayanan yang diberikan oleh pihak organisasi maupun individu merupakan gambaran yang mencerminkan kualitas pelayanan itu sendiri. Pelayanan publik sendiri akan terus mengalami perubahan seiring beubahnya zaman dengan menggunakan teknologi untuk saat ini. Salah satu bentuknya yaitu program dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yaitu program PEKPPP, Pelayanan publik juga mencakup di bidang Kesehatan. Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah di bidang Kesehatan salah satunya berupa puskesmas yang diadakan di setiap daerah. Puskesmas merupakan salah satu yang termasuk dalam Unit Pelayanan Publik, yang berarti ikut dalam program PEKPPP yang diadakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Lokasi penelitian ini berada di Puskesmas Tanah Kali Kedinding. Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan oleh George C. Edward III bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel, Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Implementasi program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding ini berjalan dengan cukup baik, meskipun mengalami kendala berupa data dukung dokumen yang belum terorganisir dengan baik. 2 orang pegawai yang menjadi penanggung jawab dalam terlaksananya program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding terlihat sudah cukup menguasai program PEKPPP dengan cukup baik, dilihat dari ketersediaannya dalam memberikan data dukung yang dibutuhkan meskipun kesulitan karena memiliki tugas yang multifungsi serta tidak adanya kejelasan dalam adanya tim khusus untuk program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding.

**Kata Kunci: Pelayanan Publik, Kebijakan Publik, PEKPPP, Puskesmas**

### ***Abstract***

*Service is one form of parameter as an effort to satisfy the needs of both organizations and individuals, because basically the service provided by organizations and individuals is a picture that reflects the quality of the service itself. Public services themselves will continue to experience changes as times change by using current technology. One form is a program from the Ministry of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform, namely the PEKPPP program, public services also include the health sector. One of the services provided by the government in the health sector is community health centers held in each region. Puskesmas is one of the Public Service Units, which means it participates in*

*the PEKPPP program held by the Ministry of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform. The location of this research is at the Tanah Kali Kedinding Community Health Center. The theory used in this research uses the policy implementation theory by George C. Edward III that policy implementation is influenced by several variables, Communication, Resources, Disposition, and Bureaucratic Structure. The implementation of the PEKPPP program at the Tanah Kali Kedinding Community Health Center is going quite well, although it is experiencing obstacles in the form of data supporting documents that are not well organized. The 2 employees who are responsible for implementing the PEKPPP program at the Tanah Kali Kedinding Community Health Center seem to have mastered the PEKPPP program quite well, seen from their availability in providing the necessary supporting data despite difficulties due to having multifunctional tasks and the lack of clarity in the existence of a special team for the PEKPPP program at the Tanah Kali Kedinding Community Health Center.*

**Keywords:** *Public Services, Publik Policy, PEKPPP, Public Health Center*

---

## **A. LATAR BELAKANG**

Pelayanan adalah salah satu bentuk parameter sebagai usaha pemuasan untuk kebutuhan baik oleh pihak organisasi maupun individu, karena pada dasarnya pelayanan yang diberikan oleh pihak organisasi maupun individu merupakan gambaran yang mencerminkan kualitas pelayanan itu sendiri (Ummah 2019). Pelayanan juga bagian dari tugas utama dari abdi negara serta masyarakat sebagai aparatur negara. Tugas tersebut tertuang dalam pembukaan UUD (Undang-Undang Dasar) 1945 di Alinea keempat yang berbunyi: Melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Maknanya ialah aparatur negara memiliki aspek pelayanan kepada masyarakat yang mencakup empat aspek (Jumarianto n.d.). Pemberian layanan publik merupakan kegiatan yang melibatkan birokrasi yang kompleks dan tidak dapat diprediksi. Proses tersebut juga tidak terlepas dari kondisi sosial budaya dan politik di mana birokrasi bekerja. Setiap negara memiliki sejarah kolonial

yang berbeda-beda sehingga memiliki budaya kerja, kompetensi, dan struktur kelembagaan yang bervariasi. Oleh karena itu, kinerja penyelenggaraan pelayanan publik di setiap negara akan berbeda-beda, yang pada akhirnya akan berdampak pada pembangunan dan kesejahteraan masyarakat (ASEAN 2021).

Pelayanan yang dilakukan oleh aparatur negara kepada masyarakat atau publik disebut pelayanan publik. Pelayanan publik sendiri berarti Suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak penyelenggara pelayanan publik dalam bentuk susunan kegiatan yang berbentuk barang, jasa, dan atau pelayanan administratif. Pemenuhan dan juga pemberian untuk kebutuhan dan keinginan masyarakat ikut dilibatkan dalam kegiatan pelayanan publik. Pemberian pelayanan bertujuan untuk memastikan Pembangunan serta kesejahteraan di masyarakat atau publik (Komaria and Puspaningtyas 2024). Penyelenggara pelayanan publik harus memastikan bahwa kepuasan pelanggan yakni masyarakat diberikan pelayanan yang maksimal dan merata, karena setiap

instansi, pemberi layanan berupaya memberikan pelayanan yang baik untuk memberikan kebutuhan yang dibutuhkan masyarakat. Jika kebutuhan masyarakat sudah terpenuhi, maka dapat meningkatkan kepuasan masyarakat. Pemenuhan kepuasan masyarakat dapat terpenuhi jika pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat, dengan memperhatikan kualitas serta pelayanan yang diberikan itu relatif terjangkau dengan tetap memberikan mutu pelayanan yang baik (Komaria and Puspaningtyas 2024). Pelayanan publik juga telah tertuang dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, dimana pelayanan publik dianggap salah satu tujuannya yaitu terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang

layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik. (UU 25/2009).

Namun, pelayanan publik telah mengalami perubahan yang cukup signifikan dari masa ke masa dalam penerapannya agar lebih efektif. Salah satu bentuk perubahan pelayanan publik di zaman sekarang yaitu berupa pemanfaatan teknologi. Beberapa diantaranya yaitu penggunaan website dan aplikasi yang mendukung suatu program/ kebijakan untuk meningkatkan kinerja dalam menerapkan pelayanan publik. Salah satu bentuknya yaitu program dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yaitu program PEKPPP (Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik) (Ummah 2019).

**Tabel 1. Penjelasan Penilaian PEKPPP**

Range Nilai	Kategori	Makna	Keterangan
0-1,00	F	Gagal	Unit pelayanan yang mendapat nilai tersebut menjadi prioritas pembinaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan publiknya.
1,01-1,50	E	Sangat Buruk	Unit pelayanan yang mendapat nilai tersebut menjadi prioritas pembinaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan publiknya.
1,51-2,00	D	Buruk	Unit pelayanan yang mendapat nilai tersebut menjadi prioritas pembinaan untuk memperbaiki kualitas pelayanan publiknya.
2,01-2,50	C-	Cukup (Dengan Catatan)	Unit pelayanan hanya sebagian mengimplementasikan kebijakan pelayanan publik, kapasitas SDM kurang memadai, ketersediaan sarana prasarana tidak lengkap dan kurang memadai, sistem informasi sebagian besar masih manual dan belum terdapat inovasi.
2,51-3,00	C	Cukup	Unit pelayanan belum mengimplementasikan kebijakan pelayanan publik secara optimal, kapasitas SDM masih perlu pengembangan, sarana prasarana belum memadai, inovasi belum diterapkan sebagai kebutuhan.
3,01-3,50	B-	Baik (Dengan Catatan)	Unit pelayanan sudah menerapkan sebagian kebijakan pelayanan namun belum sesuai

			dengan peraturan perundang-undangan, memiliki sarana prasarana yang baik dengan beberapa catatan, sudah memiliki inovasi tetapi belum diterapkan secara optimal.
3,51-4,00	B	Baik	Unit pelayanan sudah menerapkan kebijakan pelayanan namun belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan, memiliki sarana prasarana yang baik, sudah memiliki inovasi tetapi belum diterapkan secara optimal.
4,01-4,50	A-	Sangat Baik	Unit pelayanan sudah menerapkan seluruh aspek dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sesuai peraturan perundang-undangan tetapi masih ada kekurangan di beberapa indikator.
4,51-5,00	A	Pelayanan Prima	Unit pelayanan yang sudah menerapkan seluruh aspek dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sesuai peraturan perundang-undangan.

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024 dari (Anon n.d.)

Pelaksanaan evaluasi pelayanan publik yang sudah dilaksanakan sejak tahun 2015 dan terus bertransformasi guna menyesuaikan dengan kondisi masyarakat dan perkembangan teknologi. Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang disingkat PEKPPP adalah upaya uji secara sistematis pada suatu unit kerja dalam jangka waktu tertentu guna memperoleh nilai indeks sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 tahun 2022 tentang Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik dan Dasar pelaksanaan PEKPPP mengacu kepada Pedoman Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2022 tentang Instrumen dan Mekanisme PEKPPP. Tujuan dari PEKPPP ini adalah untuk memperoleh bahan penyusunan rekomendasi dalam perbaikan pelayanan, mendapatkan nilai indeks pelayanan publik, melakukan pemeringkatan kinerja penyelenggaraan pelayanan publik secara berkala, hingga memberikan penghargaan kepada pembina, penyelenggara, dan unit lokus

yang berprestasi sesuai dengan nilai yang diperoleh pada pelaksanaan PEKPPP. Mengingat kebijakan PEKPPP ini masih tergolong baru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2022 maka perlu diadakannya implementasi (Robert 2024).

Kebijakan PEKPPP sendiri memiliki 6 indikator yaitu, Kebijakan Pelayanan, Profesionalisme SDM, Sarana dan Prasarana, SIPP, Konsultasi dan Pengaduan serta yang terakhir yaitu Inovasi. Maing-masing memiliki bobot penilaian yang berbeda beda. Kebijakan Pelayanan memiliki bobot 24%, Profesionalisme SDM memiliki bobot 25%, Sarana Prasarana memiliki bobot 18%, SIPP memiliki bobot 11%, Konsultasi dan Pengaduan memiliki bobot 10%, serta Inovasi memiliki bobot 12%. Berdasarkan tabel diatas, angka tertinggi yang bisa didapatkan oleh masing-masing instansi pemerintah yaitu 5,00 dengan kategori A yang maknanya instansi tersebut memiliki pelayanan prima. Selain itu, berdasarkan Pedoman Menteri

Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2023 (Anon n.d.).

PEKPPP ini diselenggarakan di seluruh Indonesia, tak terkecuali Kota Surabaya, dimana Kota Surabaya merupakan salah satu kota dengan prestasi yang banyak. Salah satu bentuk prestasi dari Kota Surabaya yang diambil pada Website Dinas Komunikasi dan Informatika Prov. Jawa Timur yaitu Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Surabaya dinobatkan sebagai MPP berkinerja paling prima di antara 163 MPP yang ada di seluruh Indonesia. MPP adalah model pelayanan publik terpadu yang berada pada satu tempat. Di Surabaya, MPP berada di Gedung Siola, Jalan Tunjungan. MPP tersebut melayani 1.993 izin dan dokumen yang dibutuhkan warga dalam satu tempat. Penghargaan MPP berkinerja prima diserahkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Abdullah Azwar Anas kepada Wali Kota Surabaya Eri Cahyadi. Selain itu, Kota Kota Surabaya berhasil raih peringkat 3 (tiga) penghargaan Ombudsman Republik Indonesia yaitu lembaga negara yang berwenang melakukan Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik di seluruh Indonesia. Berdasarkan survei kepatuhan yang telah dilaksanakan di bulan Juni hingga Oktober ini, memunculkan beberapa tingkatan yang masuk kedalam zona hijau pelayanan publik. Penganugerahan yang dibagi kedalam lima tingkat meliputi tingkat Kementerian, tingkat Lembaga, tingkat Provinsi, tingkat Pemerintah Kota, dan tingkat Kabupaten. Dalam penganugerahannya Surabaya mendapat peringkat 3 dari 83 kota yang masuk zona hijau, Surabaya mendapatkan nilai 97,49 dengan opini kualitas tertinggi. Tidak hanya itu, Jawa

Timur juga masuk ke dalam peringkat 8 dengan tingkat Pemerintah Provinsi (Intan 2023).

Kebijakan PEKPPP di Kota Surabaya sendiri akan di tugaskan ke Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Bagian organisasi sebagai evaluator melihat formulir self asesment (F-01) pada sistem PEKPPP yang sudah diisi oleh perangkat dinas pelayanan publik dilanjutkan dengan survei lapangan kemudian bagian organisasi menginput hasil survey kedalam formulir F-02 pada sistem PEKPPP dan dituangkan dalam berita acara hasil evaluasi. Tim evaluator menyampaikan untuk menilai kinerja sebuah instansi terhadap pelayanan publik (Robert 2024). Pelayanan publik juga mencakup di bidang Kesehatan. Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah di bidang Kesehatan salah satunya berupa puskesmas yang diadakan di setiap daerah. Puskesmas merupakan salah satu bentuk pelayanan dalam bidang Kesehatan yang disediakan oleh pemerintah guna memberikan pemenuhan hak masyarakat yang nantinya diharapkan dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk berobat dan diharapkan dapat berjalan dengan optimal (Fitri, Nirwana, and Darmawati 2023).

Puskesmas adalah fasilitas pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama yang dibutuhkan masyarakat yang memiliki penyakit ringan dan peningkatan Kesehatan untuk masyarakat yang sehat. Puskesmas harus memberikan pelayanan langsung secara menyeluruh kepada masyarakat (Sirojuddin 2018). Puskesmas merupakan salah satu yang termasuk dalam Unit Pelayanan Publik, yang berarti ikut dalam program PEKPPP yang diadakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Dalam penerapan

PEKPPP, bagian organisasi selaku evaluator akan melakukan sosialisasi ke seluruh UPP di Kota Surabaya termasuk puskesmas melalui Dinas Kesehatan Kota Surabaya. Saat ini, Kota Surabaya memiliki setidaknya 63 puskesmas yang tersebar di seluruh penjuru Kota Surabaya. Salah satunya Puskesmas Tanah Kali Kedinding yang berlokasi di Surabaya Utara dengan perolehan nilai PEKPPP 4,58/5.00. Jika berdasarkan tabel tentang penilaian kebijakan PEKPPP, maka Puskesmas Tanah Kali Kedinding memperoleh kategori A dengan makna Pelayanan Prima. Nilai yang diperoleh menjadi patokan bahwa pelaksanaan PEKPPP di Puskesmas Tanah Selain itu Puskesmas Tanah Kali Kedinding juga merupakan salah satu puskesmas yang memiliki standarisasi ISO sejak tahun 2011 (Sirojuddin 2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi Kebijakan PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding dengan factor-faktor yang memengaruhi implementasi Kebijakan PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding.

## **B. LANDASAN TEORITIS**

### **1. Pelayanan Publik**

Pelayanan publik (public service) adalah susunan berupa layanan atau tindakan lembaga sektor publik atau pemerintah sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan dan kepentingan masyarakat atau publik (Dianingtyas and Roekminiati 2024). Menurut Peraturan Pemerintah No 96 tahun 2012 tentang Pelayanan publik bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan

penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang di sediakan oleh pelayanan publik.

Pelayanan publik yang profesional setidaknya berdasarkan pada akuntabilitas dan tanggung jawab penyedia layanan (pejabat pemerintah), dan efektivitas pencapaian tujuan, dengan mengutamakan prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan akurat untuk dilakukan serta tidak rumit atau mudah dipahami dan diterapkan bagi mereka yang meminta layanan. Kejelasan dan kepastian mengenai kebutuhan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif, satuan kerja dan/atau personel yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya/biaya pelayanan dan pengaturan pembayarannya, serta kepastian jadwal (Transparansi) Kebutuhan Penyediaan Pelayanan (Rahman 2021).

Namun, menurut Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003, yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah suatu bentuk kegiatan proses pelayanan yang dapat dilaksanakan penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya untuk pemenuhan keinginan kebutuhan dari unsur masyarakat yang dilayani. Oleh karena itu, pelayanan publik (Public Service) oleh birokrasi publik adalah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Eksistensi dari suatu Lembaga negara termasuk di dalamnya pada hakekatnya pelayanan masyarakat, ia tidak dimaksudkan untuk melayani dirinya sendiri, namun, untuk memberikan atau melayani berbagai bentuk kebutuhan dari unsur masyarakat (Maulidiah 2014).

Menurut (Rahman 2021) Pelayanan dalam sektor publik

didefinisikan sebagai pelayanan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa. Jenis pelayanan ini harus melayani masyarakat dengan jujur dan terbuka, sehingga mereka dapat memperoleh kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Beberapa karakteristik pelayanan sektor publik adalah sebagai berikut:

- a. Pelayanan dalam sektor publik harus mementingkan kepentingan publik. Setiap pelayanan harus diberikan kepada publik dan diberikan secara langsung. Selain itu, keputusan yang dibuat oleh para pembuat kebijakan harus menguntungkan masyarakat secara keseluruhan dengan mempertimbangkan masalah yang dihadapi oleh masyarakat itu sendiri.
- b. Pemberi layanan harus memprioritaskan masyarakat daripada individu.
- c. Peran moral dan etis dalam pelayanan publik Karena para pelaku pelayanan publik juga tidak boleh bertindak sesuka mereka, karena ini akan mencoreng institusi publik yang dinaungi pemerintah dan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.
- d. Pelayanan Publik tidak berorientasi pada keuntungan
- e. Semua aspirasi dalam sektor publik harus didengar, dan organisasi publik bertanggung jawab untuk menanggapi dengan membuat kebijakan yang pro publik

Menurut (Kahsmir, 2006) dalam (Rahmadana et al. 2020) Unsur-unsur yang mencirikan pelayanan publik yang baik adalah sebagai berikut:

1. Tersedianya karyawan yang baik;
2. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik;
3. Bertanggung jawab kepada setiap

nasabah (pelanggan) sejak awal hingga akhir;

4. Mampu melayani secara cepat dan tepat;
5. Mampu berkomunikasi;
6. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi;
7. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik;
8. Berusaha memahami kebutuhan nasabah (pelanggan)
9. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah (pelanggan)

## **2. Kebijakan Publik**

Menurut Para ahli yang termasuk dalam kubu pertama diwakili oleh R.S. Parker (1975) dan Thomas R. Dye (1978), Edwards III dan Ira Sharkansky dan Carl Friedrich dalam (Mustari, S.IP., M.Si 2015). Menurut kubu ini kebijakan publik, secara ringkas terbagi dalam tiga tahapan proses, yaitu : perumusan kebijakan, implementasi kebijakan, dan evaluasi kebijakan. Ini berarti bahwa kebijakan publik adalah “serangkaian perintah dari pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang menjelaskan tujuan-tujuan dan cara-cara mencapai tujuan tersebut”. Perlu ditekankan bahwa sifat kebijakan publik perlu dituangkan pada peraturan-peraturan perundangan yang bersifat memaksa. Dalam pandangan ini, dapat diasumsikan bahwa kebijakan publik merupakan kebijakan yang dibuat pemerintah yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat, yang dapat diwujudkan berupa peraturan-peraturan, undang-undang dan sebagainya. Kebijakan publik mempunyai sifat mengikat dan harus dipatuhi oleh seluruh anggota masyarakat tanpa terkecuali. Sebelum kebijakan publik tersebut diterbitkan dan dilaksanakan, kebijakan tersebut harus ditetapkan dan disahkan oleh badan/ lembaga yang berwenang,

Output dari proses kebijakan adalah kinerja kebijakan. Dari hal tersebut, kebijakan memiliki sifat tidak permanen. Kebijakan dibuat sekali untuk rentang waktu tertentu sebagai sebuah solusi atas permasalahan yang ada dan kepentingannya melayani.

Laswell dan Abraham Kaplan (1970) berpandangan bahwa kebijakan publik bermuatan tentang tujuan-tujuan, nilai-nilai dan praktik sosial yang tumbuh dan berkembang dalam kehidupan masyarakat. Dalam aksioma ini mengindikasikan bahwa kebijakan publik sebagai kebijakan tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai yang berada dalam masyarakat. Apabila kebijakan publik bertentangan dengan nilai yang berada dalam masyarakat maka kebijakan publik tersebut akan mengalami kesulitan dalam implementasinya. Sebaliknya suatu kebijakan publik yang memenuhi unsur nilai yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat maka kebijakan publik tersebut akan mudah dalam proses kebijakannya dan terutama sekali dalam implementasinya.

Lasswell (1951) dalam (Subianto 2020) kemudian menyatakan bahwa ruang lingkup kebijakan publik mencakup metode penelitian proses kebijakan, hasil penelitian kebijakan, dan temuan penelitian yang membantu memenuhi kebutuhan intelegensi saat ini. Akibatnya, Lasswell berpendapat bahwa ilmu kebijakan harus kontekstual, multimetode, dan problem oriented.

Karakteristik yang menggambarkan ciri-ciri umum kebijakan publik berdasarkan konsep di atas adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan dan atau kebijakan publik mempunyai tujuan tertentu;
2. Kebijakan dan atau kebijakan publik mengandung nilai-nilai yang

dialokasikan dari kepentingan masyarakat;

3. Kebijakan dan atau kebijakan publik bersifat multidisipliner;
4. Kebijakan dan atau kebijakan publik tidak berdiri sendiri

Kebijakan publik dalam praktik ketatanegaraan dan pemerintahan, menurut Nugroho dalam Taufiqurrohman (2014), pada dasarnya terbagi dalam tiga prinsip, yaitu dalam konteks bagaimana merumuskan kebijakan publik (Formulasi kebijakan); bagaimana kebijakan publik tersebut diimplementasikan dan terakhir bagaimana kebijakan publik tersebut dievaluasi (Taufiqurrohman 2014).

Thomas R. Dye, mengemukakan kebijakan publik sebagai "apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan." Pilihan langkah yang perlu diambil oleh pemerintah dalam upaya mencapai tujuan negara dapat berupa melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Suatu kebijakan publik bisa berupa tidak melakukan sesuatu, karena dalam upaya pencapaian tujuan dan pilihan tersebut mempunyai dampak yang sama besarnya dengan memilih langkah untuk melakukan sesuatu (Suwitri n.d.).

Kebijakan didistribusikan melalui pelayanan yang menguntungkan individu maupun kelompok, tetapi ada kebijakan yang merugikan masyarakat karena menjadi bertentangan dengan undang-undang: pejabat pemerintah telah menetapkan undang-undang yang merusak masyarakat dan masyarakat secara keseluruhan. Mereka melewati kebijakan publik yang seharusnya memenuhi masalah yang sulit dengan cara tertentu untuk mempermudah pelaksanaan kebijakan publik (Marwiyah, M.Si 2022). Analisis kebijakan, menurut Dunn (1981) dalam (Subianto 2020), adalah proses kognitif dan praktis yang bertujuan untuk

mengumpulkan, menilai, dan menyampaikan pengetahuan tentang dan dalam proses kebijakan. Setidaknya, analisis kebijakan bertujuan untuk mengatasi masalah publik yang semakin kompleks. Analisis kebijakan tidak bertujuan untuk menghilangkan teknokratis dan politik, tetapi untuk melihat kebijakan sebagai bagian dari sistem kebijakan.

### **3. Teori Implementasi**

Implementasi menurut Van Meter Van Horn (1975) yang dikemukakan oleh Linebery yang dikutip oleh Putra (2003) dalam (Mustari, S.IP., M.Si 2015) adalah tindakan yang dilakukan oleh pemerintah atau swasta baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan. Implementasi kebijakan menghubungkan antara tujuan kebijakan dan realisasinya dengan hasil kegiatan pemerintah. Jika pemahaman ini diarahkan pada lokus dan fokus (perubahan) dimana kebijakan diterapkan akan sejalan dengan pandangan menurut Grindle (1980) dalam Bunker (2010) yang menyatakan bahwa implementasi adalah proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran.

Sedangkan George Edwards III (1984) dalam Bunker (2010), implementasi kebijakan diperlukan karena adanya masalah kebijakan yang perlu diatasi dan dipecahkan. Edwards III memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan mempertanyakan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan retorik

tersebut dirumuskan empat faktor sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana, dan struktur organisasi termasuk tata aliran kerja birokrasi. Empat faktor tersebut merupakan kriteria yang perlu ada dalam implementasi suatu kebijakan.

Abdul Wahab (1997:53) dalam (Tahir 2011) menyatakan bahwa implementasi kebijakan adalah: Pelaksanaan keputusan-keputusan dasar kebijakan, biasanya dalam bentuk undang-undang, tetapi juga dalam bentuk perintah-perintah eksekutif utama atau keputusan-keputusan atau keputusan-keputusan pengadilan, keputusan-keputusan tersebut umumnya menentukan permasalahan . perlu diselesaikan, dengan jelas menyatakan tujuan/sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk menyusun/mengelola proses implementasi. Van Meter Van Horn (1975) memperkenalkan model implementasi kebijakan. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari kebijakan publik, implementator, dan kinerja kebijakan publik. Beberapa variabel yang memengaruhi kebijakan publik yaitu: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi ekonomi, sosial dan politik serta sikap para pelaksana (Mustari, S.IP., M.Si 2015).

Menurut Edward, tanpa implementasi kebijakan yang efektif, maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dengan baik. Agar implementasi kebijakan menjadi efektif, Edward dalam Nugroho (2009) menyarankan empat isu pokok yang harus diperhatikan, yaitu komunikasi

(communication), sumber daya (resources), komitmen (disposition or attitude), dan struktur birokrasi (bureaucratic structure) (Handoyo 2012). Dalam mempengaruhi kinerja implementasi, model kebijakan yang dikemukakan oleh George Edward III dalam Handoyo (2012) ada 4 variabel, yaitu:

- a. Komunikasi. Komunikasi (communication) berkaitan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi atau publik, ketersediaan sumber daya kebijakan, sikap dan respon dari pihak yang terlibat dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan.
- b. Sumber Daya. Sumber daya (resources) berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, utamanya sumber daya manusia. Aspek sumber daya yang penting dalam hal ini adalah kecakapan pelaksana kebijakan yang akan mengimplementasikan kebijakan secara efektif.
- c. Disposisi. Komitmen (Disposition) berkenaan dengan kesediaan dan komitmen dari para implementator untuk mengimplementasikan kebijakan secara efektif.
- d. Struktur Birokrasi. Struktur birokrasi (bureaucratic structure) berkaitan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi pelaksana implementasi kebijakan publik. Dalam hal ini yang perlu dijaga adalah bagaimana agar dalam implementasi tidak terjadi bureaucratic fragmentation, karena struktur demikian akan menghambat pelaksanaan kebijakan publik.

### **C. METODE**

Dalam penelitian implementasi program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding ini akan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sesuai dengan apa yang diungkapkan Moleong (2004) dalam (Azhar, Hardjanto, and Minto Hadi 2013) mengemukakan bahwa pendekatan kualitatif yaitu “penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan sebagai metode alamiah”. Teknik pengambilan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono 2018). Teknik analisis data menggunakan Miles and Huberman (2014) yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.

Fokus penelitian ini berangkat dari latar belakang masalah, kemudian dirumuskan dalam rumusan masalah dan dikaji berdasarkan teori dalam hasil dan pembahasan. Adapun lokasi penelitian ini berada di Puskesmas Tanah Kali Kedinding. Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan oleh George C. Edward III bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel, Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Oleh karena itu Implementasi Program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali menginginkan harapan yang akan dicapai, maka perlu untuk memperhatikan faktor-faktor tersebut.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS**

Kebijakan PEKPPP adalah salah satu bentuk usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan setiap instansi pemerintah. Kebijakan PEKPPP ini salah satu bentuk penilaian yang nantinya diharapkan, setiap instansi pemerintah dapat berbenah diri untuk lebih baik kedepannya karena nilai yang sudah ada akan diberitahukan ke setiap masing-masing instansi. Mengingat bahwa perbaikan atas kualitas pelayanan publik merupakan tanggung jawab dari seluruh instansi penyelenggara pelayanan, maka dibutuhkan strategi khusus berupa pelaksanaan PEKPPP yang dilakukan secara mandiri, agar dapat melihat lebih jauh lagi dari sisi dampak yang diharapkan. Pelayanan publik di Indonesia nantinya diharapkan akan menjadi lebih baik. Kelancaran dalam proses dan penilaian dalam penerapan PEKPPP ini bergantung pada setiap instansi masing-masing di kelengkapan data dukung yang ada karena data dukung yang dibutuhkan terhitung cukup banyak dan cukup detail serta semua berhubungan dengan pelayanan publik.

PEKPPP tahun 2024 ini dibagi menjadi tiga. Pertama PEKPPP nasional dilaksanakan oleh kementerian, lembaga, dan daerah sesuai unit lokus evaluasi yang ditetapkan secara nasional oleh Kementerian PANRB. kedua adalah PEKPPP mandiri. Pada skema ini, instansi pemerintah melaksanakan evaluasi kepada unit lokus diluar unit PEKPPP nasional, dan dilaporkan kepada Kementerian PANRB. Sedangkan skema ketiga adalah PEKPPP khusus. Dalam pelaksanaan PEKPPP di Kota Surabaya sendiri, Bagian Organisasi selaku pelaksana dan evaluator yang ditunjuk untuk bertanggung jawab dalam pelaksanaan PEKPPP ini

memberikan sosialisasi kepada seluruh UPP terkait tentang kebijakan PEKPPP, setelah itu proses pelaksanaan Kebijakan PEKPPP berlangsung dan setelah waktu yang diberikan kurang lebih 4 bulan, maka segera dilakukan penilaian dengan data dukung yang sudah dikumpulkan oleh UPP terkait. Setelah itu, akan ada penyampaian serta rencana tindak lanjut mengenai hasil penilaian yang ada sesuai dengan data dukung yang sudah diserahkan, selanjutnya yaitu akan ada pemeringkatan dan penghargaan agar dapat memotivasi instansi yang lain.

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan berupa kebijakan PEKPPP dapat dikatakan cukup berhasil karena tiap masing-masing pihak Unit Pelayanan Publik (UPP) dituntut agar dapat memenuhi semua data dukung dalam indikator kebijakan PEKPPP. Puskesmas Tanah Kali Kedinding yang berada di Kecamatan Kenjeran ini termasuk sebagai salah satu puskesmas yang memiliki nilai tinggi di wilayah Surabaya Timur pada kebijakan PEKPPP. Nilai PEKPPP yang tinggi didasarkan pada data dukung yang lengkap yang terdiri dari 6 indikator. Pelaksanaan program PEKPPP ini diharapkan kualitas pelayanan di Puskesmas Tanah Kali Kedinding tetap bagus. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan yaitu implementasi program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding dengan menggunakan teori George Edward III dengan factor-faktor yang memengaruhi implementasi, yaitu :

- a. Komunikasi terkait dengan kegiatan pelaksanaan Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik, semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi,

maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi, begitu pula sebaliknya. Pemahaman antar pelaksana harus diadasi atas komunikasi dua arah, sehingga komunikasi menjadi dasar yang penting dalam penerapan kebijakan PEKPPP. Komunikasi dilakukan secara top-down. Dimana bagian organisasi selaku evaluator akan memberikan materi atau menyampaikan materi terkait dengan program Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (PEKPPP) ke Dinas Kesehatan. Selanjutnya, Dinas Kesehatan akan meneruskan materi yang disampaikan oleh Bagian Organisasi ke seluruh puskesmas yang ada di Kota Surabaya termasuk Puskesmas Tanah Kali Kedinding. Berdasarkan hasil penelitian komunikasi berjalan dengan cukup baik, karena pihak puskesmas sudah menguasai beberapa data dukung yang diperlukan untuk penilaian di program PEKPPP ini. Selain itu, pihak puskesmas juga ramah dengan evaluator dan mau berbenah atas dokumen yang kurang tepat. Dalam beberapa kasus data dukung yang salah, harus langsung dibenahi dan pihak evakuator harus segera mengomunikasikan ke pihak puskesmas agar data dukung yang salah bisa segera dibenahi. Tanpa adanya komunikasi yang lancar, maka implementasi kebijakan PEKPPP ini tidak akan berjalan dengan lancar.

b. Ada beberapa unsur yang mempengaruhi keberhasilan dari Implementasi kebijakan yang tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang

tersedia. Sumber daya Keberhasilan implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Perlu adanya sumber daya untuk mendorong secara efektif sebuah kebijakan. Implementasi kebijakan perda tidak hanya memanfaatkan unsur sumber daya manusia akan tetapi juga memerlukan unsur sumberdaya finansial dan sumberdaya waktu untuk pengimplementasiannya. Selain itu, ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai karena fasilitas ini merupakan salah satu kunci keberhasilan Sumber daya yang kurang juga akan memengaruhi kelancaran implementasi kebijakan PEKPPP ini. Penerapan program PEKPPP ini dilaksanakan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya selaku pelaksana dan evaluator yang ditunjuk dan pihak puskesmas menyediaka 2 orang pegawai yang bertanggung jawab dalam program PEKPPP yang dilaksanakan di Puskesmas Tanah Kali Kedinding. Pegawai dari pihak puskesmas juga merupakan sumber daya manusia yang cukup di bidang pelayanan. Namun, pegawai memiliki tugas yang multifungsi sehingga beberapa kali kesulitan dalam untuk pelaksanaan program PEKPPP ini. Teknologi yang membantu dalam kelancaran implementasi Kebijakan PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding, yaitu ketersediaan komputer dan juga *wifi* yang lancar.

c. Disposisi atau sikap para pelaksana dalam menjalankan sebuah kebijakan merupakan hal yang sangat penting dan harus dimiliki oleh implementor

seperti, komitmen dan kedisiplinan petugas dalam menjalankan tugasnya. Pemahaman pelaksana dalam implementasi kebijakan PEKPPP juga menjadi acuan penting, karena dalam implementasi kebijakan pelaksana dituntut untuk memahami setiap prosedur yang harus dilakukan. Maka dari itu, pelaksana yang ditunjuk atau yang bertanggung jawab harus memiliki pemahaman dalam kebijakannya. Pemahaman pelaksana kebijakan juga menjadi salah satu bagian dari keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Dalam melaksanakan program PEKPPP ini, pegawai Puskesmas Tanah Kali Kedinding yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan program PEKPPP ini, sehingga 2 orang pegawai ini dituntut untuk memahami program PEKPPP.. Pemahaman 2 orang pegawai puskesmas sudah cukup baik, karena dalam beberapa waktu, data dukung yang dibutuhkan terkait dengan program PEKPPP dengan mudah didapatkan, dan tidak banyak pertanyaan dari pegawai serta selalu dengan tangan terbuka untuk membantu mendapatkan data dukung yang dibutuhkan. Selain itu, pegawai yang bertanggung jawab dalam pemenuhan data dukung yang dibutuhkan memang menguasai dalam bidang administrasi di pelayanan publik. Pegawai yang bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding juga berkomitmen serta disiplin dalam pemenuhan data dukung yang dibutuhkan.

- d. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan yang keempat yaitu struktur birokrasi

Struktur birokrasi dapat dilihat dari adanya tim khusus secara resmi sehingga implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik karena pelaksana tidak memiliki tanggung jawab dari tugas yang lain dan bisa berupa SOP yang dijalankan sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Pelaksanaan program PEKPPP ini adalah terpusat dan kebijakannya cenderung baru serta dilaksanakan dalam setahun sekali. Puskesmas Tanah Kali Kedinding tidak memiliki pedoman akan pelaksanaan program PEKPPP, hal ini terlihat dimana Puskesmas Tanah Kali Kedinding tidak terdapat tim khusus yang menangani. Kesulitannya yaitu data dukung yang dibutuhkan terkait dengan program PEKPPP ini cenderung memakan waktu yang cukup lama, meskipun begitu pemenuhan data dukung yang dibutuhkan terkoodinir dengan baik.

#### **E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dalam rangka implementasi program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding ini berjalan dengan cukup baik, meskipun mengalami kendala berupa data dukung dokumen yang belum terorganisir dengan baik. 2 orang pegawai yang menjadi penanggung jawab dalam terlaksananya program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding terlihat sudah cukup menguasai program PEKPPP dengan cukup baik, dilihat dari ketersediaannya dalam memenuhi data dukung yang dibutuhkan dan cukup menguasai dalam bidang administrasi di pelayanan publik meskipun kesulitan karena memiliki tugas yang multifungsi serta tidak adanya kejelasan dalam adanya

tim khusus untuk program PEKPPP di Puskesmas Tanah Kali Kedinding.

Berdasarkan Kesimpulan diatas, rekomendasi yang bisa saya berikan, yaitu pada pihak Puskesmas Tanah Kali Kedinding untuk membentuk tim khusus

untuk Program PEKPPP, selanjutnya yaitu Puskesmas Tanah Kali Kedinding bisa menyimak sosialisasi yang diadakan oleh Dinas Kesehatan mengenai Kebijakan PEKPPP yang akan dilaksanakan.

## REFERENSI

- Anon. n.d. *Pedoman Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2023*.
- ASEAN. 2021. *Assessment Report On Public Service Delivery Systems In Asean Member States*.
- Azhar, Muchar Luthfi Malik, Imam Hardjanto, and Minto Hadi. 2013. "Kemitraan Antara Pemerintah Dan Swasta Dalam Pelayanan Publik." *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* 1(5):1048–57.
- Bunker, Douglas R. 2010. "Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, Dan Bagaimana HAEDAR AKIB." 1(1):1–11.
- Dianingtyas, Ayu, and Sri Roekminiati. 2024. "Evaluasi Pelayanan SIPRAJA Dalam Pengurusan Data Penduduk Di Kecamatan Taman Sidoarjo." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Kebijakan Sosial* 8(1):58–79.
- Fitri, Gita, Nirwana, and Darmawati. 2023. "Analisis Kinerja Publik Berdasarkan PermenpanNo.17 Tahun 2017 (Studi Kasus Di Puskesmas Madising Na Mario Kota Parepare)." *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis* 1(2):69–79.
- Handoyo, Eko. 2012. *Kebijakan Publik*. 1st ed. edited by Mustrose. Semarang: Widya Karya Semarang.
- Intan. 2023. "Surabaya Raih Penganugerahan Predikat Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Ombudsman 2023." *Disdukcapil Kota Surabaya*. Retrieved (<https://disdukcapil.surabaya.go.id/2023/12/15/surabaya-raih-penganugerahan-predikat-penilaian-kepatuhan-penyelenggaraan-pelayanan-publik-ombudsman-2023/>).
- Jumarianto. n.d. "Efektivitas Pelayanan Publik Berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 (Studi Penelitian Pada Kantor Kecamatan Barambai Kabupaten Barito Kuala)." -.
- Komaria, Nurul, and Anggraeny Puspaningtyas. 2024. "Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kecamatan Sawahan Kota Surabaya." *Jurnal Relasi Publik* 2(2):111–19.
- Marwiyah, M.Si, DR. HJ. Siti. 2022. *Kebijakan Publik*. Probolinggo.
- Maulidiah, Sri. 2014. *Pelayanan Publik*. 1st ed. Bandung: CV. Indra Prahasta.
- Miles, M. B., A. M. Huberman, and J. Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. London.
- Mustari, S.IP., M.Si, DR. Nuryanti. 2015. *Kebijakan Publik*. 1st ed. Yogyakarta: PT Leutika Nouvalitera.
- Rahmadana, Muhammad Fitri, Arin Tentrem Mawati, Nurhayati Siagian, Mori Agustina Perangin-angin, John Refelino, Moch. Yusuf Tojiri, Valentine Siagian, Nur Arif Nugraha, Sardjana Orba Manullang, Marto Silalahi, Devi

- Yendrianof, Anggri Puspita Sari, Made Nopen Supriadi, Marlynda Happy Nurmalita Sari, and Syamsul Bahri. 2020. *Pelayanan Publik*. 1st ed. Yayasan Kita Menulis.
- Rahman, Marjoni. 2021. "Manajemen Pelayanan Publik." P. 12 in *Manajemen Pelayanan Publik*, edited by Tahta Media. Samarinda: Tahta Media Group.
- Robert, Tiara. 2024. "Penerapan E-Government Di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru." *Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora* 3(2):488–506.
- Sirojuddin. 2018. "Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Tanah Kali Kedinding, Kecamatan Kenjeran, Kota Surabaya." *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik* Volume 6,:1–11.
- Subianto, Agus. 2020. *KEBIJAKAN PUBLIK Tinjauan Perencanaan, Implementasi Dan Evaluasi*. 1st ed. Surabaya: Brilliant.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwitri, Sri. n.d. "Konsep Dasar Kebijakan Publik." (1):1–51.
- Tahir, Arifin. 2011. *Kebijakan Publik Dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. edited by H. Hadjarati. PT.PUSTAKA INDONESIA PRESS.
- Taufiqurokhman. 2014. *Kebijakan Publik*. 1st ed. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politi Universitas Moestopo Beragama (Pers).
- Ummah, Choiru. 2019. "Penilaian Kinerja Pelayanan Publik Berdasarkan Permenpan Nomor 17 Tahun 2017 Pada Uptsa Kota Surabaya." *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 8(8):1–21.