



---

---

## Collaborative Government dalam Mewujudkan Inovasi Pelayanan Publik

Widuri Wulandari <sup>1)</sup>, Suranto <sup>2)</sup>, Eko Priyo Purnomo <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Jalan Brawijaya, Geblagan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55183 Indonesia.

\*Korespondensi email: [widuri.marbun@yahoo.com](mailto:widuri.marbun@yahoo.com),

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi inovasi pelayanan publik yang digagas oleh Kecamatan Sleman bersama dengan Kelompok Informasi Masyarakat (KIM). Inovasi pelayanan publik yang dijalankan oleh Kecamatan Sleman dengan KIM disebut dengan Sunmor Sembada Minggu Pahing (SSMP). Penelitian ini menggunakan teori kinerja birokrasi dalam menjalankan pelayanan publik dan ditambahkan dengan teori faktor keberhasilan implementasi kebijakan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Temuan bahwa implementasi kegiatan Sunmor Sembada Minggu Pahing di Kecamatan Sleman belum berjalan optimal. Pelaksana lebih fokus dalam bidang ekonomi dan budaya yaitu mempromosikan UMKM dan kelompok seni. Sedangkan bidang pendidikan, kunjungan ke Pepusda masih kurang efektif. Namun dilihat dari kualitas layanan, masyarakat merasa puas dengan adanya kegiatan tersebut. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari kegiatan ini yaitu, sumber daya manusia, disposisi dan struktur birokrasi.*

**Kata kunci:** Collaborative Government; Inovasi Pelayanan

## Collaborative Government in Realizing Public Service Innovation

### Abstract

*This research aims to find out and analyze the implementation of public service innovations initiated by Sleman District together with the Community Information Group (KIM). Public service innovations run by Sleman District with KIM are called Sunmor Sembada Minggu Pahing. This research uses the theory of bureaucratic performance in carrying out public services and added to the theory of the success factors of policy implementation. The method used in this research is descriptive with a qualitative approach. The finding that the implementation of Sunmor Sembada Minggu Pahing's activities in Sleman District had not run optimally. The implementers focus more on the economic and cultural fields, namely promoting MSMEs and art groups. While in the education sector, visits to Pepusda are still less effective. But the community was satisfied with the activity. Factors that influence the success of this activity are human resources, disposition, and bureaucratic structure.*

**Keywords:** Collaborative Government; Innovation Public Service

## PENDAHULUAN

Orientasi penerapan inovasi di sektor publik sangat berbeda dengan orientasi di sektor swasta. Inovasi sektor publik sebenarnya didasarkan pada semangat pelayanan bagi masyarakat dibandingkan semangat mengejar *profit*. Masyarakat ditempatkan sebagai pelanggan yang harus dilayani serta diperlakukan secara adil dan setara (Herwanto, 2015).

Dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat dalam pelayanan publik maka perlu dilakukan terobosan inovasi. Pada umumnya inovasi sering kali diartikan sebagai penemuan hal baru, namun sebenarnya aspek “kebaruan” dalam inovasi sangat ditekankan untuk inovasi sektor swasta. Saat ini nilai sektor bisnis memang saatnya diadopsi oleh sektor pemerintah “*corporate value*”, belakangan hanya dalam institusi korporasi, namun juga dalam instansi pemerintah. Walaupun inovasi saat ini masih ada pro dan kontra akan tetapi apabila inovasi tidak dilakukan maka tidak akan pernah ada pembaharuan atau perubahan (Kasali, 2012).

Para birokrat dituntut untuk profesional, sadar akan kewajibannya dengan bekerja secara kreatif dan inovatif, maka saat ini beberapa daerah telah menciptakan program, kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi dan responsibilitas sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*. Hal ini pun didukung dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, pasal 386-390 yang mengatakan bahwa perlunya suatu inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan demi meningkatkan kinerja pemerintah.

Hal ini pun sejalan dengan pendapat oleh (Sulistio, 2009) yang mengatakan bahwa prinsip dasar dari pelayanan publik salah satunya adalah inovatif. Melakukan pembaharuan terus-menerus untuk menghadapi lingkungan yang dinamis, berubah dan berkembang. Menurut (Damanpour, 1991) konsep inovasi merupakan penciptaan, pengembangan dan juga adaptasi dari ide, gagasan atau perilaku yang baru. Jadi bisa dikatakan bahwa inovasi yaitu kegiatan penciptaan ataupun pengembangan dari ide-ide baru, dan penerapan atau adaptasi kegiatan dari ide baru tersebut.

Pentingnya perhatian terhadap inovasi publik sebenarnya dapat dijelaskan dari karakteristik sektor publik yang memiliki peran vital bagi masyarakat. Masalah-masalah pembangunan seperti rendahnya tingkat kesehatan, pendidikan, kesejahteraan ekonomi maupun kesejahteraan sosial sangat membutuhkan pelayanan publik yang prima. Apabila institusi publik tidak mengembangkan diri dan terbuka terhadap perubahan, berbagai permasalahan pembangunan ini akan semakin sulit diselesaikan (Widodo, 2017).

Untuk mendorong agar setiap instansi publik baik tingkat pusat hingga daerah yang ada di Indonesia, untuk melakukan inovasi maka pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, mengadakan sebuah kompetisi inovasi pelayanan publik secara nasional, yang nantinya akan diberikan penghargaan kepada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang terbaik. Tujuan diadakannya kompetisi ini untuk menggerakkan *One Agency One Innovation*.

Berdasarkan Peraturan Kemen PAN-RB Nomor 30 Tahun 2014 inovasi pelayanan publik ini sebuah ide yang mampu memberikan manfaat bagi masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung (Menpan, 2018).

Melalui Sinovik (Sistem Informasi Pelayanan Publik) yang dimulai pada tahun 2014, Kemen PAN-RB akan mengumumkan TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik setiap tahunnya. Kemudian instansi pemerintah baik pusat maupun daerah yang telah masuk TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik ini akan diberikan penghargaan dan instansi pemerintah lain dapat menerapkannya dalam penyelenggaraan pelayanan publik ([www.sinovik.menpan.go.id](http://www.sinovik.menpan.go.id)).

Berdasarkan Sistem Inovasi Pelayanan Publik (Sinovik) pada tahun 2017, dari sekian banyak instansi pemerintah baik pusat maupun daerah yang turut serta, Kecamatan Sleman salah satu instansi pemerintah daerah yang masuk dalam TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik. Adapun inovasi yang ikut dalam kompetisi yaitu diberi nama dengan *Sunmor (Sunday Morning) Sembada Minggu Pahingan*. Sebuah kegiatan seperti pasar yang dilaksanakan di Hari Minggu *Pahing* (35 hari). Kegiatan ini digagas oleh Kecamatan Sleman bersama dengan KIM (Kelompok Informasi Masyarakat) untuk menyelesaikan persoalan dalam 3 bidang yaitu ekonomi, budaya dan pendidikan. Adapun semboyan dari pelaksanaan kegiatan ini yaitu *sekali kayuh, dua tiga permasalahan* Sleman teratasi.

Permasalahan pertama yaitu bidang ekonomi. Dimana dari data BPS Sleman Tahun 2016, jumlah KK rentan miskin tertinggi se-Kabupaten Sleman terdapat di Kecamatan Sleman yaitu dengan

persentase, 23,24%. Berdasarkan informasi dari website resmi Kecamatan Sleman, bahwa sebagian dari KK rentan miskin dan warga miskin di Kecamatan Sleman merupakan pelaku dari UMKM. Kecamatan Sleman merupakan kecamatan yang paling banyak memiliki UMKM se-Kabupaten Sleman yaitu mencapai 2.535 UMKM yang terdiri dari 700 Usaha Kecil.

Memberikan ruang kepada UMKM untuk mempromosikan usahanya dan memperkenalkan produk unggulan mereka, tentu dapat menjadi salah satu faktor untuk membantu mengurangi kemiskinan yang ada di Kecamatan Sleman. Para UMKM ini menampilkan potensi yang ada di wilayah Kecamatan Sleman dimulai dengan produk kerajinan, hasil pertanian, olahan makanan dan sebagainya (Giyanto, 2016).

Persoalan lain yang menjadi dasar kegiatan ini yaitu dalam hal pendidikan, masyarakat Kecamatan Sleman kurang berminat untuk berkunjung ke perpustakaan. Secara menyeluruh di Kabupaten Sleman sendiri, minat baca dan kunjungan ke perpustakaan masih rendah. Selain itu, dalam bidang budaya, Kecamatan Sleman memiliki 80-an kelompok seni, namun tidak memiliki tempat untuk mengekspresikan kemampuan mereka.

Di daerah-daerah lain di Indonesia seperti di Yogyakarta, Semarang, Bandung pun sebenarnya telah ada kegiatan Pasar Minggu Pagi. Seperti yang terkenal di Yogyakarta yaitu adanya *Sunmor (Sunday Morning)* UGM atau Pasar Minggu Pagi yang diselenggarakan oleh pihak kampus Universitas Gadjah Mada. Dan beberapa daerah yang telah melakukan kegiatan Pasar Minggu Pagi atau nama lainnya Pasar Dadakan atau Pasar Kaget, namun

belum ada yang menjadikan Pasar Minggu Pagi sebagai layanan publik atau menjadi bagian dari tupoksi Pemerintah. Hal inilah yang membedakan dengan konsep kegiatan dari *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* yang ada di Pemerintah Kecamatan Sleman, dimana kegiatan tersebut merupakan pelayanan publik dari pihak Pemda sehingga menjadikan kegiatan ini sebagai tanggungjawab dari Pemerintah Kecamatan Sleman dan kegiatan ini pun telah mendapatkan penghargaan pelayanan publik.

Dalam pelaksanaan sebuah inovasi masih ditemukan tantangan yang menghambat berjalannya sebuah inovasi. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh (Herwanto, 2015), meskipun inovasi telah menjadi perhatian di sektor publik, namun konsep inovasi belum dapat didefinisikan secara jelas. Pada prakteknya, penerapan inovasi bahkan mengalami tumpang tindih dengan konsep ide dan kreativitas.

Tujuan penelitian adalah mengetahui dan menganalisis Implementasi Inovasi Pelayanan Publik Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* di Kecamatan Sleman. Mengetahui dan menganalisis faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari Implementasi Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* (SSMP) di Kecamatan Sleman.

## METODE

Penelitian ini bermaksud ingin mengetahui dan menganalisis Implementasi Inovasi Pelayanan Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* (SSMP) di Kecamatan Sleman. Memperhatikan tujuan penelitian, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang memberikan

gambaran dan pemahaman yang jelas tentang fenomena yang diteliti.

Proses analisis data bersifat interaktif dan berlangsung secara terus-menerus hingga selesai sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2009) dilakukan dengan cara sebagai Pengumpulan data, Reduksi data, Penyajian data (*display data*), terakhir menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2009) yaitu kesimpulan dan verifikasi yaitu hasil penelitian yang telah terkumpul dan terangkum harus diulang kembali dengan mencocokkan pada reduksi data dan *display data*, agar kesimpulan yang disajikan mendapatkan keabsahan data selama penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Inovasi Pelayanan Publik Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* Produktivitas

Produktivitas dalam pelayanan publik sangat penting untuk diperhatikan dan diukur oleh setiap instansi pemerintah. Produktivitas kinerja organisasi publik diukur dari kemampuan petugas dan kerja kinerja dalam memberikan pelayanan (Samsuddin, 2016). Untuk melihat produktivitas dalam implementasi kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing*, akan dilihat dari efektivitas antara tujuan dan capaian, dan efisiensi biaya dan waktu dalam pelaksanaan kegiatan.

A. Menurut Kumorotomo dalam (Dwiyanto, 2008) Efektivitas yaitu apakah tujuan dari didirikannya sebuah organisasi pelayanan publik telah tercapai. Adapun tujuan dari Kecamatan Sleman dalam pelaksanaan kegiatan *SSMP*, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemudahan akses pelayanan kelompok rentan miskin dan miskin sebagai pelaku UMKM dalam pemasaran produknya;
- 2) Kemudahan masyarakat menampilkan ekspresi seni, budaya sekaligus upaya pelestarian budaya;
- 3) Kemudahan masyarakat dalam mendapat akses bacaan sekaligus peningkatan budaya membaca serta peningkatan dalam kunjungan ke Perpustakaan Daerah;

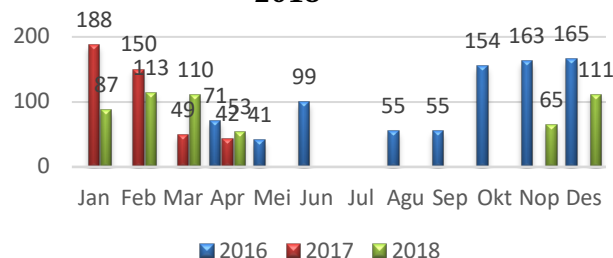
Dari tujuan pelaksanaan kegiatan di atas, adapun *output* yang didapatkan selama kurang lebih tiga tahun yaitu dari tahun 2016 sampai saat ini yaitu tahun 2018, diselenggarakannya kegiatan SSMP, yaitu sebagai berikut:

- a) Pemasaran Produk UMKM. Pada Januari 2016, awal mula kegiatan ini dimulai, kegiatan ini hanya diikuti oleh 50 UMKM, untuk bulan November 2016 diikuti oleh 77 UMKM, di tahun yang sama yaitu 2016 bulan Desember ada peningkatan menjadi 110 peserta UMKM, dan April tahun 2017 mencapai 120 peserta UMKM. Bahkan berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Kecamatan Sleman dan KIM, pada tahun 2018, peserta UMKM yang ikut dalam kegiatan *Sunmor* telah mencapai  $\pm 200$  UMKM. Dan dominan diisi dengan peserta UMKM yang jenis usahanya kuliner. Ada peningkatan jumlah peserta UMKM yaitu meningkat 140%.
- b) Omzet Peserta UMKM, jika dilihat mulai dari awal kegiatan sampai saat ini, rata-rata meningkat 20%-40%.

Adanya peningkatan pendapatan bagi warga miskin dan rentan miskin sebagai pelaku UMKM dan untuk jangka waktu lama akan mampu mengentaskan status warga miskin ataupun rentan miskin.

- c) Partisipasi masyarakat atau kelompok seni. Masyarakat yang tergabung dalam satu kelompok seni dari setiap dukuh atau desa bahkan kelompok seni dari pihak sekolah antusias dengan adanya panggung kesenian. Panggung kesenian yang ada di *Sunmor Sembada Minggu Pahing*, direspon baik oleh warga mulai dari anak-anak hingga dewasa.
- d) Kunjungan ke Perpustakaan dan minat baca tidak efektif pada bidang ekonomi dan budaya.

Diagram 1. Data Pengunjung Perpustakaan pada Minggu Pahing Tahun 2016-2018



Sumber: Data Olahan Sekunder

Jika dilihat dari diagram di atas, bahwa kunjungan masyarakat ke Perpustakaan Kabupaten Sleman pada Minggu Pahing, belum konsisten dan tidak selalu ramai. Jumlah pengunjung masih naik-turun. Begitu juga dengan hasil observasi yang dilakukan di Perpustakaan ketika Minggu Pahing dan hari kerja lainnya, jumlah pengunjung sama saja. Seharusnya dengan adanya kegiatan SSMP, yang lokasinya berdekatan dengan kegiatan

bisa menambah jumlah kunjungan. Hal ini disebabkan karena *pertama*, beberapa pengunjung SSMP tidak mengetahui bahwa Perpustakaan buka di hari Minggu. *Kedua*, beberapa pengunjung yang bukan asli Sleman tidak mengetahui kalau adanya Perpustakaan di dekat lokasi kegiatan berlangsung.

*Ketiga*, pengunjung lebih tertarik melihat panggung kesenian. *Keempat*, disekitar kegiatan *Sunmor* juga ada Perpustakaan Keliling oleh Sanggar Bocah Jetis Sleman. Beberapa pengunjung lebih tertarik membaca di ruang terbuka sambil duduk di bawah pepohonan yang ada di dekat lapangan. Antusias anak-anak dan dewasa di Perpustakaan Keliling ini bisa menjadi tolak ukur oleh Panitia KIM maupun Perpustakaan, bahwa sebenarnya masyarakat Sleman itu tertarik untuk membaca.

Efektivitas kegiatan SSMP, yang dilakukan oleh Kecamatan Sleman bersama dengan KIM jika dilihat dari *output* yang didapatkan selama tiga tahun yaitu mulai dari tahun 2016 sampai 2018, belum sepenuhnya maksimal. Padahal, sebuah kebijakan harus mempunyai *output* dan *input*, dengan kata lain tujuan dari sebuah kebijakan harus tercapai, agar kebijakan tersebut dapat dikatakan efektif. Jika tujuan dari sebuah organisasi belum maksimal, maka organisasi publik belum bisa dikatakan efektif dalam memberikan pelayanan. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Kumorotomo dalam (Dwiyanto, 2008), bahwa sesuatu dikatakan efektif apabila tujuan dari organisasi publik telah tercapai. Begitu juga yang dikatakan oleh (Dunn, 2003) yang mengatakan bahwa efektivitas merupakan capaian hasil yang telah

ditetapkan, atau pencapaian tujuan dari dilaksanakannya sebuah tindakan.

**B.** Efisiensi pelayanan menurut (Dwiyanto, 2008) perbandingan terbaik antara *input* dan *output* pelayanan. Suatu pelayanan akan efisien apabila birokrasi yang menjalankan pelayanan publik dapat menyediakan *input* pelayanan seperti biaya dan waktu pelayanan yang meringankan masyarakat pengguna jasa. Seperti yang dikatakan oleh (Ramdhani & Ramdhani, 2016) bahwa efisiensi yaitu penggunaan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, yang bisa diukur dengan tingkat penggunaan waktu, biaya, manusia, peralatan dan sumberdaya lainnya. Dengan waktu yang ada, semua pegawai yang ada di Kecamatan Sleman dikerahkan untuk ikut membantu kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing*. Tujuannya, agar kegiatan ini dapat berjalan sesuai dengan harapan. Apabila pengawas kegiatan hanya dilakukan oleh pihak Seksi Perekonomian dan Pembangunan yang hanya berjumlah 3 orang, pasti sangat kekurangan. Maka untuk itu, semua pegawai dilibatkan.

### Kualitas Layanan

Kualitas layanan SSMP, dilihat dari adanya bentuk kepedulian pihak Kecamatan Sleman dengan KIM untuk menyelesaikan persoalan yang ada di Sleman. Kecamatan Sleman memberikan fasilitas kepada para peserta UMKM yaitu berupa meja, dan tenda. Untuk kelompok seni sendiri, dibuatkan panggung untuk mengekspresikan kemampuan mereka dan juga kelompok seni diberikan uang transport.

Jadi, masyarakat tidak dibebankan dan tidak dipungut biaya dalam mengikuti kegiatan ini. Sebagaimana yang dijelaskan

oleh (Zauhar, 1996) yang mengatakan bahwa kualitas pelayanan yaitu penyesuaian terhadap perincian-perincian (*conformance to specification*) dimana kualitas ini dipandang sebagai derajat keunggulan yang ingin dicapai, dilakukannya kontrol terus menerus dalam mencapai keunggulan tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan pengguna jasa. Sedangkan (Samsuddin, 2016) mengatakan kualitas layanan dilihat dari kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelaksana, kenyamanan lingkungan dan sarana prasarana pelayanan.

Dalam kegiatan inovasi pelayanan SSMP, bentuk pelayanan publik ini bukan berada dalam satu ruangan seperti kantor. Namun kegiatan ini dilaksanakan di ruang terbuka yaitu di Lapangan Deggung Sleman. Lokasi yang cukup strategis, dan mudah diakses masyarakat luas.

Kegiatan SSMP diselenggarakan, para pelaksana yaitu pegawai Kecamatan Sleman dan KIM menggunakan baju seragam. Hal ini dilakukan, agar masyarakat dapat mengetahui dan membedakan antara panitia dengan pengunjung atau peserta. Dan juga mempermudah masyarakat untuk berinteraksi dengan para pelaksana. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Fitzsimmons dalam (Sedarmayanti, 2012) bahwa pelayanan publik yang berkualitas yaitu memiliki kriteria *tangible* (bukti fisik) berupa kemampuan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan para pegawai atau pelaksana dan fasilitas fisik lainnya, keadaan lingkungan sekitar yang menunjang pelayanan.

Kehandalan para pelaksana dalam kegiatan inovasi pelayanan SSMP dilihat dari kemampuan mereka menjadi satu

kegiatan untuk menyelesaikan 3 persoalan utama yang ada di Sleman. Membuat sebuah inovasi pelayanan terpadu di ruang terbuka yang sebelumnya tidak pernah ada di Kecamatan Sleman ataupun tempat lainnya. Bahkan dalam kegiatan ini, pihak Kecamatan Sleman bersama dengan KIM banyak melibatkan kelompok kepentingan. Dan juga memberikan kesempatan bagi pihak swasta terlibat dalam kegiatan ini.

Mulai dari tahun 2016 hingga 2018, kegiatan ini telah berjalan selama tiga tahun. Berdasarkan hasil wawancara dengan para pengunjung, kegiatan ini telah menarik perhatian masyarakat Sleman. Masyarakat merasa senang dan puas dengan diadakannya *Sunmor* di Sleman. Karena selama ini yang diketahui masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta ini bahwa *Sunmor* letaknya ada di lingkungan kampus UGM. Walaupun kegiatan ini lebih menonjolkan UMKM dan kesenian, yang seharusnya juga harus memperkenalkan Perpustakaan Sleman. Tetapi masyarakat sudah merasa cukup mempermudah dan telah membantu para pelaku UMKM untuk menjual produknya.

### Responsivitas

Responsivitas (Tjipto, 2000) yaitu tanggapan atau suatu kemampuan untuk membantu memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada masyarakat dengan menyampaikan informasi yang jelas. Kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat serta mengembangkan program pelayanan sesuai dengan aspirasi masyarakat, tanpa mempersulit. Sedangkan menurut (Dwiyanto, 2008) responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta me-

ngembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Kegiatan SSMP yang dilaksanakan oleh Kecamatan Sleman bersama dengan KIM ini memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk mendaftarkan UMKM atau kelompok seni-nya. Tidak ada syarat yang berat, dan tidak ada pula biaya dalam mengikuti kegiatan SSMP ini. Tidak ada batasan usia, tidak harus memiliki ijin usaha, tetapi siapa saja boleh mengikuti asal memiliki KTP-*el* Kecamatan Sleman dan mempunyai produk yang bisa dijual. Karena tujuan awal dari kegiatan ini yaitu untuk memajukan, mensejahterakan masyarakat, mengurangi kemiskinan yang ada di Kecamatan Sleman. Pelaksana kegiatan tidak menyulitkan siapa pun yang ingin mengikuti kegiatan. Dengan mempunyai KTP-*el* Kecamatan Sleman, dan memiliki usaha yang bisa dijual, masyarakat sudah diperbolehkan untuk ikut dalam kegiatan. Begitu juga dengan kelompok seni, hanya memerlukan KTP Kecamatan Sleman saja. Ini tentunya sesuai dengan prinsip dalam pelayanan publik yaitu memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam pelayanan publik dan tidak diskriminatif atau as keadilan dalam memperoleh pelayanan.

Temuan data di lapangan terkait dengan aspek responsivitas (daya tanggap organisasi terhadap pengaduan dan keluhan-keluhan masyarakat) yaitu dengan cara masyarakat bisa menyampaikan langsung ke pihak Kecamatan Sleman ataupun ke panitia pelaksana kegiatan. Selain itu masyarakat bisa menyampaikan keluhan melalui *Whatsapp*/telepon dan juga bisa langsung datang ke tempat khusus panitia pelaksana, bagi siapa saja bisa menyampaikan keluhan. Menyampai-

kan masukan/kritik kepada pihak Kecamatan Sleman dan juga KIM tidak lagi harus datang langsung ke Kantor Kecamatan Sleman, namun dengan memanfaatkan kemajuan teknologi saat ini, masyarakat Kecamatan Sleman yang ingin menyampaikan keluhan ataupun ingin mendaftarkan UMKM atau kelompok seni nya, bisa melalui telepon atau aplikasi *Whatsapp*. Untuk *contact person*, masyarakat bisa melihat di brosur kegiatan yang dibagikan oleh pihak KIM.

### Responsibilitas

Jika dilihat dari teori yang disampaikan oleh (Dwiyanto, 2008) bahwa responsibilitas adalah melihat apakah pelaksanaan kegiatan yaitu instansi pemerintah telah melaksanakan berdasarkan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, maka responsibilitas bisa saja berbenturan dengan responsivitas.

Maka untuk itu, para pelaksana kegiatan SSMP menyelenggarakan kegiatan selama 3 tahun belakangan ini telah mengikuti atau menyesuaikan dengan aturan atau kebijakan dari Kabupaten Sleman yaitu terkait dengan tupoksi dari Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman. Dimana dalam salah satu tugas Seksi Perekonomian dan Pembangunan adalah melakukan koordinasi kegiatan pemberdayaan masyarakat lingkup perekonomian dan pembangunan dan juga melaksanakan sebagian urusan pemerintahan lingkup perekonomian dan pembangunan yang dilimpahkan oleh Bupati. Tupoksi Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan ini pun tertuang di dalam Peraturan Bupati Sleman Nomor 107 Tahun 2016.



## Akuntabilitas

Akuntabilitas birokrasi menurut (Baharuddin, 2015) yaitu pertanggung-jawaban pemerintah yang lebih ditekankan pada respons pemerintah atas proses/keluhan masyarakat mengenai penyimpangan yang direncanakan atau dilaksanakan. Akuntabilitas kegiatan SSMP, disesuaikan dengan tujuan awal kegiatan yaitu yang masuk dalam tupoksi dari Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman, kegiatan ini juga sejalan dengan visi dan misi Kabupaten Sleman yaitu mewujudkan masyarakat yang lebih Sejahtera, Mandiri, Berbudaya, dan terintegrasikan sistem *e-government* menuju *smart regency* (Kabupaten Cerdas) pada tahun 2021. Misi Kabupaten Sleman yang sejalan dengan penyelenggaraan kegiatan ini yaitu “meningkatkan pelayanan pendidikan dan kesehatan yang berkualitas dan menjangkau bagi semua lapisan masyarakat, meningkatkan penguatan sistem ekonomi kerakyatan, aksesibilitas dan kemampuan ekonomi rakyat, serta penanggulangan kemiskinan, meningkatkan kualitas budaya masyarakat dan kesetaraan gender yang proporsional”.

Untuk kegiatan SSMP, jika dilihat dari hasil wawancara bersama dengan KIM dan pihak Kecamatan Sleman, bisa disimpulkan bahwasannya bentuk akuntabilitas dari kegiatan ini yaitu menyelesaikan tiga persoalan utama di Kecamatan Sleman belum sepenuhnya akuntabel. Dibuktikan dengan pengunjung Perpustakaan yang belum begitu menarik masyarakat. Tetapi para implementor yang menjalankan kegiatan ini, tetap konsisten melaksanakan kegiatan setiap *Minggu Pahing* dan memberitahukan kepada masyarakat melalui beberapa

media informasi. Menurut Mardiasmo dalam (Maani, 2009) transparansi dan akuntabilitas memiliki keterkaitan satu sama lain. Transparansi menunjuk pada kebebasan memperoleh informasi. Akuntabilitas menyangkut pertanggung-jawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan. Bentuk transparansi dirasa masih kurang, khususnya transparansi untuk anggaran pelaksanaan kegiatan ini. Transparansi dalam hal data menjadi keharusan dalam sebuah organisasi publik. Sebagaimana Bentuk laporan kegiatan pun juga tidak diberikan oleh pelaksana baik kepada peserta kegiatan maupun kepada masyarakat umumnya. Bentuk kurangnya transparansi dari kegiatan ini juga terlihat dari website resmi Kecamatan Sleman yang tidak lagi menginformasikan terkait dengan penyelenggaraan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan*. Hal ini bertentangan dengan pendapat *United Nation Development Program* (UNDP), bahwa transparansi adalah sistem informasi yang dikembangkan masyarakat dapat mengakses berbagai informasi mengenai pelayanan publik. Sedangkan pihak Kecamatan Sleman, tidak ada laporan dari pelaksanaan kegiatan ini. Hanya di tahun 2016 dan awal tahun 2017, kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* diberitahu melalui website resmi Kecamatan Sleman.

## Faktor Pengaruh Keberhasilan Collaborative Government

### Komunikasi

Salah satu indikator penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu komunikasi. Komunikasi dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal guna memperjelas tupoksi dari setiap

implementor. Komunikasi menurut (Edward, 1980) dibagi menjadi transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Selain Implementasi kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* di Kecamatan Sleman dapat berjalan secara efektif jika tujuan dari kegiatan dipahami oleh setiap individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kegiatan. Sebagaimana yang dikatakan oleh (Hardjana, 2003) bahwa komunikasi dapat efektif apabila pesan diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan, kemudian pesan ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan oleh penerima pesan dan tidak ada hambatan untuk itu.

Untuk itu, maka kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan atau kegiatan SSMP perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana.

#### *a. Transmisi.*

Dalam komunikasi ada satu faktor utama sebagai penentu yaitu transmisi. Transmisi merupakan penyampaian informasi melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut (Supriadi, 2012) komunikasi dikatakan efektif apabila dalam penyampaian informasi didukung dengan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan, pesan yang jelas, media representatif, dan penerima mempercayai informasi tersebut.

Transmisi pada implementasi inovasi pelayanan publik terpadu kegiatan SSMP dilakukan oleh Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman bekerjasama dengan Kelompok Informasi Masyarakat. Para pemangku kepentingan yang kemudian disampaikan kepada masyarakat luas. Jadi, mulai dari tingkat

pedukuhan kemudian kepala desa memiliki peran masing-masing dalam kegiatan ini. Semua elemen dilibatkan dalam kegiatan ini, mulai dari bawah hingga ke atas, diinformasikan terkait pelaksanaan, tujuan dan maksud diselenggarakannya *Sunmor Sembada Minggu Pahing*. Menyampaikan maksud dan tujuan dari sebuah kebijakan sebelum diselenggarakan, sebagai sebuah kesepakatan bersama antara implementor dengan masyarakat agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

#### *b. Kejelasan*

Setiap program/kegiatan yang dijalankan oleh para pelaksana harus jelas dan tidak ada tumpang tindih tupoksi antar para pelaksana karena dalam kegiatan ini melibatkan banyak pihak. Menurut (Syani, *et all* 2017) kejelasan informasi dalam implementasi kebijakan yaitu dimana komunikasi atau informasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Kejelasan informasi kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi kebijakan, dimana pada tataran tertentu para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan.

Seksi Perekonomian dan pembangunan yang juga memantau kegiatan di lapangan dan pihak KIM harus sama-sama paham yang mana menjadi tanggungjawab mereka masing-masing. Penyampaian informasi agar diterima dengan jelas dan mampu dimengerti semua kalangan bisa dilakukan dengan cara langsung dan tidak langsung.

Masing-masing individu sudah mengetahui apa yang menjadi tugas mereka. Pihak Kecamatan Sleman sendiri memiliki landasan untuk menjalankan kegiatan ini

yang tertuang dalam Peraturan Bupati Sleman Nomor 107 Tahun 2016, yang berisi tupoksi dari setiap bidang dan seksi di kecamatan. Diadakannya kegiatan SSMP ini menjadi salah satu tupoksi dari Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman. Landasan lain untuk memperjelas tupoksi dari Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman, adanya Keputusan Camat Sleman Nomor : 02/ Kep. Camat/2018 tentang Tim Pembinaan Pemberdayaan Masyarakat Bidang Ekonomi Sleman Tahun 2018.

### **Sumber Daya Manusia**

Dalam sebuah kebijakan, sumber daya menjadi salah satu yang menentukan keberhasilan jalannya kebijakan. Jika dalam pelaksanaan sumber daya tidak memadai, maka kebijakan tidak dapat dijalankan dengan baik. Sebagaimana yang dikatakan oleh (Jann & Wegrich, 2007) bahwa salah satu unsur penting yang harus dipenuhi oleh pemerintah dalam pelaksanaan sebuah kebijakan adalah alokasi sumber daya, yaitu bagaimana anggaran didistribusikan, personil yang melaksanakan kebijakan dan organisasi yang bertanggungjawab atas pelaksanaan kebijakan. Oleh karena itu, maka untuk melihat alokasi sumber daya dalam implementasi inovasi kegiatan SSMP di Kecamatan Sleman.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Menurut (Hasibuan, 2000) daya manusia yaitu semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut.

Sumber daya manusia yang digunakan yaitu relawan yang bersedia melaksanakan kegiatan SSMP tanpa mendapatkan biaya/honor. Dalam hal ini yang ditunjuk Kecamatan Sleman adalah Kelompok Informasi Masyarakat **Manggolo Purnomo** yang bersedia melaksanakan kegiatan dan melayani dalam memberikan informasi terkait pelaksanaan kegiatan setiap Minggu *Pahing*. KIM menjalankan kegiatan ini bukan semata-mata untuk mendapatkan *profit* tetapi lebih kepada sosial. Kemudian dibentuk sebuah Panitia Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* dengan pengurus harian.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari (Rohman, 2010), yang mengatakan bahwa dalam implementasi perlu sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaannya. Pembagian tugas dalam pekerjaan bagi para pegawai diperlukan untuk mendukung proses pelayanan dan juga kelancaraan pelayanan publik.

### **Disposisi**

Disposisi atau sikap pelaksana menjadi konsekuensi yang penting bagi implementasi kebijakan yang efektif. Menurut (Edward, 1980) bahwa jika para implementor mempunyai sikap positif atau memberikan dukungan kepada implementasi kebijakan maka kemungkinan besar implementasi kebijakan akan berjalan sesuai dengan keputusan awal. Sedangkan menurut (Wahab, 2010) disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan seperti komitmen, kejujuran, disiplin, kecerdasan dan sifat demokratis.

### **Struktur Birokrasi**

Menurut (Fahturrahman, 2016) struktur organisasi mencakup aspek-aspek diantaranya yaitu struktur

organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antar unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan lain sebagainya. Karenanya struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi dan Standar Prosedur Operasi (SOP). Struktur birokrasi menurut Dwijowijoto dalam (Supriadi, 2012) mengemukakan bahwa organisasi meliputi struktur yang baku, formal dan diikuti prosedur-prosedur. Struktur adalah kesatuan bagian atau orang yang bersifat formal.

Brienkerhoff dan Crosby dalam (Supriadi, 2012) mengatakan bahwa pelaksanaan kebijakan membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan modifikasi struktur birokrasi.

*a. Standard Operating Procedure (SOP)*

Tidak adanya SOP dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan, tentu mempengaruhi sebuah kebijakan. Menurut Ekawaty (2013) bahwa esensi substansi SOP merupakan uraian yang sangat jelas dan rinci mengenai apa yang dipersyaratkan kepada aparatur selama melaksanakan tugas, standar pencapaian pada suatu unit kerja, untuk pengawasan kualitas dan proses penjaminan kualitas dan memastikan penerapan berbagai aturan.

SOP merupakan rutinitas yang memungkinkan pejabat publik membuat berbagai keputusan sehari-hari. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, dalam menjalankan kegiatan SSMP, Kecamatan Sleman dengan KIM tidak mempunyai SOP tertulis, jadi untuk prosedur pelaksanaan dilakukan melalui rapat dan koordinasi antar pelaksana, maupun pelaksana dengan peserta melalui rapat, dan grup *Whatsapp*.

Jadi prosedur kegiatan disampaikan secara langsung kepada pihak yang terlibat.

Menurut pihak Kecamatan Sleman, Seksi Perekonomian dan Pembangunan, mengimplementasikan pelayanan kegiatan SSMP, belum memiliki SOP yang dibuat bersama dengan para pemangku kepentingan. Implementasikan kegiatan ini hanya disesuaikan dengan tupoksi dari Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sleman, yang kemudian diikuti dengan SK Kecamatan Sleman. Tidak ada panduan petunjuk pelaksanaan kegiatan yang di atur baik oleh Kecamatan Sleman maupun dari KIM. Namun untuk pelayanan Perpustakaan di hari Minggu khususnya Minggu *Pahing*, pihak Perpustakaan memiliki SOP tersendiri. Tujuan utama dari SOP sendiri juga agar prosedur yang ada tidak rumit dan kompleks dan kegiatan organisasi menjadi fleksibel.

*b. Fragmentasi*

Fragmentasi merupakan adanya penyebaran tanggung jawab dari suatu kebijakan kepada beberapa instansi pemerintah yang berbeda sehingga perlu adanya koordinasi. Menurut (Fahturrahman, 2016), dimensi fragmentasi menegaskan bahwa struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat meningkatkan gagalannya komunikasi, dimana para pelaksana kebijakan akan punya kesempatan yang besar berita/instruksi-nya akan terganggu. Fragmentasi birokrasi ini akan membatasi kemampuan para pejabat dalam yuridiksi tertentu, akibat lebih lanjut adalah terjadinya pemborosan sumber daya yang langka.

Dalam kegiatan SSMP, pelaksana kegiatan lintas sektor/SKPD telah jelas apa yang menjadi tugas dan urusan mereka. Dan menurut pihak Kecamatan

Sleman, selama ini koordinasi yang telah dilakukan tidak mengalami kendala. Dari awal mula kegiatan ini dimulai, pihak Kecamatan Sleman sama-sama merapatkan terkait dengan kegiatan ini. Kecamatan Sleman mengundang pihak-pihak SKPD yang terlibat. Setiap kali kegiatan dilakukan, walaupun sudah jelas tugas dan urusan masing-masing, pihak Kecamatan Sleman tetap memberitahukan bahwa akan diselenggarakannya kegiatan dengan mengirim surat seminggu atau 3 hari sebelum Minggu Pahing.

Pihak Kecamatan Sleman juga bekerja sama dengan Pemkab Sleman dalam mengoordinasikan lokasi, karena setiap minggu Lapangan Deggung digunakan untuk *Car Free Day*. Beberapa SKPD yang ada di Sleman juga, memanfaatkan kegiatan ini untuk mensosialisasikan suatu program/kegiatan, menjadikan tempat ini sebagai tempat penyampaian informasi yang memang harus diketahui masyarakat luas. Bahkan dari Komisi Informasi Daerah Istimewa Yogyakarta, rutin mengikuti kegiatan SSMP.

Selain melibatkan SKPD Pemkab Sleman, pihak Kecamatan Sleman juga membentuk Tim Pembinaan Pemberdayaan Masyarakat Bidang Ekonomi di Kecamatan Sleman, mempermudah dan memperjelas tugas pokok dan fungsi dari masing-masing individu.

Kegiatan SSMP banyak memberikan manfaat bagi masyarakat umum khususnya Sleman. Selain dapat berbelanja, dihibur, mereka pulang ke rumah memperoleh informasi yang baru dari pemerintah, ataupun dari bidang kesehatan yaitu Puskesmas yang juga rutin ikut dalam mengisi kegiatan tersebut. Kegiatan yang berasal dari suara masyarakat,

diikuti langsung oleh masyarakat, dan masyarakat juga yang langsung mendapatkan dampak positifnya. Kegiatan di area terbuka ini selain sarana mempromosikan produk UMKM, melestarikan budaya, meningkatkan minat baca, juga sebagai tempat mendekatkan masyarakat dengan pemerintah. Pemerintah bisa langsung berinteraksi dengan masyarakat. Bisa saja melalui kegiatan ini, di Sleman tercipta lagi inovasi-inovasi yang baru atas usulan masyarakat kepada pemerintah. Untuk itu, kegiatan ini harus terus berjalan dan terus dikembangkan sebagaimana keinginan dari masyarakat Sleman itu sendiri.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis yang telah dipaparkan di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi inovasi pelayanan publik terpadu kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* di Kecamatan Sleman belum berjalan secara optimal. Masih ada beberapa indikator yang belum berjalan dengan baik. Adapun yang indikator yang menyebabkan impelementasi belum berjalan secara optimal yaitu sebagai berikut:
  - a. Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* belum berjalan efektif, dikarenakan pelaksanaan kegiatan hanya fokus pada bidang ekonomi dan budaya, sedangkan bidang pendidikan yaitu minat baca dan kunjungan ke Perpustakaan masih belum maksimal.
  - b. Kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* belum efisien dalam biaya. Pelaksana merasa

- biaya untuk kegiatan masih kurang.
- c. Dengan masih adanya kekurangan dalam bidang pendidikan yang belum berjalan secara maksimal, maka para pelaksana belum sepenuhnya akuntabel dalam Implementasi kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan*.
  - d. Pemerintah Kecamatan Sleman kurang akuntabel dalam memberikan informasi kepada masyarakat.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi pelayanan publik terpadu kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* di Kecamatan Sleman yaitu sebagai berikut :
- a. Sumber Daya Manusia yang melibatkan banyak pihak, bahkan SKPD Pemkab Sleman.
  - b. Disposisi atau sikap pelaksana yang berkomitmen tinggi untuk menciptakan inovasi pelayanan publik terpadu, dan berkomitmen untuk melaksanakan kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing*.
  - c. Struktur birokrasi. Dengan dibuatnya Tim Pembinaan Pemberdayaan Masyarakat Bidang Ekonomi di Kecamatan Sleman, mempermudah dan memperjelas tugas pokok dan fungsi dari masing-masing individu.
3. *Collaborative Government* dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* di Kecamatan Sleman, sebagai berikut:
- a. Kualitas layanan yang disimpulkan yaitu masyarakat merasa puas dengan adanya kegiatan *Sunmor* di Kecamatan Sleman. Para pelaksana di lapangan juga berpenampilan baik, sopan dan ramah kepada peserta UMK, kelompok seni dan kepada pengunjung.
  - b. Pelaksana merepon dengan baik semua keluhan yang ada. Para pelaksana memberikan kesempatan kepada masyarakat menyampaikan keluhan. Boleh secara langsung yaitu bertatap muka maupun bisa melalui *Whatsapp*/telepon. Keluhan/masukan akan menjadi pertimbangan pelaksana untuk kedepannya.
4. Adapun faktor yang masih kurang dalam Implementasi kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* yaitu dari sisi komunikasi. Komunikasi dalam implementasi kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahing* belum sepeguh berjalan dengan baik, dikarenakan penyampaian informasi tentang adanya *Sunmor* di Lapangan Deggung belum merata.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka ada beberapa saran yang berikan untuk pelaksanaan kegiatan *Sunmor Sembada Minggu Pahingan* di Kecamatan Sleman, sebagai berikut:

1. Pihak Kecamatan Sleman bersama dengan KIM harus konsisten dengan tujuan awal dari kegiatan ini, yaitu meningkatkan minat baca dan kunjungan Perpustakaan Kabupaten Sleman. Bukan hanya fokus pada bidang ekonomi dan budaya, namun bersamaan ketiganya, karena kegiatan ini merupakan pelayanan

publik terpadu dan sesuai dengan jargon dari kegiatan ini yaitu "sekali kayuh, dua tiga permasalahan Sleman teratasi". Pelaksana harus menarik perhatian masyarakat agar mau berkunjung ke Perpustakaan.

2. Kecamatan Sleman dengan KIM perlu melibatkan pihak swasta tidak hanya melibatkan antar instansi.
3. Kecamatan Sleman harus konsisten dalam memberikan informasi terkait dengan jadwal pelaksanaan kegiatan serta menginfokan jadwal kegiatan melalui website resmi Kecamatan Sleman.
4. Kecamatan Sleman bersama dengan KIM perlu membuat aturan bersama dan SOP dalam mengimplementasikan kegiatan. Dengan demikian, ada aturan SOP yang sifatnya baku dan diketahui semua pemangku kepentingan dan masyarakat umum.
5. Kecamatan Sleman dan KIM terus menghimbau kepada masyarakat yang memiliki usaha untuk ikutserta dalam kegiatan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baharuddin. (2015). Akuntabilitas Pelayanan Publik: Studi Kasus Pelayanan Perizinan Mendirikan Bangunan di Kota Makassar. *Mimbar Unisba*, 31(2), 263-270.
- Damanpour, F. (1991). ORGANIZATIONAL INNOVATION: A META-ANALYSIS OF EFFECTS OF DETERMINANTS AND MODERATORS. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.2307/256406>
- DIY, I. P. (2016, September 15). *Minat Baca Rendah Kunjungan Perpustakaan Meningkat*. Dipetik Februari 21, 2018, dari [ipi-diy.or.id](http://ipi-diy.or.id): <http://ipi-diy.or.id/2016/09/15/minat-baca-rendah-kunjungan-perpustakaan-meningkat/>
- Dt, K. maani. (2009). *Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik*. *Demokrasi*, no 1.
- Dunn, W. (2003). *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward, G. I. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.
- Fahurrahman, M. (2016). FAKTOR BIROKRASI DALAM KEBERHASILAN, 2(02), 14-27.
- Giyanto, A. (2016, Februari 6). *Besok, KIM Sleman Gelar Sunday Morning Sembada Minggu Pahingan Kali Perdana*. Dipetik Februari 21, 2018, dari [JogjaDaily.com](http://jogjadaily.com): <http://jogjadaily.com/2016/02/besok-kim-sleman-gelar-sunday-morning-sembada-minggu-pahingan-kali-perdana/>
- Hardjana, A. M. (2003). *Komunikasi intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Hasibuan, M. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Herwanto, T. S. (2015). Pentingnya komitmen penuh organisasi dan stakeholders dalam mewujudkan inovasi publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2007). 4 Theories of The Policy Cycle. In *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods*. USA: CRS Press.
- Kasali, R. (2012). *Cracking Value*. Jakarta:

- Gramedia Pustaka.
- Moleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)* (Edisi Revi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Patilima, H. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet.
- Purwanto. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2016). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Rohman, D. F. H. I. dan H. M. (2010). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Kependudukan Terpadu (Studi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang) Didik Fatkhur Rohman, Imam Hanafi, Minto Hadi. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Samsuddin. (2016). Jurnal Ilmu Pemerintahan: Kajian Ilmu Pemerintahan dan Politik Daerah p-ISSN: 2503-4685 e-ISSN: 2528-0724, 1(2), 209-228.
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance & Good Corporate Governance*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Sulistio, E. B. (2009). *Birokrasi Publik (Perspektif Ilmu Administrasi Publik)*. Bandar Lampung: CV Badranaya.
- Supriadi, A. (2012). Analisis Prakondisi Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran (JPP)*, 40(c), 47-56. Retrieved from <http://journal.um.ac.id/index.php/pendidikan-dan-pembelajaran/article/view/2756>
- Syani, A. K., Mufid, S., & Hazin, D. M. (2017). Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Wajib Belajar 9 Tahun Di Kecamatan Ngadiluwih, XI(1), 25-38.
- Tjipto, F. (2000). *Manajemen Jasa* (Edisi Pert). Yogyakarta: Andi Offset.
- Wahab, S. A. (2010). *Pengantar Analisis Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Widodo, S. (2017). Jurnal ilmiah administrasi publik. *Rencana Tata Ruang Wilayah Dalam Perspektif Perencanaan Pembangunan Wilayah (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Probolingga)*, 3(3), 19-26. Retrieved from <http://ejournalfia.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/649/996>
- Zauhar, S. (1996). *Reformasi Administrasi Konsep, Dimensi, dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.

#### PROFIL SINGKAT

**Widuri Wulandari**, merupakan peneliti yang bergerak dalam bidang *Collaborative Government*.

**Suranto**, merupakan dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan aktif menjadi asesor BAN-PT.

**Eko Priyo P**, merupakan dosen Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan menjadi Direktur Jusuf Kalla School of Government.