

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**REFORMASI BIROKRASI SISTEM PEMERINTAHAN UNTUK  
EFEKTIVITAS PELAYANAN MASYARAKAT DI  
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI  
(STUDI KASUS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS PERDAGANGAN DAN  
PERINDUSTRIAN, KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH)**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**AGUS SUMARNO**

**NIM. 500631356**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2019**

**ABSTRACT****THE BUREAUCRATIC REFORM OF THE GOVERNMENT SYSTEM  
FOR THE EFFECTIVENESS OF COMMUNITY SERVICES  
IN MERANTI ISLAND DISTRICTS****(A Case study Public Service Office of Trade and Industry, Cooperative,  
Small and Medium Business)**

Agus Sumarno  
[cak.umar.rois@gmail.com](mailto:cak.umar.rois@gmail.com)

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

Bureaucratic reform is a necessary mean to achieve the Meranti Island District development goals. The reform would result in the economic progress of the district and further community life. This study aims at examining the bureaucratic reform of the District Government taken place in Meranti Island District. The study in particular looks at a case of the Public Service in the Office of Trade and Industry, Cooperative Small and Medium Business. As the biggest of sago producer in Indonesia the revenue from the Sago Plantation is a dominance to the district economy. However, in 2017 the export only contributes to 0,03% of the total export in Province of Riau. Considering this issues, this study discusses the problems and suggest a progressive solution in line with the bureaucratic reform in Meranti Island Distict. Study employs a descriptive method with the qualitative approach focusing on business process, implementation of Standard Operating Procedure and Management Information System (MIS).

The results showed that in general the bureaucratic reform has not been optimally performed. The implementation of SOP is still irregular and the use of information technology is still very low. Those problems are caused by limited quality of human resources, the geographical aspects, the irregular filing system and highly frequent number of employer turn offer. Moreover inefficient and ineffective working process, decreasing budget allocation and leadership factor are also present. It is suggested that bureaucratic reform needs to focus on the development of community services by using an integrated MIS using Android based web services and Short Message Services (SMS) Gateway.

**Keywords:** Bureaucratic Reform, Business Process, Management Information System.

**ABSTRAK****REFORMASI BIROKRASI SISTEM PEMERINTAHAN  
UNTUK EFEKTIVITAS PELAYANAN MASYARAKAT  
DI KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI  
(Studi kasus Pelayanan Publik Dinas Perdagangan dan Perindustrian,  
Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah)**

Agus Sumarno  
[cak.umar.rois@gmail.com](mailto:cak.umar.rois@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Reformasi birokrasi merupakan sarana yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan pembangunan Kabupaten Kepulauan Meranti. Reformasi akan menghasilkan kemajuan ekonomi Kabupaten dan kehidupan masyarakatnya. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti reformasi birokrasi dari pemerintahan Kabupaten yang terjadi di Kabupaten Kepulauan Meranti. Secara khusus, penelitian ini mengambil kasus pelayanan publik pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Sebagai penghasil sagu terbesar di Indonesia, pendapatan dari Perkebunan Sagu merupakan yang mendominasi bagi perekonomian Kabupaten Kepulauan Meranti. Akan tetapi, pada tahun 2017 kontribusi ekspor hanya sebesar 0,03% dari total ekspor di Provinsi Riau. Mempertimbangkan masalah ini, penelitian ini membahas masalah dan memberikan saran solusi progresif yang sejalan dengan reformasi birokrasi di Kabupaten Kepulauan Meranti. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang berfokus pada *Business process* (tatalaksana), penerapan Standar Operasional Prosedur dan Sistem Informasi Manajemen (SIM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum reformasi birokrasi belum dilaksanakan secara optimal. Implementasi SOP belum tersusun dengan baik dan penggunaan teknologi informasi yang masih sangat rendah. Permasalahan tersebut disebabkan oleh terbatasnya kualitas sumber daya manusia, aspek geografis, sistem pengarsipan yang tidak teratur dan seringnya jumlah pegawai yang pindah. Selain itu, proses kerja yang belum efektif dan efisien, penurunan alokasi anggaran dan juga faktor kepemimpinan. Salah satu solusi yang disarankan yaitu reformasi birokrasi perlu fokus pada pengembangan layanan masyarakat dengan menggunakan SIM yang terintegrasi dengan layanan *web* berbasis *Android* dan *SMS Gateway*.

Kata kunci: *Business process*, Reformasi Birokrasi, Sistem Informasi Manajemen.

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Untuk Efektivitas Pelayanan Masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi kasus Pelayanan Publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah)

adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.



MATERAI TEMPEL  
Rp. 4.000  
Rp. 4.000  
RUPIAH

Pekanbaru, 13 Februari 2019

Yang Menyatakan

Agus Sumarno  
NIM.500631356

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama/NIM : Agus Sumarno  
 NIM : 500631356  
 Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Untuk Efektivitas Pelayanan Masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi kasus Pelayanan Publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha kecil dan Menengah)

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Rabu, 13 Februari 2019

Waktu : 14:30 - 16:00 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

**Panitia Penguji TAPM**

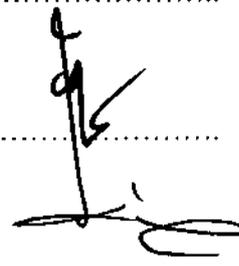
Ketua Komisi Penguji  
 Nama: Dr. Darmanto, M.Ed

Penguji Ahli  
 Nama: Prof. Dr. Aries Djaenuri, M.A

Pembimbing I  
 Nama: Dr. Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP., M.Si

Pembimbing II  
 Nama: Prof. Daryono, SH., M.A., Ph.D





## PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Judul TAPM : Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Untuk Efektivitas Pelayanan Masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi kasus Pelayanan Publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha kecil dan Menengah)

Penyusun TAPM : Agus Sumarno

NIM : 500631356

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Rabu, 13 Februari 2019

Menyetujui:

Pembimbing II,



Prof. Daryono, SH., M.A., Ph.D  
NIP. 196407221989031019

Pembimbing I,



Dr. Iqbal Miftakhul Mujtabid, S.IP., M.Si  
NIP. 198206062008121001

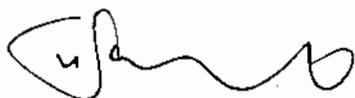
Penguji Ahli



Prof. Dr. Aries Djaenuri, M.A

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Hukum, Sosial, dan Politik & Pengelola Program MAP



Dr. Darmanto, M.Ed  
NIP. 195910271986031003

Dekan FHISIP



Dr. Sofyan Arbin, M.Si  
NIP. 196606191992031002

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala Rahmat, Hidayah dan Inayah-Nya, serta bimbingan dan penjagaan-NYA kepada penulis sehingga penyusunan Tesis atau Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul **“REFORMASI BIROKRASI SISTEM PEMERINTAHAN UNTUK EFEKTIVITAS PELAYANAN MASYARAKAT DI KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI (Studi kasus Pelayanan Publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti)”** ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis atau Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini masih jauh dari kesempurnaan. Tesis atau Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Publik Universitas Terbuka (UT). Selama proses penyusunan tesis atau Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini penulis banyak menerima saran, masukan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah S.W.T, atas segala rahmat, hidayah, dan petunjuk-Nya
2. Orang Tua (Almarhum Bapak, Ibu, Almarhum Kakek, Almarhumah Nenek) yang telah membesarkan, mendidik, merawat dan memberikan do'a yang tulus, ikhlas, terbaik, serta semua keluargaku yang memberikan motivasi dan dukungannya.

3. Istri tercinta Umi Linda Nurhasanah dan anaku tersayang Muhammad Sri Narendra Assifaaulmubin Sumarno Putra yang telah setia mendampingi dan memberikan do'a, dukungan serta penyemangat selama menjalani perkuliahan hingga selesainya penulisan Tugas Akhir Program Magister ini (TAPM).
4. Prof. Drs. Ojat Darajat, M. Bus., Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka.
5. Dr. Sofjan Aripin, M.Si selaku Dekan Fakultas Hukum, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka Universitas Terbuka.
6. Bapak Dr. Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP., M.Si selaku Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru sekaligus sebagai dosen pembimbing I, yang dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis selama mengerjakan Tugas Akhir Program Magister (TAPM).
7. Bapak Prof. Daryono, SH., M.A., Ph.D selaku Pembimbing II yang sabar membimbing, memberikan masukan dan saran kepada penulis.
8. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Administrasi Program Administrasi Publik sekaligus pengelola program MAP.
9. Kepala BPS Kabupaten Kepulauan Meranti yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan perkuliahan jenjang S2.
10. Bapak dan Ibu Dosen, Tutor Online dan semua yang terlibat dalam perkuliahan Ilmu Administrasi Jurusan administrasi Publik Program Pascasarjana tahun 2017-2018.
11. Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.

12. Bapak/Ibu Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Seksi, seta seluruh staf Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti yang telah banyak memberikan informasi, keterangan maupun data dalam mendukung penyusunan TAPM ini.
13. Bapak/Ibu Kepala Dinas, Sekretaris, dan Staf Dinas terkait lainnya yang berkenan memberikan keterangan, informasi dan data dalam mendukung penyusunan TAPM.
14. Teman-teman Magister Administrasi Publik (MAP), secara khusus satu angkatan UPBJJ-UT Pekanbaru, dan umumnya MAP Universitas Terbuka se Indonesia.
15. Rekan-rekan kerja BPS Kabupaten Kepulauan Meranti yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam penulisan tesis atau TAPM ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan semoga Tesis atau Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan rekan-rekan semua khususnya untuk pengembangan Reformasi Birokrasi Sistem Administrasi.

Pekanbaru, 13 Februari 2019

Penulis

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- Nama : Agus Sumarno
- NIM : 500631356
- Program Studi : Administrasi Publik
- Tempat / Tanggal Lahir : Kendal / 6 Juni 1984
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Candirototo 01 Kendal pada tahun 1997
- Lulus SLTP di SLTP Negeri 3 Kendal pada tahun 2000
  - Lulus SMK di SMK Negeri 2 Kendal pada tahun 2003
  - Lulus S1 di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS Surabaya) pada tahun 2010
- Riwayat Pekerjaan : Sebagai Karyawan *Outsourcing* PT. Mitra Metal Perkasa Karawang, Jawa Barat tahun 2004.
- Sebagai Mekanik Sepeda Motor dan Mobil tahun 2005-2006.
  - Sebagai Karyawan Sinar Baru Perkasa (SBP) Surabaya Tahun 2010.
  - Sebagai Guru di SMKN 2 Sinabang, Kabupaten Simeulue, Aceh Tahun 2011.
  - Sebagai tenaga honorer di Direktorat Pembinaan SMK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI Periode Desember 2011 sampai dengan Februari 2014.
  - Sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di BPS

**Kabupaten Kepulauan Meranti Propinsi Riau Periode  
Maret 2014 sampai Sekarang**

**Pekanbaru, 13 Februari 2019**

**Agus Sumarno  
NIM.500631356**



## DAFTAR ISI

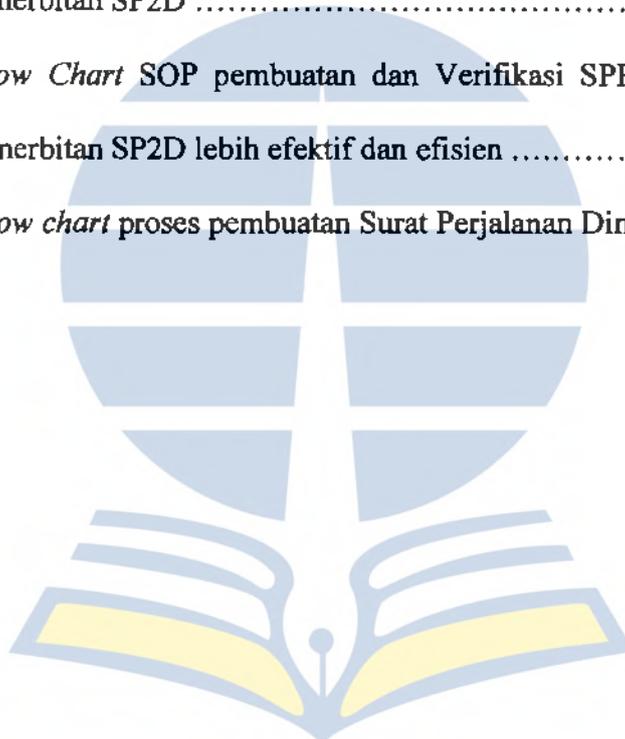
	Halaman
<i>Abstrack</i> .....	i
<b>Abstrak</b> .....	ii
Lembar pernyataan bebas plagiasi .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Lembar Persetujuan TAPM .....	v
Kata pengantar .....	vi
Daftar Riwayat Hidup .....	ix
Daftar Isi .....	xi
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Tabel .....	xv
Daftar Lampiran .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Ruang lingkup Masalah .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	13
A. Kajian Teori .....	13
1. Penelitian Terdahulu .....	13
2. Reformasi Birokrasi .....	16

	Halaman
3. Tatalaksana ( <i>business process</i> ) .....	24
4. Sistem Administrasi .....	26
5. Sistem Informasi Manajemen (SIM) .....	29
6. Sistem Informasi Terintegrasi .....	30
7. <i>Web</i> .....	31
8. <i>Android</i> .....	32
9. <i>SMSSGateway</i> .....	32
B. Kerangka Berfikir .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>36</b>
A. Fokus Penelitian .....	36
B. Desain Penelitian .....	36
C. Sifat Penelitian .....	38
D. Informan Penelitian .....	38
E. Data Yang Digunakan .....	40
F. Teknik Pengumpulan Data .....	40
G. Teknik Analisis Data .....	41
H. Teknik Pengujian Data .....	42
I. Lokasi Penelitian .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>44</b>
A. Gambaran Umum Organisasi .....	44
B. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti .....	48

	<b>Halaman</b>
1. Kepala Dinas .....	66
2. Sekretariat .....	68
3. Bidang perdagangan .....	87
4. Bidang Perindustrian .....	114
5. Bidang Metrologi legal .....	139
6. Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah .....	148
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti .....	166
D. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Seperti Apa Yang Mampu Mendukung Peningkatan Pelayanan Masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti .....	185
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>202</b>
A. Kesimpulan .....	202
B. Saran .....	203
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>205</b>
<b>Lampiran 1 Anggaran Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2018</b>	
<b>Lampiran 2 Surat keterangan penelitian dari Dinas</b>	

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir .....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti .....	47
Gambar 4.2 <i>Flow Chart</i> SOP pembuatan dan Verifikasi SPP/SPM dan penerbitan SP2D .....	73
Gambar 4.3 <i>Flow Chart</i> SOP pembuatan dan Verifikasi SPP/SPM dan penerbitan SP2D lebih efektif dan efisien .....	75
Gambar 4.4 <i>Flow chart</i> proses pembuatan Surat Perjalanan Dinas (SPD) ..	200



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Pemetaan dan analisis SOP Subbagian keuangan dan perlengkapan .....	78
Tabel 4.2 Usulan perbaikan SOP Subbagian keuangan dan perlengkapan.	79
Tabel 4.3 Pemetaan dan analisis SOP Subbagian perencanaan program ...	83
Tabel 4.4 Usulan perbaikan SOP Subbagian perencanaan program .....	83
Tabel 4.5 Pemetaan dan analisis SOP Subbagian umum dan kepegawaian	87
Tabel 4.6 Usulan perbaikan SOP Subbagian umum dan kepegawaian .....	87
Tabel 4.7 Jumlah perizinan di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2011-2017 .....	95
Tabel 4.8 Jumlah perizinan berdasar SIUP, SITU, dan TDP tahun 2011-2017 .....	95
Tabel 4.9 Pemetaan dan analisis SOP seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan .....	105
Tabel 4.10 Usulan perbaikan SOP seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan .....	106
Tabel 4.11 Pemetaan dan analisis SOP Seksi pasar dan retribusi pasar .....	111
Tabel 4.12 Pemetaan dan analisis SOP Seksi pasar dan retribusi pasar .....	112
Tabel 4.13 Pemetaan dan analisis SOP penerbitan SPIRT .....	122
Tabel 4.14 Usulan perbaikan SOP penerbitan SPIRT .....	122
Tabel 4.15 Pemetaan dan analisis SOP seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka, kerajinan .....	128

## Halaman

Tabel 4.16 Usulan perbaikan SOP seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka, kerajinan .....	129
Tabel 4.17 Pemetaan dan analisis SOP seksi pengembangan perwilayahan Industri .....	133
Tabel 4.18 Usulan dan perbaikan SOP seksi pengembangan perwilayahan Industri .....	134
Tabel 4.19 Jumlah Industri Mikro Kecil di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2012-2016 .....	135
Tabel 4.20 Luas panen, produksi, dan jumlah petani perkebunan sagu Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2017 .....	137
Tabel 4.21 Pemetaan dan analisis SOP seksi pengawasan kemetrolgian ...	142
Tabel 4.22 Usulan perbaikan SOP seksi pengawasan kemetrolgian .....	142
Tabel 4.23 Jumlah pelaku usaha sudah dilakukan tera, tera ulang tahun 2018 .....	144
Tabel 4.24 Pemetaan dan analisis SOP seksi sarana dan prasarana kemetrolgian .....	147
Tabel 4.25 Usulan perbaikan SOP seksi sarana dan parasarana kemetrolgian .....	148
Tabel 4.26 Pemetaan dan analisis SOP seksi kelembagaan koperasi .....	153
Tabel 4.27 Usulan perbaikan SOP seksi kelembagaan koperasi .....	154
Tabel 4.28 Jumlah koperasi di Kabaupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2018 .....	156
Tabel 4.29 Jumlah UMKM mendapat dana bergulir dari KUR .....	163

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Anggaran Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2018
- Lampiran 2 Surat Keterangan penelitian dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar belakang masalah**

Lahirnya era reformasi di Indonesia bermula dari ketidakpuasan masyarakat terhadap pemerintahan orde baru yang dianggap gagal menjalankan sistem pemerintahan yang demokratis. Pada tahun 1998 dengan adanya demonstrasi besar-besaran yang dipelopori oleh para aktifis dari berbagai kalangan, mulai dari mahasiswa, politikus, kalangan akademisi hingga masyarakat lapisan bawah. Sejak saat itulah tuntutan adanya perubahan menjadi sesuatu yang tidak dapat dihindarkan. Sehingga reformasi disegala bidang mulai dilakukan, tidak terkecuali reformasi terhadap birokrasi khususnya terkait dengan sistem administrasi pemerintahan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi manajemen pemerintahan seperti pengelolaan kebijakan publik dan pelayanan publik, birokrasi dituntut harus transparan dan akuntabel. Sebab birokrasi yang akuntabel itulah yang menjadi dasar penting bagi terciptanya tata pemerintahan yang baik (*good governance*) dan demokratis. Oleh sebab itu, mereformasi birokrasi merupakan sesuatu hal yang penting juga sekaligus sebagai sarana yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan pembangunan di suatu daerah karena reformasi birokrasi akan menghasilkan kemajuan ekonomi Kabupaten dan kehidupan masyarakatnya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustan, A dan Kusumaningrum (2016) yang berjudul "Efek reformasi birokrasi terhadap kemajuan ekonomi daerah" menyimpulkan bahwa secara umum reformasi

birokrasi akan berdampak pada maju atau mundurnya perekonomian suatu daerah. Jika daerah tersebut berhasil melakukan reformasi birokrasi maka perekonomian juga akan semakin maju yang diindikasikan oleh meningkatnya jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Begitu juga sebaliknya, jika reformasi birokrasi gagal dilaksanakan maka perekonomian juga akan semakin terpuruk yang diindikasikan oleh menurunnya jumlah PAD.

Begitu penting dan sentralnya peranan reformasi birokrasi terhadap kemajuan suatu daerah, maka sebagai Kabupaten termuda di propinsi Riau dengan visi yaitu “menjadi kawasan niaga yang maju dan unggul dalam tatanan masyarakat yang madani”, Kabupaten Kepulauan Meranti tentunya juga melakukan berbagai perubahan dalam birokrasi agar dapat bersaing dengan Kabupaten/Kota yang lain. Hal tersebut terlihat bahwa meskipun sebagai Kabupaten termuda di Propinsi Riau, sudah banyak prestasi yang ditorehkan dan penghargaan yang diperoleh Kabupaten Kepulauan Meranti. Noven (2016) menyebutkan tahun 2011 menerima penghargaan *Special Investment Award* dan *Special Achievement Award*, serta mendapat Juara I *The Best Product* pada pameran Sumatera Expo 2011 di Kota Batam. Tahun 2012 meraih dua penghargaan sekaligus yakni *Special Achievement Award* kategori komitmen dan kebijakan investasi, kemudian penghargaan terbaik 3 Kabupaten/ Kota dalam menciptakan iklim investasi yang kondusif. Pada tahun ini Kepulauan Meranti menjadi satu-satunya daerah di Riau yang menerima dua penghargaan sekaligus.

Pada bidang Infrastruktur, tahun 2014 Sindo *Weekly Magazine* memberikan *Government Award* kategori pembangunan infrastruktur terbaik. Pada tahun yang sama Bupati Kepulauan Meranti meraih *Kadin Award* kategori *Most Support*

*Leader*, sebagai bukti kemitraan yang terbina sangat baik antara Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti dengan kalangan pengusaha. Kemudian dipenghujung tahun 2014, Bupati Irwan mendapat penghargaan *Pioner Award* dari redaksi koran harian Tribun Pekanbaru.

Pada tahun 2015 mendapat penghargaan *JKN Award* dari Kementerian Kesehatan (Kemenkes). Pemerintah daerah Kepulauan Meranti memperoleh penghargaan ini atas partisipasi mengintegrasikan 40 persen peserta Jamkesda ke BPJS dalam waktu tiga bulan. Pada tahun yang sama juga mendapat penghargaan *Kadin Award kategori The Most Dynamic Region* dari Kamar Dagang dan Industri (Kadin) Provinsi Riau.

Kemudian, pada tahun 2016 mendapat penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) kategori penghasil makanan terbanyak dari bahan baku Sagu. Pada tahun yang sama Bank Riau Kepri sebagai Bank daerah yang komit mengembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), memberikan anugerah (*Award*) kepada Bupati Kepulauan Meranti atas keberhasilannya sebagai Pembina dan penggerak UMKM di Kepulauan Meranti. Pada tahun yang sama Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti meraih lima Penghargaan sekaligus dari Kemensos RI atas perannya mensukseskan Program Keluarga Harapan (PKH).

Selanjutnya, pada tahun 2017 dibidang keuangan mendapatkan penghargaan Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK RI yang ke-5 berturut-turut (ranahriau.com, 2017). Pada tahun yang sama juga mendapat pengharagaan dari iNews TV sebagai penghasil sagu terbesar di Indonesia atau yang terbaik di dunia (inhiklik.com, 2017).

Sebagai salah satu daerah penghasil sagu terbesar di Indonesia bahkan penghasil sagu terbaik dunia, tidak salah jika subsektor Perkebunan menjadi kategori yang mendominasi kontribusi perekonomian di Kab. Kepulauan Meranti. Berdasarkan data BPS Kabupaten Kepulauan Meranti (2017) subsektor Perkebunan pada kategori pertanian, kehutanan dan perikanan merupakan subsektor unggulan bagi Kabupaten Kepulauan Meranti sebesar 36,39% dengan sagu sebagai komoditas andalannya. Kemudian disusul kategori industri pengolahan sebesar 24,18%, kategori pertambangan dan penggalian sebesar 19,71% dan kategori perdagangan besar dan eceran; reparasi mobil dan sepeda motor sebesar 8,97% (Sumber: Data diolah dari BPS Kabupaten Kepulauan Meranti dalam publikasi berjudul "Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Kepulauan Meranti menurut lapangan usaha 2012-2016").

Sejalan dengan uraian diatas, Elida (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "Pemetaan Pertanian potensial dalam pengembangan argoindustri unggulan di Kabupaten Kepulauan Meranti" menyimpulkan bahwa komoditas pertanian potensial yang dapat dikembangkan menjadi argoindustri di Kabupaten Kepulauan Meranti menurut prioritasnya adalah sagu, kelapa dan karet.

Salah satu instansi atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki kebijakan dan kewenangan dalam hal pemberian bantuan modal dan peralatan, pembinaan dan pelatihan, kontrol dan pengawasan kepada para pelaku usaha khususnya industri sagu adalah Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah tentunya juga sudah melakukan berbagai perubahan terhadap organisasi maupun sistem dalam rangka memberikan pelayanan yang prima dan maksimal terhadap masyarakatnya agar apa yang menjadi visi

pemerintah daerah dapat terwujud seperti apa yang dicita-citakan. Sehingga harapan adanya peningkatan lapangan pekerjaan yang berakibat pada meningkatnya pendapatan masyarakat dan berdampak pada kesejahteraan masyarakat akan terwujud.

Harahap dan Andry (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa peran pemerintah daerah yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kab. Kepulauan Meranti melalui Bantuan modal memang sudah sangat sesuai dengan kebutuhan pelaku usaha. Sebab salah satu kendala utama bagi para pelaku usaha kecil menengah adalah masalah modal untuk memulai usaha baru. Bantuan peralatan produksi juga sangat membantu para pelaku usaha untuk mempermudah dalam menghasilkan dan meningkatkan kapasitas dari produk yang dihasilkan. Sedangkan pelatihan kepada para pelaku usaha merupakan salah satu bentuk kepedulian terhadap masyarakat agar mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkannya sehingga pada akhirnya akan meningkatkan hasil produksi dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat khususnya pelaku usaha. Beberapa perubahan dalam birokrasi tersebut dibuktikan dengan salah satu pelaku usaha yang sudah menerapkan ketrampilan dari program pelatihan yang diperoleh yaitu produk yang dihasilkan teksturnya lebih halus dan rata serta sudah menggunakan kemasan walaupun masih sederhana.

Selain Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, perubahan dalam birokrasi juga dilakukan oleh Pemerintah Daerah (Pemda) Kabupaten Kepulauan Meranti. Pada tahun 2014 Pemda Kab. Kepulauan Meranti mendirikan Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu satu Pintu dan

Tenaga Kerja agar mempermudah dan mempercepat perizinan investasi dan memangkas proses perizinan yang berlapis dan berbelit-belit dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan publik. Sedangkan pada tahun 2017 Pemda Kab. Kepulauan Meranti juga melakukan perubahan organisasi yaitu Dinas Pasar digabung menjadi satu dengan Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi dan UKM agar tidak ada tumpang tindih kebijakan dan kewenangan.

Meskipun Pemda Kabupaten Kepulauan Meranti serta Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah sudah berupaya melakukan reformasi birokrasi dan perbaikan sistem, akan tetapi perubahan yang dilakukan belum menunjukkan hasil yang maksimal. BPS Propinsi Riau (2018) mencatat bahwa pada tahun 2017 Kabupaten Kepulauan Meranti adalah Kabupaten dengan kontribusi ekspor terkecil di Propinsi Riau hanya sebesar US\$4,94 juta atau 0,03 persen dari total ekspor Propinsi Riau. Bahkan nilai ekspor khususnya olahan tepung justru mengalami penurunan pada 5 (lima) tahun terakhir. Pada tahun 2013 jumlah ekspor olahan tepung mencapai 448.820 kg dengan nilai US\$534.990, namun pada tahun 2014 nilai ekspor olahan tepung turun menjadi 190.800 kg dengan nilai US\$175.840, sedangkan pada tahun 2015 turun lagi menjadi 167.500 kg dengan nilai US\$145.400. Meskipun pada tahun 2016 sempat naik menjadi 255.180 kg dengan nilai ekspor US\$596.680, akan tetapi pada tahun 2017 justru turun tajam menjadi 95.800 kg dengan nilai ekspor hanya US\$148.130 (Sumber: data diolah dari BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul “Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau”) dari tahun 2013-2017.

Sementara itu, jika dilihat pada sektor lain terutama sektor Usaha Mikro Kecil (UMK), Kabupaten Kepulauan Meranti justru mengalami peningkatan yang cukup

signifikan. BPS Kabupaten Kepulauan Meranti (2018) mencatat jumlah UMK di Kabupaten Kepulauan Meranti mencapai 15.073 untuk semua kategori lapangan usaha, dengan lapangan usaha Perdagangan besar dan eceran; Reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor merupakan jumlah UMK terbanyak mencapai 6.698 usaha atau 44,44 % dan didominasi oleh perdagangan besar dan eceran bukan mobil dan sepeda motor, kemudian diikuti oleh lapangan usaha industri pengolahan dengan jumlah 2.914 usaha.

UMK industri pengolahan sendiri didominasi industri makanan sebesar 40,36%. Bahkan UMB industri pengolahan juga didominasi oleh industri makanan sebesar 77 %. Dengan kata lain jumlah usaha pada industri hilir khususnya sagu semakin meningkat. Akan tetapi jika dilihat kontribusi terhadap PDRB, lapangan usaha perdagangan besar dan eceran; Reparasi Mobil dan sepeda motor hanya 8,97%. Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun jumlah UMK banyak tapi produk yang dipasarkan belum memiliki nilai jual yang tinggi. (Sumber: diolah dari BPS Kabupaten Kepulauan Meranti dalam publikasi berjudul "Sensus Ekonomi 2016, Analisis hasil listing, Potensi Ekonomi Kabupaten Kepulauan Meranti").

Sementara itu, BPS Propinsi Riau mencatat bahwa nilai ekspor pada kategori makanan olahan juga mengalami penurunan 2 tahun terakhir. Pada tahun 2016 tercatat ekspor makanan olahan 14.340 kg dengan nilai ekspor US\$18.550, sedangkan pada tahun 2017 tercatat ekspor makanan olahan turun menjadi 13.460 dengan nilai ekspor US\$23.830.

(Sumber: data diolah dari BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul "Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau") dari tahun 2016-2017.

Bahkan BPS Kabupaten Kepulauan Meranti mencatat laju pertumbuhan PDRB industri pengolahan dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 cenderung mengalami penurunan. Pada tahun 2012 tercatat laju pertumbuhan PDRB industri pengolahan sebesar 8,78 %, tahun 2013 sebesar 10,44%, tahun 2014 7,24%, tahun 2015 naik menjadi 8,28% sedangkan pada tahun 2016 turun menjadi 4,60%.

(Sumber: data diolah dari BPS Kab. Kepulauan Meranti dalam publikasi berjudul “Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Kepulauan Meranti menurut Lapangan Usaha 2012-2016”).

Dengan kontribusi nilai ekspor paling kecil di Propinsi Riau serta adanya penurunan ekspor, mengindikasikan bahwa reformasi birokrasi yang dilakukan oleh Pemda Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah belum mendapatkan hasil maksimal serta terdapat beberapa permasalahan yang harus segera dibenahi.

Dalam melakukan reformasi birokrasi, selain penataan kelembagaan (organisasi) dan Sumber Daya Manusia (SDM), salah satu area perubahan yang terkadang kurang mendapat perhatian adalah penataan ketatalaksanaan (*business process*) yaitu meliputi penataan cara dan sistem serta prosedur yang jelas, mudah, efektif, efisien dan tepat sasaran dengan mengoptimalkan pemanfaatan dan penggunaan teknologi informasi serta sarana prasarana yang cukup sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*. Kemudian diperkuat dengan adanya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 12 tahun 2011 tentang Pedoman penataan tatalaksana (*business process*) menyebutkan bahwa penataan dan perbaikan tatalaksana (*business process*) bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan

prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien terukur pada masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.

Sedangkan salah satu muara dari penataan ketatalaksanaan adalah adanya pembuatan atau perbaikan Standar Operasional Prosedur (SOP), yang mana didalamnya termasuk perbaikan standar kinerja pelayanan, serta pembuatan atau perbaikan uraian pekerjaan (*job descriptions*). Perbaikan standar kinerja pelayanan di era global dan digital seperti sekarang ini salah satunya akan didapatkan jika ada inovasi terhadap sistem pemerintahan berupa Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang baik, serta proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien dan terukur.

Penataan ketatalaksanaan (*business process*) di Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah mengindikasikan adanya beberapa permasalahan. Harahap dan Andry (2016) dalam penelitiannya menyebutkan antara lain belum meratanya pemberian bantuan modal dan bantuan peralatan kepada pelaku usaha, salah satu penyebabnya adalah proses administrasi yang tidak dipahami oleh para pelaku usaha karena faktor pendidikan yang rendah serta belum adanya sistem prioritas dimana masyarakat pelaku usaha yang berhak mendapatkan bantuan.

Belum adanya laporan secara periodik minimal 6 bulan sekali oleh para pelaku usaha maupun para eksportir khususnya Industri Olahan Sagu, serta belum adanya sistem pengontrolan dan pengawasan terhadap para pelaku usaha jelas memperkuat adanya indikasi permasalahan dalam penataan ketatalaksanaan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti. (Sumber: data diolah dari hasil wawancara pra

penelitian di Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM pada tanggal 4 Juli 2018).

Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan tersebut diatas peneliti merasa tertarik untuk mengkaji dan menuangkannya dalam bentuk karya ilmiah sebagai syarat Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti, faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti, serta reformasi birokrasi sistem pemerintahan seperti apa yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.

### **B. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka dirumuskan permasalahannya yaitu:

1. Bagaimana reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti?

3. Reformasi birokrasi sistem pemerintahan seperti apa yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti?

### **C. Tujuan penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti.
3. Menentukan reformasi birokrasi sistem pemerintahan seperti apa yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, dan UKM Kab. Kepulauan Meranti.

### **D. Manfaat penelitian**

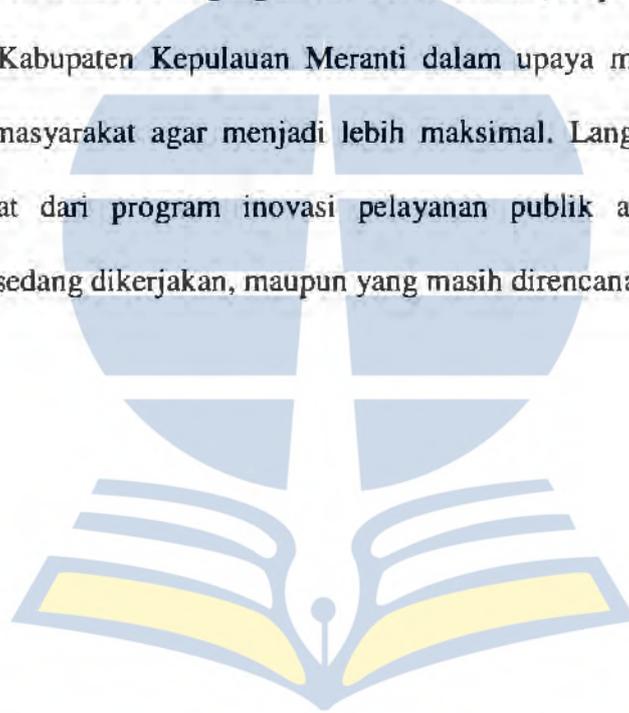
Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memberikan gambaran bagaimana reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. Secara teoritik dapat menambah dan memberikan kontribusi yang baik terhadap kajian mengenai kebijakan publik khususnya berkaitan dengan reformasi birokrasi sistem pemerintahan khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.

3. Secara praktis dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan rekomendasi bagi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi sistem pemerintahan.

#### **E. Ruang lingkup masalah**

Pada penelitian ini ruang lingkup masalahnya adalah mengenai langkah-langkah apa saja yang sudah dilakukan, sedang dilakukan, maupun akan dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti dalam upaya mendukung efektivitas pelayanan masyarakat agar menjadi lebih maksimal. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat dari program inovasi pelayanan publik apa saja yang sudah dihasilkan, sedang dikerjakan, maupun yang masih direncanakan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Penelitian terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Faktor-faktor apa saja yang menghambat dan mendukung serta sistem pemerintahan apa yang dapat mendukung efektivitas pelayanan masyarakat. Sebagai bahan perbandingan agar dapat dijadikan bahan analisis terhadap materi penelitian diatas, maka akan dikemukakan penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini. Adapun penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

- a. Rustan A dan Kusumaningrum (2016) dengan penelitiannya berjudul “Efek reformasi birokrasi terhadap kemajuan ekonomi daerah” menyimpulkan bahwa secara umum reformasi birokrasi akan berdampak pada maju atau mundurnya perekonomian suatu daerah. Jika daerah tersebut berhasil melakukan reformasi birokrasi maka perekonomian juga akan semakin maju yang diindikasikan oleh meningkatnya jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Begitu juga sebaliknya, jika jika reformasi birokrasi gagal dilaksanakan maka perekonomian juga akan semakin terpuruk yang diindikasikan oleh menurunnya jumlah PAD.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Yohanitas (2016) dengan judul “Menciptakan *good governance* melalui inovasi pelayanan publik di Kota Surakarta” menyimpulkan bahwa transformasi pelayanan publik dengan melibatkan peran

serta dari berbagai pihak (teori *Co-Production*) terbukti berhasil di kota Surakarta, bahkan sangat menonjol dilakukan oleh pimpinan daerah dalam pengambilan kebijakan terhadap pelayanan publik yang akan diberikan kepada masyarakat. Sehingga pemahaman *good governance* yang menjadi panduan pelayanan publik dapat secara nyata dipahami oleh banyak pihak, tidak hanya para birokrat saja.

Selain itu, inovasi dan terobosan pelayanan publik sangat penting. bahkan mengadakan kegiatan lomba inovasi untuk masyarakat perlu dilakukan, sebab inovasi telah memberikan perbaikan secara nyata dalam penyelenggaraan pemerintahan khususnya inovasi yang berkenaan dengan sasaran yang ingin dicapai sesuai visi kota Surakarta sehingga permasalahan yang ada terkait pelayanan publik dapat diatasi.

- c. Catur, H. H (2009) dengan penelitiannya berjudul “Reformasi administrasi pelayanan publik di KPPM (Kantor Perizinan dan Penanaman Modal) Kabupaten Boyolali” menyimpulkan bahwa dengan model pelayanan perizinan satu pintu/*One Stop Service* (OSS) memberikan dampak yang signifikan terhadap pelayanan masyarakat, antara lain mekanisme perizinan lebih sederhana, prosedur pelayanan lebih mudah, waktu yang dibutuhkan lebih singkat, biaya yang dikeluarkan lebih terjangkau. Selain itu mekanisme pengaduan masyarakat lebih berfungsi sehingga masyarakat dapat ikut berpartisipasi aktif dalam mewujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan apa yang diharapkan.
- d. Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, Kismartini dan Purnaweni (2016) yang berjudul “Reformasi administrasi pelayanan publik (Studi pelayanan

administrasi terpadu Kecamatan/PATEN Jawa Tengah)”, menyimpulkan bahwa:

Dengan adanya pelayanan administrasi terpadu kecamatan, pimpinan daerah baik Bupati maupun Walikota yang berada di wilayah pemerintahan Propinsi Jawa Tengah akan terdorong untuk memberikan wewenang terhadap Camat sehingga Kecamatan akan memiliki peranan yang lebih kuat lagi. Tidak hanya sebagai tempat melayani kegiatan administratif saja namun juga sebagai pusat pelayanan terpadu yang berdampak pada implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) lebih meningkat dan transparan sehingga visi maupun misi yang sudah ditetapkan akan dapat tercapai secara optimal.

e. Nurbarani (2009) dengan penelitiannya berjudul “Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Surakarta” menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi yang dilakukan di Kota Surakarta menitikberatkan pada:

- Pimpinan daerah harus memiliki ide dan gagasan melalui program-program pemerintah agar potensi yang ada di daerah dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan pendapatan untuk kesejahteraan masyarakat dan juga agar kinerja organisasi maupun aparatur Negara lebih maksimal.
- Reformasi birokrasi tidak harus merampingkan struktur organisasi. Namun yang lebih penting adalah bahwa reformasi ditujukan kepada perubahan *mindset* (pola pikir ataupun perilaku pegawai atau aparatur Negara). Sebab dengan struktur organisasi yang tetap maka penolakan-penolakan yang akan dilakukan oleh individu pegawai akan lebih terkontrol dan juga menghindarkan adanya ketidakmanfaatan tenaga pegawai yang berlebihan karena tidak digunakan. Selain itu, dengan tidak merampingkan struktur

organisasi maka hubungan antar pegawai juga akan lebih terjaga dan harmonis sehingga dukungan yang diberikan oleh pegawai dalam melaksanakan reformasi birokrasi akan mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

- Setiap keputusan yang diambil hampir mayoritas melibatkan peran serta masyarakat. Masyarakat ditempatkan bukan hanya sebagai objek namun justru sebagai subjek atau salah satu pemeran utama dari pelaksanaan reformasi birokrasi. Sehingga rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan dan kemajuan daerah juga akan semakin tinggi.

## 2. Reformasi Birokrasi

Reformasi menurut Suwiti, Dwimawanti dan Warsono (2016) merupakan proses melakukan perubahan secara bertahap dan berkelanjutan, yang meliputi sistem politik, hukum, sikap mental dan budaya birokrat dan masyarakat serta *mindset* komitmen dari pemerintah dan partai politik secara menyeluruh kearah yang lebih baik. Menurut Hendrayady (2011:108) reformasi adalah melakukan perubahan, perbaikan dan penataan serta pengaturan secara komprehensif dan sistematis terhadap berbagai hal, terutama berkaitan dengan pimpinan dan kepemimpinan, sistem bernegara, berorganisasi, dan pemerintahan. Abidin (dalam Hendrayady, 2011) mengartikan reformasi sebagai proses perubahan dari kondisi lama menuju kondisi baru yang dikendaki. Sedangkan Samodra Wibawa (dalam Hendrayady, 2011) mendefinisikan reformasi sebagai gerakan untuk mengubah bentuk dan perilaku suatu tatanan, karena tatanan tersebut tidak lagi disukai atau tidak sesuai kebutuhan zaman, baik karena tidak efektif, efisien, dan tidak demokratis. Dengan kata lain reformasi dapat diartikan sebagai upaya atau

tindakan yang dilakukan untuk melakukan perubahan karena adanya penyimpangan sistem yang ada agar menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Adapun Utomo (2003:60) menyebutkan bahwa dalam reformasi minimal menyangkut 4 aspek penting yaitu reformasi mengandung pertalian adanya inovasi dan transformasi, kesuksesan reformasi membutuhkan perubahan yang sistematis dan dalam kerangka yang luas dan harus dengan cara hati-hati serta direncanakan, tujuan reformasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas, reformasi haruslah dapat menanggulangi perubahan-perubahan lingkungan.

Birokrasi didefinisikan oleh Suwitri, Dwimawanti dan Warsono (2016) secara sederhana sebagai aparatur Negara. Di lain sisi, Thoha (2009:113-114) mengartikan aparatur negara merupakan sebagai alat kelengkapan negara yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hague, Harrop dan Breslin (dalam Suwitri, Dwimawanti dan Warsono, 2016:4.4) mendefinisikan birokrasi sebagai organisasi yang terdiri dari aparat/pegawai yang digaji untuk melaksanakan tugas pemerintahan, memberikan nasihat atau masukan-masukan dan saran serta melaksanakan keputusan kebijakan pemerintah.

Menurut Riyadi (dalam Bappenas, 2013:27) birokrasi merupakan salah satu unsur administrasi negara yang menjalankan fungsi pemerintahan seperti regulasi, perijinan, pelayanan publik dan pengawasan terhadap pemanfaatan sumber daya yang ada. Adapun Peter M Blau dan W. Meyer (dalam Martini, 2012:9) berpendapat bahwa birokrasi adalah tipe organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas-tugas administratif dengan cara mengkoordinasikan pekerjaan secara sistematis dan teratur dari banyak anggota organisasi. Rourke (dalam

Martini, 2012) mengartikan birokrasi sebagai sebuah sistem yang tertata dan terukur secara rapi dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari khususnya administrasi pemerintah dalam susunan organisasi yang terstruktur, dilakukan secara tertulis oleh individu maupun kelompok dengan kemampuan dan keahlian dibidangnya serta pelaksanaannya secara terpisah antara satu bagian dengan bagian lainnya.

Reformasi birokrasi menurut pendapat Zauhar, S (2007) terdiri kata reformasi dan birokrasi. Reformasi didefinisikan sebagai perubahan struktur administrasi untuk kearah yang lebih baik. Birokrasi diartikan tipe organisasi yang dikaitkan dengan pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Dari 2 kata tersebut Zauhar mengartikan reformasi birokrasi sebagai perubahan organisasi pemerintahan menuju kearah yang lebih baik.

Tamin (dalam Rustan, A dan Kusumaningrum, 2016) mendefinisikan reformasi birokrasi sebagai usaha menata ulang kembali tahap demi tahap terhadap kelembagaan, proses kerja serta peran dan fungsi pegawai dalam pemerintahan agar dapat lebih diberdayakan dan dilakukan dengan benar dan sempurna. Sehingga akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas serta profesional, yang berdampak pada keefektifan dan keefisienan proses kerja sehingga pelayanan terhadap masyarakat juga akan semakin meningkat.

Adapun reformasi birokrasi menurut Wahyudi dkk (2013:4) mengartikan reformasi birokrasi sebagai upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur. Sedarmayanti. (ed.) (2009) mendefinisikan

Reformasi birokrasi sebagai proses penataan kelembagaan (organisasi), penataan ketatalaksanaan, penataan sumber daya manusia aparatur, akuntabilitas serta pelayanan dan kualitas pelayanan. Definisi lain dikemukakan Sedarmayanti (2009) terkait reformasi birokrasi yaitu merupakan proses upaya sistematis, komprehensif, terpadu, demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau *good governance* sehingga tercipta penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien serta adanya hubungan yang baik antara pemerintah dengan masyarakat.

Sedangkan Rewansyah (2009:119) mendefinisikan reformasi birokrasi sebagai upaya dalam melakukan perubahan secara besar-besaran pada paradigma dan tatakelola pemerintahan di Indonesia. dalam hal ini adalah reformasi birokrasi dilakukan untuk menjadikan sistem pemerintahan agar lebih efektif, efisien dalam melaksanakan tugas serta fungsinya yang sedemikian kompleks dan dinamis. Tujuannya adalah menghasilkan pegawai atau birokrat yang bersih dari Korupsi, Kolusi, Nepotisme dan tindakan tercela yang lain agar dalam menjalankan tugas dan fungsi lebih efektif, efisien serta dapat memberikan pelayanan yang prima terhadap masyarakat. Indikasi dari pelayanan prima tersebut terlihat dari adanya manajemen atau tata kelola yang baik antara lain adanya penataan kelembagaan atau organisasi, penataan ketatalaksanaan (*business process*), evaluasi pegawai berdasar sistem merit maupun kinerja, pencatatan aset dan Barang Milik Negara (BMN), transparansi keuangan baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan.

Dari beberapa definisi reformasi birokrasi tersebut diatas bahwa salah satu pelaksanaan dalam reformasi birokrasi yang paling sering dilakukan adalah penataan kelembagaan (organisasi) yaitu dengan merubah struktur organisasi

dengan cara menambah, mengurangi dan atau menggabungkan beberapa bagian atau subbagian yang ada. Perubahan organisasi tersebut terjadi karena alasan kebutuhan, pengembangan maupun alasan inovasi organisasi untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal.

Menurut O'Connors (dalam B. Elu dan Purwanto, 2016:1.27) bahwa perubahan organisasi memiliki 3 jenis yaitu:

- a. Perubahan rutin adalah perubahan yang direncanakan dan dilakukan secara periodik dan melekat pada prosedur organisasi.
- b. Pengembangan atau Perbaikan adalah perubahan yang dilakukan berdasarkan apa yang telah ada untuk memberikan nilai tambah atau manfaat dari yang sudah ada.
- c. Inovasi adalah cara-cara baru yang diadopsi untuk menggantikan yang sudah ada baik cara berfikir maupun cara kerjanya.

Selain penataan kelembagaan, penataan Sumber Daya Manusia (SDM) juga sangat penting dan diperlukan agar sebuah organisasi dapat *survive* dan bersaing dengan organisasi lainnya. Sehingga membutuhkan perencanaan dan analisis kerja yang baik untuk mengurus SDM tersebut agar dapat memberikan hasil kinerja yang optimal sesuai yang diharapkan. Staruss dan Sayles (1980) berpendapat bahwa ada beberapa unsur penting dalam analisis pekerjaan antara lain analisis kebutuhan pegawai, proses seleksi dan rekrutmen, mutasi, pemberhentian sementara, *resign*, dan evaluasi pekerjaan, serta memberikan kesempatan yang sama terhadap setiap pegawai dalam hal pelatihan dan pengembangan karier. Unsur-unsur tersebut harus direncanakan dengan matang agar menjamin kualitas

dan ketersediaan SDM yang mampu mengisi berbagai posisi dalam organisasi sehingga tujuan organisasi akan mudah tercapai (Satibi, 2011).

Panggabean (2016:2.13) berpendapat bahwa analisis pekerjaan sangat diperlukan dalam manajemen SDM khususnya bagi manajer SDM. *Pertama*, kecakapan individu berbeda-beda. *Kedua*, pekerjaan berbeda membutuhkan kecakapan yang berbeda. *Ketiga*, agar dapat mencapai kinerja yang tinggi perusahaan harus menempatkan orang-orang pada berbagai pekerjaan yang paling sesuai dengan kecakapan mereka. Senada dengan Staruss dan Sayles, Panggabean (2016) mengatakan bahwa analisis pekerjaan diperlukan untuk kegiatan-kegiatan perencanaan ulang pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karier, dan evaluasi pekerjaan.

Selain penataan kelembagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM), salah satu aspek penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan terkadang kurang mendapat perhatian adalah penataan ketatalaksanaan. Masalah ketatalaksanaan merupakan salah satu masalah yang sering timbul didalam birokrasi pemerintahan yang menyebabkan proses pemerintahan menjadi lama dan lambat. Sementara disisi lain ketaalaksanaan memiliki peran yang signifikan terhadap terselenggaranya sebuah pemerintahan dan harus segera dibenahi oleh pemerintah baik pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Wicaksono (2006:15) berpendapat bahwa hal tersebut juga sesuai dengan UUD 1945 yang mana Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia mengintrepretasikan ke dalam empat dimensi aspek yang perlu ditata ulang melalui rekomendasi kebijakan, salah satu dari empat dimensi aspek tersebut yaitu kebijakan simplifikasi dan otomatisasi untuk mengatasi permasalahan

ketatalaksanaan atau sistem prosedur. Penataan ketatalaksanaan dimaksud meliputi penataan cara dan sistem serta prosedur yang jelas, mudah dan tepat sasaran dengan mengoptimalkan pemanfaatan dan penggunaan teknologi informasi serta sarana prasarana yang cukup. Adapun wujud dari cara, sistem serta prosedur ketatalaksanaan dalam pemerintahan yaitu adanya Standar Operasional Prosedur (SOP).

Koesmono (dalam Darmayanti, 2017:65-66) mendefinisikan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan dokumen yang berisi langkah-langkah/sistematika kerja dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk mempermudah setiap proses kerja dan meminimalisir adanya kesalahan di dalam proses pengerjaannya. Standar Operasional Prosedur (SOP) sangat penting bagi organisasi atau instansi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab dengan SOP yang baik maka akan mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian dalam menjalankan tugas, dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab setiap individu pegawai, akan membantu pegawai lebih mandiri dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak tergantung intervensi manajemen atau pimpinan, adanya standar ukuran kinerja yang menjadi acuan dalam menjalankan pekerjaan, serta dapat meningkatkan kinerja atau produktivitas pegawai.

Setiap perubahan organisasi yang dilakukan, akan selalu mempunyai arah dan tujuan yang hendak dicapai. Thoha (dalam Suwitri, Dwimawanti dan Warsono 2016) menyebutkan bahwa tujuan Reformasi Birokrasi secara umum adalah untuk membangun dan membentuk profil dan perilaku aparatur Negara yang bercirikan integritas tinggi, produktivitas tinggi, bertanggung jawab dan kemampuan

memberikan pelayanan yang prima. Menurut Ryas Rasyid (dalam Wahyuni dan Siswandaru, (tanpa tahun)), reformasi birokrasi minimal harus mencakup lima sasaran utama antara lain:

- a. Perampingan organisasi dengan tujuan efisiensi pembiayaan, efisiensi penggunaan tenaga, dan efisiensi penggunaan waktu dalam menapaki tahapan pengambilan keputusan.
- b. Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.
- c. Penegakan disiplin dan pembangunan kultur birokrasi yang berbasis etika.
- d. Penerapan asas profesionalisme yang berbasis kompetensi dan integritas dalam rekrutmen dan promosi.
- e. Pemberian imbalan yang sesuai kinerja dan kontribusi masing-masing organisasi dan personil yang bekerja dilingkungan pemerintahan.

Sedangkan dalam Grand Design RB 2010-20125 bahwa tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Adapun Misi Reformasi Birokrasi dalam grand design reformasi birokrasi 2010-2025 adalah sebagai berikut:

- a. Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;

- b. Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tatalaksana, manajemen sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, *mind set* dan *culture set*;
- c. Mengembangkan mekanisme kontrol yang efektif;
- d. Mengelola sengketa administratif secara efektif dan efisien.

### 3. Tatalaksana (*business process*)

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI Offline 1.5.1) arti dari tatalaksana adalah cara mengurus (menjalankan) perusahaan dan sebagainya.

Didalam pedoman penataan tatalaksana (*business process*) bahwa:

Arti tatalaksana (*business process*) adalah sekumpulan aktivitas kerja terstruktur dan saling terkait yang menghasilkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan pengguna. Adapun muara dari penataan tatalaksana adalah a) Pembuatan atau perbaikan *Standard Operating Procedures* (SOP), termasuk di dalamnya perbaikan standar kinerja pelayanan. b) Perbaikan struktur organisasi. c) Pembuatan atau perbaikan uraian pekerjaan (*job descriptions*). Sementara itu *Standard Operating Procedures* (SOP) didefinisikan sebagai dokumen tertulis yang memuat prosedur kerja secara rinci, tahap demi tahap dan sistematis. SOP memuat serangkaian instruksi secara tertulis tentang kegiatan rutin atau berulang-ulang yang dilakukan sebuah organisasi. Oleh karena itu dalam SOP juga dilengkapi dengan referensi, lampiran, formulir, diagram dan alur kerja (*flow chart*). (hal 1-3)

Koesmono (dalam Darmayanti, 2017:65-66) mendefinisikan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan dokumen yang berisi langkah-langkah/sistematika kerja dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk mempermudah setiap proses kerja dan meminimalisir adanya kesalahan di dalam proses pengerjaannya. Standar Operasional Prosedur (SOP) sangat penting bagi organisasi atau instansi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab dengan SOP yang baik maka akan mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian dalam menjalankan tugas, dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab setiap individu pegawai,

akan membantu pegawai lebih mandiri dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak tergantung intervensi manajemen atau pimpinan, adanya standar ukuran kinerja yang menjadi acuan dalam menjalankan pekerjaan, serta dapat meningkatkan kinerja atau produktivitas pegawai.

Didalam Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2015 – 2019 disebutkan beberapa isu strategis agenda prioritas 2015-2019 yang mana salah satunya adalah isu strategis ketatalaksanaan dengan agenda prioritasnya adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan *e-Government* secara terintegrasi,
- b. Proses bisnis birokrasi yang sederhana, cepat, dan terintegrasi (*review* dan penyempurnaan).
- c. Peningkatan kualitas *e-procurement*.
- d. Manajemen kearsipan birokrasi berbasis TIK.

Dari uraian diatas terlihat jelas bahwa salah satu isu strategis reformasi birokrasi adalah pemanfaatan teknologi, baik itu teknologi informasi, digital, *engineering* maupun teknologi lainnya. Sementara itu, untuk mengetahui masalah dan kendala tatalaksana yang ada di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kepulauan Meranti perlu dilakukan adanya proses pemetaan dan analisis tatalaksana (*business process*) sehingga nantinya dalam melakukan perbaikan ataupun pembuatan tatalaksana (*business process*) yang baru akan tepat sasaran sesuai kebutuhan pengguna.

Langkah-langkah/tahapan-tahapan dalam proses pemetaan dan analisis SOP adalah sebagai berikut:

- a. Memahami visi, misi, tugas dan fungsi organisasi yaitu Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kepulauan Meranti.
- b. Mengidentifikasi tatalaksana (*business process*) yang akan dipetakan berdasarkan analisis kebutuhan saat ini.
- c. Mengidentifikasi nama dan tipe tatalaksana (*business process*).

- d. Menentukan siapa saja pengguna atau pemakai utama dari tatalaksana (*business process*) tersebut.
- e. Menguraikan urutan kegiatan yang membentuk rantai tatalaksana (*business process*) dimaksud.
- f. Menentukan masukan utama tatalaksana (*business process*) dimaksud.
- g. Menentukan keluaran utama tatalaksana (*business process*) dimaksud.
- h. Menentukan pemilik (*owner*) tatalaksana (*business process*) dimaksud atau menentukan siapa penanggung jawabnya.
- i. Melakukan pemodelan tatalaksana (*business process*).
- j. Mendapatkan pengesahan dari pimpinan lembaga untuk diberlakukan (bila diperlukan).

Sedangkan langkah-langkah dalam melakukan perbaikan tatalaksana (*business process*) adalah sebagai berikut:

- a. Memahami harapan pengguna utama atas perbaikan dari tatalaksana (*business process*) dimaksud.
- b. Memahami kebijakan atau peraturan yang mengatur tatalaksana (*business process*) dimaksud.
- c. Mengidentifikasi perbaikan tatalaksana (*business process*) yang diusulkan yang biasanya melalui:
  - Penyederhanaan proses (S: *Streamlining/Simplification*).
  - Penghilangan proses yang tidak perlu (E: *Elimination*).
  - Pembuatan proses yang sama sekali baru (R: *Reengineering*) atau
  - Pengotomatisasian proses (A: *Automation*).
- d. Memperbaiki model tatalaksana (*business process*) sesuai dengan perbaikan yang telah dilakukan.
- e. Mendapatkan pengesahan dari pimpinan lembaga untuk diberlakukan (bila diperlukan) (hal.10-12).

Pada penelitian ini, langkah perbaikan digunakan sebagai langkah penunjang bagi peneliti dalam melakukan analisis tatalaksana (*business process*) (bukan memperbaiki tatalaksana (*business process*) secara langsung pada institusi terkait) yang nantinya dapat digunakan sebagai alat bantu untuk mendapatkan hasil akhir yang berguna dalam rangka memberikan masukan dan saran bagi institusi terkait.

#### **4. Sistem administrasi**

Menurut Zulita dan Kanedi (2011) sistem diartikan sebagai suatu komponen atau bagian yang dirangkai dan saling kait-mengait antara satu dengan lainnya secara utuh menjadi satu kesatuan. Setiap bagian dari sebuah sistem tersebut akan

menjadi induk dari rangkaian selanjutnya sampai pada bagian terkecil, sehingga setiap komponen atau bagian yang rusak akan mengganggu kestabilan sistem itu sendiri secara keseluruhan.

Darmanto dkk (2017) mengartikan sistem sebagai komponen yang terdiri dari manusia dan bukan manusia yang dikelompokkan, diatur, diorganisir yang membentuk sebuah sistem yang bertindak sebagai satu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran atau hasil akhir secara bersama-sama. Dengan dan Hatta (2009:48) mendefinisikan sistem sebagai sekumpulan elemen yang berkerja secara teratur dalam satu kesatuan yang bulat dan terpadu untuk mencapai sebuah tujuan atau sasaran tertentu.

Mc Leod (2001) mengartikan sistem sebagai kumpulan elemen-elemen yang tergabung menjadi satu dengan niatan, maksud dan tujuan yang sama. Sama halnya dengan organisasi juga memiliki elemen atau bagian yang bekerja berasama-sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Amsyah (2003) menjabarkan sistem sebagai elemen atau bagian-bagian kecil yang terkoneksi menjadi sesuatu yang utuh. Dalam arti bahwa sistem merupakan sesuatu unsur yang sengaja disusun secara terstruktur bukan sekedar asal, namun terdiri dari berbagai usur yang telah teridentifikasi dan bersatu untuk mencapai satu tujuan yang sama. Jika kita hubungkan antara sistem dan organisasi maka dapat dikatakan bahwa organisasi adalah kumpulan beberapa individu atau manusia yang berada pada wadah atau tempat yang saling terkait dan terkoneksi antara satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan bersama-sama.

Administrasi diartikan secara sempit menurut Suwitri, Dwimawanti dan Warsono (2016:1.4) adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang seperti catat-

mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan kegiatan lainnya yang lebih bersifat teknis ketatausahaan.

Pengertian administrasi secara luas menurut Sondang Paian Siagian (dalam Suwitri, Dwimawanti dan Warsono, 2016:1.5) sebagai proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang dilakukan secara menyeluruh berdasar rasionalitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang telah disepakati. Pada literatur lain Siagian (1985) mendefinisikan administrasi sebagai proses melaksanakan keputusan yang sudah diambil secara menyeluruh yang dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai satu tujuan yang sama.

Menurut Faizal (2011:22) administrasi berarti segenap proses penyelenggaraan dari setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Sugandha, D (1991) berpendapat bahwa administrasi merupakan proses pengadministrasian secara menyeluruh yang mana dalam menentukan sasaran yang hendak dicapai penggunaan terhadap sumber-sumber yang tersedia dilakukan dengan efektif, efisien secara bersama-sama dan terkoordinir dengan menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, eksekusi, persuasi, maupun penilaian.

Sedangkan Brech (dalam Mills, 1991:4) berpendapat bahwa administrasi adalah bagian dari proses manajemen yang berhubungan dengan institusi dan pelaksanaan prosedur yang digunakan untuk menentukan dan mengkomunikasikan program dan perkembangan kegiatan yang diatur dan dicek berdasarkan target dan rencana.

Adapun pengertian administrasi pemerintahan menurut Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (2014:2) adalah "tata laksana dalam pengambilan keputusan dan/atau tindakan oleh badan dan/atau pejabat pemerintahan".

Dengan kata lain administrasi adalah suatu proses kegiatan yang diselenggarakan untuk menunjang kegiatan institusi/organisasi yang dilakukan

oleh beberapa orang (dua atau lebih) dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Dari beberapa pengertian diatas, administrasi sangat erat kaitannya dengan organisasi dan manajemen. Sehingga dalam sebuah sistem, unsur-unsur tersebut harus ada dan saling terkait agar dapat berjalan dengan maksimal. Oleh sebab itu sistem administrasi pemerintahan merupakan salah satu faktor yang memiliki peran penting dalam menunjang kinerja pada organisasi dalam rangka mencapai tujuan sebagaimana yang telah ditentukan sangatlah penting.

Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia/LAN RI (2008:1) administrasi negara sebagai Sistem (Sistem Administrasi Negara) pada dasarnya adalah “sistem penyelenggaraan kebijakan negara yang meliputi pengelolaan proses kebijakan mulai dari perumusan, penetapan, pelaksanaan sampai dengan tahap evaluasi kinerja satuan kebijakan dalam rangka pencapaian tujuan bangsa”.

Lebih lanjut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia/LAN RI (2008:14) mendefinisikan sistem administrasi negara Indonesia dalam artian luas adalah “sistem penyelenggaraan negara Indonesia, yang merupakan sistem penyelenggaraan kehidupan negara dan bangsa dalam segala aspeknya, dengan memanfaatkan dan mendayagunakan segala kemampuan keseluruhan aparatur negara beserta seluruh rakyat, di seluruh wilayah negara Indonesia, serta segenap dana dan daya yang tersedia secara nasional, demi tercapainya tujuan dan terlaksananya tugas nasional/Negara sebagaimana tersebut dalam UUD 1945”.

## **5. Sistem Informasi Manajemen (SIM)**

Sistem Informasi Manajemen (SIM) didefinisikan McLeod dan Schell (dalam Sutiyadi, 2017) adalah suatu sistem yang menggunakan komputer dalam membuat atau menyampaikan informasi yang ditujukan kepada para pengguna atas dasar kebutuhan yang sama juga. Pemakai SIM biasanya terdiri dari organisasi formal maupun non formal. Adapun informasi yang ada pada SIM biasanya menjelaskan mengenai profil perusahaan ataupun segala sesuatu yang sudah terjadi, sedang terjadi maupun yang akan dilakukan.

Adapun menurut Fahmi (dalam Sutiyadi, 2017:55) mendefinisikan Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai suatu peralatan yang digunakan dalam rangka mendukung pengelola organisasi atau perusahaan baik itu dalam hal proses *recruitment*, pengolahan maupun pengelolaan organisasi agar tertata dan tersusun dengan baik, sistematis sehingga tujuan yang sudah ditentukan akan dapat dicapai secara maksimal.

Sistem Informasi Manajemen (SIM) mempunyai peranan penting bagi sebuah organisasi/instansi antara lain dengan SIM yang baik maka akan membantu terhadap efektivitas pengambilan keputusan oleh manajemen/pimpinan. Penelitian yang dilakukan oleh Toreh, Sondakh dan Dengo (2014) yang berjudul “Pengaruh Sistem Informasi Manajemen (SIM) terhadap efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kota Manado” menyebutkan bahwa Sistem informasi Manajemen berpengaruh dan berkorelasi yang tinggi dan signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah kota Manado, dalam arti tingkat efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kota Manado pada tingkat yang dominan dipengaruhi atau ditentukan oleh Sistem Informasi Manajemen (SIM).

## **6. Sistem Informasi Terintegrasi**

Sinamblea dan Josua (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) mengartikan sistem informasi terintegrasi sebagai sebuah rencana kerja dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dimana organisasi atau institusi dapat menggabungkan maupun mengkoordinasikan proses bisnis yang dimiliki. Menurut Sandoe dkk (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) berpendapat bahwa tujuan dari Sistem Informasi terintegrasi adalah dalam rangka

menggabungkan sistem informasi yang terpisah (bekerja sendiri-sendiri) agar menjadi sebuah informasi yang lebih lengkap, menyeluruh dan komprehensif bagi sebuah instansi atau organisasi.

Sedangkan menurut Brosey, W.D (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) mengatakan bahwa sistem informasi yang terintegrasi ini memiliki beberapa keuntungan dan manfaat dibandingkan dengan sistem yang terpisah. Sebab sistem informasi yang terintegrasi secara otomatis akan dapat menurunkan bahkan mengurangi biaya yang dikeluarkan, proses kerja lebih cepat, dan untuk mendapatkan hasil sumber daya yang dibutuhkan juga lebih sedikit serta akan meningkatkan kualitas, kehandalan serta keterjangkauan.

Adapun Sistem informasi yang terintegrasi didefinisikan oleh Monk, E. F (dalam Zaidir dan Ardani, A. 2017:1) adalah merupakan “sebuah sistem yang memungkinkan berbagi data untuk seluruh organisasi. Sistem terintegrasi juga disebut sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) karena semua data operasional terletak pada database pusat dan dapat diakses oleh pengguna disuatu organisasi. Dengan sebuah sistem terintegrasi, perusahaan atau organisasi dapat menyimpan informasi secara elektronik”.

## 7. Web

*Cambridge Advanced Learner's Dictionary* (dalam Lukitaningrum, 2016:7) melalui penelitiannya berjudul Pengembangan media pembelajaran berbasis web pada materi basis data disekolah menengah kejuruan kelas IX mendefinisikan website atau situs sebagai:

*A set of pages of information on the internet about a particular subject, which have been published by the same person or organization and often contain colour, picture, video and sound* yaitu kumpulan halaman informasi pada internet tentang subjek tertentu, yang dipublikasikan oleh seseorang atau organisasi dan biasanya berisi gambar, video dan suara. Lebih lanjut didalam *Cambridge Advanced Learner's Dictionary* (dalam Lukitaningrum, 2016) menyebutkan bahwa Web page adalah “*page information on the internet about particular subject, that form (a part of) a website*” yaitu halaman yang berisi informasi di dalam internet tentang hal tertentu dan merupakan bagian dari website”.

Adapun Riko Pratama (dalam Lukitaningrum, 2016) memberikan pengertian lain tentang situs *web* (*website*) atau biasa disebut dengan situs atau web saja yaitu merupakan kumpulan dari beberapa halaman yang mempunyai konten yang saling terkait yang didalamnya terdapat unsur-unsur teks, gambar, video, atau unsur lainnya yang tersimpan dalam sebuah komputer server dan dapat di akses melalui jaringan internet. Setiap web memiliki alamat unik yang disebut dengan URL (*Uniform Resource Locator*) (hal.7).

## 8. *Android*

Adapun pengertian *android* menurut Satyaputra dan Aritonang (2016: 2) adalah sebuah sistem operasi pada *smartphone*/HP dan tablet. Sistem operasi dimaksud dapat diilustrasikan sebagai jembatan/perantara antara peranti (*device*) dan penggunanya, sehingga pengguna dapat melakukan interaksi dengan *devicenya* dan juga dapat menjalankan aplikasi-aplikasi yang tersedia pada *device*.

Pendapat lain dikemukakan oleh Safaat H. Nazruddin (dalam Maulidiansyah, Rakhman dan Ramdhani, 2017) definisi android adalah “Sebuah sistem operasi untuk perangkat *mobile* berbasis *linux* yang mencakup sistem operasi, *middleware* dan aplikasi. Android menyediakan *platform* terbuka bagi para pengembang untuk menciptakan aplikasi mereka. Pengembang memiliki beberapa pilihan ketika membuat aplikasi yang berbasis android. Kebanyakan pengembang menggunakan *Eclipse* yang tersedia secara bebas untuk merancang dan mengembangkan aplikasi android”.

## 9. *SMSGateway*

Pengertian *SMS Gateway* menurut Basuki, A.P (2017) dalam bukunya berjudul “Membangun Aplikasi *SMS Gateway* berbasis web dengan *codeigniter* dan *bootstrap*” adalah sebuah aplikasi sebagai pengganti alat telekomunikasi seperti *handphone* atau modem yang mampu menerima maupun mengirim SMS. Aplikasi tersebut memiliki antar muka atau tampilan hampir sama dengan *handphone* dalam menjalankan fungsinya. Selain itu, *SMS Gateway* juga dapat digunakan untuk pengelolaan SMS secara otomatis seperti kirim SMS ke nomor tujuan dengan jumlah yang banyak dan membalas SMS secara otomatis

Sedangkan layanan unggulan lainnya dari *SMS Gateway* adalah adanya layanan *Polling SMS*, yaitu layanan yang memungkinkan kita dapat mengirim SMS kepada peserta yang kita dukung seperti pada acara pencarian bakat di televisi; maupun *Scheduled Message*, yaitu sebuah fitur yang memungkinkan kita untuk mengirimkan SMS pada waktu yang sudah ditentukan sebelumnya (hlm.3-4).

### **B. Kerangka Berfikir**

Setiap organisasi atau instansi selalu akan melakukan perubahan organisasi dalam rangka mencapai hasil yang maksimal sesuai tujuan yang sudah ditetapkan. Namun dalam melakukan perubahan tersebut tidak selamanya akan berjalan mulus dan lancar, didalam pelaksanaannya meskipun memiliki faktor pendukung tentu juga akan menghadapi hambatan dan tantangan. Menurut Togar (dalam Hanafie, 2014) keberhasilan organisasi salah satunya didukung oleh kemitraan, yang mana setiap orang yang memiliki kepentingan akan pelayanan publik yang prima baik perorangan, kelompok, instansi, akademisi, para profesional, media serta masyarakat itu sendiri.

Menurut prasojo, maksum dan kurniawan (sebagaimana dikutip oleh Hanafie, 2014:55) keberhasilan reformasi birokrasi akan didukung oleh beberapa faktor antara lain Adanya komitmen dan *political will* yaitu bagaimana pimpinan daerah beserta bawahannya dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga evaluasi kegiatan selalu melibatkan peran serta masyarakat maupun organisasi local seperti LSM, tokoh masyarakat dan lainnya; Adanya upaya merubah *mindset* para pegawai dalam bekerja serta berusaha melakukan efisiensi dalam pembangunan disemua sektor khususnya mengenai anggaran; dan tidak

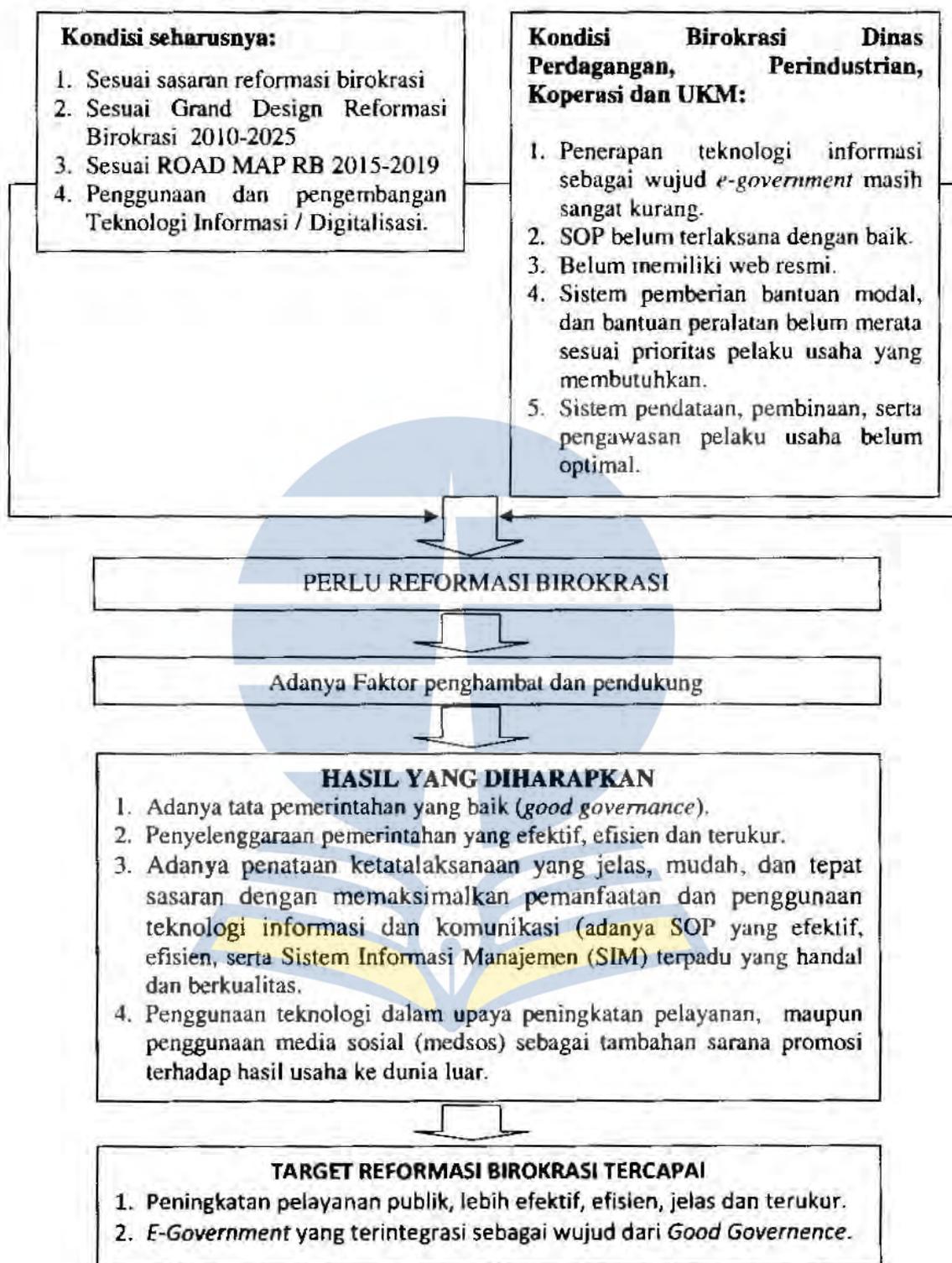
kalah pentingnya adalah memiliki program prioritas mana yang akan dikerjakan. Keberhasilan reformasi birokrasi juga didukung oleh adanya ide atau gagasan yang berpihak terhadap masyarakat serta selalu berupaya mengkoordinasikan, mensinkronisasikan, mengintegrasikan, serta menyederhanakan segala proses yang ada agar lebih efektif dan efisien sehingga tepat sasaran.

Selain faktor pendukung, dalam mereformasi birokrasi akan menemukan kendala atau hambatan. Adapun hambatan dalam reformasi birokrasi menurut Caiden (1991:47) secara umum antara lain Konflik sosial yang tinggi, keterbatasan sumber daya, rendahnya teknologi maupun inovasi, serta tingginya toleransi terhadap berbagai penyakit birokrasi (KKN).

Secara khusus, lebih lanjut Caiden juga mengemukakan penghambat reformasi birokrasi antara lain Geografis yaitu daerah yang terisolasi, luas daerah, pemukiman yang besar, komunikasi yang kurang baik, iklim yang buruk dan mobilitas rendah; Sejarah yaitu warisan colonial, tradisionalisme, kegagalan reformasi masa lalu; Budaya yaitu keanekaragaman, bahasa, ketidakdisiplinan, agama, korupsi; Ekonomi yaitu kelangkaan, monopoli, tabungan dan investasi yang rendah, kurangnya insentif, manajemen yang buruk, manajerial yang kurang baik; Politik yaitu peraturan yang kaku, kurangnya consensus, para pejabat yang merasa tidak aman, pemerintah dengan kekuasaan yang lemah, tingkat pergantian pegawai yang tinggi, serta perseteruan pribadi.

Pada Gambar 2.1 berikut ini merupakan bagan kerangka berfikir dari perlunya dilakukan reformasi birokrasi khususnya pada penataan ketatalaksanaan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.

Gambar 2.1 Kerangka berfikir.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Fokus penelitian

Menurut Creswell (dalam Hamdi dan Ismaryati, 2014:6.4) mengemukakan bahwa fokus penelitian adalah suatu pemusatan perhatian hanya pada satu gagasan untuk dieksplorasi dan dipahami. Salah satu area perubahan reformasi birokrasi selain penataan kelembagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah penataan ketatalaksanaan (*business process*). Oleh karena itu, fokus penelitian reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Meranti meliputi penataan ketatalaksanaan (*business process*), Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Sistem Informasi Manajemen (SIM) / Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE).

### B. Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Ananto, E.G (2011:60) salah satu ciri metode Deskriptif kualitatif adalah pendekatan ini menitikberatkan pada observasi dan suasana ilmiah (*natural setting*). Peneliti terjun langsung ke lapangan, peneliti bertindak sebagai pengamat, mengamati gejala-gejala yang ada dan mencatatnya. Pendekatan kualitatif juga digunakan untuk menggambarkan suatu kondisi dan keadaan realita dalam sosial masyarakat. Menurut Nasution (dalam Sudjarwo, 2001:25) pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang dilakukan berdasar pada kenyataan dilapangan dan apa yang dialami sendiri oleh informan atau responden. Selanjutnya Rusidi (2000:23) menyebutkan penelitian kualitatif bertujuan untuk

mendeskripsikan mengenai fakta dan sifat suatu gejala sosial yang diamati pada suatu daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti.

Metode deskriptif kualitatif juga menggambarkan sifat atau karakter individu, kelompok dan keadaan atau kehidupan sosial. Selitz (dalam Mely, 1984:2) berpendapat bahwa penelitian deskriptif berusaha untuk menggambarkan tentang sifat atau karakter individu, keadaan, gejala-gejala dalam kelompok tertentu, menentukan adanya hubungan tertentu antara satu gejala dengan gejala lainnya dalam masyarakat.

Oleh karena itu, dalam rangka memahami dan mengetahui reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maka pendekatan kualitatif ini akan digunakan untuk melakukan:

1. Analisis dan mendeskripsikan reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti.
2. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.
3. Menentukan reformasi birokrasi sistem pemerintahan seperti apa yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.

### **C. Sifat penelitian**

Penelitian yang dilakukan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah ini merupakan studi kasus. Menurut Ananto (2011:64) studi kasus merupakan tipe pendekatan penelitian yang menelaah satu kasus secara intensif mendalam, mendetail serta komprehensif. Lebih lanjut Ananto (2011:65) mengatakan bahwa studi kasus memberikan sebuah deskripsi tentang individu. Individu tersebut bisa orang, bisa juga sebuah perusahaan, sekolah, instansi maupun lingkungan sekitar.

Sedangkan menurut Mulyana, D (2001:201) studi kasus adalah uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial. Sehingga peneliti berusaha mempelajari semaksimal mungkin terhadap individu, suatu kelompok, atau suatu kejadian yang bertujuan memberikan pandangan yang lengkap dan mendalam mengenai subjek yang sedang diteliti.

### **D. Informan Penelitian**

Menurut Hamdi dan Ismaryati (2014:6.28) Informan adalah orang yang dipandang mempunyai pengetahuan atau informasi mengenai suatu hal atau peristiwa tertentu. Hal tersebut karena dimiliki oleh yang bersangkutan baik kedudukannya sebagai orang yang berwenang terhadap jabatan tertentu maupun kegiatannya dalam proses dibidang tertentu. Adapun cara memperoleh informan peneliti menentukan seseorang yang paham tentang objek penelitian dan dapat membantu penulis selama penelitian dan sekaligus sebagai orang yang pertama yang akan diwawancarai, kemudian informan tersebut dapat menunjukkan

informan lain yang lebih memahami dan dapat diwawancarai dalam rangka melengkapi informasi yang sudah didapat sebelumnya oleh peneliti.

Informan pertama yang dimintai keterangan adalah Kepala Dinas/Sekretaris Dinas, sebab Kepala Dinas/Sekretaris adalah orang yang mempunyai pengetahuan luas mengenai berbagai sektor dalam dalam organisasinya, serta mempunyai kemampuan untuk mengintroduksi kepada peneliti dalam menghubungi informan lain yang ahli pada sektor-sektor tertentu yang sesuai dengan objek penelitian yang ingin diketahui oleh peneliti.

Informan berikutnya adalah orang yang mengetahui dengan pasti dan ahli tentang sektor-sektor tertentu dalam organisasi tersebut. Orang-orang yang mengetahui dengan pasti tentang sejarah berdirinya organisasi, reformasi birokrasi yang sudah dilakukan, serta informasi lainnya yang dibutuhkan peneliti. Informan tersebut adalah Kepala Bidang, Kepala seksi dan para staf senior yang mengetahui tentang organisasi tersebut.

Selain informan tersebut diatas, informan selanjutnya adalah Kepala Dinas atau Sekretaris Dinas pada Instansi yang memiliki keterkaitan pekerjaan dengan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Seperti Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja, Dinas Kesehatan, Dinas Perkebunan dan Holtikultura dan Instansi terkait lainnya. Juga sebagai salah satu informan berikutnya adalah beberapa masyarakat khususnya para pelaku usaha yang bertindak sebagai penerima layanan untuk mengetahui apa yang diharapkan kedepannya agar pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah menjadi lebih baik, efektif dan efisien.

### **E. Data yang digunakan**

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data skunder. Data primer yang dibutuhkan antara lain adalah data yang berkaitan dengan reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Dinas Perdagangan dan perindustrian, koperasi, Usaha Kecil dan Menengah antara lain adalah hasil observasi lapangan dan wawancara terhadap informan.

Sedangkan data skunder berupa data dokumen maupun data pendukung yang dapat digunakan dalam rangka memperkuat data primer seperti buku, dokumen SOP, Surat Keputusan (SK), peraturan perundang-undangan atau kebijakan tertulis, Peraturan Daerah (Perda), peraturan Bupati, peraturan Kepala, Rencana strategis SKPD, Rencana Kerja SKPD, serta dokumen-dokumen resmi lainnya.

### **F. Teknik pengumpulan data**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi untuk menggali informasi. Observasi secara sederhana berarti pengamatan atau melihat secara cermat sesuatu hal, kegiatan dan keadaan tertentu (Hamdi dan Ismaryati, 2014:7.4). Sedangkan Ananto, E.G (2011:179) mengatakan bahwa obeservasi lapangan adalah kegiatan yang setiap saat dilakukan, dengan kelengkapan panca indra yang dimiliki.

Sedangkan wawancara mendalam (*indepth interview*) adalah suatu prosedur pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara tatap muka langsung dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam (Ananto, E.G, 2011:178). Wawancara bisa dikatakan merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk memperoleh keterangan tentang kejadian yang sedang diamati.

Dokumentasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai sesuatu yang tertulis, tercetak, atau terekam yang dapat digunakan sebagai bukti atau keterangan. Sugiyono (2015:329) berpendapat bahwa dokmen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar dan lainnya. Dokumentasi dapat memperkuat data hasil observasi maupun wawancara. Sebab data akan lebih kredibel/dapat dipercaya jika didukung dengan adanya bukti tertulis maupun cetak. Sumber dokumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain buku, dokumen SOP, Surat Keputusan (SK), peraturan perundang-undangan atau kebijakan tertulis, Peraturan Daerah (Perda), peraturan Bupati, peraturan Kepala, Rencana strategis SKPD, Rencana Kerja SKPD, serta dokumen-dokumen resmi lainnya.

#### **G. Teknik analisis data**

Miles dan Huberman (1984) (dalam Sugiyono, 2015:337) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif serta berlangsung secara terus menerus sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Lebih lanjut Sugiyono (2015) menyebutkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan.

Menurut Bogdan (dalam Sugiyono, 2015:334) analisis data adalah sebuah proses mencari dan menyusun data yang diperoleh baik dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain secara sistematis sehingga lebih mudah dipahami dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Nasution (1988) (dalam Sugiyono, 2015:336) berpendapat bahwa analisis data pada penelitian kualitatif

telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.

Oleh karena itu, pada teknik analisis data ini peneliti akan mulai analisis data saat proses pengumpulan data di lapangan dengan cara mereduksi data, memilih data sesuai fokus yang akan diteliti, dan menyajikannya dalam bentuk tulisan/teks secara sistematis, dan melakukan penarikan kesimpulan.

#### **H. Teknik pengujian data**

Agar penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan, maka data yang diperoleh harus diuji keabsahannya. Pada penelitian ini untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu (Wiliam Wiersma dalam Sugiyono, 2015:372).

Adapun Pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) triangulasi berbeda yaitu:

##### **1. Triangulasi sumber**

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Lexy, J.M (2004:330) mengatakan bahwa Triangulasi sumber adalah kegiatan membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan beberapa sumber informasi lain. data yang didapat dari narasumber/informan dicek kembali dengan menanyakan kepada informan lain secara terus menerus sampai data jenuh dan tidak ditemukan data baru lagi.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda. Sebagai contoh data yang diperoleh dengan wawancara akan dicek kembali dengan cara observasi maupun dokumentasi.

### I. Lokasi penelitian

Penelitian mengenai reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Meranti dilakukan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Lokasi tersebut dipilih karena sebagai salah satu daerah penghasil sagu terbesar dan terbaik dunia, didukung dengan letak geografis yang sangat strategis, yaitu berbatasan dengan Malaysia dan Singapura, namun dengan segala kewenangan dan kebijakan yang dimiliki oleh Dinas tersebut dalam menjadikan Kabupaten Kepulauan Meranti sebagai daerah kawasan niaga yang maju dan unggul sesuai dengan visi yang sudah dicanangkan oleh Pemerintah daerah belum terwujud secara *optimal*. Kontribusi Ekspor Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2017 justru paling kecil di Propinsi Riau.

Selain itu juga adanya indikasi permasalahan pada penataan ketatalaksanaan (*business process*) di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah seperti belum meratanya bantuan modal maupun bantuan peralatan. Kemudian belum berjalannya sistem pelaporan secara periodik dari para pelaku usaha yang seharusnya dilakukan minimal 6 bulan sekali serta belum adanya sistem pengawasan yang baik terhadap para pelaku usaha.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Organisasi**

Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada di Kabupaten Kepulauan Meranti. Adapun visi misi dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah sebagai berikut:

Visi:

“Terwujudnya pusat perdagangan dan jasa yang didukung oleh industri, koperasi yang mapan, guna menunjang ekonomi kerakyatan menuju masyarakat sejahtera”.

Misi:

1. Meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana IKM, UMKM, perdagangan dan Metrologi;
2. Menerapkan teknologi tepat guna dan memanfaatkan potensi wilayah untuk mewujudkan kemandirian industri kecil dan menengah serta menumbuhkan wirausaha baru untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
3. Meningkatkan akses pasar dan informasi usaha;
4. Mewujudkan kegiatan industri, dagang yang ramah lingkungan serta penerapan standarisasi produk;
5. Mendukung dan memfasilitasi terbentuknya produk unggulan khas Kabupaten Kepulauan Meranti;
6. Memberikan kemudahan dalam pengurusan izin usaha bagi para pelaku usaha;

7. Meningkatkan tata kelola koperasi; dan
8. Meningkatkan daya saing koperasi dan UMKM.

(Sumber: data diolah dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dipimpin oleh Kepala Dinas. Dalam menjalankan tugas-tugasnya Kepala Dinas dibantu oleh Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, staf dan kelompok jabatan fungsional. Sedangkan berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti nomor 41 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Sekretaris bertugas mengkoordinasikan bidang-bidang, perumusan, umum, kepegawaian, perencanaan program, evaluasi, pelaporan dan administrasi keuangan dan perlengkapan. Sekretariat membawahi tiga Subbagian yaitu Subbagian Perencanaan program; Subbagian keuangan dan perlengkapan; dan Subbagian umum dan kepegawaian. Adapun untuk tugas-tugas teknis Kepala Dinas dibantu oleh empat Kepala Bidang yaitu Bidang Perdagangan, Bidang Perindustrian, Bidang Metrologi legal, Bidang Koperasi dan UKM dan kelompok Jabatan Fungsional. Masing-masing Bidang tersebut membawahi 3 (tiga) seksi.

Bidang Perdagangan bertugas merumuskan, menyusun perencanaan dan kebijakan teknis operasional penataan, pembinaan dan pengembangan perdagangan yang menjadi kewenangan daerah. Pada Bidang Perdagangan terdapat Seksi Perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran

perusahaan; Seksi Pasar dan retribusi; dan Seksi Sarana dan Prasarana perdagangan.

Bidang perindustrian bertugas melaksanakan pengkajian bahan perumusan kebijakan teknis, rencana program kerja, bahan bimbingan teknis dan pengendalian administrasi teknis dibidang perindustrian. Pada Bidang Industri terdapat Seksi Industri kimia dan argo; Seksi Industri logam, mesin elektronika, aneka dan kerajinan; dan Seksi Pengembangan perwilayahan industri.

Bidang Metrologi Legal bertugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan bimbingan teknis pengawasan serta evaluasi dibidang metrologi legal. Pada Bidang Metrologi terdapat Seksi Pengawasan kemetrologian; Seksi Sarana dan prasarana kemetrologian; dan Seksi Pembinaan dan penyuluhan kemetrologian.

Bidang Koperasi dan UKM bertugas menyusun dan melaksanakan rencana program bidang koperasi dan usaha, mikro, kecil dan menengah yang meliputi penyiapan bahan bimbingan teknis, pembinaan, pengawasan dalam kegiatan dibidang koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah. Pada bidang Koperasi dan UKM terdapat Seksi Pembinaan dan pengembangan UMKM; Seksi Fasilitasi dan pembiayaan dan jasa keuangan; dan Seksi kelembagaan koperasi.

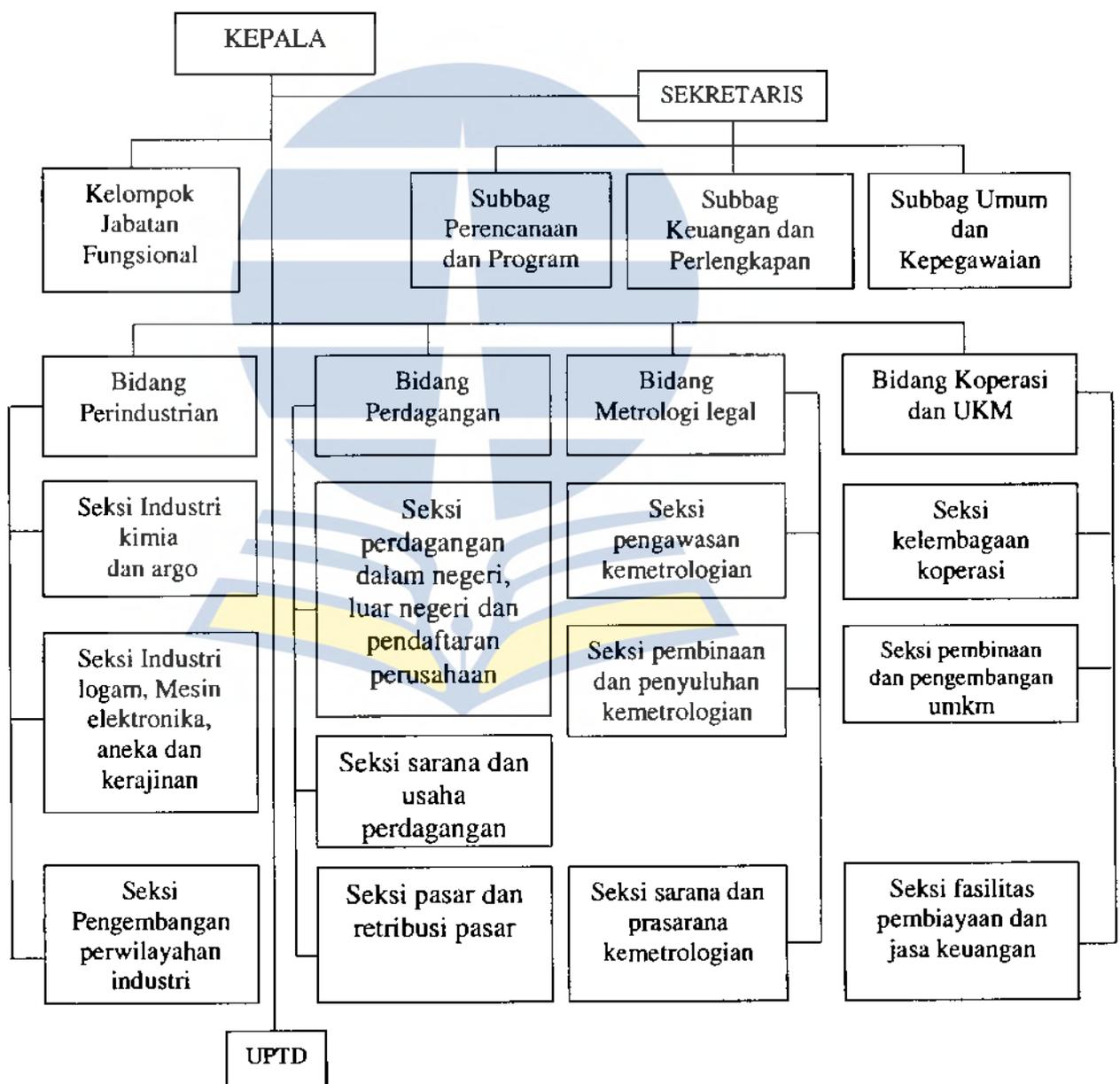
Sedangkan kelompok jabatan fungsional bertugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah sesuai dengan keahlian dan kebutuhan daerah. Selain itu Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah juga dapat membentuk Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) untuk melaksanakan sebagian kegiatan teknis

operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu perangkat daerah induknya.

Dalam hal ini UPTD di Kabupaten Kepulauan Meranti belum terbentuk.

Adapun struktur organisasi dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut ini.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.



## **B. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.**

Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan pemekaran dari Kabupaten Bengkalis dan merupakan Kabupaten termuda di Propinsi Riau. Adapun dasar pembentukannya adalah Undang-Undang No 12 Tahun 2009 tanggal 16 Januari 2009 tentang pembentukan Kabupaten Kepulauan Meranti di Propinsi Riau. Bersamaan dengan terbentuknya Kabupaten Kepulauan Meranti dan dalam rangka mewujudkan visi misi pemerintah daerah yaitu “menjadi kawasan niaga yang maju dan unggul dalam tatanan masyarakat yang madani” maka roda pemerintahan harus dijalankan.

Untuk mewujudkan visi misi tersebut reformasi maupun inovasi terus dilakukan baik bidang perdagangan, industri, politik, sosial, ekonomi, pendidikan, kesehatan dan bidang lainnya. Hal tersebut juga sesuai dengan beberapa pendapat ahli mengenai reformasi. Reformasi menurut Suwitri, Dwimawanti dan Warsono (2016) merupakan proses melakukan perubahan secara bertahap dan berkelanjutan, yang meliputi sistem politik, hukum, sikap mental dan budaya birokrat dan masyarakat serta *mindset* komitmen dari pemerintah dan partai politik secara menyeluruh kearah yang lebih baik. Menurut Hendrayady (2011:108) reformasi adalah melakukan perubahan, perbaikan dan penataan serta pengaturan secara komprehensif dan sistematis terhadap berbagai hal, terutama berkaitan dengan pimpinan dan kepemimpinan, sistem bernegara, berorganisasi, dan pemerintahan. Abidin (dalam Hendrayady, 2011) mengartikan reformasi sebagai proses perubahan dari kondisi lama menuju kondisi baru yang dikendaki.

Sedangkan Samodra Wibawa (dalam Hendrayady, 2011) mendefinisikan reformasi sebagai gerakan untuk mengubah bentuk dan perilaku suatu tatanan, karena tatanan tersebut tidak lagi disukai atau tidak sesuai kebutuhan zaman, baik karena tidak efektif, efisien, dan tidak demokratis.

Sejalan dengan definisi tersebut diatas dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2010 dimana pada masa ini adalah masa transisi dan masa pembentukan Organisasi Dinas Daerah dan kelengkapannya, maka roda pemerintahan berjalan masih mengikuti Kabupaten induk. Bersamaan dengan itu dilakukan pembenahan dan penyesuaian serta pembentukan Organisasi Dinas Daerah atau yang sekarang lebih dikenal dengan nama Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Pada Tahun 2011 Pemerintah Daerah (Perda) menerbitkan Perda No 02 tahun 2011 tanggal 13 Januari 2011 tentang pembentukan susunan, kedudukan dan tugas pokok organisasi Dinas Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Perda tersebut menandakan bahwa Organisasi Dinas Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti secara resmi telah terbentuk. Dalam arti sistem pemerintahan sudah berjalan sendiri dan mandiri, sekaligus menandakan bahwa proses transisi pemerintahan dari Kabupaten induk telah selesai. Salah satu Organisasi Dinas Daerah yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti adalah Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil Menengah. Didalam Perda No 02 tahun 2011 tersebut dibentuk Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan dengan tujuan agar segala permasalahan baik penyelenggaraan, pembinaan maupun pengawasan dibidang pasar dapat ditangani lebih baik yang mana sebelumnya urusan pasar pada masa transisi pemerintahan dari Kabupaten induk yaitu Kabupaten Bengkalis masih dikelola oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM.

Sehingga dengan adanya Perda No 02 tahun 2011 tersebut Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM dapat fokus menjalankan tugasnya dalam rangka mewujudkan visi misi pemerintah daerah khususnya bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan UKM.

Berdasar Perda No 02 tahun 2011 tanggal 13 Januari 2011 tersebut susunan organisasi Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah terdiri dari:

1. Kepala
2. Sekeretariat terdiri dari;
  - a. Sub bagian perencanaan dan program
  - b. Sub bagian keuangan
  - c. Sub bagian administrasi umum
3. Bidang Perindustrian terdiri dari;
  - a. Seksi industri Kimia, agro dan hasil hutan
  - b. Seksi industri logam, Mesin dan elektronika
  - c. Seksi Produksi industri kecil, Aneka dan Industri kerajinan
4. Bidang Perdagangan terdiri dari;
  - a. Seksi perdagangan dalam negeri dan pendaftaran perusahaan
  - b. Seksi perdagangan luar negeri
  - c. Seksi sarana dan usaha perdagangan
5. Bidang Metrologi dan perlindungan konsumen terdiri dari;
  - a. Seksi metrologi
  - b. Seksi perlindungan konsumen
  - c. Seksi pengawasan barang beredar

6. Bidang koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah terdiri dari;

- a. Seksi bina usaha koperasi
- b. Seksi usaha Mikro kecil dan menengah
- c. Seksi bina lembaga koperasi.

Hingga akhir 2017, selama kurang lebih 7 tahun Pemerintahan berjalan, reformasi dan inovasi yang dilakukan oleh Pemda Kepulauan Meranti menunjukkan hasil positif. BPS Kabupaten Kepulauan Meranti mencatat bahwa pada tahun 2012 hingga tahun 2016 laju pertumbuhan PDRB di Kabupaten Kepulauan menunjukkan pertumbuhan yang positif. Pada Tahun 2016 pertumbuhan PDRB juga menunjukkan lebih baik dari tahun 2015 yaitu sebesar 3,22 persen, sedangkan tahun 2015 sebesar 2,85 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Kepulauan Meranti mengalami peningkatan. Namun secara umum laju pertumbuhan PDRB Kabupaten Kepulauan Meranti dari tahun 2012 sampai tahun 2016 mengalami fluktuatif. Penurunan terjadi dari tahun 2012 ke tahun 2013 dan tahun 2014 ke tahun 2015.

(Sumber: data diolah dari BPS Kab. Kepulauan Meranti dalam publikasi berjudul “Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Kepulauan Meranti menurut lapangan usaha 2012-2016”).

Ekspor tepung sagu juga mengalami fluktuatif bahkan cenderung menurun. BPS Propinsi Riau mencatat pada tahun 2013 jumlah ekspor olahan tepung mencapai 448.820 kg dengan nilai US\$534.990, namun pada tahun 2014 nilai ekspor olahan tepung turun menjadi 190.800 kg dengan nilai US\$175.840, sedangkan pada tahun 2015 turun lagi menjadi 167.500 kg dengan nilai

US\$145.400 meskipun pada tahun 2016 sempat naik menjadi 255.180 kg dengan nilai ekspor US\$596.680. Hal tersebut menjadikan visi misi yang diharapkan pemerintah daerah belum tercapai secara maksimal. (Sumber: data diolah dari BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul “Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau” ) dari tahun 2013-2016.

Dalam rangka meningkatkan perekonomian di Kabupaten Kepulauan Meranti serta untuk mendorong geliat pasar yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan dan pendapatan masyarakat yang lebih baik lagi, pemerintah daerah melakukan upaya perubahan organisasi atau reformasi birokrasi khususnya di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Mikro Kecil Menengah. Reformasi birokrasi menurut pendapat Zauhar, S (2007) terdiri kata reformasi dan birokrasi. Reformasi didefinisikan sebagai perubahan struktur administrasi untuk kearah yang lebih baik. Birokrasi diartikan tipe organisasi yang dikaitkan dengan pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Dari 2 kata tersebut Zauhar mengartikan reformasi birokrasi sebagai perubahan organisasi pemerintahan menuju kearah yang lebih baik.

Tamin (dalam Rustan, A dan Kusumaningrum, 2016) mendefinisikan reformasi birokrasi sebagai usaha menata ulang kembali tahap demi tahap terhadap kelembagaan, proses kerja serta peran dan fungsi pegawai dalam pemerintahan agar dapat lebih diberdayakan dan dilakukan dengan benar dan sempurna. Sehingga akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas serta profesional, yang berdampak pada keefektifan dan keefisienan proses kerja sehingga pelayanan terhadap masyarakat juga akan semakin meningkat.

Adapun reformasi birokrasi menurut Wahyudi dkk (2013:4) mengartikan reformasi birokrasi sebagai upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur. Sedarmayanti. (ed.) (2009) mendefinisikan Reformasi birokrasi sebagai proses penataan kelembagaan (organisasi), penataan ketatalaksanaan, penataan sumber daya manusia aparatur, akuntabilitas serta pelayanan dan kualitas pelayanan. Definisi lain dikemukakan Sedarmayanti (2009) terkait reformasi birokrasi yaitu merupakan proses upaya sistematis, komprehensif, terpadu, demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau *good governance* sehingga tercipta penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien serta adanya hubungan yang baik antara pemerintah dengan masyarakat.

Rewansyah (2009:119) mendefinisikan reformasi birokrasi sebagai upaya dalam melakukan perubahan secara besar-besaran pada paradigma dan tatakelola pemerintahan di Indonesia. dalam hal ini adalah reformasi birokrasi dilakukan untuk menjadikan sistem pemerintahan agar lebih efektif, efisien dalam melaksanakan tugas serta fungsinya yang sedemikian kompleks dan dinamis. Tujuannya adalah menghasilkan pegawai atau birokrat yang bersih dari Korupsi, Kolusi, Nepotisme dan tindakan tercela yang lain agar dalam menjalankan tugas dan fungsi lebih efektif, efisien serta dapat memberikan pelayanan yang prima terhadap masyarakat. Indikasi dari pelayanan prima tersebut terlihat dari adanya manajemen atau tata kelola yang baik antara lain adanya penataan kelembagaan atau organisasi, penataan ketatalaksanaan (*business proses*), evaluasi pegawai berdasar sistem merit maupun kinerja, pencatatan aset dan Barang Milik Negara

(BMN), transparansi keuangan baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan.

Dari beberapa definisi reformasi birokrasi tersebut diatas bahwa salah satu pelaksanaan dalam reormasi birokrasi yang paling sering dilakukan adalah penataan kelembagaan (organisasi) yaitu dengan merubah struktur organisasi dengan cara menambah, mengurangi dan atau menggabungkan beberapa bagian atau subbagian yang ada. Perubahan organisasi tersebut terjadi karena alasan kebutuhan, pengembangan maupun alasan inovasi organisasi untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal.

Menurut O'Connors (dalam B. Elu dan Purwanto, 2016:1.27) bahwa perubahan organisasi memiliki 3 jenis yaitu Perubahan rutin adalah perubahan yang direncanakan dan dilakukan secara periodik dan melekat pada prosedur organisasi; Pengembangan atau Perbaikan adalah perubahan yang dilakukan berdasarkan apa yang telah ada untuk memberikan nilai tambah atau manfaat dari yang sudah ada; Inovasi adalah cara-cara baru yang diadopsi untuk menggantikan yang sudah ada baik cara berfikir maupun cara kerjanya.

Oleh karena itu, tahun 2016 Pemerintah Daerah menerbitkan Perda No 09 tahun 2016 tanggal 22 November 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Kepulauan Meranti yang mana salah satunya terjadi perubahan nama dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah menjadi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.

Sedangkan berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti nomor 41 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan

fungsi serta tata kerja Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah terdiri dari:

1. Kepala
2. Sekretariat terdiri dari;
  - a. Sub Bagian perencanaan program
  - b. Sub bagian keuangan dan perlengkapan
  - c. Sub bagian umum dan kepegawaian
3. Bidang perdagangan terdiri dari;
  - a. Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan
  - b. Seksi sarana dan usaha perdagangan
  - c. Seksi pasar dan retribusi pasar
4. Bidang Perindustrian terdiri dari;
  - a. Seksi argo dan kimia
  - b. Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajina
  - c. Seksi pengembangan perwilayahan industri
5. Bidang metrologi legal terdiri dari
  - a. Seksi pengawasan kemetrologian
  - b. Seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrologian
  - c. Seksi sarana dan prasarana kemetrologian
6. Bidang Koperasi dan UKM terdiri dari;
  - a. Seksi kelembagaan koperasi
  - b. Seksi pembinaan dan pengembangan UMKM
  - c. Seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan.

Berdasarkan Perda No 09 tahun 2016 dan Peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti nomor 41 tahun 2016 tersebut terlihat bahwa selain adanya perubahan nama organisasi/instansi juga adanya perubahan Bidang maupun seksi. Salah satunya adalah penambahan seksi pasar dan retribusi pada Bidang Perdagangan. Sehingga Dinas Pasar, Kebersihan dan Pertamanan sudah tidak ada lagi.

Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 20 (2018) bahwa “Pada tahun 2017 terjadi penggabungan Dinas pasar ke Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah yang menyebabkan adanya perubahan struktur organisasi”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 03 Oktober 2018).

Perubahan organisasi tersebut diharapkan dapat menjadikan Organisasi lebih efektif dan efisien baik dari susunan organisasi maupun tatalaksana (*bussiness proess*) sehingga dapat meningkatkan kinerja khususnya dibidang perdagangan dan Perindustrian. Namun dengan adanya perubahan organisasi tersebut pada tahun 2017 ekspor olahan sagu justru turun tajam menjadi 95.800 kg dengan nilai ekspor hanya US\$148.130.

(Sumber: data diolah dari BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul “Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2017”).

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa dengan perubahan organisasi tidak serta merta akan membawa dampak yang signifikan secara keseluruhan dari kinerja organisasi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurbarani (2009) yang berjudul “Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Surakarta”. Salah satu kesimpulan dari penelitian tersebut adalah bahwa Reformasi birokrasi tidak harus merampingkan struktur organisasi. Namun yang lebih penting adalah bahwa reformasi ditujukan kepada perubahan *mindset* (pola

pikir ataupun perilaku pegawai atau aparatur Negara). Sebab dengan struktur organisasi yang tetap maka penolakan-penolakan yang akan dilakukan oleh individu pegawai akan lebih terkontrol dan juga menghindarkan adanya ketidakmanfaatan tenaga pegawai yang berlebihan karena tidak digunakan. Selain itu, dengan tidak merampingkan struktur organisasi maka hubungan antar pegawai juga akan lebih terjaga dan harmonis sehingga dukungan yang diberikan oleh pegawai dalam melaksanakan reformasi birokrasi akan mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

Selain penataan kelembagaan (organisasi), penataan Sumber Daya Manusia (SDM) juga sangat penting dan diperlukan agar sebuah organisasi dapat *survive* dan bersaing dengan organisasi lainnya. Hal serupa juga dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM Kab. Kepulauan Meranti. Dengan jumlah SDM kurang lebih 73 orang (PNS dan Non PNS) maka dibutuhkan perencanaan dan analisis kerja yang baik untuk mengelola SDM tersebut agar dapat memberikan hasil kinerja yang *optimal* sesuai yang diharapkan.

Staruss dan Sayles (1980) berpendapat bahwa ada beberapa unsur penting dalam analisis pekerjaan antara lain analisis kebutuhan pegawai, proses seleksi dan rekrutmen, mutasi, pemberhentian sementara, *resign*, dan evaluasi pekerjaan, serta memberikan kesempatan yang sama terhadap setiap pegawai dalam hal pelatihan dan pengembangan karier. Unsur-unsur tersebut harus direncanakan dengan matang agar menjamin kualitas dan ketersediaan SDM yang mampu mengisi berbagai posisi dalam organisasi sehingga tujuan organisasi akan mudah tercapai (Satibi, 2011).

Panggabean (2016:2.13) berpendapat bahwa analisis pekerjaan sangat diperlukan dalam manajemen SDM khususnya bagi manajer SDM. *Pertama*, kecakapan individu berbeda-beda. *Kedua*, pekerjaan berbeda membutuhkan kecakapan yang berbeda. *Ketiga*, agar dapat mencapai kinerja yang tinggi perusahaan harus menempatkan orang-orang pada berbagai pekerjaan yang paling sesuai dengan kecakapan mereka. Hampir sama dengan Staruss dan Sayles, Panggabean (2016) mengatakan bahwa analisis pekerjaan diperlukan untuk kegiatan-kegiatan perencanaan ulang pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karier, dan evaluasi pekerjaan.

Senada dengan pendapat beberapa ahli diatas, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM juga melakukan analisis pekerjaan terhadap pegawainya, baik itu perencanaan, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karier dan evaluasi pekerjaan.

Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 1 (2018) bahwa “Untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai, instansi memberikan kesempatan bagi para pegawainya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, baik yang diadakan oleh instansi internal maupun dari instansi luar. Selain itu juga dilakukan pengawasan sebagai penilaian kinerja, baik pengawasan kehadiran maupun kinerjanya”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Informasi 5 (2018) bahwa “dalam rangka meningkatkan kompetensi, pegawai diikutkan pelatihan-pelatihan pada setiap kesempatan yang ada”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Selain penataan kelembagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM), salah satu aspek penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan terkadang kurang mendapat perhatian adalah penataan ketatalaksanaan. Masalah ketatalaksanaan merupakan salah satu masalah yang sering timbul didalam birokrasi pemerintahan yang menyebabkan proses pemerintahan menjadi lama dan lamban. Sementara disisi lain ketaalaksanaan memiliki peran yang signifikan terhadap

terselenggaranya sebuah pemerintahan dan harus segera dibenahi oleh pemerintah baik pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Jika penataan ketatalaksanaan tidak berjalan dengan baik maka Reformasi birokrasi akan berjalan tertatih-tatih yang menyebabkan proses kerja organisasi menjadi lambat. Sebab ketatalaksanaan bisa dikatakan sebagai roda yang menggerakkan birokrasi dalam penyelenggaraan proses pemerintahan maupun pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kamus Bahasa Indonesia (KBBI) dalam Sedarmayanti (2009:88) mendefinisikan “tata laksana sebagai cara mengurus (menjalankan, melaksanakan) aktivitas usaha (perusahaan).

Tujuan penataan ketatalaksanaan tidak lain untuk menciptakan tata prosedur, mekanisme dan sistem kerja yang efektif dan efisien dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Adapun tujuan pendayagunaan ketatalaksanaan menurut Sedarmayanti (2009:88) ada dua yaitu, mewujudkan tata laksana yang simpel, efektif, efisien dan transparan dan memberikan pelayanan prima serta memberdayakan masyarakat. Penataan ketatalaksanaan akan cenderung sulit untuk dilaksanakan jika menitikberatkan pada sistem tata kelola, prosedur dan mekanisme kerja aparatur pemerintahan. Kebiasaan kerja kurang efektif dan efisien yang menjadi kebiasaan para birokrat akan berpengaruh pada penataan ketatalaksanaan dalam reformasi birokrasi. Sehingga diperlukan strategi yang tepat dalam mengimplementasikannya agar tepat sasaran.

Wicaksono (2006:15) berpendapat bahwa hal tersebut juga sesuai dengan UUD 1945 yang mana Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia menginterpretasikan ke dalam empat dimensi aspek yang perlu ditata ulang melalui rekomendasi kebijakan, salah satu dari empat dimensi aspek

tersebut yaitu kebijakan simplifikasi dan otomatisasi untuk mengatasi permasalahan ketatalaksanaan atau sistem prosedur. Penataan ketatalaksanaan dimaksud meliputi penataan cara dan sistem serta prosedur yang jelas, mudah dan tepat sasaran dengan mengoptimalkan pemanfaatan dan penggunaan teknologi informasi serta sarana prasarana yang cukup. Adapun wujud dari cara, sistem serta prosedur ketatalaksanaan dalam pemerintahan yaitu adanya Standar Operasional Prosedur (SOP).

Koesmono (dalam Darmayanti, Y, 2017:65-66) mendefinisikan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan dokumen yang berisi langkah-langkah/sistematika kerja dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk mempermudah setiap proses kerja dan meminimalisir adanya kesalahan di dalam proses pengerjaannya. Standar Operasional Prosedur (SOP) sangat penting bagi organisasi atau instansi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab dengan SOP yang baik maka akan mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian dalam menjalankan tugas, dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab setiap individu pegawai, akan membantu pegawai lebih mandiri dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak tergantung intervensi manajemen atau pimpinan, adanya standar ukuran kinerja yang menjadi acuan dalam menjalankan pekerjaan, serta dapat meningkatkan kinerja atau produktivitas pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmayanti, Y (2017) yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja dan standar operasional prosedur terhadap produktivitas kerja karyawan pengawas urusan gerbong Sukacinta (PUG SCT) PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kabupaten Lahat” menyimpulkan bahwa

lingkungan kerja dan Standar Operasional Prosedur sangat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi bagian dari birokrasi yang paten dan tidak dapat ditinggalkan. Menurut Max Weber dalam Thoha (2007:18) salah satu unsur birokrasi yang ideal adalah memiliki peraturan formal yang dapat digunakan sebagai pengendali maupun pengawas dalam kinerja birokrat pada instansi pemerintah. Sebab aturan formal tersebut dapat dijadikan dasar untuk menjalankan tugas dan fungsi organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pada era digitalisasi dan globalisasi saat ini, hampir semua instansi pemerintahan di Indonesia pasti memiliki aturan formal. Fungsi dari SOP sendiri adalah membentuk sistem dan aliran kerja yang teratur, sistematis, serta dapat dipertanggungjawabkan; Sebagai sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan; Menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung; Menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; Menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis; dan Menetapkan hubungan timbal balik antar satuan kerja. Oleh karena itu pembahasan selanjutnya pada Subbab ini lebih difokuskan pada penataan ketatalaksanaan khususnya pada Standar Operasional Prosedur (SOP) maupun Sistem Informasi Manajemen (SIM).

Sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang bertanggung jawab kepada Bupati dan juga sekaligus berada dibawah 3 Kementerian yaitu Kementerian Perdagangan RI, Kementerian Perindustrian RI serta Kementerian Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maka dalam menjalankan tugas dan

fungsinya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti juga mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditentukan.

Namun begitu, pada saat proses penelitian ini berlangsung dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) masih dalam proses penyusunan dan pembahasan ulang oleh Kepala Dinas beserta jajarannya sebab ada perubahan struktur organisasi. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada dan digunakan selama ini adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengakomodir peraturan di atasnya seperti Perpres, Permen, maupun Pergub yang diformulasikan dengan menyesuaikan kondisi yang ada baik kultur masyarakat maupun keadaan geografis. Sehingga pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah tetap memiliki pedoman dasar yang menjadi acuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Sebagaimana disampaikan oleh Informan 15 (2018) “Dokumen SOP secara tertulis masih disusun, sebab seksi ini juga baru dibentuk ada pada tahun ini”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 18 (2018) “SOP pembinaan melalui pelatihan belum ada aturan bakunya. SOP yang digunakan lebih mengacu kepada pelaku usaha yang menjadi potensi di wilayah meranti, termasuk lama usaha, apakah berkembang atau tidak serta belum pernah mengikuti pelatihan sama sekali”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 25 September 2018).

Dari uraian tersebut diatas menunjukkan bahwa adanya permasalahan pada proses penataan ketatalaksanaan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti yang harus segera diselesaikan khususnya belum selesainya pembahasan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bentuk dokumen resmi minimal berupa Peraturan Kepala (Perka) yang menyebabkan SOP yang ada saat ini belum tertata dan tersusun dengan baik. Hal lain yang menunjukkan belum optimalnya penataan

ketatalaksanaan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah bahwa dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari baik pekerjaan teknis maupun administratif, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti masih menggunakan sistem konvensional maupun komputerisasi biasa (*word* dan *excel*). Pekerjaan teknis seperti pendataan pedagang dipasar, pemungutan retribusi pasar, pendataan harga-harga kebutuhan pokok, pendataan pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM), pendataan lembaga koperasi dan kegiatan lainnya masih menggunakan cara manual yaitu dengan cara mendatangi para pedagang/pelaku usaha dan mencatat secara manual pada *form* atau blanko/kertas yang telah ditentukan. Pekerjaan administratif seperti pembuatan surat menyurat maupun penerbitan surat rekomendasi usaha juga masih menggunakan *form* atau blanko/kertas yang telah ditetapkan dan juga menggunakan komputerisasi biasa. (Sumber: data diolah oleh peneliti, 2018).

Hal tersebut juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 3 (2018) bahwa “Sistem pelaporan yang ada di Disperindag belum ada yang sistem *online*. Termasuk pendataan pelaku usaha pada Bidang Perdagangan juga masih dilakukan secara manual”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Namun demikian, terdapat juga beberapa Seksi yang sudah menggunakan Sistem Informasi Manajemen (SIM). Akan tetapi sistem tersebut adalah sistem yang terkait dengan kementerian atau instansi lain. Dalam arti Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM sifatnya hanya sebagai *user* atau pengguna saja dengan mengikuti aturan yang sudah ada dari instansi yang berwenang terhadap tata cara penggunaan aplikasi tersebut.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 2 (2018) bahwa “Untuk pengajuan pencairan anggaran, Kantor Disperindag sudah menggunakan aplikasi,

sebagaimana Dinas lainnya yang berada di bawah Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti semua pengajuan anggaran dikerjakan melalui aplikasi dan dilakukan di BPKAD”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 19 (2018) mengatakan “Dalam menyusun rencana kerja pada tahun berjalan maupun tahun berikutnya diinput melalui sistem/aplikasi di BPKAD dengan mengikuti arahan dari BAPPEDA yang mana biasanya dilakukan pada triwulan III dan IV”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Berbicara mengenai Sistem Informasi Manajemen (SIM), McLeod dan Schell (dalam Sutiyadi, 2017) adalah suatu sistem yang menggunakan komputer dalam membuat atau menyampaikan informasi yang ditujukan kepada para pengguna atas dasar kebutuhan yang sama juga. Pemakai SIM biasanya terdiri dari organisasi formal maupun non formal. Adapun informasi yang ada pada SIM biasanya menjelaskan mengenai profil perusahaan ataupun segala sesuatu yang sudah terjadi, sedang terjadi maupun yang akan dilakukan.

Adapun menurut Fahmi (dalam Sutiyadi, 2017:55) mendefinisikan Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai suatu peralatan yang digunakan dalam rangka mendukung pengelola organisasi atau perusahaan baik itu dalam hal proses *recruitment*, pengolahan maupun pengelolaan organisasi agar tertata dan tersusun dengan baik, sistematis sehingga tujuan yang sudah ditentukan akan dapat dicapai secara maksimal.

Sistem Informasi Manajemen (SIM) mempunyai peranan penting bagi sebuah organisasi/instansi antara lain dengan SIM yang baik maka akan membantu terhadap efektivitas pengambilan keputusan oleh manajemen/pimpinan. Penelitian yang dilakukan oleh Toreh, Sondakh dan Dengo (2014) yang berjudul “Pengaruh Sistem Informasi Manajemen (SIM) terhadap efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kota Manado” menyebutkan bahwa Sistem Informasi Manajemen berpengaruh dan berkorelasi yang tinggi dan signifikan terhadap

efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah kota Manado, dalam arti tingkat efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kota Manado pada tingkat yang dominan dipengaruhi atau ditentukan oleh Sistem Informasi Manajemen (SIM).

Keterkaitan dengan pegawai, Sistem Informasi Manajemen (SIM) juga berpengaruh terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Sutiyadi (2017) dalam penelitiannya berjudul “Analisis pengaruh sistem informasi manajemen berbasis komputer, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pemerintahan provinsi DKI Jakarta” salah satu kesimpulannya menyebutkan bahwa SIM berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Semakin baik Sistem Informasi Manajemen (SIM) maka semakin baik juga kinerja pegawai.

Adapun keterkaitannya dengan pelaku usaha atau Usaha Kecil Menengah (UKM), penelitian yang dilakukan oleh Fionita dan Magdalena (2015) yang berjudul “Penerapan sistem Informasi Manajemen pada Usaha Kecil Menengah di Provinsi Lampung” menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Sistem Informasi Manajemen (SIM) mampu meningkatkan keunggulan kompetitif dari UKM. Dengan Sistem Elektronik dalam pengelolaan UKM terbukti berpengaruh positif terhadap Keunggulan Kompetitif dari UKM. adanya sistem pemrosesan transaksi yang baik akan memaksimalkan kesejahteraan UKM melalui peningkatan Keunggulan Kompetitif. Kemudian dengan Sistem Informasi Manajemen yang baik akan berdampak pada sistem distribusi yang baik juga sehingga berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif UKM.

## 1. Kepala Dinas

Berdasarkan Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah, Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti dibidang perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah. Sejak dibentuk hingga Desember 2018 Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti sudah berganti tiga kali kepemimpinan yaitu Bapak Syamsuar Ramli, Bapak Herman, dan Bapak Drs. Mohammad Azza Faroni.

Dari tiga kali kepemimpinan yang ada berbagai terobosan sudah dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti antara lain adalah pembangunan pasar modern di jalan pelabuhan tanjung harapan, bantuan tenda kepada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), pemindahan pasar lama di jalan pelabuhan ke pasar modern, Pemindahan kantor lama ke kantor yang baru dan pembangunan sentra UMKM di desa Sungai Tohor, penyelesaian masalah sertifikat tanah pasar karena ada kendala mengenai tukar guling tanah pasar dengan pihak yang lain, serta mendapat penghargaan Pasar tertib ukur tahun 2017 dari DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. Adapun Model kepemimpinan yang diterapkan dari ketiga pimpinan tersebut antara lain adalah tegas, disiplin, mengedepankan kekeluargaan dan melibatkan semua pihak.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 20 (2018) bahwa: Sejak Disperindagkop dan UKM dibentuk hingga saat ini sudah tiga kali berganti pimpinan. Pertama pak Syamsuar Ramli, kedua pak Herman dan ketiga pak Mohammad Azza. Sedangkan inovasi dan terobosan yang dilakukan oleh ketiga pimpinan tersebut adalah Pak Syamsuar melakukan pembangunan pasar di jalan pelabuhan, memberikan bantuan tenda kepada UMKM. Pak Herman melakukan pemindahan pasar lama ke pasar modern, pembangunan sentra UMKM di sungai tohor. Pak Azza penyelesaian sertifikat tanah pasar. Model kepemimpinan yang diterapkan juga berbeda-beda, ada yang tegas dan disiplin, ada yang *to the point*, namun ada juga yang tegas dan kekeluargaan. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 03 Oktober 2018).

Juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 21 (2018) “Sejak Disperindagkop dan UKM dibentuk sekitar tahun 2010 hingga sekarang sudah berganti 3 kali Kepala Dinas”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Dari uraian tersebut diatas menunjukkan bahwa kesuksesan dan keberhasilan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten kepulauan Meranti tidak terlepas dari faktor kepemimpinan yang diterapkan. Dalam arti bahwa Pemimpin sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yohanitas, W.A (2016) dengan judul “Menciptakan *good governance* melalui inovasi pelayanan publik di Kota Surakarta” menyimpulkan bahwa transformasi pelayanan publik dengan melibatkan peran serta dari berbagai pihak (teori *Co-Production*) terbukti berhasil di Kota Surakarta.

Nurbarani, M (2009) dalam penelitiannya berjudul “ Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Surakarta” berpendapat bahwa salah satu keberhasilan reformasi birokrasi di Kota Surakarta adalah setiap keputusan yang diambil hampir mayoritas melibatkan peran serta masyarakat. Masyarakat ditempatkan bukan hanya sebagai objek namun justru sebagai subjek atau salah satu pemeran utama dari pelaksanaan reformasi birokrasi. Sehingga rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan dan kemajuan daerah juga akan semakin tinggi. Selain itu pimpinan

daerah harus memiliki ide dan gagasan melalui program-program pemerintah agar potensi yang ada di daerah dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan pendapatan untuk kesejahteraan masyarakat dan juga agar kinerja organisasi maupun aparatur Negara lebih maksimal.

## 2. Sekretariat

Merujuk Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah, Sekretaris mempunyai tugas mengkoordinasikan bidang-bidang, perumusan, umum, kepegawaian, perencanaan program, evaluasi, pelaporan dan administrasi keuangan dan perlengkapan. Sekretariat pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah membawahi 3 Sub bagian.

Pertama, Subbagian keuangan dan perlengkapan mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan dibidang keuangan dan perlengkapan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Proses pekerjaan pada Subbagian keuangan khususnya pengajuan dan pencairan anggaran di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) sudah menggunakan aplikasi keuangan yang sudah ditentukan oleh BPKAD. Akan tetapi aplikasi tersebut posisinya ada BPKAD, bukan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM. Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM ketika mau mengajukan pencairan dana maka terlebih dahulu pegawai membuat rincian pengajuan secara manual (menggunakan *excel* dan *word*), kemudian diajukan ke BPKAD.

Berikut ini merupakan salah satu Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di Subbag keuangan dan perlengkapan yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP) penerbitan SPP/SPM-UP dan SPP/SPM-LS, SOP verifikasi SPP/SPM-UP dan SOP SPP/SPM-LS serta SOP penerbitan SP2D pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah sebagai berikut:

- 1) SOP penerbitan Surat Perintah Pembayaran dan Surat Perintah Membayar (SPP/SPM-UP, SPP/SPM-GU, SPP/SPM-TUP, SPP/SPM-LS, Gaji dan Tunjangan PNS/SPM).
  - a) PPTK memberikan arahan kepada pegawai dalam hal ini adalah Jabatan Fungsional Umum (JFU)/Bendahara atas persetujuan Pengguna Anggaran untuk membuat SPP (waktu  $\pm$  5 menit).
  - b) JFU/Bendahara menerima dan memverifikasi dokumen SPP/SPM dan menandatangani sesuai dengan ketersediaan dana di Dokumen Pelaksana Anggaran Organisasi Perangkat Daerah (DPA-OPD) dan melaporkan ke Pengguna Anggaran (PA) (waktu  $\pm$  60 menit).
  - c) Pengguna Anggaran menerima, memeriksa, menandatangani dokumen pengajuan SPP dan memberikan petunjuk ke JFU/Bendahara (waktu  $\pm$  10 menit).
  - d) JFU/Bendahara menerima dan mengirimkan berkas dokumen pengajuan SPP untuk diproses pencairannya (waktu  $\pm$  10 menit).
- 2) SOP verifikasi Surat Perintah Pembayaran, Surat Perintah Membayar (SPP/SPM-UP, SPP/SPM-GU, SPP/SPM-TUP, SPP/SPM-LS, Gaji dan Tunjangan PNS/SPM)

- a) JFU menerima dan memeriksa kelengkapan dokumen dan menyampaikan ke bendahara (waktu  $\pm$  2 jam, untuk SPP-LS waktu  $\pm$  1 hari).
  - b) Bendahara menerima dan memeriksa kelengkapan dokumen dan menyampaikan ke JFU (waktu  $\pm$  2 jam, untuk SPP-LS waktu  $\pm$  1 hari).
  - c) JFU menerima, membuat, menandatangani lembar pengesahan konsep SPP dan melaporkan ke Kasubbag (waktu  $\pm$  3 jam).
  - d) Kasubbag menerima, memeriksa, menchecklist kelengkapan dokumen dan menandatangani lembar verifikasi dan melaporkan ke sekretaris (waktu  $\pm$  2 jam).
  - e) Sekretaris menerima, memeriksa, memaraf, dan menandatangani dokumen kelengkapan, memverifikasi dan melaporkan ke Kadis (waktu  $\pm$  3 jam).
  - f) Kadis menerima, memeriksa, menandatangani dan mengembalikan ke sekretaris (waktu  $\pm$  1 jam).
  - g) Sekretaris menerima dan menyerahkan ke JFU untuk diserahkan ke bagian terkait dan JFU meneruskan ke BPKAD untuk penerbitan SP2D (waktu  $\pm$  2 jam).
- 3) SOP penerbitan SP2D
- a) Kadis menerima dokumen usulan berkas SP2D dari bagian dan memberikan arahan kepada Sekretaris (waktu  $\pm$  15 menit).
  - b) Sekretaris menerima dokumen usulan berkas SP2D dari bagian dan memberikan arahan kepada Kasubbag (waktu  $\pm$  15 menit).
  - c) Kasubbag dan JFU menindaklanjuti, menelaah, mengoreksi, memparaf konsep nota dinas dan berkas SP2D bersama-sama JFU dan melaporkan kepada Sekretaris (waktu  $\pm$  2 hari).

- d) Sekretaris menerima, memeriksa dan menandatangani konsep nota dinas dan melaporkan ke Kadis (waktu  $\pm$  20 menit).
  - e) Kadis menerima, memeriksa dan menandatangani konsep berkas SP2D dan memberi arahan kepada JFU (waktu  $\pm$  20 menit).
  - f) JFU menerima dan menyampaikan kepada bagian/unit yang bersangkutan (waktu  $\pm$  15 menit).
- 4) SOP inventarisasi data Subbagian keuangan dan perlengkapan
- a) Sekretaris memberikan arahan kepada Kasubbag untuk menginventarisir data bidang keuangan dan perlengkapan (waktu  $\pm$  15 menit).
  - b) Kasubbag menerima dan mengumpulkan data bidang keuangan, menginventarisasi serta member petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  15 menit).
  - c) JFU menerima, mengetik, mengklasifikasi, mencetak dan melaporkan kepada Kasubbag (waktu  $\pm$  1 jam).
  - d) Kasubbag menerima, memeriksa, menelaah dan melaporkan kepada Sekretaris waktu  $\pm$  30 menit).
  - e) Sekretaris menerima, memeriksa, menelaah dan memberi petunjuk ke JFU (waktu  $\pm$  15 menit).
  - f) JFU menggandakan dan mengarsipkan data bidang keuangan dan perlengkapan (waktu  $\pm$  15 menit).

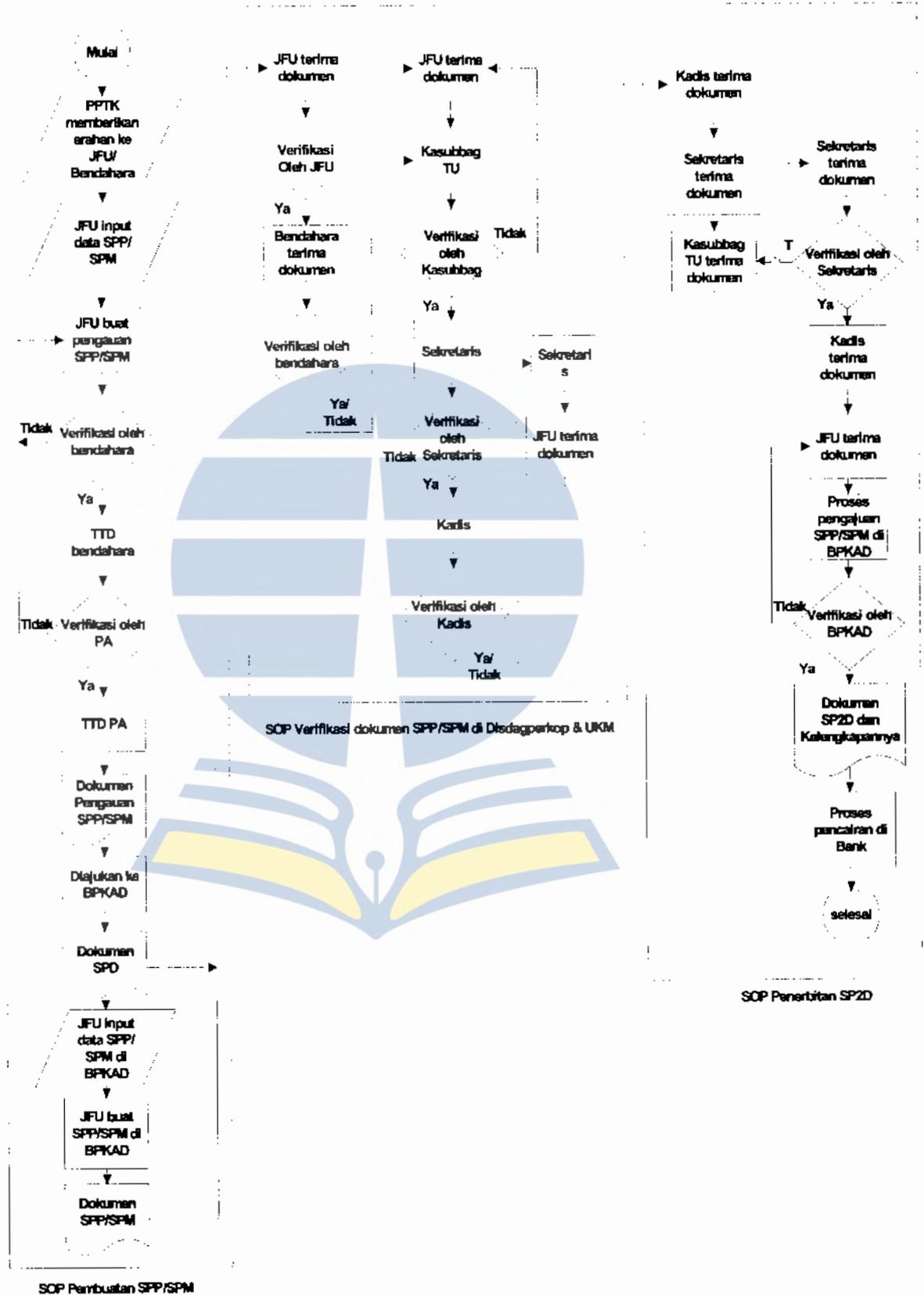
(Sumber: data diolah dari SOP Subbagian keuangan dan perlengkapan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Secara umum dapat dikatakan bahwa proses Standar Operasional Prosedur (SOP) pembuatan SPP/SPM hingga penerbitan SP2D adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat rincian dokumen kelengkapan pengajuan dana secara manual (menggunakan *excel* dan *word*).
- 2) Mengajukan ke BPKAD untuk diverifikasi oleh pegawai/pejabat BPKAD. Setelah terverifikasi maka diterbitkan SPD (Surat Persediaan Dana).
- 3) Kemudian pegawai/petugas Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM menginput atau mengentri ke Aplikasi yang sudah disediakan oleh BPKAD untuk membuat SPP (surat permintaan pembayaran), SPM (surat perintah membayar) beserta kelengkapannya. Proses input data/pembuatan SPP dan SPM beserta kelengkapannya tersebut dilakukan dikantor BPKAD.
- 4) Setelah berkas SPP, SPM dan kelengkapannya disimpan dalam bentuk PDF dan dicetak kemudian pegawai/petugas kembali ke kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM untuk dilakukan verifikasi dan penandatanganan oleh pejabat setempat baik oleh bendahara maupun Pengguna Anggaran (PA).
- 5) Setelah diverifikasi oleh pejabat Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM kemudian diajukan kembali ke BPKAD dan dilakukan verifikasi ulang oleh pejabat setempat untuk diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D).
- 6) Setelah SP2D terbit bendahara dapat memproses pengambilan uang di Bank dengan membawa persyaratan yang sudah ditentukan.

(Sumber : data diolah oleh peneliti, 2018).

Gambar 4.2 Flow chart SOP pembuatan dan verifikasi SPP/SPM dan penerbitan SP2D



(Sumber: data diolah oleh peneliti, 2018)

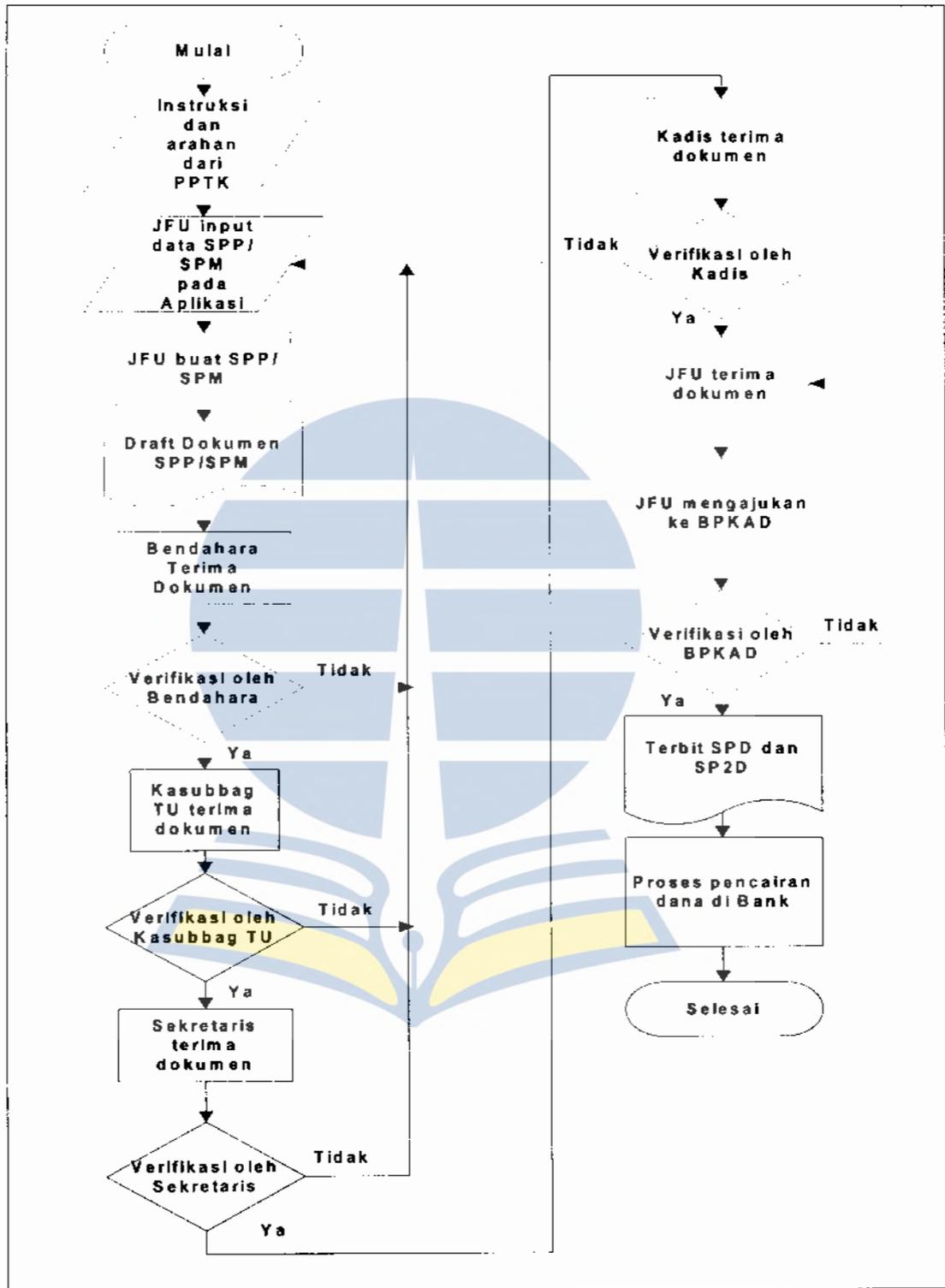
Dari uraian tersebut diatas, terlihat bahwa proses SOP untuk pencairan dana sangat kurang efektif dan efisien. Untuk penerbitan SPP/SPM dibutuhkan total waktu  $\pm$  85 menit. Sedangkan proses verifikasi SPP/SPM dibutuhkan total waktu  $\pm$  15 jam bahkan untuk SPP/SPM-LS hingga  $\pm$  2 hari 11 jam. Sementara itu proses penerbitan SP2D dibutuhkan waktu  $\pm$  2 hari 75 menit. Proses pencairan dana tersebut sangat lama dan panjang sebab harus dilakukan dengan cara bolak-balik baik di internal Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah itu sendiri maupun dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah ke BPKAD. Apalagi dengan jarak antara Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM dengan BPKAD yang cukup jauh tentu menjadikan proses kerja membutuhkan waktu yang lebih lama dan dapat memperlambat proses kerja yang akan berdampak pada pekerjaan lainnya baik teknis maupun administratif.

Proses kerja yang dilakukan dengan bolak-balik dan kurang efektif tersebut juga sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 2 (2018) yang menyebutkan bahwa:

Semua pekerjaan keuangan pada prinsipnya dikerjakan di BPKAD namun pembuatan draft pengajuan dilakukan di Kantor Disperindag. Setelah disusun berkas kelengkapannya dan diperiksa oleh Bendahara, kemudian diajukan ke BPKAD untuk mendapatkan SPD (Surat Penyediaan Dana), kemudian diinput data SPP, SPM dan kelengkapannya di cetak dan dibawa kembali ke Kantor Disperindag untuk di verifikasi oleh Kasi dan PPK serta ditanda tangan oleh PPK dan PA (pengguna anggaran/Kadis). Kemudian dibawa kembali ke BPKAD untuk dilakukan verifikasi oleh BPKAD untuk diterbitkan SP2D. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018 dan Jum'at, 28 September 2018).

Proses kerja bolak-balik diatas sebenarnya dapat disederhanakan agar lebih efektif dan efisien, sehingga proses kerja akan semakin cepat, hemat efektif dan efisien seperti ditunjukkan pada gambar 4.3 berikut ini.

Gambar 4.3 *Flow chart* pembuatan dan verifikasi SPP/SPM dan penerbitan SP2D lebih efektif dan efisien



SOP Pembuatan SPP/SPM serta penerbitan SP2D

(Sumber: data diolah oleh peneliti, 2018)

Adapun inovasi maupun terobosan yang sudah dilakukan, sedang dilakukan maupun yang akan dilakukan sampai saat ini belum berjalan secara maksimal karena Subbagian keuangan dan perlengkapan ini secara umum dalam menjalankan tugas khususnya pencairan dana/anggaran SOP terkait dengan instansi lain yaitu BPKAD, jadi hanya bersifat menjalankan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah ada.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 2 (2018) bahwa “Untuk inovasi terbaru dalam bentuk aplikasi belum ada, seperti proses pencairan, pengajuan dan dan sebagainya masih menggunakan panduan SOP yang telah ditetapkan oleh BPKAD”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Untuk tugas bagian perlengkapan khususnya pencatatan aset yang dimiliki oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah inovasi yang dilakukan juga belum berjalan dengan baik. Pekerjaan masih menggunakan komputersisasi biasa dan pencatatan secara manual dengan form/lembar kertas yang sudah ditentukan (Sumber: data diolah oleh peneliti tahun 2018).

Dengan sistem kerja yang harus bolak-balik seperti tersebut diatas Pemerintah daerah harus segera membuat terobosan terhadap SOP maupun sistem aplikasi yang digunakan agar instansi terkait dalam proses pencairan dana baik itu pembuatan SPP, SPM maupun kelengkapan lainnya dapat dikerjakan di kantor masing-masing sehingga pada saat datang ke BPKAD hanya proses verifikasi data dan berkas untuk persetujuan penerbitan SP2D sehingga pekerjaan tidak harus dilakukan dengan bolak-balik antara instansi asal ke BPKAD. Perubahan SOP maupun sistem administrasi perlu dilakukan mengingat pentingnya peranan

Standar Operasional Prosedur (SOP) dan sistem administrasi dalam sebuah organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmayanti, Y (2017) yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja dan standar operasional prosedur terhadap produktivitas kerja karyawan pengawas urusan gerbong Sukacinta (PUG SCT) PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kabupaten Lahat” menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan Standar Operasional Prosedur sangat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Kumorotomo, W (2008) dengan penelitiannya yang berjudul “Pengembangan *e-government* untuk peningkatan transparansi pelayanan publik (studi kasus UPIK Pemkot Jogjakarta dan *E-procurement* di Pemkot Surabaya)” menyimpulkan bahwa:

Jika *e-government* yang dilaksanakan secara serius dan konsisten akan sangat menunjang transparansi publik. Dalam kasus UPIK di kota Jogja, tampak bahwa kontak interaktif antara warga masyarakat dengan Pemda akan memaksa para pejabat daerah untuk selalu responsif terhadap keluhan dan permintaan warga. Kemudian adanya pemanfaatan *e-procurement* di kota Surabaya juga membawa manfaat dari banyak aspek yaitu kinerja pemerintah daerah dalam pengadaan barang/jasa meningkat pesat karena biaya transaksi yang semakin efisien sedangkan waktu transaksi semakin cepat. Selain itu, *e-procurement* juga menciptakan kondisi persaingan yang sehat (*fair competition*) diantara para rekanan yang hendak menawarkan penyediaan barang maupun jasa kepada pihak Pemda. Ekses KKN yang selama ini masih terjadi antara pejabat tertentu dengan para rekanan juga dapat dikurangi apabila sistem *e-procurement* ini dilaksanakan secara konsisten.

Terkait dengan terobosan dan perubahan SOP dimaksud diatas, Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti dapat melakukan studi banding ke Kabupaten/Kota lain yang sudah menerapkan sistem tersebut, atau dapat juga melakukan studi banding ke Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Perbendaharaan sebab semua proses pencairan dana APBN sudah menggunakan sistem/aplikasi yang dapat dikerjakan di kantor masing-masing. Proses pengajuan pun tidak harus datang ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

Arsip Data Komputer (ADK) cukup dikirim melalui email dan pihak KPPN akan memproses verifikasi untuk diterbitkan SP2D nya.

(Sumber: data diolah oleh peneliti tahun 2018).

Dengan merujuk pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 12 tahun 2011 tentang Pedoman penataan tatalaksana (*business Process*), maka Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di Subbagian keuangan dan perlengkapan dapat dilakukan pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Pemetaan dan analisis SOP Subbagian keuangan dan perlengkapan**

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Penerbitan SPP/SPM/SP2D	Proses pendukung	Internal Instansi	Membuat, memeriksa, mengajukan dan memverifikasi dokumen	- Surat pengajuan/pemohonan. - Dokumen pendukung	SPP/SPM/SP2D	BPKAD
2.	Inventarisasi data bidang keuangan dan perlengkapan	Poses pendukung	Internal Instansi (pegawai)	Pendataan (inventarisasi data keuangan dan perlengkapan)	- Data keuangan dan perlengkapan	Dokumen keuangan dan perlengkapan	Instansi internal (Disperindag)

Tabel 4.2 Usulan perbaikan SOP Subbagian keuangan dan perlengkapan.

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian Penerbitan SPP/SPM/SP 2D	Efektivitas proses pengajuan SPP/SPM/SP 2D	Ya	Efektivitas proses pengajuan SPP/SPM/SP 2D dari 2-3 hari menjadi 1-3 jam atau maksimal 1 hari.	S: <i>Streamlining/Simplification</i> yaitu menyederhanakan proses yang ada di Disperindag. R: <i>Reengineering</i> ) yaitu pembuatan atau pembaharuan sistem/aplikasi di BPKAD. A: <i>Automation</i> yaitu proses atau sistem yang otomatis di BPKAD sehingga instansi terkait dapat memproses pengajuan di masing-masing instansi (tidak perlu datang bolak-balik ke BPKAD).

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
2.	Penyelesaian inventarisasi data bidang keuangan dan perlengkapan	Proses/tahapan kerja lebih singkat	Ya	Menghilangkan tahapan kerja yang dirasa kurang diperlukan	E: <i>Eliminasi</i> yaitu menghilangkan proses yang tidak perlu. Proses mulai dari Sekretaris ke Kasubbag kemudian ke JFU dihilangkan sebab pekerjaan ini bersifat rutin maka langsung bisa dimulai dari JFU yang mengumpulkan data keuangan dari Kasubbag dan secara otomatis mencatatnya.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Kedua, Subbagian perencanaan program mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan dibidang perencanaan program sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Salah satu uraian tugas pada Subbagian perencanaan program adalah mengkoordinir penyusunan dan pembuatan Rencana Kerja Tahunan/RKT Dinas, Arah kebijakan

Umum (AKU), Rencana Kerja Organisasi Perangkat Daerah (RENJA OPD), Rencana Kerja dan Anggaran(RKA), Realisasi Fisik Keuangan (RFK), Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ), serta Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) atau sekarang dikenal dengan nama SAKIP.

Berikut ini merupakan salah satu SOP yang ada pada Subbagian perencanaan program antara lain:

#### 1) SOP penyusunan Renja/RKA/RFK/SAKIP

- a) Sekretaris menerima, menelaah surat, memberi petunjuk kepada Kasubbag perencanaan program (waktu  $\pm$  5 menit).
- b) Kasubbag menerima, menelaah surat, memberi petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  5 menit)
- c) JFU menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan data/bahan dan melaporkan kepada Kasubbag (waktu  $\pm$  1 hari).
- d) Kasubbag menerima, mengolah data/bahan, membuat konsep Renja/RKA/RFK/SAKIP dan member petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  2 jam).
- e) JFU menerima, mengetik, mencetak konsep Renja/RKA/ RFK/SAKIP dan melaporkan ke Kasubbag (waktu  $\pm$  1 jam).
- f) Kasubbag menerima, memeriksa, memaraf konsep Renja/RKA/RFK/SAKIP dan melaporkan ke Sekretaris (waktu  $\pm$  5 menit).
- g) Sekretaris menerima, memeriksa, memaraf konsep Renja/RKA/RFK/SAKIP dan melaporkan ke Kadis (waktu  $\pm$  5 menit).
- h) Kadis menerima, memeriksa dan menandatangani konsep Renja/RKA/RFK/SAKIP (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Subbagian perencanaan program Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah).

Seperti halnya pada Sub bagian keuangan dan perlengkapan, pada Sub bagian perencanaan program juga sudah ada yang menggunakan Sistem Informasi Manajemen (SIM) dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pekerjaan, namun aplikasi tersebut juga berkaitan dengan instansi lainnya yaitu BPKAD. Sistem Informasi Manajemen (SIM) dimaksud antara lain adalah *e-planning*, *e-budjeting*, dan e-SAKIP.

Hal tersebut sebagaimana penjelasan dan keterangan yang disampaikan oleh Informan 19 (2018) bahwa “SOP di Subbagian perencanaan program secara umum ada 4, yaitu SOP penyusunan Renja, penyusunan RKA, penyusunan RFK (Realisasi Fisik dan Keuangan), dan penyusunan SAKIP. Keempat SOP tersebut sudah menggunakan sistem/aplikasi. Namun untuk penyusunan dokumen masih ada yang manual. Seperti halnya penyusunan SAKIP, dokumen-dokumen pendukung yang harus disiapkan dilakukan secara manual kemudian diinput ke sistem namanya e-SAKIP. Selain itu juga ada namanya *e-planning*”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Dengan proses kerja yang hampir sama dengan Subbagian keuangan dan perlengkapan yaitu harus bolak-balik ke instansi lain maka proses pekerjaan juga kurang efektif dan efisien. Sedangkan inovasi dan terobosan yang sudah dilakukan, sedang dilakukan maupun yang akan dilakukan di Subbagian Perencanaan program sampai sekarang juga belum banyak dilakukan, karena seperti halnya Sub bagian keuangan dan perlengkapan, Sub bagian perencanaan program dalam menjalankan tugasnya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada juga sudah ditentukan oleh Pemerintah Daerah dibawah Organisasi tatalaksana.

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada Sub bagian perencanaan program dapat dilihat pada tabel 4.3 dan tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.3 Pemetaan dan analisis SOP pada Subbagian perencanaan program

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Penyusunan dan pengajuan Renja/RFK/RKA/SAKIP	Proses pendukung	Seksi perencanaan program	menyusun Renja/RFK/RKA/SAKIP	Dokumen usulan dari masing-masing bidang	Dokumen RFK/RKA/Renja/SAKIP	BPKAD

Tabel 4.4 Usulan perbaikan SOP pada Subbagian perencanaan program

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian proses penyusunan dan pengajuan Renja/RFK/RKA/SAKIP	Efektivitas proses pengajuan	Ya	Proses pengajuan dapat dilakukan di instansi masing-masing.	<i>Reengineering</i> ) yaitu pembuatan atau pembaharuan sistem/aplikasi di BPKAD. <i>Automation</i> yaitu sistem yang otomatis di BPKAD sehingga instansi terkait dapat memproses pengajuan di masing-masing instansi.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Ketiga, Subbagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan dibidang umum dan kepegawaian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pada Subbagian umum dan kepegawaian dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara umum masih menggunakan komputerisasi biasa (*Microsoft excel dan word*). Baik pendataan pegawai, pengajuan analisis jabatan, surat menyurat maupun pekerjaan lainnya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 1 (2018) bahwa “Secara umum pekerjaan di Subbagian umum dan kepegawaian masih dilakukan secara manual sebab aplikasi penunjang belum ada”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Adapun Standar Operasional Prosedur (SOP) pekerjaan di Subbagian umum dan kepegawaian antara lain sebagai berikut:

- 1) SOP Surat masuk.
  - a) Staf menerima, memeriksa, mengagendakan surat, menyematkan lembar disposisi dan melaporkan kepada Kasubbag (waktu  $\pm$  5 menit).
  - b) Kasubbag menerima, memeriksa, memaraf pada lembar disposisi dan melaporkan ke Sekretaris (waktu  $\pm$  5 menit).
  - c) Sekretaris menerima, memeriksa dan memberikan paraf pada lembar disposisi untuk diajukan ke Kadis. Jika surat tersebut dapat langsung di tindaklanjuti oleh Sekretaris maka tidak perlu dilanjutkan ke Kadis (waktu  $\pm$  5 menit).
  - d) Kadis menerima, memeriksa, menelaah dan memaraf dan member petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  5 menit).
  - e) JFU menerima, mencatat disposisi, mengagendakan dan mendistribusikan ke unit pengolah/terkait (waktu  $\pm$  5 menit).

## 2) SOP Surat keluar

- a) Kasubbag membuat konsep surat dan memberikan petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  1 jam).
- b) Staf menerima, mengetik, mencetak dan melaporkan kepada Kasubbag (waktu  $\pm$  30 menit).
- c) Kasubbag menerima, memeriksa, memaraf dan melaporkan kepada Sekretaris (waktu  $\pm$  5 menit).
- d) Sekretaris menerima, memeriksa, memaraf dan melaporkan kepada Kadis (waktu  $\pm$  5 menit).
- e) Kadis menerima, memeriksa, menandatangani surat dan memberikan petunjuk kepada staf (waktu  $\pm$  5 menit).
- f) Staf menerima, mengagendakan pada buku agenda dan buku kendali, mengagendakan, mengarsipkan serta mendistribusikan surat sesuai tujuan (waktu  $\pm$  10 menit).

## 3) SOP Pemberian cuti

- a) Kasubbag menerima, menelaah surat permohonan cuti dari pegawai dan memberikan petunjuk kepada JFU
- b) JFU menerima dan mengklasifikasikan surat permohonan cuti berdasarkan peraturan yang berlaku, membuat konsep surat cuti dan melaporkan kepada Kasubbag.
- c) Kasubbag menerima, memeriksa dan memaraf konsep surat cuti serta melaporkan kepada sekretaris.
- d) Sekretaris menerima, memeriksa dan memaraf konsep surat cuti serta melaporkan kepada Kadis

- e) Kadis menerima, memeriksa dan menandatangani surat cuti.
- f) JFU menerima, mengagendakan dan memberikan surat cuti kepegawai terkait.

(Sumber: data diolah dari SOP Subbagian umum dan kepegawaian Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah).

Dari uraian tersebut diatas, SOP penerimaan surat masuk dan pembuatan surat keluar sudah efektif. Namun untuk SOP pemberian cuti perlu adanya perbaikan pada tahapan awal yaitu Kasubbag menerima, menelaah surat permohonan cuti dari pegawai dan memberikan petunjuk kepada JFU tidak diperlukan agar tidak terjadi proses bolak balik dari Kasubbag ke JFU. Sebab pada tahapan ketiga, langkah tersebut juga dilakukan kembali oleh Kasubbag.

Merujuk Peraturan BKN No 24 tahun 2017 tentang Tata cara pemberian cuti Pegawai Negeri Sipil bahwa dalam format pengajuan cuti yang terbaru, pejabat yang berwenang tidak membuat surat balasan cuti seperti peraturan sebelumnya. Pada peraturan yang baru tersebut pegawai membuat surat permohonan cuti dan pejabat yang berwenang cukup menandatangani surat permohonan cuti tersebut sebagai bentuk disetujui atau tidak disetujui.

Inovasi yang sudah maupun sedang dilakukan pada Subbagian umum dan kepegawaian sampai saat ini belum berjalan dengan maksimal, sedangkan inovasi dan terobosan kedepan yang akan dilakukan sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 1 (2018) adalah:

Sistem absensi menggunakan *handkey*. Sehingga diharapkan pegawai akan lebih disiplin dan tidak terlambat serta menghindari pegawai yang bolos atau pergi tanpa kabar saat jam kerja. Selain itu, akan dibuat sistem aplikasi pegawai secara *online* (*simpeg online*). Sehingga dengan sistem ini diharapkan kontrol terhadap kenaikan gaji berkala (KGB), analisis jabatan dan lainnya

yang berhubungan dengan kepegawaian diharapkan akan lebih mudah. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada Sub bagian umum dan kepegawaian dapat dilihat pada tabel 4.5 dan tabel 4.6 berikut ini.

Tabel 4.5 Pemetaan dan analisis SOP pada Subbagian umum dan kepegawaian

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Pemberian cuti	Proses inti	Pegawai	Membrikan persetujuan surat cuti	Surat permohonan cuti	Surat cuti	Subbagian umum dan kepegawaian

Tabel 4.6 Usulan perbaikan SOP pada Subbagian umum dan kepegawaian

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pemberian cuti	Proses pengajuan surat cuti tidak bolak balik.	Ya	Langkah awal Kasubbag menerima dan memeriksa dihilangkan	E: <i>Elimination</i> (penghilangan proses yang tidak perlu yaitu tahap awal Kasubbag menerima dan memeriksa surat

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

### 3. Bidang Perdagangan

Berdasarkan Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah, Bidang perdagangan mempunyai tugas merumuskan, menyusun perencanaan dan kebijakan teknis operasional, penataan, pembinaan dan pengembangan perdagangan yang menjadi

kewenangan daerah. Bidang perdagangan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah membawahi 3 (tiga) seksi.

Pertama, seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan mempunyai tugas menyiapkan penyusunan dan persiapan bahan petunjuk teknis operasional tentang perdagangan dalam negeri, perdagangan luar negeri dan pendaftaran perusahaan. Secara umum pekerjaan administrasi di Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran masih dilakukan secara manual dan komputerisasi biasa. Meskipun ada pekerjaan administrasi yang sudah menggunakan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yaitu penerbitan Surat Keterangan Asal (SKA).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 3 (2018) bahwa “Untuk sistem aplikasi sebagian sudah ada seperti penerbitan Surat Keterangan Asal (SKA)”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Aplikasi SKA tersebut bukanlah kepunyaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah melainkan kepunyaan Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah hanya sebagai pengguna saja. Didalam pelaksanaannya penerbitan SKA ini terkadang terdapat masyarakat/pelaku usaha belum memahami tentang tata cara penggunaan aplikasi tersebut sehingga ada beberapa pelaku usaha yang datang langsung ke Dinas dan meminta pegawai membantu menyelesaikannya.

Inovasi dalam bentuk sistem ataupun aplikasi pada Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan baik yang sudah ataupun sedang dilakukan saat ini belum berjalan sesuai yang diharapkan. Terobosan yang dilakukan lebih bersifat kebijakan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 3 (2018) bahwa "Inovasi saat ini lebih kepada terobosan/kebijakan seperti mengatur ulang pedagang yang ada dipasar maupun sosialisasi perubahan nominal retribusi". (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Sedangkan untuk inovasi maupun terobosan yang akan dilakukan adalah adanya Berita acara pada pemakaian lapak dan adanya aplikasi pendataan untuk pelaku usaha yang dikoneksikan ke instansi terkait seperti kepolisian, bea cukai dan instansi lainnya.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 3 (2018) bahwa: Kkedepannya lapak pasar akan dibuat Berita acara sehingga dapat terbaca jangka waktu pemakaian lapak, tentang pembayaran retribusi, sanksi apabila mereka tidak menggunakan, dan aturan-aturan yang harus mereka taati. Kemudian pendataan ulang data ekspor-impor sebab sebagai daerah pesisir dan kepulauan proses keluar masuk barang legal itu sangat memungkinkan karena tumbuhnya pelabuhan-pelabuhan baru yang tidak terbandung.

Berikutnya membuat aplikasi yang langsung koneksi lintas sektor baik dengan Dinas Perdagangan Propinsi, kepolisian maupun bea cukai. Jadi jika ada barang masuk dapat langsung terekam sehingga barang yang beredar jadi lebih terpantau. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Pembuatan sistem administrasi tersebut harus segera diwujudkan, sebab dengan adanya aplikasi maka kinerja pegawai akan lebih efektif, efisien sehingga performa kerja pegawai juga akan meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suyitno (2017) dengan judul "Studi pengaruh penggunaan sistem informasi dan kompetensi karyawan terhadap kinerja pegawai di Dewan Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Fakkak" menyebutkan bahwa bahwa Penerapan sistem informasi manajemen signifikan mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Fakkak, dengan koefisien regresi sebesar 0,650 (p-value= 0.000).

Sesuai dengan uraian tugas yang ada pada seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan beberapa pekerjaan ada yang sudah memiliki rancangan SOP yang dijadikan dasar maupun acuan bekerja selama ini

khususnya pekerjaan teknis lapangan, namun ada juga yang belum. Berdasarkan SOP pekerjaan yang ada di Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) SOP Pemantauan dan evaluasi pengadaan, penyaluran harga kebutuhan pokok
  - a) Kepala seksi melakukan koordinasi dan rapat/pembahasan dengan pelaku usaha tentang kebutuhan dan harga bahan pokok (waktu  $\pm$  1 hari).
  - b) JFU/pegawai mengumpulkan data ketersediaan dan harga sembako (waktu  $\pm$  30 menit).
  - c) Kabid melakukan pemantauan dan evaluasi tentang data ketersediaan dan harga sembako (waktu  $\pm$  5 menit).
  - d) Kabid memberikan laporan ke Kepala Dinas dan Bupati u.p Bidang Ekonomi (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Kegiatan ini dilakukan seminggu sekali. Namun jika hari besar keagamaan dalam seminggu bisa 2-3 kali. Pemantauan juga dilakukan jika ada kejadian luar biasa. Kendala dalam pelaksanaan kegiatan ini biasanya pelaku usaha masih kurang antusias, karena sebagian pelaku usaha masih berfikir manfaat secara langsung buat mereka tidak terlihat.

2) SOP Pengawasan yang berhubungan dengan SIUP, TDP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- a) JFU/pegawai mengumpulkan bahan bahan teknis pembinaan, pengembangan usaha perdagangan dan pelaksanaan pendaftaran perusahaan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- b) Kepala seksi melakukan koordinasi ke pihak terkait seperti Dinas penanaman modal, Dinas Kesehatan dan instansi terkait lainnya (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- c) Kepala bidang melakukan perumusan teknis pembinaan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- d) JFU/pegawai membahas rumusan kebijakan teknis pembinaan tersebut (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- e) Kepala dinas menyusun kebijakan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- f) JFU/pegawai melakukan pengawasan dan monitoring dilapangan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pada SOP tersebut diatas terlihat bahwa setiap tahapan pekerjaan belum ada target atau waktu berapa menit, jam atau hari pekerjaan diselesaikan. Oleh karena itu perlu adanya penentuan waktu atau target penyelesaian pekerjaan. Dengan adanya target atau waktu yang jelas dan pasti diharapkan pekerjaan dapat selesai sesuai yang diharapkan. Setiap pegawai yang menjalankan tugas juga memiliki ukuran kinerja yang jelas, pasti dan terukur.

- 3) SOP pemberian rekomendasi, pembinaan dan menginvestasi penerbitan izin usaha.
- a) Petugas teknis/pegawai menerima berkas dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan tenaga kerja atau dari pemohon untuk penerbitan izin usaha (waktu  $\pm$  5 menit).
  - b) Petugas teknis menelaah, meneliti/memverifikasi berkas administrasi (waktu  $\pm$  30 menit).
  - c) Petugas teknis melakukan pemeriksaan lapangan serta membuat surat rekomendasi (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
  - d) Kepala seksi beserta Kepala Bidang meneliti serta memaraf surat rekomendasi (waktu  $\pm$  15 menit).
  - e) Kepala Dinas menandatangani dan menerbitkan surat rekomendasi (waktu  $\pm$  15 menit).
  - f) Petugas teknis menyerahkan surat rekomendasi ke Dinas penanaman modal (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Adapun surat rekomendasi tersebut diberikan untuk usaha-usaha seperti usaha APMS, agen LPG, pangkalan Elpiji, toko/swalayan, koperasi, kilang sagu dan pengecer minuman alkohol. Penerbitan surat rekomendasi usaha dimaksud berhubungan dengan instansi terkait yaitu Dinas Penanaman Modal dan pelayanan perizinan terpadu. Adapun pelimpahan wewenang tersebut mengacu kepada Peraturan Bupati No 5 tahun 2015 tentang Pelimpahan wewenang perizinan

kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Kepulauan Meranti. Sedangkan menurut Peraturan Bupati no 13 tahun 2014 tentang prosedur tetap/standar operasional prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu badan penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu Kabupaten Kepulauan Meranti langkah-langkah pengajuan perizinan adalah sebagai berikut:

- a) Pemohon datang ke Dinas dan mendatangi bagian informasi untuk mendapat penjelasan maupun persyaratan yang harus dilengkapi sebelum mengajukan permohonan izin usaha.
- b) Pemohon mengisi formulir permohonan dan persyaratan
- c) Menyerahkan ke loket pendaftaran dan petugas akan memeriksa berkas persyaratannya.
- d) Jika tidak lengkap akan dikembalikan ke pemohon untuk melengkapi. Jika lengkap maka akan diserahkan ke bagian pemrosesan untuk dilakukan validasi dan input data.
- e) Jika validasi dinyatakan OK maka akan dilihat apakah memerlukan tim teknis untuk pemeriksaan lapangan atau tidak. Jika memerlukan tim teknis maka akan dilakukan pembahasan siapa tim yang akan diturunkan (instansi terkait) dan dilanjutkan pemeriksaan lapangan dan BAP.
- f) Jika tidak membutuhkan tim teknis maka langsung dilakukan pemeriksaan lapangan oleh Dinas Penanaman modal.
- g) Diterbitkan Izin usaha
- h) Cetak Surat Ketetapan retribusi daerah (SKRD) dan Cetak surat izin usaha dan Tanda Tangan oleh Pejabat.

- i) Pemohon melakukan pembayaran.
- j) Pemohon menerima surat izin usaha.

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi pelayanan perizinan dan non perizinan Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja Kab. Kepulauan Meranti).

Jika melihat SOP antara Dinas perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dengan SOP Dinas penanaman modal maka terlihat bahwa pada Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah terdapat tahapan petugas teknis menerima berkas dari Dinas penanaman modal untuk rekomendasi izin usaha. Sementara itu, pada Dinas penanaman modal tidak ada tahapan atau langkah menyerahkan atau menerima dokumen atau berkas dari Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah.

Merujuk pada Peraturan Bupati no 13 tahun 2014 tentang prosedur tetap/standar operasional prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu badan penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu, surat rekomendasi dari Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah justru menjadi salah satu persyaratan yang harus dilengkapi oleh pemohon agar dapat diterbitkan surat izin usaha, seperti halnya penerbitan SIUP untuk tempat penjualan minuman beralkohol, Izin Agen minyak tanah (AMT), maupun Izin pool konsumen (APMS). Sehingga SOP pemberian surat rekomendasi izin usaha pada Dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah harus dilakukan revisi atau kajian ulang agar lebih efektif dan efisien.

Selain itu kedua Dinas tersebut harus melakukan koordinasi dan pembahasan bersama mengenai SOP tersebut agar pemohon atau masyarakat tidak melakukan

proses ulang alik dari dan ke Dinas penanaman modal maupun ke Dinas Perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah.

Adapun jumlah perizinan yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2011-2017 dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7 Jumlah perizinan di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2011-2017

No	Tahun						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	385	1686	1740	2377	2130	1468	1477

Sumber: data diolah dari Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu pintu dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Meranti.

Tabel 4.8 Jumlah perizinan berdasar SIUP, SITU dan TDP tahun 2011-2017

No	Jenis Perizinan	Tahun						
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	SIUP	71	457	444	676	443	283	286
2.	TDP	62	452	354	643	411	281	267
3.	SITU	116	475	496	535	456	348	301
	<b>Jumlah</b>	<b>249</b>	<b>1384</b>	<b>1294</b>	<b>1854</b>	<b>1310</b>	<b>912</b>	<b>854</b>

Sumber: data diolah dari Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu into dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Meranti.

Dari tabel 4.7 dan tabel 4.8 diatas terlihat bahwa jumlah perizinan dari tahun 2014-2017 mengalami penurunan. Sementara itu, BPS Kab. Kepulauan Meranti melalui kegiatan Sensus Ekonomi (SE) 2016 mencatat jumlah UMK di Kabupaten Kepulauan Meranti mencapai 15.073 untuk semua kategori lapangan usaha, dengan lapangan usaha Perdagangan besar dan eceran; Reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor merupakan jumlah UMK terbanyak mencapai 6.698 usaha atau 44,44 % dan didominasi oleh perdagangan besar dan eceran bukan mobil dan sepeda motor, kemudian diikuti oleh lapangan usaha industri pengolahan dengan jumlah 2.914 usaha. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesadaran pelaku usaha untuk mengurus perizinan masih kurang dan/atau kurang

optimalnya pelayanan yang diberikan oleh pemerintah sehingga masyarakat khususnya pelaku usaha enggan untuk mengurus perizinan tersebut.

Pada saat proses penelitian ini berlangsung perizinan di Kabupaten Kepulauan Meranti memang belum sepenuhnya dilakukan satu pintu, sebab selain melalui Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga kerja, Izin usaha juga dilakukan di Dinas Kesehatan khususnya terkait Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPPIRT), hal tersebut sesuai dengan Perda maupun Peraturan Kepala Badan Pengawas Obat dan Makanan RI No HK.03.1.23.04.12.2205 Tahun 2012 tentang pedoman pemberian Sertifikat Pangan Industri Rumah Tangga (SPIRT). Perizinan juga dilakukan oleh Camat khususnya mengenai Usaha Mikro Kecil, hal tersebut sesuai dengan Peraturan Bupati Kepulauan Meranti No 24 tahun 2017 tentang pendelegasian kewenangan pelaksanaan perizinan usaha mikro kecil kepada Camat se-Kabupaten Kepulauan Meranti. Dalam arti bahwa dengan adanya Peraturan Bupati ini maka pelayanan SIUP, TDP, Tanda Daftar Industri dan Izin Gangguan untuk usaha mikro dan kecil diganti dengan pelayanan IUMK.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 17 (2018) “Terdapat perizinan yang dilimpahkan ke Kecamatan khususnya untuk ukuran 20 m persegi ke bawah dan nilai kekayaan dibawah 50 juta. Kecuali untuk GAS, Bengkel, Rumah Makan tetap minta izin di Dinas Penanaman Modal. Sedangkan rekomendasi tetap masih di Disperindag”. (Hasil wawancara pada hari Jum’at, 28 September 2018).

Hal serupa juga dikemukakan oleh Informan 16 (2016) “Dinas Kesehatan hanya penerbitan Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPPIRT) saja. Seharusnya SPPIRT ini masuk di perizinan karena sudah terpadu satu pintu”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Sebenarnya pelayanan perizinan satu pintu sangat cocok diterapkan di Kabupaten Kepulauan Meranti sebab dengan faktor geografis berupa kepulauan maka pelayanan masyarakat akan lebih efektif dan efisien. Catur, H.H (2009)

dengan penelitiannya berjudul “Reformasi administrasi pelayanan publik di KPPM (Kantor Perizinan dan Penanaman Modal) Kabupaten Boyolali” menyimpulkan bahwa dengan model pelayanan perizinan satu pintu/*One Stop Service* (OSS) memberikan dampak yang signifikan terhadap pelayanan masyarakat, antara lain mekanisme perizinan lebih sederhana, prosedur pelayanan lebih mudah, waktu yang dibutuhkan lebih singkat, biaya yang dikeluarkan lebih terjangkau. Selain itu mekanisme pengaduan masyarakat lebih berfungsi sehingga masyarakat dapat ikut berpartisipasi aktif dalam mewujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

4) SOP Pendataan harga bahan pokok.

- a) Kepala seksi merencanakan kegiatan atau tanggal pelaksanaan menyesuaikan pada DPA (waktu  $\pm$  2 hari).
- b) Kepala Bidang membentuk tim pendataan dan monitoring (waktu  $\pm$  1 hari).
- c) Kepala seksi melakukan kegiatan pendataan dan pengumpulan informasi harga bahan pokok dipasaran serta mendokumentasikannya (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- d) Kepala Bidang mendokumentasikan hasil pendataan dan informasi (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- e) Kepala Dinas menyusun sistem informasi perdagangan, mengumpulkan data informasi harga dan mengantisipasi apabila terjadi kelangkaan maupun lonjakan harga bahan pokok yang secara drastis dipasaran (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Dari uraian SOP pendataan harga bahan pokok pada point 4) dan SOP Pemantauan dan evaluasi pengadaan, penyaluran harga kebutuhan pokok pada point 1), jika dilihat dari output kegiatannya kedua SOP tersebut hampir sama yaitu data harga dan ketersediaan bahan pokok. Kedua SOP tersebut dapat dijadikan menjadi 1 (satu) SOP, sehingga pada saat pelaksanaan pendataan harga bahan pokok sekaligus dilakukan pemantauan dan evaluasi pengadaan dan penyalurannya agar pekerjaan juga menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu, pada tahapan point c), d) dan e) belum ada target atau waktu selesai pekerjaan yang pasti berapa jam atau hari pekerjaan selesai.

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 35 Tahun 2012 tentang pedoman penyusunan standar operasional prosedur administrasi pemerintah bahwa: Mutu Baku yang berisi mengenai kelengkapan, waktu, output dan keterangan. Agar SOP AP ini terkait dengan kinerja, maka setiap aktivitas hendaknya mengidentifikasi mutu baku tertentu, seperti: waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan persyaratan/kelengkapan yang diperlukan (standar input) dan outputnya. Mutu baku ini akan menjadi alat kendali mutu sehingga produk akhirnya (*end product*) dari sebuah proses benar-benar memenuhi kualitas yang diharapkan, sebagaimana ditetapkan dalam standar pelayanan (hal.25).

Dari uraian diatas jelas bahwa target atau waktu selesainya pekerjaan merupakan bagian penting dari mutu baku SOP yang harus ada, sebab dengan adanya waktu yang jelas maka kendali mutu dari sebuah produk akan lebih terkontrol dan standar pelayanan akan dapat dicapai sesuai yang diharapkan.

#### 5) SOP Pendataan stok dan harga BBM / LPG

- a) Kepala seksi merencanakan kegiatan (waktu  $\pm$  2 hari).
- b) Kabid membentuk tim pendataan dan monitoring (waktu  $\pm$  1 hari).

- c) Tim pendataan melaksanakan kegiatan pendataan ke pangkalan LPG/BBM dan pengumpulan informasi harga LPG/BBM dipasaran (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- d) Tim pendataan mendokumentasikan hasil pendataan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- e) Kabid menyusun laporan pendataan ketersediaan dan harga LPG kepada Kepala Dinas dan mengantisipasi apabila terjadi kelangkaan maupun lonjakan harga LPG/BBM secara drastis (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- f) Kepala Dinas mengambil tindakan/keputusan terkait dengan harga LPG/BBM (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pendataan tersebut dilakukan oleh pegawai dengan cara langsung ke agen, pangkalan, warung maupun distributor. Waktu pelaksanaan adalah momen tertentu seperti jika ada kebijakan dari pemerintah seperti kenaikan harga, terjadi kelangkaan stok/barang, dan hari besar keagamaan. Untuk wilayah kecamatan Tebing Tinggi dilakukan sebulan sekali, sedangkan untuk kecamatan lain dilakukan 2-3 kali dalam setahun.

Pada SOP tersebut diatas terlihat bahwa tahapan pekerjaan pada point c) sampai dengan point f) belum ada target atau waktu berapa menit, jam atau hari pekerjaan diselesaikan. Oleh karena itu perlu adanya penentuan waktu atau target penyelesaian pekerjaan. Dengan adanya target atau waktu yang jelas dan pasti

diharapkan pekerjaan dapat selesai sesuai yang diharapkan. Setiap pegawai yang menjalankan tugas juga memiliki ukuran kinerja yang jelas, pasti dan terukur.

- 6) SOP Pemberian dukungan kerjasama dan bantuan dalam rangka operasi pasar.
  - a) Pegawai/JFU melakukan pendataan terhadap barang-barang/bahan pokok kebutuhan masyarakat dan barang strategis lainnya yang terjadi kelangkaan di pasaran (waktu  $\pm$  2 hari).
  - b) Kepala seksi melakukan koordinasi dengan instansi terkait seperti Pertamina, Perumbulog, dan Distributor yang ditunjuk oleh pemerintah (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
  - c) Kabid atau Kepala Dinas mengajukan permintaan/penambahan jumlah yang lebih banyak terhadap kelangkaan barang tersebut dengan berkoordinasi dengan distributor atau agen yang akan melaksanakan operasi pasar (waktu  $\pm$  5 menit).
  - d) Kepala dinas melakukan koordinasi dengan Kecamatan, satpol PP, Polisi dan pihak terkait lainnya terkait jadwal pelaksanaan, lokasi dan titik pelaksanaan (waktu  $\pm$  5 menit).
  - e) JFU/staf menginformasikan ke masyarakat untuk pelaksanaan kegiatan tersebut melalui surat, koran maupun media massa (waktu  $\pm$  25 menit).
  - f) Panitia kegiatan/tim melakukan operasi pasar (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
  - g) Kepala seksi mengevaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan apabila masih terjadi kelangkaan atau harga masih tinggi (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
  - h) Kepala seksi menyusun laporan kegiatan (waktu  $\pm$  30 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pada point b), f) dan g) pada SOP tersebut diatas juga terlihat belum ada target atau waktu berapa menit, jam atau hari pekerjaan diselesaikan. Sehingga tahapan pada point b), f) dan g) juga perlu adanya penentuan waktu atau target penyelesaian pekerjaan. Sebab dengan adanya target atau waktu yang jelas maka setiap pegawai yang menjalankan tugas juga memiliki ukuran kinerja yang jelas, pasti dan terukur yang berdampak pada kinerja instansi juga akan maksimal.

#### 7) SOP inventarisasi dan pembinaan kepada pelaku usaha

- a) Kabid membentuk tim untuk pelaksanaan kegiatan (waktu  $\pm$  30 menit).
- b) Kepala seksi melakukan persiapan dokumen (waktu  $\pm$  30 menit).
- c) Kepala Bidang melakukan koordinasi dengan Propinsi, kementerian maupun dengan pelaku usaha (waktu  $\pm$  60 menit).
- d) Kabid menentukan nara sumber (waktu  $\pm$  15 menit).
- e) Kepala seksi mempersiapkan bahan bimtek (waktu  $\pm$  15 menit).
- f) Kepala seksi melaksanakan Bimtek dan pembinaan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- g) Kepala dinas melakukan evaluasi (waktu  $\pm$  30 menit).
- h) JFU/pegawai membuat laporan kegiatan (waktu  $\pm$  60 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Tahapan pada point f) SOP inventarisasi dan pembinaan kepada pelaku usaha diatas belum ada target waktu berapa jam dan hari kegiatan selesai dilaksanakan. target waktu selesainya kegiatan bimtek ini sangat penting sebab berpengaruh terhadap biaya yang dikeluarkan. Apalagi jika kegiatan dilakukan diluar kantor seperti di hotel atau gedung. Maka target atau waktu selesainya kegiatan sangat penting sekaligus sebagai kejelasan target kinerja pegawai.

8) SOP penataan dan pengaturan perdagangan luar negeri

- a) JFU/Kepala seksi membentuk tim (waktu  $\pm$  15 menit).
- b) Kepala Dinas menentukan sasaran berdasarkan wilayah (waktu  $\pm$  15 menit).
- c) Kabid melaksanakan pemantauan lapangan (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- d) Staf merekap hasil pemantauan dilapangan (waktu  $\pm$  30 menit).
- e) Kepala Dinas memproses jika menemukan pelanggaran (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Tahapan pada point c) dan point e) pada SOP penataan dan pengaturan perdagangan luar negeri juga belum ada target atau waktu selesainya pekerjaan. Target atau waktu selesainya pekerjaan pada SOP ini sangat penting sebab berkaitan dengan pelayanan terhadap pelaku usaha khususnya eksportir. Jika target waktu selesainya pekerjaan belum jelas maka proses ekspor barang ke Negara tujuan bisa terkendala sebab dapat menyebabkan adanya oknum pegawai

atau pejabat yang kurang bertanggung jawab melakukan kecurangan terhadap proses pelayanan kelengkapan administrasi.

9) SOP penyediaan dan mengisi komoditi profil bagi setiap perusahaan dengan menyusun metode.

a) Kepala seksi membentuk tim pendataan eksportir (waktu  $\pm$  2 hari).

b) Kepala bidang melakukan rapat koordinasi terhadap pelaksanaan pendataan eksportir (waktu  $\pm$  1 hari).

c) JFU/staf melakukan pemantauan dan monitoring kelengkapan dan mengumpulkan data secara lengkap terkait usaha ekspor atau membuat laporan dalam bentuk buku (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).

d) Kadis menelaah/memeriksa laporan hasil pemantauan dan monitoring buku profil eksportir (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pada langkah c) pada SOP diatas belum ada target atau waktu selesainya pekerjaan. Target atau waktu selesainya pekerjaan pada tahapan tersebut sangatlah penting sebab semakin cepat selesai laporan atau buku dibuat maka semakin cepat Pemerintah daerah khususnya Dinas perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah melakukan evaluasi, pemantauan, pembinaan dan pendampingan terhadap pelaku usaha potensial ekspor. Dengan adanya evaluasi, pemantauan, pembinaan dan pendampingan yang lebih terarah kepada pelaku usaha maka juga akan berdampak pada kontribusi ekspor daerah semakin baik dan meningkat.

10) SOP Pemasaran produk ekspor melalui pameran atau promosi.

- a) JFU melakukan survei lapangan dan pendataan terhadap produk unggulan daerah yang memiliki kualitas ekspor (waktu  $\pm$  3 hari).
- b) Kepala seksi membuat buku profil terkait produk komoditas ekspor untuk mengenalkan kepada masyarakat atau melalui pameran tentang barang atau produk yang mempunyai kualitas ekspor (waktu  $\pm$  7 hari).
- c) Kepala seksi mencari informasi pelaksanaan event/pameran yang berorientasi ekspor (waktu  $\pm$  3 hari).
- d) JFU/staf melaksanakan kegiatan pameran dan menampilkan produk unggulan daerah yang memiliki kualitas ekspor (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- e) Kadis/Kabid melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan menindaklanjuti apabila adanya transaksi lanjutan dalam jumlah besar (waktu  $\pm$  3 hari).
- f) JFU/staf menyusun laporan kegiatan (waktu  $\pm$  2 hari).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pada tahapan a) dan b) pada SOP pemasaran produk ekspor melalui pameran atau promosi perlu dilakukan revisi atau dihilangkan sebab tahapan tersebut dapat dijadikan satu pada tahapan point c) SOP sebelumnya yaitu SOP penyediaan dan mengisi komoditi profil bagi setiap perusahaan dengan menyusun metode sehingga pekerjaan akan lebih efektif dan efisien.

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.9 dan tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4.9 Pemetaan dan analisis SOP seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Pemantauan dan evaluasi pengadaan, penyaluran harga kebutuhan pokok	Proses inti	Pelaku usaha	Pendataan dan pemantauan harga bahan pokok	Jawaban respon/pelaku usaha	Data bahan pokok	Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan
2.	Pemberian rekomendasi, pembinaan dan menginvestasi penerbitan izin usaha.	Proses inti	Pelaku usaha	Penerbitan surat rekomendasi	Surat permohonan	Surat rekomendasi	Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan
3.	Pemasaran produk ekspor melalui pameran atau promosi.	Proses pendukung	Internal instansi	Mengenalkan produk-produk unggulan meranti ke masyarakat	Produk ekspor unggulan	Pengenalan produk ekspor unggulan ke masyarakat	Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran

Tabel 4.10 Usulan perbaikan SOP seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pemantauan dan evaluasi pengadaan, penyaluran harga kebutuhan pokok	Tidak tumpang tindih	Ya	Penggabungan SOP	E: <i>elimination</i> yaitu SOP ini dapat digabung dengan SOP Pendataan harga bahan pokok sebab Output kegiatan hampir sama.
2.	Penyelesaian Pemberian rekomendasi, penerbitan izin usaha.	Proses lebih singkat	Ya	Penurunan lama proses	E: <i>Elimination</i> yaitu menghilangkan proses awal menerima berkas dari Dinas penanaman modal. Serta melakukan koordinasi dengan instansi terkait mengenai SOP agar tidak miss komunikasi dnegan perubahan SOP tersebut.

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
3.	Penyelesaian pemasaran produk ekspor melalui pameran atau promosi.	Tidak tumpang tindih	Ya	Penggabungan SOP	E: yaitu menghilangkan tahapan SOP pada point a) dan b) sebab output dari tahapan ini sudah ada pada SOP penyediaan dan mengisi komoditi profil bagi setiap perusahaan dengan menyusun metode.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Adapun SOP lainnya secara umum hanya perlu penambahan target atau waktu selesainya pekerjaan pada kolom waktu, agar pegawai dalam menjalankan pekerjaan mempunyai ukuran kinerja yang jelas dan terukur sehingga hasil yang diharapkan juga maksimal. Jika Merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 35 Tahun 2012 tentang pedoman penyusunan standar operasional prosedur administrasi pemerintah bahwa waktu merupakan bagian dari mutu baku sebab SOP Administrasi Pemerintah ini terkait dengan kinerja. Oleh karena itu, setiap aktivitas hendaknya mengidentifikasi mutu baku tertentu, seperti: waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan persyaratan/kelengkapan yang diperlukan (standar input) dan outputnya. Selain itu, mutu baku juga menjadi alat kendali

mutu sehingga produk akhirnya (*end product*) dari sebuah proses benar-benar memenuhi kualitas yang diharapkan, sebagaimana ditetapkan dalam standar pelayanan (hal.25).

Kedua, Seksi sarana dan usaha perdagangan mempunyai tugas menyiapkan, merumuskan, merencanakan, menyusun petunjuk teknis operasional sarana dan usaha perdagangan. Salah satu pekerjaan yang sudah memiliki SOP pada seksi sarana dan usaha perdagangan adalah SOP kebijakan teknis menyiapkan tempat dan bahan dalam pengembangan sarana dan usaha perdagangan.

Adapun langkah-langkah pelaksanaan kegiatan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai/JFU melakukan pendataan *embrio* pasar yang berpotensi (waktu  $\pm$  2 hari).
- 2) Kepala Bidang mengusulkan pembangunan pasar yang akan dibangun (waktu  $\pm$  3 hari). Usulan tersebut dengan koordinasi pihak Kelurahan maupun kecamatan untuk diusulkan pada saat MUSREMBANG.
- 3) Kepala Dinas memasukkan dalam DPA apabila usulan tersebut disetujui (waktu  $\pm$  5 menit).
- 4) JFU melakukan tindak lanjut pelaksanaan kegiatan atau pembangunan pasar.

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi sarana dan usaha perdagangan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Ketiga, Seksi pasar dan retribusi pasar mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan dibidang ketertiban pasar sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya seksi pasar dan retribusi pasar juga masih dilakukan secara manual

seperti pendataan pedagang pasar, pemungutan retribusi pasar dan kegiatan lainnya.

Berikut ini adalah beberapa Standar Operasional Prosedur (SOP) pada seksi pasar dan retribusi pasar.

1) SOP pemungutan dan retribusi pasar pada seksi pasar dan retribusi

- a) Petugas retribusi meminta blok retribusi ke Bendahara penerimaan (waktu  $\pm$  10 menit).
- b) Bendahara penerimaan memberikan blok sesuai dengan permintaan yang sudah ditandatangani kasi pasar (waktu  $\pm$  10 menit).
- c) petugas menarik ke wajib retribusi (waktu sampai selesai/tidak ditentukan).
- d) Setelah selesai penarikan kemudian menyetorkan ke bendahara penerimaan.
- e) Bendahara penerimaan mengecek dan mengevaluasi jumlah blok kuitansi yang terpakai dengan jumlah uang yang diterima (waktu  $\pm$  30 menit).
- f) Bendahara penerimaan melakukan setoran ke KAS Daerah melalui Bank.

(Sumber: data diolah dari SOP seksi pasar dan retribusi pasar Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Dari uraian SOP tersebut diatas pada point c) belum ada target atau waktu selesainya pekerjaan. Target atau waktu selesainya pekerjaan ini sangat penting sebab berhubungan dengan efektivitas dan efisiensi pekerjaan. Pegawai yang melaksanakan pekerjaan juga mempunyai target serta ukuran kinerja yang jelas dan terukur.

2) SOP Menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan ketertiban pasar.

- a) Pegawai/JFU atau Kepala seksi mengecek dan monitoring ke pasar didampingi satpam pasar untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi pedagang dan menyampaikan laporan ke Kabid (waktu  $\pm$  1 menit).
- b) Kabid membuat laporan ke kepala Dinas (waktu  $\pm$  5 menit).
- c) Kepala dinas memberikan solusi atas permasalahan yang ada (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP seksi pasar dan retribusi pasar Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Tahapan pada point a) dan c) pada SOP diatas ukuran waktu selesainya pekerjaan harus diperjelas lagi, karena untuk melakukan pengecekan dan monitoring terhadap permasalahan pasar tidak akan cukup dengan waktu 1 menit. Begitu juga dalam memberikan solusi atas permasalahan juga butuh waktu lebih dari 5 menit, bahkan Kepala Dinas terkadang harus turun langsung ke pasar untuk menyelesaikan masalah jika masalah yang dihadapi cukup kompleks. Dari dua tahapan tersebut bisa membutuhkan 1 sampai 2 jam.

3) SOP pelaksanaan usaha penertiban pasar dan para pedagang yang ada di kios, los, tepi jalan.

- a) JFU/staf menerima laporan atau melakukan pengecekan kepasar dan melaporkan ke Kabid (waktu  $\pm$  10 menit).
- b) Kabid melaporkan ke Kadis dan mendiskusikan bersama-sama (waktu  $\pm$  5 menit).

c) Kadis memberikan solusi atas permasalahan (waktu  $\pm$  5 menit).

d) Kasi/JFU memberikan himbauan dan sosialisasi kepada pedagang (waktu  $\pm$  5 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP seksi pasar dan retribusi pasar Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Permasalahan diatas misalnya pedagang tidak menjual pada wilayah sesuai lapaknya. Maka Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah melalui Kasi atau staf segera melakukan sosialisasi ke pedagang agar para pedagang kembali menempati sesuai lapak yang sudah ditentukan.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 7 (2018) bahwa "Pedagang tidak berjualan disitu (lapak) karena merasa pembelinya kurang jadi memilih turun ke jalan".

Berikut tabel 4.11 dan tabel 4.12 mengenai pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada seksi pasar dan retribusi pasar.

**Tabel 4.11 Pemetaan dan analisis SOP pada Seksi pasar dan retribusi pasar**

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Pelaksanaan usaha penertiban pasar dan para pedagang yang ada di kios, los, tepi jalan.	Proses inti	Pedagang pasar	Melakukan penertiban maupun himbauan serta sosialisasi ke pedagang pasar	Permasalahan yang terjadi dipasar	Solusi ataupun Kebijakan	Seksi pasar dan retribusi pasar

Tabel 4.12 Usulan perbaikan SOP seksi pasar dan retribusi pasar

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pelaksanaan penertiban pasar dan para pedagang yang ada di kios, los, tepi jalan.	Tidak tumpang tindih pekerjaan	Ya	Penggabungan SOP pekerjaan	E: <i>elimination</i> yaitu menggabungkan SOP tersebut dengan SOP menginventarisasi permasalahan yang berhubungan dengan ketertiban pasar. Sebab dilihat output dari kegiatan juga sama yaitu berupa solusi dan kebijakan terhadap permasalahan pasar.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Inovasi yang sudah maupun sedang dilakukan terkait pembuatan aplikasi maupun Sistem Informasi Manajemen (SIM) pada seksi pasar dan retribusi pasar saat ini belum berjalan sesuai yang diharapkan. Sedangkan inovasi yang akan dilakukan berkaitan dengan SOP/SIM/Tatalaksana dalam mendukung efektivitas pelayanan masyarakat oleh Kepala seksi pasar dan retribusi pasar antara lain:

- 1) Berencana akan membuat aplikasi semacam papan reklame dipasar modern. Di papan reklame tersebut akan menampilkan jenis-jenis sayuran beserta harganya yang diperjual belikan oleh pedagang sehingga masyarakat akan lebih cepat mengetahui apakah barang yang akan dibeli tersedia atau tidak, sehingga pembeli atau masyarakat tidak perlu keliling keseluruhan area pasar terlebih dahulu untuk mendapatkan barang yang akan dibeli. Selain itu juga berfungsi agar tidak ada pedagang yang bermain dengan harga (menaikkan harga).
- 2) Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis *android*. Hampir sama dengan yang papan reklame, namun penggunaannya bersifat internal terlebih dahulu. Minimal pegawai kususnya Bidang Perdagangan dapat mengakses segala informasi terkait pasar dan isinya. Jika program tersebut berjalan dengan baik maka tidak menutup kemungkinan akan dapat diakses oleh masyarakat.
- 3) Aplikasi yang terintegrasi antara pendataan pedagang dengan hasil pungutan retribusi.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 7 (2018) bahwa "Inovasi dalam bentuk aplikasi belum berjalan maksimal. tapi rencana saya ingin membuat aplikasi semacam papan reklame yang mana dapat menampilkan jenis-jenis sayuran beserta harganya yang diperjual belikan sehingga masyarakat akan lebih cepat mengetahui apakah barang yang akan dibeli tersedia atau tidak serta agar tidak ada pedagang yang menaikkan harga. Kemudian inovasi melalui android yaitu aplikasi terkait pendataan pedagang yang dikoneksikan dengan data hasil pungutan retribusi". (Hasil wawancara pada hari Selasa, 25 September 2018).

Berkenaan dengan inovasi yang akan dilakukan tersebut baru sebatas pemikiran/wacana dari kepala seksi pasar dan retribusi pasar. Namun rencana tersebut segera akan disampaikan ke Kepala Bidang maupun Kepala Dinas. Pembuatan Sistem Informasi Manajemen (SIM) pada pasar dan retribusi pasar sangat penting, terlebih dengan kondisi geografis Kabupaten Kepulauan Meranti

berupa kepulauan maka permasalahan jarak dan transportasi maupun pengelolaan pasar dan retribusi pasar akan dapat diatasi.

Penelitian yang dilakukan Puspitasari, D (2017) yang berjudul “Sistem Informasi Manajemen pasar tradisional *Online* (studi kasus pasar Kuwu, Grobogan)” menyimpulkan bahwa Sistem informasi manajemen pasar tradisional *online* di pasar Kuwu dapat mempermudah penyampaian informasi terkait pasar Kuwu dan memudahkan petugas pengelola dalam mengelola sistem informasi manajemen retribusi dan lokasi kios secara *online*.

#### **4. Bidang Perindustrian**

Merujuk pada Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah, Bidang Perindustrian mempunyai tugas melaksanakan pengkajian bahan perumusan kebijakan teknis, rencana program kerja, bahan bimbingan teknis dan pengendalian administrasi teknis dibidang perindustrian. Bidang Perindustrian membawahi 3 (tiga) seksi.

Pertama, Seksi agro dan kimia mempunyai tugas menyiapkan bahan kebijakan teknis operasional, menyusun dan melaksanakan rencana kerja seksi industri agro dan kimia. Salah satu tugas utama dari Seksi ini adalah melakukan pembinaan, pengembangan, dan pengawasan industri kecil khususnya industri pengembangan dari bahan-bahan utama sagu.

Pembinaan industri itu dilakukan dengan cara mengikutsertakan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh instansi atau Kementerian terkait. Selain itu juga membantu melakukan promosi terhadap barang-barang atau produk unggulan.

Adapun SOP pengiriman peserta pelatihan ke Propinsi adalah sebagai berikut:

- a) Kasubbag umum menerima surat dari Dinas Perdagangan Propinsi (waktu  $\pm$  5 menit).
- b) Sekretaris menerima surat dan mendisposisikan ke bagian dimaksud yaitu bidang industri (waktu  $\pm$  5 menit).
- c) Kabid menerima, memeriksa dan mendisposisikan kepada Kasi sesuai dengan tupoksi (waktu  $\pm$  5 menit).
- d) Kasi menerima dan mendisposisikan ke JFU/staf (waktu  $\pm$  5 menit).
- e) JFU/staf mencari peserta sesuai dengan kriteria yang ada di surat (waktu  $\pm$  1 hari).
- f) JFU/staf menghubungi peserta (waktu  $\pm$  20 menit).
- g) Kasi memberitahukan ke Kabid atas nama-nama peserta yang akan dikirim (waktu  $\pm$  5 menit).
- h) Kasi/JFU membuat surat balasan ke Dinas perdagangan Propinsi yang disetujui oleh Kabid dan Sekretaris (waktu  $\pm$  15 menit)
- i) Kadis menandatangani surat tersebut (waktu  $\pm$  10 menit).
- j) Pemberian nomor, stempel dan pengarsipan (waktu  $\pm$  10 menit).
- k) Pengiriman surat (waktu  $\pm$  1 hari).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi Industri Agro dan Kimia Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Adapun secara umum proses mencari peserta/seleksi pelaku usaha pada point e) untuk dapat diikuti sertakan dalam kegiatan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai melakukan seleksi terhadap pelaku usaha (memeriksa kelengkapan berkas administrasinya, termasuk izin SPIRT yang dikeluarkan oleh Dinas kesehatan dan juga sudah pernah mengikuti pelatihan atau belum).
- 2) Kemudian dilihat produknya (apakah berpotensi untuk berkembang atau justru malah akan tutup, mengingat para pelaku usaha di Kepulauan Meranti tidak menentu statusnya/on-off).
- 3) Jika layak maka akan diikuti pembinaan.
- 4) Setelah mengikuti pembinaan maka akan dievaluasi dan dimonitoring perkembangan usahanya.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 8 (2018) bahwa “Sistem pembinaan IKM melalui pelatihan maupun promosi produk ke pameran. Prosesnya seleksi dilakukan dengan memverifikasi legalitasnya SPPIRTnya maupun bentuk produknya”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Sedangkan proses monitoring sendiri dilakukan dengan cara turun langsung kelapangan sekaligus melakukan pendataan terhadap pelaku usaha. Sebab diakui bahwa di Kabupaten Kepulauan Meranti masih banyak pelaku usaha khususnya Industri Kecil Menengah belum terdata. Proses seleksi pembinaan maupun pengawasan ini belum ada Standar Operasional Prosedur yang baku sehingga belum ada standar prioritas pelaku usaha seperti apa yang layak untuk mendapatkan pembinaan.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 8 (2018) bahwa “Proses monitoring dilakukan dengan turun langsung kelapangan dan dilakukan tiap tahunnya”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Seksi agro dan kimia dalam menjalankan pekerjaan baik teknis maupun administratif juga masih secara manual dan menggunakan komputerisasi biasa. Inovasi dalam pembuatan aplikasi atau Sistem Informasi Manajemen juga belum berjalan dengan baik. Sementara itu dalam memasarkan produk-produk unggulan di Kabupaten Kepulauan Meranti, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah khususnya Bidang industri memiliki Gedung promosi yang digunakan untuk memasarkan maupun mempromosikan barang-barang produk industri hasil pengembangan dari bahan-bahan utama terutama sagu. SOP penerimaan barang masuk di gedung promosi produk dan kerajinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pelaku usaha datang ke Gedung promosi dengan membawa barang atau produk yang akan dipasarkan serta syarat kelengkapan administrasi izin usaha (waktu  $\pm \pm$  1 hari kerja).
- 2) Petugas akan memeriksa kelengkapan izin usaha terutama sertifikat PIRT (Sertifikat Pangan Industri Rumah Tangga) dan juga produk yang sudah memiliki kemasan.
- 3) Petugas akan mencatat ke buku register (waktu  $\pm$  30 menit).
- 4) Petugas melaporkan ke Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (waktu  $\pm$  15 menit).
- 5) Petugas menentukan harga jual (waktu  $\pm$  15 menit)
- 6) Proses penjualan produk kerajinan dan olahan makanan yang ada di Gedung promosi, (waktu  $\pm$  7 hari).
- 7) Setelah barang terjual maka petugas akan memberi tahu ke IKM bahwa barang sudah terjual dan menyerahkan uang hasil penjualan (waktu  $\pm$  15 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi Industri Agro dan Kimia Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti).

Sistem promosi ini sifatnya konsinyasi, pelaku usaha menaruh barang/produk usaha dan pihak Gedung promosi menjualkan. Setelah barang habis terjual baru uang hasil penjualan akan diberikan kepada pelaku usaha. Pada prinsipnya siapapun pelaku usaha dapat mempromosikan produk usahanya di Gedung promosi selama persyaratan terpenuhi.

Adapun Penerbitan Sertifikat Pangan Industri Rumah Tangga (SPIRT) dilakukan oleh Dinas Kesehatan. Berdasarkan keterangan dan penjelasan dari Kepala seksi kefarmasian alkes dan PKAT Dinas Kesehatan bahwa salah satu dasar untuk mengurus PIRT itu mengikuti penyuluhan keamanan pangan dan pemeriksaan izin sanitasi produksi pangan. Persyaratan tersebut merujuk pada Peraturan dari BPOM No HK 03.1.23.04.12.2205/2012 tentang pedoman pemberian sertifikat produksi pangan industri rumah tangga.

Proses secara umum untuk mendapatkan SPIRT tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Mengikuti proses penyuluhan keamanan pangan. Proses penyuluhan tersebut dilakukan melalui bimbingan teknis  $\pm$  3 hari. Pada Tahun 2018 penyuluhan terakhir dilakukan bulan Agustus 2018 dan diikuti  $\pm$  30 peserta se Kabupaten Kepulauan Meranti. Pada kegiatan Bimtek tersebut pelaku usaha diberikan materi baik itu kebijakan maupun sertifikasi halal. Meskipun sertifikasi halal sampai sekarang belum diwajibkan harus ada.
- 2) Setelah mengikuti pelatihan selama 3 hari kemudian akan ada evaluasi atau semacam tes. Peserta akan dinyatakan lulus jika mendapat nilai minimal 60 dan

diberikan sertifikat penyuluhan pangan. Sertifikat penyuluhan pangan ini berlaku seumur hidup.

- 3) Setelah itu pelaku usaha melengkapi persyaratan berikutnya untuk mendapatkan Sertifikat Pangan Industri Rumah Tangga (SPIRT). Persyaratan tersebut tergantung terhadap usaha yang dibuka. Jika usaha kategori besar maka membutuhkan SIUP. Pada umumnya jenis usaha di Kabupaten Kepulauan Meranti kategori kecil menengah sehingga cukup izin dari desa/kecamatan saja, surat rekomendasi dari puskesmas, formulir atau sertifikat penyuluhan pangan, pasfoto, KTP, denah lokasi, label kemasan, baru melakukan permohonan ke dinas kesehatan lagi, baru dari tim kesehatan turun kelapangan untuk cek lapangan pemeriksaan izin sanitasi.
- 4) Hasil pemeriksaan dilapangan terdapat 4 level. Level 1 dan level 2 adalah level yang mendapatkan rekomendasi Sedangkan level 3 dan level 4 untuk memperbaiki.
- 5) Penerbitan Sertifikat PIRT.

Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 16 (2018) bahwa "Penyuluhan dilakukan melalui bimbingan teknis dengan diberi materi baik kebijakan maupun sertifikasi halal selama 3 hari dan dilakukan dievaluasi dengan nilai kelulusan minimal nilai 60. Setelah itu, melengkapi persyaratan berikutnya untuk mendapatkan SPIRT dimaksud". (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Adapun SOP Penerbitan sertifikat PIRT (Pangan Industri Rumah tangga) yang ada di Dinas Kesehatan adalah sebagai berikut:

- 1) JFU/staf mengumpulkan persyaratan dari pengelola/pemilik pangan industri rumah tangga (waktu ± 1 jam).
- 2) Kabid/Kasi/JFU menyelenggarakan penyuluhan bagi pemilik/pengelola industri rumah tangga (waktu ± 3 hari).

- 3) JFU menyiapkan sertifikat pangan industri rumah tangga (PIRT) bagi pemilik/pengelola yang memenuhi persyaratan dan melaporkan kepada Kasie (waktu  $\pm$  3 jam).
- 4) Kasi menerima, mengoreksi, memaraf dan melaporkan kepada Kabid (waktu  $\pm$  30 menit).
- 5) Kabid menerima, mengoreksi, memaraf dan melaporkan ke Kadis (waktu  $\pm$  30 menit).
- 6) Kadis menerima dan memaraf/menandatangani SK/dll yang berhubungan dengan program kesehatan lingkungan maupun pangan/Sertifikat PIR (waktu  $\pm$  10 menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi kefarmasian alkes dan PKAT Dinas Kesehatan).

Sertifikat PIRT ini berlaku 5 tahun. Setelah 5 tahun pelaku usaha wajib memperpanjang masa berlaku sertifikat tersebut. Sertifikat PIRT ini berlaku untuk satu produk satu sertifikat. Sehingga jika pelaku usaha misalnya ada 5 produk maka akan diterbitkan 5 sertifikat PIRT. Sedangkan sertifikat penyuluh pangannya hanya satu. Adapun persyaratan bagi pelaku usaha yang akan mengikuti kegiatan penyuluhan adalah:

- 1) Fokusnya pada industri rumah tangga. Jadi pelaku usaha mempunyai usaha level rumah tangga dengan peralatan yang manual sampai semi otomatis.
- 2) Modal dibawah 10 juta.
- 3) Kegiatan/pelaksanaan usaha dirumah tanpa bangunan khusus namun tetap menerapkan produksi pangan yang baik.

Sedangkan syarat makanan yang diwajibkan untuk mendapatkan Sertifikat PIRT adalah makanan yang mampu bertahan lebih dari 7 hari seperti kerupuk. Jadi Makanan yang hanya mampu bertahan 7 hari kebawah tidak memerlukan Sertifikat PIRT. Adapun Usaha yang dapat diterbitkan SPIRT ada 16 jenis kategori.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 16 (2018) bahwa “Terdapat 16 jenis usaha yang dikategorikan dapat diterbitkan Sertifikat PIRT, antara lain Hasil olahan daging kering; olahan ikan kering; Olahan unggas kering; Sayur asin dan sayur kering; olahan kelapa; Tepung dan hasil olahannya; Minyak dan lemak; Selai, jeli dan sejenisnya; Gula dan kembang gula dan madu; Kopi, the, coklat kering atau campuran; Bumbu; Rempah-rempah; Minuman ringan, minuman serbuk; Hasil olahan buah; Hasil olahan biji-bijian dan umbi; lain-lain seperti es”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Proses penerbitan sertifikat PIRT mulai dari penyuluhan, mengurus kelengkapan berkas hingga diterbitkan sertifikat rata-rata membutuhkan waktu 5 hari. Sebab proses penyuluhan sendiri membutuhkan waktu 3 hari, cek kelengkapan membutuhkan 1 hari, sedangkan 1 hari waktu bagi pelaku usaha untuk mengurus berkas kelengkapan administrasi mulai dari desa, kecamatan dan kelengkapan lainnya.

Tantangan dalam kegiatan penerbitan Sertifikat PIRT ini adalah justru setelah proses penyuluhan selama 3 hari biasanya pelaku usaha tidak melanjutkan untuk mengurus Sertifikat PIRT. Karena masih ada yang beranggapan bahwa Sertifikat Penyuluhan pangan yang didapat setelah kegiatan penyuluhan adalah Sertifikat PIRT. Padahal, Dinas Kesehatan sendiri setelah kegiatan penyuluhan selesai sudah langsung menginformasikan bahwa setelah kegiatan ini diminta untuk mengurus Sertifikat PIRT dengan membawa persyaratan yang sudah ditentukan. Bahkan Dinas kesehatan juga memberikan lembaran formulir persyaratan agar informasi yang disampaikan jelas dan dapat diterima masyarakat.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 16 (2018) bahwa “Kendala yang dihadapi dalam penerbitan SPIRT adalah kebanyakan mereka tidak mengurus SPIRT setelah penyuluhan, dengan asumsi bahwa sertifikat penyuluhan adalah sertifikat PIRT dimaksud padahal bukan. Disisi lain pihak Dinkes juga sudah memberikan syarat-syaratnya (formulir)”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP terkait dengan seksi agro dan kimia dapat dilihat pada tabel 4.13 dan tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.13 Pemetaan dan analisis SOP Penerbitan SPIRT

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Penerbitan Sertifikat PPIRT	Proses inti	Pelaku usaha	Membagikan penyuluhan sekaligus menerbitkan sertifikat pangan industri rumah tangga	Pelaku usaha dan dokumen kelengkapan	Sertifikat PPIRT	Seksi kefarmasian alkes dan PKAT Dinas Kesehatan

Tabel 4.14 Usulan perbaikan SOP Penerbitan SPPIRT

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian penerbitan SPPIRT	Perizinan dilakukan dalam satu pintu agar lebih mudah, efektif dan efisien	Ya	Penerbitan izin sebaiknya dilakukan di Dinas Penanaman modal	- S: <i>simplification</i> yaitu penyederhaan proses. pelaku usaha cukup datang

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
					<p>ke Dinas penanaman modal dg melengkapi persyaratan yang ada. berkenaan dengan kegiatan penyuluhan mengikuti arahan dan instruksi dari Dinas penanaman modal. Dinas terkait hanya sebagai penyedia tenaga ahlinya saja.</p> <p>- R yaitu pembuatan SOP baru pada Dinas penanaman modal dengan menyesuaikan aturan yang ada.</p>

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Kedua, Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan analisis data bahan perumusan kebijakan teknis dan rencana program kerja serta pelaksanaan urusan tugas operasional dan administratif di Bidang industri logam, mesin, Elektronika, aneka dan kerajinan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya baik teknis maupun administratif juga masih dilakukan secara manual dan menggunakan komputerisasi biasa.

Inovasi maupun terobosan yang sudah dilakukan adalah salah satunya pendirian gedung promosi dan pengembangan sentra sagu di Desa Sungai Tohor. Gedung Promosi didirikan pada tahun 2016. Media promosi yang digunakan selain dari mulut ke mulut juga menggunakan media sosial seperti Facebook dan Instagram. Namun admin media sosial ini sejak tahun 2017 kurang begitu aktif.

Adapun sentra industri sagu rencananya akan berada dibawah UPTD. Pengajuan UPTD tersebut sudah dilakukan kajian akademis dan sudah diusulkan ke Propinsi Riau. Namun sampai sekarang persetujuan tersebut belum terbit (belum disetujui).

Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Informan 9 (2018) bahwa “Gedung promosi didirikan tahun 2016 dibawah Dinas berdasarkan Perka. Sementara Sentra sagu disungai tohor sudah diusulkan untuk menjadi UPT namun belum disetujui Propinsi”. (Hasil wawancara pada hari Senin, 17 September 2018).

Beberapa kegiatan pada Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan yang sudah memiliki SOP adalah sebagai berikut:

- 1) SOP pengajuan pembuatan desain kemasan sekaligus pendataan dan monitoring pelaku usaha IKM
  - a) Pelaku usaha mengisi buku tamu dan mengisi form desain (waktu 10 menit)

b) Kasi/JFU akan membawa kelengkapan dokumen ke sub unit pengembangan IKM (waktu  $\pm$  1 hari kerja).

c) Proses pembuatan desain kemasan (waktu  $\pm$  3 hari kerja).

d) Pelaku usaha mengambil hasil desain kemasan (waktu  $\pm$  2 hari kerja).

(Sumber: data diolah dari Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Dari SOP diatas terlihat bahwa pada point b) dan point d) waktu yang dibutuhkan cukup lama. Tahapan Kasi /JFU membawa kelengkapan dokumen ke sub unit pengembangan IKM seharusnya cukup membutuhkan waktu beberapa menit saja. Sebab proses mengetahui kelengkapan dokumen sudah dilakukan pada saat pelaku usaha tersebut akan mendapatkan surat rekomendasi dari Seksi perdagangan dalam negeri, luar negeri, dan pendaftaran perusahaan; dilakukan oleh Dinas kesehatan pada saat akan mendapatkan Sertifikat PIRT; juga sudah dilakukan oleh Dinas penanaman modal pada saat akan mendapatkan izin usaha. Jika koordinasi proses pendaftaran tersebut berjalan dengan baik, maka data yang ada di Dinas perdagangan dan perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah khususnya seksi indsutri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan sudah ada dan lengkap. Sedangkan tahapan pelaku usaha mengambil hasil desain kemasan dibutuhkan waktu 2 hari. Proses pengambilan desain kemasan tidak membutuhkan waktu banyak jika desain kemasan tersebut sudah jadi, sebab waktu menunggu proses pembuatan desain kemasan sudah membutuhkan waktu 3 hari.

## 2) SOP pendaftaran labelisasi dan sertifikat halal

- a) Pelaku usaha mengajukan permohonan dan mengisi formulir sertifikasi dengan melengkapi persyaratan yang ditentukan (waktu  $\pm$  1 jam).
- b) Tim pemeriksa/Kasi/JFU akan menerima dan memeriksa kelengkapan berkas (waktu  $\pm$  30 menit).
- c) Pelaksanaan audit oleh Tim evaluasi auditor bekerjasama dengan BPOM dan lembaga terkait (waktu  $\pm$  3 hari kerja).
- d) IKM menunggu hasil audit (waktu  $\pm$  5 hari kerja).
- e) Pemberitahuan secara resmi hasil penilaian audit (waktu  $\pm$  4 hari kerja).
- f) Penerbitan sertifikat halal (waktu  $\pm$  4 hari kerja).
- g) Proses pengiriman sertifikat halal (waktu  $\pm$  3 hari kerja).
- h) IKM menerima sertifikat halal (waktu  $\pm$  1 hari kerja).

(Sumber: data diolah dari Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Dari SOP diatas dari point d) sampai point h) membutuhkan waktu yang cukup lama dan panjang. Proses menunggu hasil audit tersebut sudah ada pada point c) yaitu pada saat pelaksanaan audit maka sekaligus pelaku usaha juga melakukan proses menunggu hasil audit. Sementara pemberitahuan hasil audit juga membutuhkan waktu sampai 4 hari kerja. Jika ditotal proses SOP tersebut membutuhkan waktu 20 hari kerja dan 1 jam 30 menit. Jadi dibutuhkan waktu hampir satu bulan kalender untuk menerbitkan sertifikat halal. Tentunya proses tersebut membutuhkan waktu cukup lama.

Meskipun waktu pelayanan yang ditetapkan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti sudah cukup baik, sebab jika merujuk Undang-undang no 33 tahun 2014 tentang jaminan produk halal pasal 33 point 4) menyebutkan bahwa sidang fatwa halal oleh MUI untuk memutuskan kehalalan produk paling lama 30 hari kerja sejak MUI menerima hasil pemeriksaan oleh pemeriksa, sementara pada pasal 35 menyebutkan bahwa penerbitan sertifikasi halal oleh BPJH paling lama 7 hari kerja sejak keputusan kehalalan produk diterima dari MUI. Namun jika proses dilapangan semakin cepat maka pelayanan akan semakin maksimal dan masyarakat juga akan semakin senang dan puas terhadap pelayanan yang diberikan.

### 3) SOP pendaftaran Standar Nasional Indonesia (SNI)

- a) IKM mengajukan permohonan dan mengisi formulir dan kelengkapan dokumen (waktu  $\pm$  45 menit).
- b) LSProPustan Deperin menerima dan memeriksa kelengkapan berkas (waktu  $\pm$  30 menit).
- c) Pelaksanaan audit oleh Asesor (waktu  $\pm$  10 hari kerja).
- d) IKM menunggu hasil audit (waktu  $\pm$  10 hari kerja).
- e) Pemberitahuan secara resmi hasil penilaian panel peninjauan (waktu  $\pm$  10 hari kerja).
- f) Penerbitan Sertifikat SNI ( $\pm$  10 hari kerja).
- g) Sertifikat dikirim ke LSProPustan Deperin untuk dikirim ke IKM (waktu  $\pm$  2 hari kerja).
- h) IKM menerima sertifikat SNI (waktu  $\pm$  5 hari kerja).

(Sumber: data diolah dari Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Dari SOP tersebut diatas juga dibutuhkan waktu yang sangat lama dan panjang. untuk mendapatkan label SNI dibutuhkan waktu 47 hari kerja dan 75 menit. Jadi dibutuhkan waktu hampir 2 bulan 3 hari kerja untuk mendapatkan label SNI. Seperti kita ketahui bersama bahwa proses penerbitan SNI oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) memang membutuhkan proses yang cukup panjang. Namun jika proses pelayanan di Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilakukan lebih cepat maka akan lebih baik sehingga pelayanan masyarakat juga lebih maksimal.

Adapun tabel 4.15 dan tabel 4.16 mengenai pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Pemetaan dan analisis SOP pada Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan**

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	pengajuan pembuatan desain kemasan sekaligus pendataan dan monitoring pelaku usaha IKM	Proses inti	Pelaku usaha	Membantu pembuatan desain kemasan	Dokumen kelengkapan	Desain kemasan	Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
2.	Pendaftaran labelisasi dan sertifikat halal	Proses inti	Pelaku usaha	Melakukan sertifikasi halal	Surat permohonan dan Dokumen kelengkapan	Sertifikasi halal	Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan
3.	Pendaftaran Standar Nasional Indonesia (SNI)	Proses inti	Pelaku usaha	Melakukan pendaftaran SNI	Surat permohonan dan Dokumen kelengkapan	SNI	Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan

Tabel 4.16 Usulan perbaikan SOP pada Seksi industri logam, mesin, elektronika, aneka dan kerajinan

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Pengajuan pembuatan desain kemasan sekaligus pendataan dan monitoring pelaku usaha IKM	Adanya penurunan lamanya waktu proses	Ya	Penurunan lamanya waktu proses penerimaan berkas hingga pemberian hasil desain kemasan	S: <i>simplification</i> yaitu penyederhanaan proses yang awalnya 6 hari 10 menit menjadi 2 atau 3 hari.
2.	Pendaftaran labelisasi dan sertifikat halal	Adanya penurunan lamanya waktu proses	Ya	Penurunan lamanya waktu proses menunggu hasil audit hingga penerimaan sertifikasi halal	S: <i>simplification</i> yaitu penyederhanaan proses yang awalnya 20 hari dan 1 jam 30 menit menjadi 15 hari kerja.

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
3.	Pendaftaran Standar Nasional Indonesia (SNI)	Adanya penurunan lamanya waktu proses	Ya	Penurunan lamanya waktu proses pelaksanaan audit oleh asesor hingga penerimaan sertifikat SNI	S: <i>simplification</i> yaitu penyederhanaan proses yang awalnya 47 hari 75 menit menjadi 30 hari kerja.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Ketiga, Seksi pengembangan perwilayahan industri mempunyai tugas menyiapkan, melaksanakan penyusunan dan analisis data bahan perumusan kebijakan teknis dan rencana program kerja serta pelaksanaan urusan tugas operasional dan administrasi di bidang pengembangan perwilayahan industri. Salah satu uraian tugas penting dalam seksi pengembangan perwilayahan industri adalah pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian pengelolaan potensi dan pengembangan wilayah pusat pertumbuhan industri, kawasan peruntukan industri, kawasan industri dan sentra industri kecil dan menengah.

Pada Seksi ini secara umum dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih dilakukan secara manual dan komputerisasi biasa. Adapun SOP yang ada pada Seksi pengembangan perwilayahan industri adalah sebagai berikut:

1) SOP penyusunan Rencana Pembangunan Industri Kabupaten (RPIK)

a) Konsultasi ke Bappeda (waktu  $\pm$  1 hari).

b) Informasi diteruskan ke Kecamatan dan Kecamatan akan meneruskan surat pemberitahuan ke Kelurahan/Desa (waktu  $\pm$  1 hari).

- c) Kelurahan menyiapkan data UMKM dan memberikan ke Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (waktu  $\pm 3$  hari).
  - d) Dinas menerima data dan meneruskan ke Tim Teknis (waktu  $\pm 1$  hari).
  - e) Tim teknis memverifikasi data ke pelaku usaha untuk dilaporkan ke Dinas (waktu tergantung dari Tim Teknis).
  - f) Dinas menerima laporan dari Tim Teknis dan menyimpan data pelaku usaha ke database UMKM (waktu  $\pm 1$  hari).
- 2) SOP pengembangan pelaksanaan kebijakan dan program IKM
- a) Dinas Koordinasi dengan Pemprov dan Dinas Perindustrian Propinsi Riau (waktu  $\pm 1$  hari).
  - b) Dinas Perindustrian propinsi Riau memberikan arahan tentang pengembangan pelaksanaan kebijakan dan program IKM yang ada di Provinsi Riau (waktu  $\pm 1$  hari).
  - c) Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah berkoordinasi dengan Kementerian Perindustrian RI (waktu  $\pm 3$  hari).
  - d) Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah menerima data dan meneruskan ke Tim Teknis (waktu  $\pm 1$  hari).
  - e) Tim Teknis memverifikasi data pelaku usaha untuk dilaporkan ke Dinas (waktu tergantung Tim Teknis).
  - f) Dinas menerima laporan dari Tim Teknis dan menyimpan data pelaku usaha ke database UMKM (waktu  $\pm 1$  hari).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi pengembangan perwilayahan industri Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Berdasar SOP pengembangan pelaksanaan kebijakan dan program IKM terlihat bahwa tahapan-tahapan teknis pelaksanaan pengembangan IKM justru belum ada. Sebab langkah-langkah teknis pelaksanaan dilapangan ini justru penting karena target atau sasaran kinerja akan menjadi jelas dan terukur. Merujuk Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 35 tahun 2012 tentang pedoman penyusunan standar operasional prosedur administrasi pemerintahan disebutkan bahwa SOP terdapat dua jenis yaitu SOP administratif dan SOP teknis. SOP administratif adalah prosedur standar yang bersifat umum dan tidak rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang aparatur atau pelaksana dengan lebih dari satu peran atau jabatan. SOP teknis adalah prosedur standar yang sangat rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh satu orang aparatur atau pelaksana dengan satu peran atau jabatan (hal.3).

Selain itu, dari kedua SOP tersebut diatas terdapat tahapan pada point e) yaitu Tim teknis memverifikasi data pelaku usaha untuk dilaporkan ke Dinas (waktu tergantung Tim Teknis). Jika tim teknis tersebut sudah dibentuk pada awal tahun maka target atau waktu selesainya pekerjaan dapat dilakukan estimasi berapa hari pekerjaan dapat selesai. Sehingga pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut juga mempunyai target kinerja yang jelas dan terukur.

Kemudian point c) pada SOP penyusunan rencana pembangunan industri Kabupaten (RPIK) yaitu Kelurahan menyiapkan data UMKM dan memberikan ke

Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah yang membutuhkan waktu  $\pm$  3 hari juga dirasa terlalu lama. Sebab dengan adanya pelimpahan wewenang sebagian perizinan di Kecamatan seharusnya data tersebut sudah terdata di Kecamatan. Selain itu jika koordinasi dilakukan dengan baik maka data tersebut sudah ada di Dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah maupun dinas terkait seperti Dinas Penanaman Modal, pelayanan terpadu satu pintu. Meskipun ada kekurangan data, tentunya tidak membutuhkan waktu sebanyak 3 hari.

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada seksi pengembangan perwilayahan industri dapat dilihat pada tabel 4.17 dan tabel 4.18 berikut ini.

Tabel 4.17 Pemetaan dan analisis SOP seksi pengembangan perwilayahan industri

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	penyusunan rencana pembangunan industri Kabupaten (RPIK)	Proses penduku ng	Internal instansi	Melakukan pendataan untuk pengembangan industri Kabupaten	Data pelaku usaha	Rumusan Kebijakan	seksi pengembangan perwilayahan industri
2.	pengembangan pelaksanaan program IKM	Proses penduku ng	Internal instansi	Melakukan pengembangan IKM	Data pelaku usaha	Kebijakan teknis	seksi pengembangan perwilayahan industri

Tabel 4.18 Usulan perbaikan SOP seksi pengembangan perwilayahan industri

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian penyusunan rencana pembangunan industri Kabupaten (RPIK)	Adanya penurunan lamanya waktu proses dan memperjelas target atau waktu selesai pekerjaan.	Ya	Penurunan lamanya waktu proses kelurahan memberikan data ke Dinas dan memperjelas target atau waktu lamanya tim teknis memverifikasi data dan menyerahkan ke dinas.	S: <i>simplification</i> yaitu menurunkan waktu proses kelurahan menyerahkan data dari 3 hari menjadi 1 atau ½ hari dan memperjelas waktu selesainya tim teknis dalam memverifikasi data.
2.	Penyelesaian pengembangan pelaksanaan kebijakan dan program IKM	Lebih diperjelas tahapan-tahapan teknis, dan memperjelas target atau waktu selesai pekerjaan	Ya	Memperjelas tahapan-tahapan kerja teknis dilapangan saat pelaksanaan pengembangan IKM dan memperjelas target atau waktu lamanya tim teknis memverifikasi data dan menyerahkan ke dinas.	S: <i>simplification</i> yaitu memperjelas waktu selesainya tim teknis dalam memverifikasi data dan menambahkan tahapan atau langkah-langkah teknis pekerjaan dilapangan .

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Berikut ini adalah jumlah IMK di Kab. Kepulauan Meranti tahun di 2012-2016.

Tabel 4.19 Jumlah Industri Mikro Kecil di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2012-2016

No	Kecamatan	Tahun				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Tebing Tinggi	86	102	92	97	303
2	Tebing Tinggi Barat	114	115	150	171	175
3	Tebing Tinggi Timur	173	179	85	103	116
4	Rangsang	276	284	282	285	258
5	Rangsang Barat	127	129	127	127	141
6	Rangsang Pesisir	34	36	43	45	69
7	Merbau	86	89	139	147	139
8	Pulau Merbau	114	120	100	100	149
9	Tasik Putri Puyu	90	92	304	310	296
	<b>Jumlah</b>	<b>1100</b>	<b>1146</b>	<b>1322</b>	<b>1385</b>	<b>1646</b>

Sumber: data diolah dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.

Dari tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa adanya peningkatan jumlah Industri Mikro Kecil di Kabupaten Kepulauan meranti di setiap tahunnya. Hal tersebut menunjukkan adanya kinerja positif di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah khususnya Bidang Industri.

Seksi pengembangan perwilayahan industri ini erat kaitannya dengan Dinas Perkebunan dan Holtikultura Kabupaten Kepulauan Meranti. Sebab dalam menentukan wilayah mana yang berpotensi untuk pengembangan industri sangat ditentukan oleh seberapa besar kemampuan wilayah tersebut menghasilkan produk sebagai bahan mentah produksi khususnya sagu. Untuk mendapatkan bahan mentah berupa sagu yang bagus dan berkualitas tentu banyak hal yang dipersiapkan dan dilakukan oleh instansi terkait khususnya Dinas Perkebunan dan Holtikultura. Mulai dari penyiapan lahan, penyediaan bibit, pengolahan lahan, pemupukan, pengendalian hama, hingga penyuluhan terhadap kelompok tani.

Salah satu kegiatan yang berhubungan dengan seksi pengembangan perwilayah industri adalah inventarisasi/identifikasi CP/CL pengembangan

perkebunan usulan masyarakat. Adapun SOP inventarisasi/identifikasi CP/CL pengembangan perkebunan usulan masyarakat adalah sebagai berikut:

- a) Kelompok tani/Gapoktan menyampaikan proposal usulan pembangunan perkebunan/hortikultura.
- b) Petugas administrasi menerima berkas permohonan/proposal usulan masyarakat, memberikan nomor berkas masuk pada proposal dan menyerahkannya kepada Kepala Dinas untuk diberikan disposisi (waktu  $\pm$  1 hari).
- c) Kepala Dinas memberikan disposisi untuk menindaklanjuti berkas (waktu  $\pm$  2 jam).
- d) Kepala Bidang memeriksa kelengkapan proposal, jika sudah lengkap dan jelas maka akan dilanjutkan proses selanjutnya. Jika tidak layak dikembalikan untuk diarsipkan kepada petugas administrasi (waktu  $\pm$  1 hari).
- e) Kepala seksi melakukan identifikasi dan verifikasi terhadap kelayakan permohonan/proposal dari segi teknis (waktu  $\pm$  1 hari).
- f) Kepala seksi melakukan pengecekan lapangan identifikasi dan verifikasi (waktu  $\pm$  1 hari).
- g) Kepala seksi membuat laporan hasil pemeriksaan lapangan/dan berita acara identifikasi dan verifikasi lapangan dan konsep rekomendasi kelompok sasaran penerima bantuan pengembangan perkebunan (waktu  $\pm$  1 hari).
- h) Kepala Bidang PSKP/Kepala Bidang perkebunan/Kepala Bidang Hortikultura menelaah laporan hasil pemeriksaan lapangan/berita acara identifikasi dan verifikasi lapangan dan konsep rekomendasi kelompok sasaran penerima

bantuan. Jika tidak setuju dikembalikan ke Kepala Seksi untuk diperbaiki (waktu  $\pm$  2 jam).

- i) Kepala Dinas menandatangani rekomendasi kelompok sasaran penerima bantuan pengembangan perkebunan/Hortikultura dan menyerahkan rekomendasi ke Kepala Bidang untuk disusun kebutuhan anggaran (waktu  $\pm$  1 hari).
- j) Kepala Bidang PSKP/Kepala Bidang perkebunan/Kepala Bidang Hortikultura melakukan penyusunan anggaran untuk kegiatan pengembangan perkebunan/hortikultura (waktu  $\pm$  1 minggu).

(Sumber: data diolah dari SOP Dinas Perkebunan dan Hortikultura Kab. Kepulauan Meranti).

Berikut ini adalah luas panen, produksi dan jumlah petani perkebunan sagu Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2017.

Tabel 4.20 Luas panen, produksi dan jumlah petani perkebunan sagu Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2017

No	Uraian Tanaman SAGU	Tahun			
		2014	2015	2016	2017
1.	Luas area (Ha)	38.399	38.614	38.614	39.494
2.	Produksi (ton)	198.162	202.062	202.062	205.051
3.	Jumlah Petani (KK)	6.766	7.487	7.487	7.927

Sumber: data diolah dari Dinas Perkebunan dan Hortikultura Kab. Kepulauan Meranti.

Dari tabel diatas terlihat bahwa secara umum luas area, produksi dan jumlah petani sagu dari tahun 2014-2017 mengalami peningkatan. Meskipun pada tahun 2015-2016 tidak mengalami perubahan atau statis. Dalam hal ini ketersediaan bahan mentah untuk mendukung industri pengolahan sagu di Kabupaten Kepulauan Meranti sangat mendukung, meskipun harus lebih ditingkatkan lagi.

Hal tersebut Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Elida, S (2017) yang berjudul “ Pemetaan Pertanian potensial dalam pengembangan argoindustri unggulan di Kabupaten Kepulauan Meranti” menyimpulkan bahwa komoditas pertanian potensial yang dapat dikembangkan menjadi argoindustri di Kabupaten Kepulauan Meranti menurut prioritasnya adalah sagu, kelapa dan karet.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Dinas Perkebunan dan Holtikultura juga masih konvensional dan komputerisasi biasa. Adapun Inovasi dalam bentuk aplikasi maupun Sistem Informasi Manajemen (SIM) belum berjalan dengan baik. Meskipun ada beberapa pekerjaan yang menggunakan aplikasi seperti SIMLUHTAN maupun e-proposal namun aplikasi tersebut kepunyaan Kementerian Pertanian RI sehingga Dinas Perkebunan dan Holtikultura hanya sebagai *user* saja. Selain itu hubungannya dengan industri Sagu, Dinas Perkebunan dan Holtikultura juga melakukan kegiatan pengembangan sentra industri sagu bekerjasama dengan Bank Indonesia (BI) yang semestinya kegiatan tersebut harusnya berada di Seksi pengembangan perwilayahan industri pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih adanya tumpang tindih pekerjaan pada Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Meranti.

Sebagaimana dikemukakan oleh Informan 22 (2018) bahwa “Dalam rangka meningkatkan kelompok tani yang sudah dilakukan selain bantuan bibit adalah pembangunan kebun induk kopi, pembangunan kebun induk sagu, pembinaan petani yang didalamnya ada pembinaan pasca panen, pelatihan dan pengolahan gula cair dari sagu, serta pembangunan kilang sagu yang bekerjasama dengan BI. Adapun perbedaan pembangunan kilang sagu di Dinas perkebunan dengan dinas Perdagangan adalah Kalau Dinas Perkebunan dari hulu ke hilir, jadi dari sagu menjadi tepung dan gula sagu. Sedangkan di Disperindag lebih ke pemasarannya dan menggunakan dana APBD”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 03 Oktober 2018).

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Informan 9 (2018) “Terobosan selain adanya pembangunan gedung promosi juga ada sentra sagu di sungai tohor. Akan tetapi sentra sagu ini juga dilakukan oleh Dinas Perkebunan yang kerjasama dengan swasta”. (Hasil wawancara pada hari Senin, 17 September 2018).

## **5. Bidang metrologi legal**

Sesuai dengan Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah, Bidang metrologi legal mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan bimbingan teknis pengawasan serta evaluasi dibidang metrologi legal. Bidang metrologi legal sebelumnya bernama Bidang metrologi dan perlindungan konsumen. Inovasi yang dilakukan pada Bidang metrologi legal khususnya aplikasi atau Sistem Informasi Manajemen (SIM) belum berjalan dengan baik sebab secara umum pekerjaan di Bidang kemetrologian secara spesifik di Kabupaten Kepulauan Meranti baru aktif berjalan tahun 2018. Inovasi yang ada lebih kepada terobosan mengenai kebijakan yang segera akan dilakukan.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 12 (2018) bahwa “Inovasi dalam bentuk aplikasi sejauh ini belum berjalan secara maksimal, sebab Bidang Kemetrologian baru berjalan tahun ini”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 11 (2018) bahwa “Inovasi yang ada lebih kepada kebijakan atau terobosan seperti mengusulkan adanya UPTD tersendiri, adanya labor atau unit metrologi. Selain itu ada transportasi laut untuk mengangkat alat-alat kemetrologian yang rawan rusak jika tergoncang keras”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Bidang Metrologi legal membawahi 3 (tiga) seksi. Pertama, Seksi pengawasan kemetrologian mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan pengawasan kemetrologian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Salah satu uraian tugasnya adalah pelaksanaan kegiatan pengawasan kemetrologian, pengamatan alat-alat

ukur, takar, timbang dan perlengkapannya, barang dalam keadaan terbungkus dan satuan ukuran serta penyidikan tindak pidana ketrologian. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya seksi pengawasan ketrologian juga dilakukan secara manual dan komputerisasi biasa. Pekerjaan yang dilakukan lebih bersifat mengikuti aturan yang sudah ditentukan.

Salah satu uraian tugas penting pada seksi pengawasan ketrologian adalah pelaksanaan kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat-alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya, barang dalam keadaan terbungkus dan satuan ukuran serta penyidikan tindak pidana ketrologian. Sedangkan SOP pelaksanaan kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat-alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya adalah sebagai berikut:

- 1) Kadis menginstruksikan ke Kabid untuk melaksanakan kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (waktu  $\pm$  5 menit).
- 2) Kabid menerima instruksi, mempersiapkan dan member petunjuk pelaksanaan kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya sekaligus memberikan instruksi kepada Kasi (waktu  $\pm$  5 menit).
- 3) Kasi menerima instruksi dan membuat daftar kelengkapan, bahah-bahan, data-data dan pendukung lainnya serta melaksanakan kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya serta memberi petunjuk kepada JFU/staf (waktu  $\pm$  1 jam).
- 4) JFU menerima instruksi, mengetik, mencetak daftar kelengkapan, bahan-bahan, data-data dan pendukung lainnya serta ikut membantu melaksanakan

kegiatan pengawasan ketrologian, pengamatan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (waktu  $\pm$  7 hari).

(Sumber: data diolah dari SOP seksi pengawasan ketrologian Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah).

Dari uraian SOP tersebut terlihat bahwa pekerjaan dimulai instruksi dari Kepala Dinas kemudian diikuti bawahannya. Jika pekerjaan ini adalah pekerjaan rutin yang dilaksanakan disetiap tahunnya seharusnya bisa langsung dilaksanakan oleh Kasi dan JFU tanpa harus menunggu instruksi Kepala Dinas. Kadis dan Kabid sifatnya mengetahui dan menyetujui pelaksanaan kegiatan tersebut. Sehingga penanganan dilapangan juga akan lebih cepat, sebab jika harus menunggu instruksi dari Kadis maupun Kabid terlebih dahulu maka bisa jadi pekerjaan pengawasan ketrologian justru akan terkendala sebab dengan jadwal dan kesibukan Kadis yang banyak tentu akan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi pekerjaan pengawasan ketrologian. Selain itu dalam SOP tidak dijelaskan rinci tahap-tahap pekerjaan pengawasan ketrologian, pengamatan alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya. Sebab tahapan-tahapan dan langkah-langkah teknis itu sangat penting.

Merujuk Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 35 tahun 2012 tentang pedoman penyusunan standar operasional prosedur administrasi pemerintahan disebutkan:

SOP teknis adalah prosedur standar yang sangat rinci dari kegiatan yang dilakukan oleh satu orang aparatur atau pelaksana dengan satu peran atau jabatan. Setiap prosedur diuraikan dengan sangat teliti sehingga tidak ada kemungkinan-kemungkinan variasi lain. SOP teknis ini pada umumnya dicirikan dengan Pelaksana kegiatan berjumlah satu orang atau satu kesatuan tim kerja atau satu jabatan meskipun dengan pemangku yang lebih dari satu dan berisi langkah rinci atau cara melakukan pekerjaan atau langkah detail pelaksanaan kegiatan (hal 3-7).

Adapun pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP pada seksi pengawasan ketrologian dapat dilihat pada tabel 4.21 dan tabel 4.22 berikut ini.

Tabel 4.21 Pemetaan dan analisis SOP seksi pengawasan ketrologian

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Pelaksanaan pengawasan ketrologian	Proses inti	Pelaku usaha	Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan ketrologian	data tahun sebelumnya dari alat ukur, takar, timbangan	Data alat ukur, takar, timbangan terbaru	seksi pengawasan ketrologian

Tabel 4.22 Usulan perbaikan SOP seksi pengawasan ketrologian

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pelaksanaan pengawasan ketrologian	Prosedur kerja lebih simple, cepat dan efektif (tidak harus menunggu instruksi pimpinan).	Ya	Prosedur kerja lebih dipersingkat lagi tidak harus menunggu instruksi dari pimpinan di atasnya. Selain itu juga memperjelas tahapan kerja teknis dilapangan karena langkah-langkah teknis dilapangan belum terlihat.	S: <i>simplification</i> yaitu menghapus tahapan menerima atau menunggu instruksi dari Kadis maupun Kabid. Kemudian menambahkan langkah-langkah teknis dilapangan agar pekerjaan dilapangan lebih

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
					terstruktur dan terencana.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018)

Kedua, seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrollogian mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan pembinaan dan penyuluhan serta pelayanan kemetrollogian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Adapun salah satu uraian tugas pada seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrollogian adalah pelaksanaan kegiatan pembinaan dan penyuluhan kemetrollogian, pelayanan kemetrollogian (tera-tera ulang UTTP), bimbingan teknis sosialisasi, penyusunan target dan pemungutan retribusi kemetrollogian, pengelolaan cap tanda tera dan kegiatan lain sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Secara umum Bidang kemetrollogian ini baru berjalan efektif mulai tahun 2018 sehingga pekerjaan khususnya teknis dilapangan belum begitu maksimal. Pada tahun 2018 kegiatan tera, tera ulang sudah dilakukan pada 3 Kecamatan yaitu Kecamatan Rangsang, Kecamatan Merbau dan Kecamatan Tebing Tinggi sedangkan 6 Kecamatan lainnya belum dilakukan kegiatan tera, tera ulang. Selain itu, dari 3 Kecamatan tersebut belum semua Kelurahan/Desa yang ada terakomodir kegiatan tera, tera ulang.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 12 (2018) bahwa "Sebenarnya setiap tahun kita wajib mengadakan kegiatan tera, tera ulang untuk seluruh Kecamatan yang ada. Namun tahun ini baru 3 Kecamatan yang terakomodir, itupun semua desa". (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Adapun jumlah pelaku usaha yang sudah dilakukan kegiatan tera, tera ulang dapat dilihat pada tabel 4.23 berikut ini:

Tabel 4.23 Jumlah pelaku usaha sudah dilakukan tera, tera ulang tahun 2018.

No	Kecamatan	Jumlah Pelaku usaha
1.	Tebing Tinggi	946
2.	Rangsang	138
3.	Merbau	130

Sumber: data diolah dari Seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrolgion Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrolgion secara umum juga dilakukan secara manual. Inovasi yang sudah, sedang dan yang akan dilakukan juga belum maksimal karena kegiatan pada Bidang metrologi legal secara umum baru efektif berjalan tahun 2018. Kendala dan permasalahan yang dihadapi pada Seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrolgion adalah alat ukur takar, timbangan masih mendatangkan dari Pekanbaru yaitu Dinas Perdagangan dan Perindustrian Propinsi Riau. Sementara Dinas perdagangan, perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah Kabupaten Kepulauan Meranti belum memiliki transportasi khusus baik transportasi darat maupun transportasi air. Dengan kondisi geografis berupa kepulauan semakin menambah kendala dalam pelaksanaan kegiatan tera, tera ulang.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 11 (2018) bahwa "Biasanya pekerjaan mengikuti instruksi dari Propinsi terlebih dahulu, kemudian turun ke lapangan dalam rangka pendampingan. Harapannya memiliki transportasi laut sendiri, sebab mengangkat alat-alat kemetrolgion sangat rentan dan rawan rusak". (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Adapun SOP pelaksanaan kegiatan pembinaan dan penyuluhan kemetrolagian tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kasi penyuluhan dan pembinaan berkoordinasi dengan kasi pengawasan dan menginformasikan kepada Kabid (waktu  $\pm$  30 menit).
- 2) Seksi pengawasan menginformasikan jadwal pengawasan kemetrolagian kepada Kasi penyuluhan dan pembinaan (waktu  $\pm$  30 menit).
- 3) Kabid memberikan arahan kepada Kasi penyuluhan dan pembinaan (waktu  $\pm$  15 menit).
- 4) Kasi menyiapkan data/bahan sosialisasi dan memberi petunjuk kepada JFU (waktu  $\pm$  30 menit).
- 5) JFU menerima data/bahan sosialisasi, membuat surat sosialisasi, mengetik dan mencetak surat sosialisasi, membuat slide, mengetik dan mencetak data/bahan sosialisasi, memaraf dan melapor ke Kasi (waktu  $\pm$  1 jam).
- 6) Kasi menerima dan memeriksa, memaraf surat dan mempelajari materi atau bahan sosialisasi dan melapor kepada Kabid (waktu  $\pm$  1 jam).
- 7) Kabid menerima dan memeriksa, memaraf surat, mempelajari materi atau bahan sosialisasi dan melapor kepada Kadis (waktu  $\pm$  30 menit).
- 8) Kadis menerima, memeriksa dan menandatangani surat sosialisasi dan menyerahkan kepada Kabid (waktu  $\pm$  15 menit).
- 9) Kabid menerima surat sosialisasi dan menyerahkan kepada Kasi (waktu  $\pm$  15 menit).
- 10) Kasi menerima surat sosialisasi dan menyerahkan kepada JFU (waktu  $\pm$  15 menit).

- 11) JFU menerima surat sosialisasi dan menyebarkan kepada pelaku usaha, menyiapkan segala data/bahan,materi untuk sosialisasi dan melapor kepada Kasi (waktu  $\pm$  1 jam).
- 12) Pelaku usaha/konsumen menerima surat sosialisasi dan mengikuti sosialisasi sesuai jadwal yang sudah ditentukan (waktu  $\pm$  1 hari).
- 13) Kasi melaksanakan sosialisasi (waktu  $\pm$  1 hari).

(Sumber: data diolah dari SOP seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrolgian Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Ketiga, Seksi sarana dan prasarana kemetrolgian mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan sarana dan prasarana kemetrolgian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pada Seksi sarana dan prasaran kemetrolgian salah satu uraian tugas penting adalah pelaksanaan pendataan, monitoring dan evaluasi terhadap sarana dan prasarana kemetrolgian. Adapun SOP pendataan, evaluasi dan monitoring terhadap sarana dan prasarana kemetrolgian adalah sebagai berikut:

- 1) Kadis menugaskan Kepala Bidang metrologi untuk menyusun draft tentang data UTTP dan BDKT (waktu  $\pm$  15 menit).
- 2) Kepala Bidang metrologi menugaskan Kasi sarana dan prasarana untuk mempersiapkan draft tentang UTTP dan Data BDKT (waktu  $\pm$  20 menit).
- 3) Kasi sarana dan prasarana mengkonsep dan menugaskan JFU untuk melakukan *survey*, mengumpulkan data-data, referensi dan informasi terkait dengan data

UTTP dan BDKT serta menugaskan JFU untuk mengetik Draft tersebut (waktu  $\pm 1$  jam).

- 4) JFU melakukan survei, mengumpulkan data-data, referensi dan informasi terkait dengan UTTP dan BDKT serta mengetik draft tersebut (waktu  $\pm 3$  Bulan).
- 5) Kasi sarana dan prasarana memeriksa draft tentang data UTTP dan BDKT (waktu  $\pm 30$  menit).
- 6) Kabid menerima dan mengoreksi draft data UTTP dan BDKT (waktu  $\pm 30$  menit).
- 7) Kadis menandatangani Data UTTP dan BDKT (waktu  $\pm 30$  menit).

(Sumber: data diolah dari SOP Seksi sarana dan prasarana ketrologian Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Berikut tabel 4.24 dan tabel 4.25 mengenai pemetaan dan analisis serta usulan perbaikan SOP seksi sarana dan prasarana ketrologian.

Tabel 4.24 Pemetaan dan analisis SOP seksi sarana dan prasarana ketrologian

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	pendataan, evaluasi dan monitoring terhadap sarana dan prasarana ketrologian	Proses pendukung	Internal instansi	Melakukan pendataan UTTP dan BDKT dan membuat buku atau laporan	Data UTTP dan BDKT pada tahun atau tahun sebelumnya	Data UTTP dan BDKT terbaru	seksi sarana dan prasarana ketrologian

Tabel 4.25 Usulan perbaikan SOP seksi sarana dan prasarana kemetrolagian

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pendataan, evaluasi dan monitoring terhadap sarana dan prasarana kemetrologia n	Prosedur kerja lebih simple, cepat dan efektif (tidak harus menunggu instruksi pimpinan).	Ya	Prosedur kerja lebih dipersingkat lagi tidak harus menunggu instruksi dari pimpinan di atasnya.	S: <i>simplificati on</i> yaitu menghapus tahapan menerima dan menunggu instruksi dari Kadis maupun Kabid.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

Meskipun Bidang metrologi legal ini baru secara efektif mulai berjalan pada tahun 2018, namun secara umum menunjukkan kinerja yang positif. Hanya pelaksanaan dilapangan diharapkan lebih ditingkatkan lagi sebab seperti penjelasan dan keterangan dari kepala seksi pembinaan dan penyuluhan kemetrolagian bahwa pelaksanaan dari tera-tera ulang belum dilakukan seluruh Kecamatan dan Kelurahan di Kabupaten Kepulauan Meranti.

#### **6. Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)**

Berdasarkan Peraturan Bupati No 41 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah mempunyai tugas menyusun dan melaksanakan rencana program bidang koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah yang meliputi penyiapan bahan bimbingan teknis, pembinaan, pengawasan dalam kegiatan

dibidang koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah. Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah membawahi 3 (tiga) seksi.

Pertama, seksi kelembagaan koperasi mempunyai tugas menyelenggarakan urusan kelembagaan koperasi. Berdasarkan keterangan dan penjelasan dari Seksi kelembagaan koperasi secara umum pekerjaan di seksi ini juga dilakukan secara manual dan komputerisasi biasa. Adapun SOP pada Seksi kelembagaan koperasi antara lain:

1) SOP Pendirian koperasi

- a) Calon koperasi menyampaikan surat atau undangan perihal permohonan penyuluhan koperasi ke Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.
- b) Seksi kelembagaan koperasi menerima surat undangan dan menghadiri rapat pembentukan dan memberikan penyuluhan koperasi.
- c) Setelah penyuluhan, pengurus koperasi melengkapi persyaratan pendirian koperasi dan mengantarkannya ke Dinas.
- d) Dinas menerima dan memverifikasi berkas persyaratan pendirian koperasi dan membuat draft surat keterangan penyuluhan dan menyampaikan ke Kadis.
- e) Kepala Dinas menerima dan memeriksa serta menandatangani.
- f) Pengurus koperasi mengambil berkas di Dinas dan menyampaikan kepada Notaris.

## 2) SOP Pembubaran koperasi oleh Kementerian Koperasi dan UKM RI

- a) Kementerian Koperasi dan UKM membentuk Tim penyelesaian yang dibentuk oleh Menteri untuk melakukan penyelesaian pembubaran koperasi dilakukan sekaligus dalam keputusan pembubaran koperasi.
- b) Tim penyelesai mengidentifikasi koperasi-koperasi yang bermasalah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- c) Tim penyelesai mengeluarkan pengumuman rencana pembubaran di Instansi –instansi terkait dan menyampaikan langsung kepada pengurus atau anggota yang masih ada. Dalam hal anggota tidak diketahui alamatnya, menteri mengumumkan rencana pembubaran di papan pengumuman dilokasi tempat kedudukan koperasi dan dapat dilakukan pada media cetak, media elektronik dan media lainnya.
- d) Pengurus koperasi dapat mengajukan komplain atau keberatan atas rencana pembubaran koperasi tersebut kepada Kementerian Koperasi dan UKM RI melalui Tim penyelesai.
- e) Tim penyelesai melakukan verifikasi dan cross cek terhadap koperasi yang mengajukan keberatan atas pembubaran tersebut dan memutuskan menerima atau menolak keberatan koperasi.
- f) Tim penyelesai menyelesaikan hak dan kewajiban koperasi yang teridentifikasi dalam rencana pembubaran koperasi.
- g) Tim penyelesai membuat berita acara penyelesaian dan laporan kepada Menteri Koperasi dan UMKM .
- h) Tim penyelesai mengajukan permohonan untuk diumumkan dalam berita Negara RI.

- i) Kementerian Koperasi dan UMKM mengumumkan pembubaran koperasi pada berita Negara RI.
- j) Kementerian menyampaikan keputusan pembubaran koperasi secara tertulis dengan surat tercatat kepada pengurus atau anggota koperasi terhitung sejak dikeluarkan keputusan pembubaran koperasi.

### 3) SOP Penilaian Kesehatan Koperasi

- a) Pengurus koperasi mengajukan surat permohonan penilaian kesehatan koperasi.
- b) Permohonan diterima dan diproses oleh seksi kelembagaan koperasi.
- c) Seksi kelembagaan koperasi memeriksa kelengkapan persyaratan.
- d) Seksi kelembagaan koperasi menilai pengajuan neraca koperasi.
- e) Seksi kelembagaan koperasi memberikan jawaban kepada pengurus koperasi atas neraca yang telah dinilai.
- f) Pengurus koperasi menerima jawaban atas neraca yang sudah dinilai oleh Seksi kelembagaan koperasi.

### 4) SOP Pengawasan koperasi

- a) Pemerintah pusat (Kementerian Koperasi dan UMKM) menunjuk Satuan Tugas (Satgas) pengawasan koperasi oleh Kepala Dinas perdagangan dan koperasi Provinsi Riau.
- b) Satgas pengawasan koperasi mengidentifikasi koperasi-koperasi yang telah melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) untuk menyusun jadwal pelaksanaan pengawasan koperasi.
- c) Satgas pengawasan koperasi melakukan koordinasi dalam rangka pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan koperasi secara objektif.

- d) Pengurus koperasi mempersiapkan hal-hal yang diperlukan selama pengawasan berlangsung.
- e) Satgas pengawas koperasi melakukan advokasi dalam rangka penyelesaian kasus pada koperasi serta perbaikan pada aspek-aspek yang lemah dalam pengawasan.
- f) Satgas membuat laporan progres variabel pengawasan, potensi dan masalah koperasi.
- g) Pengurus koperasi menerima laporan progres variabel pengawasan, potensi dan masalah koperasi.
- h) Satgas menyampaikan laporan dan memberikan rekomendasi ke Pemerintah Pusat (Kementerian Koperasi dan UMKM) tentang sanksi administratif atas penyimpangan yang dilakukan oleh koperasi.
- i) Pemerintah pusat (Kementerian Koperasi dan UMKM) menerima laporan progres variabel pengawasan, potensi dan masalah koperasi serta rekomendasi hasil pengawasan untuk ditindak lanjuti.

(Sumber: data diolah dari SOP seksi kelembagaan koperasi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti).

Pada SOP pendirian koperasi, penilaian kesehatan koperasi tahapan di Seksi kelembagaan koperasi tahapan-tahapannya seharusnya lebih detail lagi (Siapa penerima surat, pemeriksa berkas, pemberi informasi awal terkait persyaratan dan cara pendirian koperasi, petugas pemeriksa neraca koperasi) apakah Kepala Seksi, JFU/staf atau konsultan khusus. Sebab pada SOP masih secara umum, belum terlihat petugas yang bertanggung jawab. Selain itu juga waktu atau target

menyelesaikan pekerjaan belum terlihat. Waktu penyelesaian pekerjaan ini sangat penting karena dapat dijadikan acuan/patokan berapa menit, jam atau hari pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sehingga pegawai juga memiliki target dalam bekerja. Waktu selesainya pekerjaan ini nantinya akan berdampak pada standar minimal pelayanan prima sehingga publik atau masyarakat akan puas dan senang terhadap pelayanan yang diberikan.

Berikutnya adalah penunjukan Tim penyelesai oleh Kementerian Koperasi dan UKM pada SOP pembubaran koperasi dan Penunjukan Satgas pengawasan dari Pemerintah Pusat (oleh Kepala Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah) pada SOP pengawasan koperasi. Tahapannya seperti apa dan butuh berapa lama di SOP belum detail dan jelas. Tim penyelesai dan Satgas ini apakah sudah dibentuk berdasarkan SK pada awal tahun dan menjalankan selama periode tertentu atau dibentuk ketika akan ada pembubaran koperasi maupun pengawasan koperasi. Kemudian anggota dari Tim penyelesai maupun Satgas belum terlihat di SOP apakah hanya dari Dinas saja atau melibatkan instansi lain yang terkait. SOP pembubaran koperasi maupun pengawasan koperasi juga belum memiliki target waktu selesainya pekerjaan.

Sedangkan pemetaan dan analisis serta usuan perbaikan SOP pada seksi kelembagaan koperasi dapat dilihat pada tabel 4.26 dan tabel 4.27 berikut ini.

Tabel 4.26 Pemetaan dan analisis SOP seksi kelembagaan koperasi

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
1.	Pendirian koperasi	Proses inti	Lembaga koperasi	Pendaftaran koperasi	Surat dan dokumen permohonan	Dokumen pendirian koperasi	seksi kelembagaan koperasi

No	Nama tatalaksana	Tipe tatalaksana	Pengguna/pemakai	Kegiatan utama	Masukan utama	Masukan keluaran	Pemilik tatalaksana
2.	Pembubaran koperasi	Proses pendukung	Internal instansi	Membubarkan atau menutup koperasi	Data koperasi bermasalah	Dokumen SK pembubaran koperasi	seksi kelembagaan koperasi dan instansi terkait
3.	Penilaian kesehatan	Proses inti	Lembaga koperasi	Melakukan penilaian kesehatan atau kinerja dari koperasi	Surat permohonan	Dokumen hasil pemeriksaan.	seksi kelembagaan koperasi
4.	Pengawasan koperasi	Proses pendukung	Internal instansi	Melakukan pengawasan terhadap koperasi	Data RAT koperasi	Laporan pengawasan dari satgas	seksi kelembagaan koperasi dan instansi terkait

Tabel 4.27 Usulan perbaikan SOP seksi seksi kelembagaan koperasi

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
1.	Penyelesaian pendirian koperasi	Adanya target atau waktu selesai pekerjaan dan kejelasan teknis pelaksanaannya di seksi kelembagaan koperasi	Ya	Memperjelas target waktu berapa jam atau hari pekerjaan selesai dan memperjelas siapa teknis pelaksanaannya khususnya di seksi kelembagaan koperasi	S: <i>simplifiation</i> yaitu menentukan target atau waktu selesainya pekerjaan pada kolom waktu dan merinci siapa petugas pelaksana teknisnya.

No	Nama tatalaksana	Harapan pengguna utama	Dapat diperbaiki	Perbaikan yang diusulkan	Bagaimana perbaikan dilakukan (S,E,R,A)
2.	Penyelesaian pembubaran koperasi	Adanya target atau waktu selesai pekerjaan	Ya	Memperjelas target atau waktu berapa jam atau hari pekerjaan dapat diselesaikan	S: <i>simplifiation</i> yaitu menentukan target atau waktu selesainya pekerjaan pada kolom waktu
3.	Penyelesaian penilaian kesehatan	Adanya target atau waktu selesai pekerjaan dan kejelasan teknis pelaksanaannya di seksi kelembagaan koperasi	Ya	Memperjelas target atau waktu berapa jam atau hari pekerjaan dapat diselesaikan dan memperjelas siapa teknis pelaksanaannya khususnya di seksi kelembagaan koperasi	S: <i>simplifiation</i> yaitu menentukan target atau waktu selesainya pekerjaan pada kolom waktu dan merinci siapa petugas pelaksana teknisnya.
4.	Penyelesaian pengawasan koperasi	Adanya target atau waktu selesai pekerjaan	Ya	Memperjelas target atau waktu berapa jam atau hari pekerjaan dapat diselesaikan	S: <i>simplifiation</i> yaitu menentukan target atau waktu selesainya pekerjaan pada kolom waktu

Sumber: data diolah oleh peneliti (2018)

Inovasi yang dilakukan pada seksi kelembagaan koperasi dalam bentuk aplikasi atau sistem sampai sekarang juga belum berjalan dengan baik. Akan tetapi seksi kelembagaan koperasi melakukan terobosan sederhana yaitu pada saat pengawasan kelengkapan sekaligus evaluasi dengan membawa format laporan sehingga lebih efektif dan efisien.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 13 (2018) bahwa “Inovasi dalam bentuk sistem atau aplikasi belum berjalan dengan baik, inovasi lebih pada kebijakan maupun terobosan, seperti evaluasi yang dilakukan sekaligus pada saat pengawasan dengan membawa kuisisioner semacam format laporan”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Tabel 4.28 berikut ini adalah jumlah koperasi yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2018.

Tabel 4.28 Jumlah Koperasi di Kabupaten Kepulauan Meranti tahun 2014-2018

No	Kecamatan	TAHUN					Total
		2014	2015	2016	2017	2018	
1	Tebing Tinggi	46	44	50	47	51	238
2	Tebing Tinggi Barat	10	10	12	10	10	52
3	Tebing Tinggi Timur	2	6	3	3	3	17
4	Rangsang Barat	5	6	5	5	5	26
5	Rangsang Pesisir	1	6	8	6	6	27
6	Rangsang	8	8	7	11	9	43
7	Pulau Merbau	4	4	4	4	4	20
8	Merbau	14	15	14	14	14	71
9	Tasik Putri Puyu	9	6	6	6	6	33
	<b>JUMLAH</b>	<b>99</b>	<b>105</b>	<b>109</b>	<b>106</b>	<b>108</b>	<b>527</b>

Sumber: data diolah dari Seksi kelembagaan Koperasi Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.

Dari tabel diatas terlihat bahwa jumlah koperasi yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 rata-rata mengalami kenaikan. Meskipun ada penurunan dari tahun 2016 ke tahun 2017

namun pada tahun 2018 naik lagi. Hal tersebut memperlihatkan bahwa Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah khususnya seksi kelembagaan koperasi menunjukkan kinerja yang positif.

Kedua, Seksi pembinaan dan pengembangan UMKM mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pembinaan dan pengembangan usaha mikro kecil dan menengah. Salah satu uraian tugas penting pada seksi pembinaan dan pengembangan UMKM adalah pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data bidang produksi dan pemasaran produk usaha mikro kecil dan menengah, penjabaran dan penyusunan pedoman teknis pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah, akses perkuatan dan kelayakan usaha bagi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah, fasilitasi informasi usaha, kesempatan berusaha dan dukungan kelembagaan bagi usaha mikro kecil dan menengah ditingkat Kabupaten.

Salah satu cara dalam mendukung koperasi maupun UMKM adalah dengan mengikutsertakan koperasi maupun UMKM jika ada kegiatan pelatihan baik di Propinsi maupun Kementerian.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 18 (2018) bahwa “cara atau bentuk pembinaan koperasi dan UMKM adalah melalui pelatihan yang insya allah hampir dilakukan setiap tahun”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 25 September 2018).

Adapun proses agar dapat mengikuti pelatihan sebagaimana dikemukakan oleh Informan 18 (2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Menerima undangan dari instansi terkait (Propinsi atau Kementerian).
- 2) Memverifikasi pelaku usaha yang akan diikutsertakan pelatihan.
- 3) Menerbitkan SK
- 4) Membuat surat undangan ditujukan kepada pelaku usaha.

#### 5) Pelaksanaan pelatihan.

Sedangkan proses pembinaan terhadap pelaku usaha adalah sebagai berikut:

- 1) Sebelum kelapangan mengunjungi pelaku usaha dilakukan rapat atau pembahasan terlebih dahulu dengan Kadis, Kabid, Kasi dan staf terkait apa yang akan disampaikan dan atau pertanggungjawaban seperti apa yang akan ditanyakan kepada pelaku usaha.
- 2) Turun kelapangan untuk menyampaikan ke pelaku usaha dan permintaan pertanggung jawaban apabila pelaku usaha tersebut pernah mendapat bantuan peralatan, pelatihan ataupun lainnya.
- 3) Dari hasil dilapangan maka didapatkan apakah pelaku usaha tersebut sudah sesuai prosedur maupun juknis.
- 4) Jika mendapat temuan maka segera dilakukan pembinaan dan himbauan agar segera memperbaiki agar kedepannya terjadi peningkatan produksi dan kualitas hasil usaha.

Dalam hal menentukan pelaku usaha yang layak untuk dapat ikutkan pelatihan, berdasarkan keterangan dari staf Bidang koperasi dan UKM sampai saat ini belum ada kriteria dan SOP secara baku. Sistem yang berjalan selama ini lebih kepada inovasi yang dilakukan secara internal. Adapun penentuan pelaku usaha tersebut berdasar:

- 1) Kategori usaha, maksudnya pada saat pelatihan tersebut jenis usaha yang akan mendapat pelatihan adalah usaha apa. misal usaha jenis sagu, mie sagu, kripik, krupuk atau jenis lainnya.
- 2) Belum pernah mengikuti pelatihan.

- 3) Pelaku usaha tersebut memiliki potensi untuk berkembang, dalam arti jangan sampai setelah mengikuti pelatihan usaha tersebut malah tidak beroperasi lagi, mengingat banyak pelaku usaha di Kabupaten Kepulauan Meranti sering *on-off* (satu bulan berjalan usaha tersebut, bulan berikutnya sudah tutup).
- 4) Lama usaha (sudah berapa lama usaha tersebut beroperasi).

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 18 (2018) bahwa “SOP dalam menentukan pelaku usaha belum ada SOP baku, proses seleksi dilakukan dengan melihat potensi usaha di wilayah tersebut (Kep. Meranti), termasuk lama usaha, potensi berkembang atau tidak, dan belum pernah mengikuti”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 25 September 2018).

Pada Seksi pembinaan dan pengembangan UMKM dalam melaksanakan tugas dan fungsinya juga dilakukan secara manual maupun komputerisasi biasa. Adapun Inovasi dalam bentuk aplikasi maupun Sistem Informasi Manajemen (SIM) juga belum berjalan secara maksimal. Padahal Sistem Informasi Manajemen (SIM) memiliki peranan penting dalam pengembangan UMKM agar lebih kompetitif.

Penelitian yang dilakukan oleh Fionita dan Magdalena (2015) yang berjudul “Penerapan sistem Informasi Manajemen pada Usaha Kecil Menengah di Provinsi Lampung” menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Sistem Informasi Manajemen (SIM) mampu meningkatkan keunggulan kompetitif dari UKM. Dengan Sistem Elektronik dalam pengelolaan UKM terbukti berpengaruh positif terhadap Keunggulan Kompetitif dari UKM. adanya sistem pemrosesan transaksi yang baik akan memaksimalkan kesejahteraan UKM melalui peningkatan Keunggulan Kompetitif. Kemudian dengan Sistem Informasi Manajemen yang baik akan berdampak pada sistem distribusi yang baik juga sehingga berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif UKM.

Ketiga, seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pembiayaan dan jasa keuangan. Pembiayaan dan jasa keuangan dimaksud adalah menyediakan akses-akses informasi pemodal yang boleh dimanfaatkan atau yang bisa digunakan oleh koperasi dan UMKM untuk meningkatkan produktivitas maupun pemodal. Salah satu uraian tugas penting pada seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan adalah pelaksanaan pemberian rekomendasi pembiayaan kepada koperasi dan usaha mikro menengah. Dalam hal ini seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan sifatnya hanya memfasilitasi informasi, bukan sebagai penentu kebijakan apakah koperasi atau pelaku usaha tersebut layak mendapat pinjaman dana bergulir atau tidaknya. Adapun penentu layak tidaknya koperasi dan pelaku UMKM mendapat pinjaman dana bergulir sepenuhnya berada di pihak pemberi pinjaman.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) bahwa “Biasanya jika pelaku usaha tersebut berminat maka akan datang ke kantor dan mengisi formulir yang sudah disediakan oleh masing-masing *stake holder*. Kemudian dilakukan verifikasi awal dari pengajuan serta disampaikan ke *stake holder*. Adapun yang menentukan layak atau tidak adalah dari masing-masing *stakeholder* itu sendiri”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Adapun tahapan yang dilakukan seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) adalah:

Mencari informasi terlebih dahulu keberbagai pihak (swasta maupun pemerintah) terdapat program-program apa saja yang bisa diadopsi oleh koperasi dan UKM. Misalnya teknis peminjaman KUR, menyiapkan syarat-syarat yang dibutuhkan, sistem pemberiannya dan persyaratan lainnya.

Program-program dari pemerintah contohnya program dari Kementerian Koperasi dan UKM yaitu akses pemodal seperti LPDB (Lembaga Penyalur Dana Bergulir) teknisnya seperti apa dan syarat-syarat ketentuannya berikut formulir-formulirnya. Semua informasi tersebut disiapkan untuk disampaikan kepada para pelaku UMKM maupun koperasi. Selain dari Bank dan Pemerintah, yang terbaru ada dari pihak perusahaan yang masuk ke Kabupaten Kepulauan meranti yaitu PT Timah sebagai penyalur dana bergulir untuk masyarakat yang bisa di gunakan oleh UMKM sehingga Seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan juga memfasilitasi dan menjembatani agar

masyarakat dapat menggunakan dana bergulir tersebut. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Berikut ini adalah langkah-langkah untuk mendapatkan informasi baik ke swasta maupun pemerintah sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018):

- a) Instansi dalam hal ini diwakili Seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan menyurati terlebih dahulu Lembaga, Kementerian, dan/atau pihak swasta untuk mendapatkan informasi berkenaan adakah pinjaman dana bergulir yang bisa diakomodir untuk disampaikan ke masyarakat. (lebih pro aktif, mengumpulkan informasi).
- b) Setelah mendapat surat balasan. Seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan datang ke pihak terkait, bahkan tidak sedikit pihak swasta yang justru datang ke Dinas Perdagangan dan Perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah.
- c) Setelah mendapatkan informasi kemudian disampaikan ke lembaga koperasi dan UMKM. Sosialisasi biasanya dalam bentuk lisan saat pertemuan dengan koperasi dan UMKM maupun melalui Whatsap Group.
- d) Koperasi maupun UMKM yang berminat biasanya akan datang ke Dinas untuk menindaklanjuti informasi tersebut.
- e) Koperasi dan UMKM mengajukan permohonan. Pemohon sebenarnya bisa mengajukan langsung ke pihak stakeholder yang memberikan dana. Namun kebanyakan masyarakat tetap melalui Dinas.
- f) Jika pengajuan melalui Dinas maka pegawai akan melakukan verifikasi awal dari pengajuan mereka.
- g) Hasil verifikasi tersebut disampaikan ke stake holder (pemberi dana bergulir).
- h) Verifikasi dimaksud diatas adalah untuk mengetahui dan mengecek kelengkapan berkas yang telah ditentukan dan semua yang mengajukan akan

diterima selama persyaratan telah dilengkapi, jika belum lengkap maka koperasi maupun UMKM dihimbau untuk segera melengkapi persyaratan dimaksud.

- i) Pihak *stake holder* akan menentukan layak tidaknya koperasi maupun UMKM akan mendapat dana bergulir atau tidak. Jadi pihak Dinas tidak ikut andil terhadap diterima atau tidaknya pengajuan.
- j) Kemudian mereka bisa langsung atau difasilitasi dinas.

Setelah koperasi maupun UMKM mendapatkan dana maka Dinas dalam hal ini seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan melakukan pembinaan. Pembinaan disini dalam bentuk pendampingan apakah dana itu digunakan sesuai pengajuan awal atau tidak. Misalnya pada saat mengajukan diperuntukkan untuk menambah peralatan maka pihak Dinas juga membantu melakukan pemantauan. Apakah ada peningkatan produksi atau kinerja atau tidak. Namun pada prinsipnya mengenai penggunaan dana secara langsung, pemantauan dilakukan secara langsung oleh pihak pemberi dana, dan Dinas biasanya juga dilibatkan dalam pemantauan itu.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) bahwa “Yang dilakukan oleh Disperindagkop dan UKM lebih kepada pola pembinaan. Misalnya waktu mengajukan awal untuk penambahan peralatan, kita juga membantu melakukan pemantauan itu. Apakah terdapat peningkatan kinerja dan produksi atau tidak. Sedangkan untuk penggunaan dana secara langsung pemantauan oleh mereka sendiri (*stakeholder*), meskipun Disperindagkop dan UKM tetap dilibatkan untuk pemantauannya”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Berikut ini jumlah UMKM yang mendapat dana bergulir di Kab. Kepulauan Meranti tahun 2016-2018.

Tabel 4.29 Jumlah UMKM mendapat dana bergulir dari KUR

No	Tahun	Jumlah UMKM
1.	2016	1.660
2.	2017	938
3.	2018	775

Sumber: data diolah dari Seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan Dinas perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti.

Adapun dana bergulir dari PT Timah pada tahun 2018 ada 15 UMKM dengan jumlah pagu Rp.735.000.000 pada triwulan III, sedangkan pada triwulan II ada 10 UMKM dengan jumlah pagu sebanyak Rp.570.000.000. Dana bergulir dari PT Timah ini baru berjalan mulai tahun 2018 yang merupakan program kemitraan bina lingkungan CSR yang berpusat di Bangka Belitung. Sedangkan dari LPDB pada tahun 2016 diberikan kepada satu koperasi.

Disisi lain meskipun seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan sifatnya hanya memfasilitasi namun sebagai bentuk pengawasan terhadap UMKM atau koperasi yang sudah mendapat dana bergulir juga dilakukan pengawasan dan pendampingan baik melalui lisan dalam arti teguran baik melalui HP atau mendatangi secara langsung lokasi koperasi dan UMKM tersebut sekaligus sebagai bahan evaluasi agar kedepannya menjadi lebih baik lagi. Sedangkan kewenangan sanksi dan tindak lanjut mengenai pembiayaan tersebut menjadi kewenangan lembaga pemberi dana bergulir masing-masing.

Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) bahwa "Pengawasan dilakukan melalui lisan maupun HP dalam arti teguran, juga dilakukan dengan mendatangi langsung lokasi koperasi maupun UMKM tersebut. Sedangkan tindak lanjut mengenai pembiayaan adalah wewenang

lembaga masing-masing, Disperindagkop& UKM sifatnya lebih ke evaluasi saja agar kedepannya lebih baik lagi”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan belum ada SOP, sebab SOP dalam bentuk tertulis masih disusun.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) bahwa “Dokumen SOP secara tertulis masih disusun, karena Seksi pembiayaan ini juga baru dibentuk pada tahun ini”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Terobosan yang sudah dilakukan dalam mendukung efektivitas pelayanan masyarakat adalah dengan memanfaatkan sosial media yaitu membentuk group di aplikasi Whatsapp messenger (WA), sedangkan kebijakan yang sedang dilakukan adalah pembinaan setiap kesempatan pada kelompok-kelompok kecil UMKM, selain itu juga membantu melakukan pemasaran, sebab UMKM ini selain sudah dapat modal juga kesulitan dalam hal pemasaran, produktivitas meningkat namun melemah penjualannya. Sedangkan inovasi dalam bentuk sistem administrasi maupun teknologi sampai saat ini belum berjalan dengan baik. Meskipun begitu terdapat beberapa pekerjaan yang sudah menggunakan aplikasi. Namun, aplikasi ini juga terkait dengan lembaga atau *stakeholder* lain seperti Bank, PT. Timah maupun dari Kementerian Koperasi dan UKM.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seksi fasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan terkadang kurang berjalan sesuai yang diharapkan. Faktor dari UMKM sendiri sangat berpengaruh. Sebab ketika ditarget bahwa pengajuan proposal seharusnya selesai dalam 2 hari, namun para pelaku UMKM maupun Koperasi terkadang terlambat tidak sesuai jadwal yang menyebabkan proses pekerjaan jadi tidak sesuai SOP yang diharapkan.

Berdasarkan pendataan yang dilakukan Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah, pada tahun 2012 jumlah UMKM di Kabupaten Kepulauan Meranti sebanyak 6.000 UMKM. Pada tahun 2016 jumlah UMKM sebanyak 10.148 UMKM, sementara itu tahun 2017 pendataan tidak dilakukan karena faktor rasionalisasi/efisiensi anggaran. Adapun faktor yang menjadi kendala penyebab belum semua UMKM yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti mendapat dana bantuan disebabkan salah satunya adalah bahwa para pelaku UMKM sendiri memiliki pemikiran terlalu berat mengembalikan jika meminjam.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Informan 15 (2018) bahwa "Faktor yang menjadi Kendala kenapa UMKM belum semuanya mendapat dana bantuan karena dari UMKM sendiri ada pemikiran terlalu berat jika meminjam, jadi hitung-hitungan angsuran dan kebutuhan mereka mungkin agak berat". (Hasil wawancara pada hari Rabu, 26 September 2018).

Dari uraian tersebut di atas terlihat bahwa dari tahun 2012 sampai dengan 2016 jumlah UMKM yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti mengalami peningkatan yang signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah khususnya Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah memperlihatkan kinerja yang positif.

### **Proposisi Minor 1;**

Tujuan reformasi birokrasi sebagaimana dikemukakan oleh Rewansyah (2019) adalah membangun aparatur negara yang efektif, efisien dan bebas dari KKN serta dapat memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat. Yang mana (Thoah, 2009) mengartikan aparatur Negara merupakan sebagai alat kelengkapan negara yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan. Oleh sebab itu reformasi birokrasi terus harus diupayakan khususnya penataan ketatalaksanaan dengan melakukan sinergitas kebijakan. Salah satunya melalui perbaikan Standar Operasional prosedur (SOP) yang belum tersusun dengan baik khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maupun dengan instansi terkait lainnya, perbaikan proses kerja yang masih tumpang tindih antara instansi satu dengan lainnya, serta pembuatan Sistem Informasi Manajemen

(SIM) yang terintegrasi yang dapat menghasilkan data dan informasi yang akurat sehingga dapat digunakan sebagai acuan pemerintah daerah untuk mengambil kebijakan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Bentuk sinergitas tersebut antara lain adalah SOP proses perizinan usaha harus benar-benar melalui satu pintu baik proses mengurusnya maupun penerbitannya dilakukan pada satu tempat. Meskipun dengan adanya pelimpahan Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK) di Kecamatan, namun pelaporan tetap satu pintu di Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Selain itu adalah mensinergikan kebijakan pengembangan industri sagu agar tidak tumpang tindih antara yang dilakukan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dengan Dinas Perkebunan dan Holtikultura. Itulah sebabnya Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi sangat dibutuhkan. Itulah jawaban dari rumusan masalah 1.

### **C. Faktor Pendukung dan Penghambat Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.**

Setiap pemerintahan daerah selalu berusaha melakukan perubahan baik birokrasi maupun sistem administrasi untuk meningkatkan pelayanan publik yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat, tidak terkecuali Pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Sebagai Kabupaten termuda di Propinsi Riau, Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah berusaha melakukan inovasi dan perubahan terkait reformasi birokrasi sistem pemerintahan khususnya pengembangan *e-government* agar dapat bersaing dengan Kabupaten/Kota yang lain. Namun, didalam pelaksanaannya terdapat beberapa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat sehingga apa yang menjadi visi misi pemerintah daerah khususnya visi misi instansi belum tercapai secara maksimal.

Hambatan atau kendala dalam reformasi birokrasi menurut Caiden (1991:47) secara umum antara lain Konflik sosial yang tinggi, Keterbatasan sumber daya,

Rendahnya teknologi maupun inovasi, Serta tingginya toleransi terhadap penyakit birokrasi (KKN).

Secara khusus, lebih lanjut Caiden juga mengemukakan penghambat reformasi birokrasi antara lain Geografis yaitu daerah yang terisolasi, luas daerah, pemukiman yang besar, komunikasi yang kurang baik, iklim yang buruk dan mobilitas rendah; Sejarah yaitu warisan colonial, tradisionalisme, kegagalan reformasi masa lalu; Budaya yaitu keanekaragaman, bahasa, ketidakdisiplinan, agama, korupsi; Ekonomi yaitu kelangkaan, monopoli, tabungan dan investasi yang rendah, kurangnya insentif, manajemen yang buruk, manajerial yang kurang baik; Politik yaitu peraturan yang kaku, kurangnya consensus, para pejabat yang merasa tidak aman, pemerintah dengan kekuasaan yang lemah, tingkat pergantian pegawai yang tinggi, serta perseteruan pribadi.

Pada saat penelitian ini berlangsung, berdasarkan pengamatan peneliti beberapa instansi yang ada di Kab. Kepulauan Meranti mayoritas dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih dilakukan secara manual dan komputerisasi biasa (*excel dan word*).

Seperti yang dikemukakan oleh Informan 17 (2018) bahwa “dalam menjalankan tugas dan fungsi khususnya berkaitan dengan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah; Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja sudah memiliki SOP namun untuk Sistem Informasi Manajemen (SIM) belum ada karena masih dikerjakan secara manual”. (Hasil wawancara pada hari Jum’at, 28 September 2018).

Informan 16 (2018) juga mengemukakan hal serupa bahwa “untuk melakukan proses administrasi berkenaan dengan penerbitan SPIRT pada Dinas Kesehatan masih dilakukan secara manual”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Adapun faktor yang menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah yang menyebabkan mayoritas proses pekerjaan masih dilakukan secara konvensional atau komputerasi biasa adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan. Dalam hal ini proses kepemimpinan untuk melakukan perubahan terhadap penerapan teknologi informasi belum berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemerintahan daerah sudah berjalan hampir 10 tahun dan sudah berganti 3 kali Kepala Dinas, namun sejauh ini belum menunjukkan perubahan yang signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Hal tersebut sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih, Y.R dan Hidayanto, A.N (2012) yang berjudul “Faktor-faktor penghambat *E-Government*: studi kasus Pemerintah Propinsi Riau” menyebutkan bahwa faktor kepemimpinan, pengelolaan informasi, Sumber Daya Manusia (SDM) dan budaya organisasi bersama-sama berpengaruh terhadap pengembangan *e-government* di Pemerintah Propinsi Riau. Dimana faktor kepemimpinan menjadi faktor paling besar yang menghambat terhadap pengembangan *e-government* yang sekaligus menunjukkan bahwa pemerintah provinsi riau belum berkomitmen secara maksimal dalam pengembangan *e-government*. Aziz (dalam Ningsih dan Hidayanto, 2012) juga menyebutkan bahwa kegagalan penerapan *e-government* di sebagian besar daerah di Indonesia disebabkan karena faktor kepemimpinan.

Menurut Purwanto, A.J (2016:3) bahwa “Seorang pemimpin adalah orang yang mampu menjelajah, melihat situasi, menyusun strategi untuk mencapai tujuan. Cara pencapaiannya pun dilakukan dengan kecepatan dan ketepatan yang tinggi. Selain itu seorang pemimpin adalah orang yang mampu

menentukan arah dan mampu mengajak orang lain untuk bersama-sama mencapai tujuan”. Pendapat berbeda dikemukakan oleh Smith (dalam Purwanto, A.J, 2016) bahwa “Pemimpin adalah seorang yang memberikan inspirasi kepada orang lain untuk mencapai tujuan dalam mana orang-orang tersebut tidak dapat melakukannya”.

Pemimpin mempunyai peranan yang amat penting yaitu sebagai perancang, sebagai guru dan sebagai pelayanan (Senge dalam Purwanto, 2016:3.36). Selain itu, metode dan gaya kepemimpinan yang dipakai oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja sebuah organisasi. Daft (dalam Siswanto, R. D dan Hamid, D, 2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam upaya mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan pada organisasi. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Hasibuan (dalam Siswanto, R. D dan Hamid, D, 2017) bahwa kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain (bawahannya) untuk bekerjasama secara produktif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari uraian diatas sangat jelas bahwa kepemimpinan sangatlah penting peranannya dalam sebuah organisasi sebab tujuan dan arah akan dibawa kemana organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana kepemimpinan dalam organisasi tersebut berjalan dengan baik atau tidak.

Oleh sebab itu, pada era digitalisasi dan perkembangan teknologi informasi saat ini, dengan masa pemerintahan Kabupaten Kepulauan Meranti hampir 10 tahun serta sudah 3 kali berganti Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maka sejalan dengan penelitian tersebut diatas semakin memperkuat pendapat peneliti bahwa faktor kepemimpinan juga menjadi salah satu faktor penghambat yang memiliki kontribusi besar

terhadap SOP yang belum tersusun dan tertata dengan baik serta belum maksimalnya penerapan teknologi informasi (*e-government*) di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) terutama yang memiliki keahlian dibidang komputer sangat sedikit, bahkan untuk tenaga ahli *programmer* sangat terbatas. Serta pembagian SDM pada masing-masing bidang atau seksi belum merata menyebabkan ketimpangan terhadap kinerja instansi. Terdapat Bidang/Seksi menunjukkan kinerja positif, namun ada Bidang/seksi kinerjanya kurang. Meskipun secara umum kinerja instansi menunjukkan arah yang positif. Disisi lain secara kuantitas jumlah SDM di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah sudah cukup memadai.

Sebagaimana dikemukakan oleh Informan 3 (2018) bahwa Faktor penghambat salah satunya SDM, kualitas masih kurang/terbatas, pengetahuan masih minim, kompetensi juga masih kurang. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Hal serupa juga dikemukakan oleh Informan 4 (2018) bahwa “kendala yang paling menonjol adalah SDM dan anggaran”. (Hasil wawancara pada hari Senin, 17 September 2018).

Informan 12 (2018) juga mengemukakan hal serupa bahwa “faktor yang menghambat adalah anggaran, transportasi dan SDM (kualitas)”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Turner dan Hulme (dalam Hanafie, 2014:5) menyebutkan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya organisasi paling berharga dalam sebuah organisasi. Definisi tentang sumber daya manusia juga dikemukakan oleh Komisi Eropa (dalam Akny, A.B., 2014:419) menyebutkan bahwa:

Sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh suatu bangsa atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau untuk melayani tujuan yang didirikan. Sumber daya manusia suatu bangsa akan mengacu pada totalitas penduduk suatu negara, yang menentukan angkatan kerja potensial suatu bangsa, Investasi dalam sumber daya

manusia menentukan ketersediaan, kualitas dan jenis tenaga kerja di negara itu. Maksud dari pernyataan di atas adalah bahwa manusia yang menghuni suatu bangsa adalah aset terbesar. Dengan demikian, upaya sadar harus dilakukan pada setiap titik waktu untuk membangun kapasitas individu-individu sehingga tujuan membangun bangsa yang hebat akan tercapai.

Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang berperan dalam keberhasilan sebuah organisasi. Semakin banyak sumber daya manusia yang berkualitas maka akan semakin besar pula kontribusi SDM terhadap sebuah organisasi. Oleh karena itu kualitas dari seorang pegawai sangat dibutuhkan.

Faktor SDM ini sebenarnya tidak hanya terjadi di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah saja, namun juga terjadi di daerah lain. Penelitian yang dilakukan oleh Novita, D (2014) dengan judul “Faktor-faktor penghambat pengembangan *e-government*: studi kasus pemerintah kota Palembang, Sumatera Selatan” menyimpulkan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap hambatan dalam pengembangan *e-government* hanya variabel lemahnya kepemimpinan, langkanya sumber daya manusia, kesenjangan digital, kurangnya koordinasi, dan lemahnya pengaturan. Hal serupa juga dialami oleh Pemerintah kota tangerang yaitu penelitian yang dilakukan oleh Cynthia, Warsono dan Mustam (2014) dengan judul “Analisis pengembangan *e-government* di Pemerintahan kota tangerang” salah satu kesimpulannya adalah bahwa kurangnya tenaga handal dalam bidang IT di Dinas Informasi dan Komunikasi kota Tangerang menjadi penghambat *e-government*.

Hal tersebut menunjukkan bahwa untuk daerah yang sudah maju seperti Kota Tangerang saja masalah SDM masih menjadi salah satu sumber penyebab

kelambatan pengembangan *e-government* apalagi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti dimana termasuk Kabupaten termuda di Propinsi Riau.

3. Adanya penurunan jumlah anggaran hampir 50% dari tahun 2016-2017, yang berdampak terhadap penghentian sementara beberapa pekerjaan yang dirasa pada tahun sebelumnya pekerjaan tersebut dianggap cukup penting, seperti kegiatan pendataan pelaku usaha.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 4 (2018) bahwa faktor yang menjadi penghambat adalah kondisi dilapangan, kadang memerlukan koordinasi pihak lain, disisi lain kegiatan membutuhkan tim pendamping namun anggaran tidak ada, sehingga SOP tidak sesuai dengan aslinya. Jadi jelas faktor utama adalah anggaran. (Hasil wawancara pada hari Senin, 17 September 2018).

Anggaran menurut Ikhsan (2014) dalam buku berjudul Administrasi Keuangan Publik mengartikan anggaran pada hakikatnya adalah merupakan suatu rencana kerja sebuah organisasi maupun lembaga yang akan dilaksanakan pada jangka waktu tertentu yang dituangkan dalam bentuk angka-angka untuk dilakukan pada satu tahun yang akan datang. Lebih lanjut Ikhsan menjelaskan bahwa anggaran disusun untuk mempermudah setiap orang maupun pegawai dalam suatu organisasi dalam melaksanakan aktivitasnya (hal.9.4).

Adapun definisi anggaran menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Suparmoko (dalam Ikhsan,2014:9.4) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan anggaran (budget) adalah “suatu daftar atau pernyataan yang terinci mengenai penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun”.
- b. Jones & Pendlebury (dalam Ikhsan,2014:9.5) mendefinisikan anggaran sebagai “suatu alokasi sumber-sumber daya (resources) yang dibuat secara terencana (dengan demikian anggaran dapat pula dikatakan sebagai suatu rencana), mengenai berbagai hal atau aktivitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang, yang didasarkan pada sejumlah variable penting, yang ditujukan untuk mencapai sejumlah tujuan tertentu, dengan mengaitkan antara penerimaan-penerimaan yang diperkirakan dengan

pengeluaran-pengeluaran yang direncanakan, serta menjadi suatu dasar atau basis untuk mengukur dan mengontrol pengeluaran dan pendapatan”.

Dari uraian dan definisi diatas sangat jelas bahwa dalam suatu anggaran terdapat beberapa rincian maupun aktivitas-aktivitas kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi untuk satu tahun kedepannya dalam mencapai tujuan. Apabila sebuah anggaran pada suatu organisasi berubah atau berkurang maka juga akan berdampak pada menurunnya jumlah kegiatan yang akan dilaksanakan, sehingga secara langsung juga akan berpengaruh pada penurunan kinerja organisasi dibandingkan pada tahun sebelumnya.

Anggaran Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti secara umum dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 mengalami peningkatan. Namun khusus pada tahun 2017 mengalami penurunan yang berdampak pada penurunan kinerja instansi sehingga menyebabkan kontribusi ekspor khususnya tepung sagu juga mengalami penurunan. Adapun anggaran Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dari tahun 2014 – 2018 dapat dilihat pada **Lampiran 1**.

4. Faktor geografis berupa kepulauan menyebabkan kesulitan menjangkau para masyarakat khususnya pelaku usaha yang berada didaerah pelosok dan yang ada dipinggir-pinggir sungai. Kabupaten Kepulauan Meranti terdiri dari 4 (empat) pulau besar yaitu pulau Tebing Tinggi, Pulau Rangsang, Pulau Merbau serta pulau Padang dan 1 (satu) pulau kecil yaitu pulau topang.

Seperti yang dikemukakan oleh Informan 9 (2018) bahwa “faktor yang menghambat dalam melaksanakan pekerjaan sesuai SOP adalah anggaran, faktor geografis berupa kepulauan sebab kilang sagu rata-rata berada dipinggir sungai sementara transport air belum punya”. (Hasil wawancara pada hari Senin, 17 September 2018).

Nirmasyah (2016) dalam bukunya berjudul “Dasar Sistem Informasi geografis & aplikasinya menggunakan Arcgis 9.3” menyebutkan geografi berasal dari kata *geo* dan *graphein*. Geo berarti hubungannya dengan bumi, dan grafi berarti sebuah proses penulisan; Oleh karena itu Nirmasyah (2016:1) mendefinisikan geografi sebagai penulisan tentang bumi. Star dan Estes (dalam Sugandi (2008), dalam Nirmasyah (2016)) menyebutkan bahwa biasanya geografi lebih terfokus pada hubungan manusia dengan tanah.

Secara astronomi atau letak suatu wilayah berdasar pada posisi garis bujur dan garis lintang astronominya Kabupaten Kepulauan Meranti terletak antara  $0^{\circ} 42' 30'' - 10^{\circ} 28' 0''$  LU dan  $102^{\circ} 12' 0'' - 103^{\circ} 10' 0''$  BT. Sehingga secara geografis atau letak dipermukaan bumi Kabupaten Kepulauan Meranti sebelah utara berbatasan dengan Selat Malaka dan Kabupaten Bengkalis, sebelah selatan berbatasan kabupaten Siak dan Kabupaten Pelalawan, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Bengkalis, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Karimun dan Propinsi Kepulauan Riau.

(Sumber: data diolah dari BPS Kabupaten Kepulauan Meranti dalam publikasi berjudul “Kabupaten Kepulauan Meranti dalam angka tahun 2017”).

Kondisi geografis ini tentu berdampak secara langsung terhadap proses pembangunan di Kabupaten Kepulauan Meranti. Semakin dekat dengan pusat pemerintahan maka pembangunan akan semakin maju dan berkembang. Begitu juga sebaliknya semakin jauh dengan pusat pemerintahan maka proses pembangunan juga semakin berkurang. Sama halnya dengan apa yang terjadi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Semakin dekat dengan

Kantor Dinas tentu dari segi pembinaan, pengawasan maupun pendampingan terhadap pelaku usaha juga akan semakin mudah dan terpantau, begitu juga sebaliknya semakin jauh dengan Kantor Dinas maka pemantauan terhadap pelaku usaha juga semakin sulit.

5. Sering adanya mutasi pegawai maupun pejabat dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah yang tentunya berdampak pada ritme atau pola kerja yang dijalankan.

Hasibuan, M.S.P (2007:102-103) mendefinisikan Mutasi sebagai “suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam satu organisasi”. Menurut Priansa, D.J. (2014:169) mutasi diartikan sebagai “memindah tugaskan pegawai dari pekerjaan yang diemban saat ini ke pekerjaan lain yang ada di organisasi”.

Jadi secara umum mutasi dapat diartikan sebagai perpindahan pegawai dari satu organisasi ke organisasi lain ataupun dari satu tempat ke tempat lainnya. Proses mutasi ini bisa berdampak positif terhadap kinerja pegawai atau organisasi, namun sebaliknya terkadang mutasi juga bisa berdampak buruk atau negatif terhadap pegawai atau instansi manakala proses mutasi tersebut kurang sesuai seperti yang diharapkan oleh pegawai maupun kebutuhan instansi itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan, N (2013) yang berjudul “ Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Rokan Hulu bahwa salah satu kesimpulannya adalah bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai, namun tingkat signifikannya relatif kecil.

Berdasarkan pengamatan penulis bahwa mutasi yang terjadi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah belum

menunjukkan kearah yang positif, sebab beberapa pejabat yang baru dimutasi pun ada yang merasa kurang nyaman dan kurang cocok. Begitu juga mutasi yang dilakukan pada pegawai yang sudah mengikuti diklat kemetrolagian, maka akan berpengaruh terhadap kinerja Bidang Kemetrolagian sebab dengan jumlah staf yang mempunyai keahlian kemetrolagian terbatas tentu berdampak signifikan terhadap kinerja pada Bidang tersebut.

Hal tersebut didukung dengan apa yang dikemukakan oleh Informan 11 (2018) bahwa “salah satu faktor penghambat dalam menjalankan pekerjaan sesuai SOP maupun SIM adalah adanya mutasi pegawai yang sudah mendapat pelatihan, sebab dengan minat pegawai yang kurang untuk mengikuti diklat kemetrolagian juga menambah masalah yang ada”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 12 (2018) bahwa “faktor penghambat antara lain anggaran, transportasi, SDM (jumlah dan kualitas), terutama kadang-kadang pegawai yang sudah mendapat pelatihan kemetrolagian dimutasi ke tempat lain. Selain itu juga kurang adanya kesadaran dari masyarakat”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

6. Proses kerja belum efektif dan efisien (masih secara manual dan komputerisasi biasa), serta belum ada sistem yang terintegrasi maupun *online* terutama yang berkaitan dengan instansi lain seperti Subbagian keuangan berhubungan dengan BPKAD, Subbagian perencanaan program berhubungan dengan BAPPEDA maupun ORTAL (organisasi tatalaksana), Seksi Perdagangan dalam negeri, luar negeri dan pendaftaran perusahaan berhubungan dengan Dinas Kesehatan, Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu serta beberapa seksi lainnya yang juga harus berhubungan dengan beberapa instansi terkait lainnya.

Sebagaimana dikemukakan oleh Informan 2 (2018) bahwa “faktor yang menjadi penghambat adalah salah satunya karena harus bolak balik, jadi proses pencairan dana agak lama”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Juga seperti yang disampaikan oleh Informan 19 (2018) bahwa “Dalam menyusun rencana kerja, baik tahun sedang berjalan maupun tahun berikutnya sudah menggunakan sistem yang dilakukan di BPKAD dengan mengikuti arahan dari BAPEDA dan biasanya dilakukan pada triwulan III dan IV”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 18 September 2018).

Itulah sebabnya sistem administrasi pemerintahan yang terintegrasi sangat dibutuhkan di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.

Sistem informasi yang terintegrasi menurut Monk, E. F (dalam Zaidir dan Ardani, A., 2017:1) merupakan “sebuah sistem yang memungkinkan berbagi data untuk seluruh organisasi. Sistem terintegrasi juga disebut sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) karena semua data operasional terletak pada database pusat dan dapat diakses oleh pengguna disuatu organisasi. Dengan sebuah sistem terintegrasi, perusahaan dapat menyimpan informasi secara elektronik”.

Manfaat dari sistem terintegrasi menurut Buker (dalam Elhias, M.A, 2016) adalah sebagai berikut:

- a. Sistem terintegrasi menciptakan kerangka kerja yang lebih berkualitas dan efisien sehingga dapat meningkatkan proses bisnis internal organisasi yang menghasilkan peningkatan pelayanan yang lebih signifikan.
- b. Dengan sistem integrasi maka biaya yang dibutuhkan lebih sedikit (dalam arti adanya penurunan biaya) sebab dengan sistem terintegrasi biaya pemrosesan transaksi, *hardware*, *software* serta jumlah pegawai yang dibutuhkan khususnya dibidang IT juga akan lebih sedikit dibandingkan dengan sistem yang tidak terintegrasi.
- c. Sistem terintegrasi dapat mendukung dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan atau manajemen sebab sistem terintegrasi dapat menyediakan informasi secara lintas sektor, *department*, bidang maupun antar instansi

yang dapat membantu meningkatkan kemampuan para manajer dalam mengambil keputusan secara tepat waktu.

- d. Sistem terintegrasi lebih fleksibel sebab sistem terintegrasi dapat meruntuhkan banyak sekat atau dinding departemen, sektor maupun tugas dan fungsi yang tumpang tindih pada berbagai proses bisnis. Dengan sistem tersebut struktur organisasi, tanggung jawab manajerial dan peran kerja yang lebih fleksibel yang berdampak pada kinerja organisasi maupun pegawai akan lebih lincah dan adaptif.

Penelitian yang dilakukan oleh Amrizal, Tukino dan Latif (2016) dengan judul “Rekayasa perangkat lunak sistem E-KTP terintegrasi birokrasi umum di Kota Batam” salah satu kesimpulannya adalah bahwa penyimpanan data maupun keakuratan data lebih terjamin sebab data tersimpan secara komputerisasi dalam satu server maka akan sangat mudah untuk membuat salinan datanya atau backup datanya. Selain itu proses pengolahan data lebih akurat dan cepat serta dapat meminimalkan kesalahan karena *human error*.

7. Berdasarkan pengamatan penulis bahwa pengarsipan dokumen belum tertata dengan baik, didukung dengan penataan ruang kerja pada masing-masing Bidang yang belum rapi menyebabkan pada saat membutuhkan dokumen tertentu dalam mendukung pekerjaan dibutuhkan waktu khusus (lebih lama dari seharusnya) untuk mencarinya yang berdampak pada proses pekerjaan jadi terhambat. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap pengelolaan data yang ada di instansi tersebut (Sumber: data diolah oleh peneliti, 2018).

Menurut Undang-Undang No 43 tahun 2009 tentang kearsipan yang dimaksud dengan kearsipan adalah “hal-hal yang berkenaan dengan arsip”. Adapun definisi Arsip adalah “rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan

komunikasi yang dibuat dan diterima oleh lembaga negara, pemerintahan daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan dalam pelaksanaan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara”.

Penataan arsip yang baik dalam pemerintahan sangatlah dibutuhkan sebab selain peran dan fungsinya yang begitu penting, dalam pemusnahan arsip rata-rata memiliki retensi sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) tahun. Dalam arti bahwa pemerintahan baik propinsi maupun daerah harus menjaga dan merawat arsip tersebut minimal 10 tahun untuk bisa dilakukan pemusnahan. Sebagaimana yang tertuang pada pasal 72 ayat 1) dan 2) pada Peraturan Pemerintah No 28 tahun 2012 tentang pelaksanaan Undang-Undang No 43 tahun 2009 tentang kearsipan menyebutkan bahwa pemusnahan arsip di lingkungan pemerintahan daerah kabupaten/kota yang memiliki retensi sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) tahun ditetapkan oleh bupati/walikota setelah mendapat pertimbangan tertulis dari panitia penilai arsip; dan persetujuan tertulis dari Kepala ANRI. Sedangkan pelaksanaan pemusnahan arsip di lingkungan pemerintahan daerah kabupaten/kota menjadi tanggung jawab lembaga kearsipan daerah kabupaten/kota.

Oleh sebab itu, di era digitalisasi dan perkembangan teknologi informasi saat ini penataan arsip melalui sistem elektronik sangat diperlukan untuk menjaga agar arsip tersebut tetap dapat digunakan sewaktu-waktu jika diperlukan bahkan akan tetap terawat dan terjaga lebih dari 10 tahun hingga berpuluh-puluh tahun lamanya.

Meskipun menghadapi beberapa tantangan dan hambatan dalam upaya melaksanakan reformasi birokrasi khususnya penataan ketatalaksanaan, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah juga

memiliki faktor pendukung. Menurut Togar (dalam Hanafie, 2014) keberhasilan organisasi salah satunya didukung oleh kemitraan, yang mana setiap orang yang memiliki kepentingan akan pelayanan publik yang prima baik perorangan, kelompok, instansi, akademisi, para profesional, media serta masyarakat itu sendiri.

Menurut prasajo, maksum dan kurniawan (sebagaimana dikutip oleh Hanafie, 2014:55) keberhasilan reformasi birokrasi akan didukung oleh beberapa faktor antara lain Adanya komitmen dan *political will* yaitu bagaimana pimpinan daerah beserta bawahannya dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga evaluasi kegiatan selalu melibatkan peran serta masyarakat maupun organisasi local seperti LSM, tokoh masyarakat dan lainnya; Adanya upaya merubah *mindset* para pegawai dalam bekerja serta berusaha melakukan efisiensi dalam pembangunan disemua sektor khususnya mengenai anggaran; dan tidak kalah pentingnya adalah memiliki program prioritas mana yang akan dikerjakan. Keberhasilan reformasi birokrasi juga didukung oleh adanya ide atau gagasan yang berpihak terhadap masyarakat serta selalu berupaya mengkoordinasikan, mensinkronisasikan, mengintegrasikan, serta menyederhanakan segala proses yang ada agar lebih efektif dan efisien sehingga tepat sasaran.

Adapun faktor yang mendukung reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah sebagai berikut:

1. Adanya niat dan iktikad untuk melakukan perubahan dibidang teknologi informasi. Hal tersebut dapat dilihat pada Rencana Kerja (Renja) Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab.

Kepulauan Meranti tahun 2019-2020 yaitu adanya program peningkatan sistem dan jaringan informasi perdagangan.

Didalam Undang-Undang No 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional yang dinamakan Renja SKPD adalah “Dokumen perencanaan satuan kerja perangkat daerah untuk periode 1 (satu) tahun (hal.4). Selanjutnya pada pasal 7 ayat 2) disebutkan bahwa Renja-SKPD disusun dengan berpedoman kepada Renstra SKPD dan mengacu kepada RKP, memuat kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan langsung oleh Pemerintah Daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat”. (hal.8).

Suatu pemerintahan daerah dalam melaksanakan segala hal kegiatan atau kebijakan tentu membutuhkan yang namanya anggaran. Anggaran dimaksud tertuang dalam APBD yang sudah disahkan bersama-sama DPRD yang bermula masih berupa RAPBD. Sedangkan RAPBD tersebut berasal dari masukan ataupun usulan pada Rencana Kerja Anggaran yang disusun oleh masing-masing SKPD di daerah. Dari uraian diatas terlihat bahwa pentingnya RKA SKPD atau Renja SKPD, sebab tanpa RKA tersebut tentu tidak akan ada RAPBD yang dibahas oleh Pemda bersama DPRD.

Oleh sebab itu, momentum tersebut harus segera ditindaklanjuti agar segera terwujud. Meskipun masih tahap rencana kerja namun hal tersebut menunjukkan adanya indikasi bahwa Dinas perdagangan dan Perindustrian memiliki komitmen untuk melakukan perubahan terkait penggunaan teknologi informasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

2. Berdasarkan pengamatan penulis sarana dan prasarana seperti komputer, laptop, jaringan wifi sudah tersedia dan cukup memadai meskipun harus lebih ditingkatkan baik kualitas maupun kuantitasnya (sumber: data diolah oleh peneliti, 2018).

Hal tersebut juga sebagaimana dikemukakan oleh Informan 1, Informan 2, Informan 3 dan Informan 5 (2108) bahwa “sarana dan prasarana yang ada sudah cukup mendukung meskipun secara kuantitas dan kualitas masih perlu penambahan agar lebih baik”. (Hasil wawancara pada tanggal 18 dan 19 September 2018).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Sarana diartikan sebagai “Segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Adapun prasarana diartikan sebagai segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek)”.

Didalam Peraturan Menteri dalam negeri No 7 tahun 2006 tentang standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah disebutkan bahwa “Sarana kerja adalah fasilitas yang secara langsung berfungsi sebagai penunjang proses penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam mencapai sasaran yang ditetapkan, antara lain; ruangan kantor, perlengkapan kerja, dan kendaraan dinas”. “Prasarana kerja adalah fasilitas yang secara tidak langsung berfungsi menunjang terselenggaranya suatu proses kerja aparatur dalam meningkatkan kinerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, seperti gedung kantor, rumah jabatan dan rumah instansi”.

Sarana dan prasarana terutama komputer dengan spesifikasi yang baik menjadi faktor penting dalam mensukseskan pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis *Website*. Penelitian yang dilakukan oleh Fadliani (2015) yang berjudul “Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis *Website* pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan” menyebutkan bahwa salah satu faktor pendukung SIM pada kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi selatan adalah adanya perangkat komputer yang memiliki spesifikasi lebih baik.

### 3. Kerjasama yang baik antar pegawai maupun dengan instansi terkait.

Menurut West (dalam Hatta, M., Musnadi dan Mahdani, 2017:74) “Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan”.

Chung dan Megginson (dalam Bahroini, A., 2016:21) menyebutkan bahwa “Kerjasama merupakan perbuatan beberapa orang secara bersama-sama yang memberikan hasil, sedangkan hasil tersebut tidak akan terjadi apabila hanya dilakukan secara perorangan. Pareek (dalam Bahroini 2016:21) memberikan pengertian bahwa kerjasama dapat didefinisikan dalam kaitan dengan

seseorang yang bekerja dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan yang dianggap dapat dibagi. Menurut Abdulsyani (dalam Bahroini, A 2016:21) iklim kerjasama merupakan salah satu bentuk interaksi sosial, dimana di dalamnya terdapat aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing. Adapun pengertian kerjasama dalam istilah administrasi, sebagaimana dijelaskan oleh Nawawi (dalam Bahroini, A., 2016:21-22) adalah usaha untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan melalui pembagian tugas/pekerjaan, tidak sebagai pengkotakan kerja akan tetapi sebagai satu kesatuan kerja, yang semuanya terarah pada pencapaian tujuan”.

Dalam organisasi ketika ada satu individu melakukan penolakan maka akan berdampak pada organisasi secara keseluruhan, sehingga sebagai sebuah organisasi kerjasama tim sangat diperlukan dalam mencapai tujuan secara bersama-sama. Penelitian yang dilakukan oleh Saputro, A (2016) yang berjudul “Pengaruh komunikasi, *Teamwork* dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, UMKM dan Pengelolaan pasar Kabupaten Jepara” salah satu kesimpulannya adalah bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi, UMKM dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Jepara.

Sejauh ini komunikasi dan kerjasama antar pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dalam menjalankan tugas dan fungsinya berjalan dengan baik. Belum ada permasalahan besar yang mendasari ketidak harmonisan antar pegawai. Hubungan pimpinan dengan bawahan, Kepala Bidang satu dengan Kepala Bidang lainnya, Kepala Seksi satu dengan kepala seksi lainnya serta hubungan antar staf juga berjalan dengan baik. Selain itu adanya kerjasama yang baik dengan instansi terkait seperti kerjasama dengan Polres; Dinas Kesehatan; Dinas Penanaman Modal, Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja; Dinas Perkebunan dan Holtikultura maupun dengan pemangku kepentingan

lainnya. Sejauh ini Dinas perdagangan dan perindustrian, koperasi, usaha kecil dan menengah khususnya masing-masing Bidang dan seksi dalam menjalin komunikasi dan kerjasama dengan instansi terkait berjalan dengan baik.

Seperti yang dikemukakan oleh Informan 16 (2018) mengatakan bahwa “Selain pengurusan sertifikat, pekerjaan lain yang berhubungan dengan disepndag adalah pengawasan dan pemeriksaan bahan beredar, obat, makanan dan yang berhubungan dengan Sertifikat PIRT. Kegiatan dilapangan dari Dinas Kesehatan fungsinya sebagai tenaga pengawasan masa *expirednya*. Sedangkan laporan kegiatan tetap dilakukan pihak Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah”. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 19 September 2018).

Dari penggalan transkrip wawancara diatas menunjukkan bahwa kerjasama antara Dinas Perdagangan dan Perindustrian, koperasi, Usaha kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti dengan instansi terkait lainnya berjalan dengan baik. Jika kerjasama yang baik ini didukung adanya sistem administrasi yang canggih, handal dan terintegrasi maka visi misi pemerintah daerah akan mudah diwujudkan dan tidak menutup kemungkinan Kabupaten Kepulauan Meranti akan dapat memberikan kontribusi ekspor paling besar di Propinsi Riau dengan segala potensi Sumber Daya Alam (SDA) yang dimiliki.

### **Proposisi Minor 2;**

Untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau *good governance* sehingga tercipta penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien yang dapat memberikan pelayanan prima maka reformasi birokrasi harus terus dilakukan khususnya inovasi terhadap penggunaan teknologi informasi agar birokrasi menjadi lebih baik, cepat, responsif, akuntabel dan berkualitas. Juga sebagaimana pendapat Sedarmayanti (2009:67) yang mengatakan bahwa reformasi birokrasi merupakan proses upaya sistematis, komprehensif, terpadu, demi mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau *good governance* sehingga tercipta penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien serta adanya hubungan yang baik antara pemerintah dengan masyarakat.

Oleh sebab itu, dalam mendukung reformasi birokrasi sistem pemerintahan tersebut maka SDM yang berkualitas, sarana dan prasarana, serta anggaran yang cukup mutlak harus diupayakan yang didukung oleh adanya peran kepemimpinan serta kerjasama tim yang bagus agar hal-hal yang menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan dapat teratasi. Itulah Jawaban dari rumusan masalah 2.

**D. Reformasi Birokrasi Sistem Pemerintahan Seperti Apa yang Mampu Mendukung Peningkatan Pelayanan Masyarakat di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti.**

Adanya tuntutan zaman di era globalisasi dan digitalisasi serta perkembangan teknologi yang semakin canggih juga berdampak pada pola hidup masyarakat yang semakin maju, tidak terkecuali masyarakat Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya para pelaku usaha. Berdasarkan data dari Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Meranti, pada tahun 2018 saja hingga bulan September 2018 terdapat  $\pm$  882 pelaku usaha yang sudah diterbitkan surat izinannya untuk semua kategori jenis usaha. Dari 882 perizinan tersebut sebanyak 820 pelaku usaha menggunakan *handphone*, 10 pelaku usaha menggunakan telepon rumah, dan 52 pelaku usaha yang tidak menggunakan *handphone* maupun telepon rumah. Dengan kata lain hampir 92,97 % pelaku usaha di Kabupaten Kepulauan Meranti menggunakan *handphone*, dan 1,13 % menggunakan telepon rumah. Hanya 5,89 % yang tidak menggunakan alat komunikasi. (Sumber: data diolah dari Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Tenaga Kerja Kabupaten Kepulauan Meranti per September 2018).

BPS Propinsi Riau mencatat Bulan Januari sampai dengan Maret tahun 2015 terdapat 17,28 % penduduk Kab. Kepulauan Meranti meranti yang berumur 5 tahun keatas pernah mengakses internet serta 87,93 % mengakses internetnya dirumah sendiri (Sumber: BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul "Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2015/2016).

Pada bulan Januari sampai dengan Maret tahun 2016 terdapat 61,69 % penduduk yang berumur 5 tahun keatas yang menguasai/memiliki telepon seluler. lebih lanjut BPS Propinsi Riau mencatat terdapat 23,25 % penduduk berumur 5 tahun keatas pernah mengakses internet. Dalam mengakses internet tersebut terdapat 90,22 % menggunakan HP/Ponsel, komputer desktop sebanyak 23,50%, laptop/*notebook* sebanyak 29,05% sedangkan lainnya hanya 2,91 %. (Sumber: BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul “Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2016).

Adapun pada bulan Januari sampai dengan Maret 2017 terdapat 62,19% penduduk berumur 5 tahun keatas memiliki HP. Lebih lanjut terdapat 29,28% penduduk berumur 5 tahun keatas yang mengakses internet. Dalam mengakses internet tersebut terdapat 85,66% yang menggunakan HP, ada 22,99% menggunakan komputer desktop, 15,10% menggunakan laptop/*notebook*, dan 6,62 % yang menggunakan tablet sedangkan lainnya 0,00 %. (Sumber: BPS Propinsi Riau dalam publikasi berjudul “Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2017).

Dari uraian diatas terlihat bahwa bulan Januari sampai dengan Maret dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 penduduk berumur 5 tahun keatas yang mengakses internet semakin meningkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan masyarakat Kab. Kepulauan Meranti akan akses internet menjadi sesuatu hal yang tidak terelakkan dengan adanya perkembangan teknologi. Sementara itu, penggunaan dan pemanfaatan teknologi pada sistem pemerintahan (*E-government*) bukanlah sesuatu hal yang baru. Adapun *E-government* didefinisikan oleh Forman (dalam Nugraha, J.T., 2018:35) sebagai penggunaan

teknologi digital untuk mentransformasikan kegiatan pemerintah, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan penyampaian layanan. Namun, untuk mewujudkan sistem pemerintahan elektronik (*e-government*) yang baik tentu selain didukung SDM yang berkualitas, salah satunya juga harus didukung oleh infrastruktur yang baik. Pangerapan, S.A (2017) dalam paparannya yang berjudul “Roadmap Infrastruktur *Data center Egovernment Nasional*” menyebutkan bahwa Design roadmap infrastruktur *e-government* nasional dari tahun 2017 hingga tahun 2019 diharapkan ada penyediaan *Data Center* (DC) maupun *Disaster Recovery Center* (DRC), sedangkan tahun 2019-2020 diharapkan adanya konsolidasi *existing* DC/DRC antar Kementerian/Lembaga/Instansi Daerah sehingga tahun 2021 dan seterusnya layanan *e-government* yang terintegrasi nasional akan terwujud. Sementara itu berdasarkan hasil pengamatan peneliti bahwa penyediaan DC maupun DRC di Kabupaten Kepulauan Meranti belum terlaksana dengan baik.

Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Informan 23 (2019) bahwa “Untuk *Data center* sudah ada namun belum sepenuhnya sesuai dengan standar yang seharusnya, karena masih banyak kekurangan. Tempat penyimpanan server juga masih sederhana sehingga untuk melakukan pengadaan sesuai standar juga belum bisa. Adapun DRC sendiri sampai hari ini belum mempunyai. Namun rencananya akan ditempatkan di Diskominfo Propinsi”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 15 Januari 2019).

Juga sebagaimana disampaikan oleh Informan 24 (2019) bahwa “Data terpusat kita belum sepenuhnya berjalan dengan baik sebab belum semua OPD juga mempunyai website. Untuk DRC sampai hari ini belum ada”. (Hasil wawancara pada hari Selasa, 15 Januari 2019).

*Data Center* (DC) adalah suatu fasilitas yang digunakan untuk menempatkan sistem komputer dan komponen-komponen terkaitnya seperti sistem telekomunikasi dan penyimpanan data untuk keperluan penempatan, penyimpanan dan pengolahan data. (Wikipedia.org).

Definisi lain menyebutkan bahwa data center/pusat data adalah fasilitas yang digunakan untuk penempatan sistem elektronik dan komponen terkait lainnya untuk keperluan penempatan, penyimpanan, dan pengolahan data dan pemulihan data (Perpres No 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik).

Sedangkan *Disaster Recovery Center* (DRC) menurut Nugraha, Sari dan Akhirianto (2013) merupakan suatu fasilitas pada perusahaan yang berfungsi untuk mengambil alih fungsi suatu unit ketika terjadi gangguan serius yang menimpa, baik satu atau beberapa unit kerja penting perusahaan seperti pusat penyimpanan serta pengolahan data dan informasi.

Oleh sebab itu melihat kondisi yang ada saat ini serta berdasar uraian pada subbab sebelumnya bahwa reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Meranti belum berjalan secara maksimal yang terlihat belum tertata dan tersusunnya Standar Operasional prosedur (SOP) dengan baik khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maupun SOP terkait instansi lainnya; proses kerja yang secara umum masih dilakukan dengan manual atau komputerisasi biasa; masih adanya tumpang tindih pekerjaan antara instansi satu dengan lainnya; pengarsipan dokumen yang belum tertata dengan baik; serta belum adanya Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi baik antar Seksi, Bidang maupun antara instansi terkait lainnya yang dapat menghasilkan data dan informasi yang akurat untuk digunakan sebagai acuan pemerintah daerah (pimpinan daerah) dalam mengambil kebijakan secara cepat, tepat, efektif dan efisien untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Maka semakin mendukung pendapat peneliti bahwa penggunaan teknologi

informasi yang terintegrasi baik antar Seksi, Bidang maupun antar instansi didalam pemerintahan Kabupaten Kepulauan Meranti harus segera diwujudkan untuk mempermudah dan mempercepat pelayanan publik sekaligus sebagai perwujudan terhadap keterbukaan informasi publik, sebab sampai saat ini keterbukaan informasi pelayanan publik di Kabupaten Kepulauan Meranti masih sangat minim. Adapun reformasi birokrasi sistem pemerintahan yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah “Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *sms gateway*”.

Adapun sistem informasi yang terintegrasi didefinisikan oleh Monk, E. F (dalam Zaidir dan Ardani, A. 2017:1) adalah merupakan “sebuah sistem yang memungkinkan berbagi data untuk seluruh organisasi. Sistem terintegrasi juga disebut sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) karena semua data operasional terletak pada database pusat dan dapat diakses oleh pengguna disuatu organisasi. Dengan sebuah sistem terintegrasi, perusahaan atau organisasi dapat menyimpan informasi secara elektronik”.

Menurut Sinamblea dan Josua (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) mengartikan sistem informasi terintegrasi sebagai sebuah rencana kerja dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dimana organisasi atau institusi dapat menggabungkan maupun mengkoordinasikan proses bisnis yang dimiliki. Menurut Sandoe dkk (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) berpendapat bahwa tujuan dari Sistem Informasi terintegrasi adalah dalam rangka menggabungkan sistem informasi yang terpisah (bekerja sendiri-sendiri) agar menjadi sebuah informasi yang lebih lengkap, menyeluruh dan komprehensif bagi sebuah instansi atau organisasi.

Sedangkan menurut Brosey, W.D (dalam Nasrun, A., Hendra, R.A dan Priandi, M., 2012) mengatakan bahwa sistem informasi yang terintegrasi ini memiliki beberapa keuntungan dan manfaat dibandingkan dengan sistem yang terpisah. Sebab sistem informasi yang terintegrasi secara otomatis akan dapat menurunkan bahkan mengurangi biaya yang dikeluarkan, proses kerja lebih cepat, dan untuk mendapatkan hasil sumber daya yang dibutuhkan juga lebih sedikit serta akan meningkatkan kualitas, kehandalan serta keterjangkauan.

Manfaat lain dari sistem terintegrasi dikemukakan oleh Buker (dalam Elhias, M.A, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Sistem terintegrasi menciptakan kerangka kerja yang lebih berkualitas dan efisien sehingga dapat meningkatkan proses bisnis internal organisasi yang menghasilkan peningkatan pelayanan yang lebih signifikan.
2. Dengan sistem integrasi maka biaya yang dibutuhkan lebih sedikit (dalam arti adanya penurunan biaya) sebab dengan sistem terintegrasi biaya pemrosesan transaksi, *hardware*, *software* serta jumlah pegawai yang dibutuhkan khususnya dibidang IT juga akan lebih sedikit dibandingkan dengan sistem yang tidak terintegrasi.
3. Sistem terintegrasi dapat mendukung dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan atau manajemen sebab sistem terintegrasi dapat menyediakan informasi secara lintas sektor, *department*, bidang maupun antar instansi yang dapat membantu meningkatkan kemampuan para manajer dalam mengambil keputusan secara tepat waktu.
4. Sistem terintegrasi lebih fleksibel sebab sistem terintegrasi dapat meruntuhkan banyak sekat atau dinding departemen, sektor maupun tugas dan fungsi yang

tumpang tindih pada berbagai proses bisnis. Dengan sistem tersebut struktur organisasi, tanggung jawab manajerial dan peran kerja yang lebih fleksibel yang berdampak pada kinerja organisasi maupun pegawai akan lebih lincah dan adaptif.

Agar sistem informasi yang terintegrasi tersebut dapat digunakan dan bekerja lebih *optimal* maka harus didukung fitur lainnya seperti *web*, *android* dan *SMSSGateway*. *Cambridge Advanced Learner's Dictionary* (dalam Lukitaningrum, 2016:7) melalui penelitiannya berjudul Pengembangan media pembelajaran berbasis *web* pada materi basis data disekolah menengah kejuruan kelas IX mendefinisikan *website* atau situs sebagai:

*A set of pages of information on the internet about a particular subject, which have been published by the same person or organization and often contain colour, picture, video and sound* yaitu kumpulan halaman informasi pada internet tentang subjek tertentu, yang dipublikasikan oleh seseorang atau organisasi dan biasanya berisi gambar, video dan suara. Lebih lanjut didalam *Cambridge Advanced Learner's Dictionary* (dalam Lukitaningrum, 2016) menyebutkan bahwa *Web page* adalah "*page information on the internet about particular subject, that form (a part of) a website*" yaitu halaman yang berisi informasi di dalam internet tentang hal tertentu dan merupakan bagian dari *website*".

Riko Pratama (dalam Lukitaningrum, 2016) memberikan pengertian lain tentang situs *web (website)* atau biasa disebut dengan situs atau *web* saja yaitu merupakan kumpulan dari beberapa halaman yang mempunyai konten yang saling terkait yang didalamnya terdapat unsur-unsur teks, gambar, video, atau unsur lainnya yang tersimpan dalam sebuah komputer server dan dapat di akses melalui jaringan internet. Setiap web memiliki alamat unik yang disebut dengan URL (*Uniform Resource Locator*) (hal.7).

Adapun pengertian *android* menurut Satyaputra dan Aritonang (2016:2) adalah sebuah sistem operasi pada *smartphone/HP* dan tablet. Sistem operasi dimaksud dapat diilustrasikan sebagai jembatan/perantara antara peranti (*device*) dan penggunanya, sehingga pengguna dapat melakukan interaksi dengan *deviceny* dan juga dapat menjalankan aplikasi-aplikasi yang tersedia pada *device*.

Pendapat lain mengenai *android* dikemukakan oleh Safaat H. Nazruddin (dalam Maulidiansyah, Rakhman dan Ramdhani, 2017) bahwa *android* adalah “Sebuah sistem operasi untuk perangkat *mobile* berbasis *linux* yang mencakup sistem operasi, *middleware* dan aplikasi. *Android* menyediakan *platform* terbuka bagi para pengembang untuk menciptakan aplikasi mereka. Pengembang memiliki beberapa pilihan ketika membuat aplikasi yang berbasis *android*. Kebanyakan pengembang menggunakan *Eclipse* yang tersedia secara bebas untuk merancang dan mengembangkan aplikasi *android*”.

Sedangkan pengertian *SMS Gateway* menurut Basuki, A.P (2017) dalam bukunya berjudul “Membangun Aplikasi *SMS Gateway* berbasis web dengan *codeigniter* dan *bootstrap*” adalah sebuah aplikasi sebagai pengganti alat telekomunikasi seperti *handphone* atau modem yang mampu menerima maupun mengirim SMS. Aplikasi tersebut memiliki antar muka atau tampilan hampir sama dengan *handphone* dalam menjalankan fungsinya. Selain itu, *SMS Gateway* juga dapat digunakan untuk pengelolaan SMS secara otomatis seperti kirim SMS ke nomor tujuan dengan jumlah yang banyak dan membalas SMS secara otomatis

Sedangkan layanan unggulan lainnya dari *SMS Gateway* adalah adanya layanan *Polling SMS*, yaitu layanan yang memungkinkan kita dapat mengirim SMS kepada peserta yang kita dukung seperti pada acara pencarian bakat di televisi; maupun *Scheduled Message*, yaitu sebuah fitur yang memungkinkan kita untuk mengirimkan SMS pada waktu yang sudah ditentukan sebelumnya (hlm.3-4).

Penelitian tentang sistem terintegrasi pernah dilakukan oleh Amrizal, Tukino dan Latif, A (2016) dengan judul “Rekayasa perangkat lunak sistem E-KTP terintegrasi birokrasi umum di Kota Batam” salah satu kesimpulannya adalah bahwa penyimpanan data maupun keakuratan data lebih terjamin sebab data tersimpan secara komputerasi dalam satu server maka akan sangat mudah untuk

membuat salinan datanya atau backup datanya. Selain itu proses pengolahan data lebih akurat dan cepat serta dapat meminimalkan kesalahan karena *human error*.

Adapun penelitian berkaitan tentang *android* pernah dilakukan oleh Mubarak, M.F (2017) dengan judul “ Aplikasi pelaporan pelayanan publik berbasis android studi kasus Ombudsman Makassar” menyimpulkan bahwa aplikasi tersebut dapat digunakan untuk membantu dan mempermudah masyarakat dalam melaporkan pejabat atau pegawai pemerintah, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Hukum Milik Negara (BHMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta badan swasta atau perseorangan ketika melanggar atau melakukan maladministrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemberi pelayanan publik sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Maulidiansyah, Rakhman dan Ramdhani (2017) juga melakukan penelitian dengan judul “Aplikasi pelaporan kerusakan jalan tol menggunakan layanan *web service* berbasis *android*” menyimpulkan bahwa aplikasi tersebut dapat digunakan sebagai salah satu solusi untuk mempercepat proses pelaporan sehingga penanganan terhadap kerusakan jalan dapat dilakukan sesegera mungkin.

Dengan berbagai manfaat dan keuntungan dari fitur sistem terintegrasi, *web*, *android*, maupun *sms gateway* bahwa sistem terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *msgateway* ini sangat cocok dengan kondisi geografis Kabupaten Kepulauan Meranti berupa kepulauan. Dengan adanya sistem ini maka masyarakat dalam proses mendapatkan layanan dari pemerintah khususnya dalam hal mengurus pelayanan administrasi tidak harus datang ke Kantor Bupati maupun kantor dinas lainnya yang berada dipusat kota sebab membutuhkan waktu yang lama dan biaya cukup besar. Selain itu dengan adanya sistem administrasi yang

canggih dan terintegrasi maka komunikasi antar instansi pada pemerintahan daerah khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi dan UKM dengan instansi terkait dan masyarakat terutama pelaku usaha akan semakin mudah. Proses pendataan dan pengawasan serta pembinaan terhadap pedagang pasar maupun pelaku usaha juga semakin mudah dan cepat. Sistem pelaporan dari pelaku usaha kepada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah juga akan semakin mudah, efektif dan efisien. Sehingga para pelaku usaha yang seharusnya ada kewajiban melapor setiap 6 (enam) bulan sekali juga akan terpantau dengan baik.

Selain mengoptimalkan teknologi berbasis informasi dan komunikasi, sistem ini juga diharapkan dapat memberikan berbagai keuntungan lainnya seperti penomoran surat dan pengelolaan arsip surat masuk dan surat keluar lebih terkontrol dan tersusun rapi, proses pembuatan surat dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja, serta yang lebih penting adalah proses pengiriman surat menyurat dapat langsung dilakukan secara *online* pada sistem yang ada tanpa harus mencetak dalam bentuk *hardcopy* terlebih dahulu. Sehingga pengarsipan dokumen menjadi lebih tersusun secara rapi dan sistematis. Oleh karena itu, meskipun adanya mutasi pegawai atau pejabat tidak akan berpengaruh terhadap hilangnya arsip atau dokumen yang sudah dikerjakan. Selain itu, sistem ini diharapkan dapat memberikan informasi umum kepada publik terkait perencanaan anggaran dan laporan keuangan disetiap bulannya bahkan disetiap harinya sehingga membantu meminimalisir kecurangan dan resiko korupsi terhadap pegawai dan dapat meminimalisir surat tugas dan Surat Perjalanan Dinas (SPD) fiktif. Sehingga berbagai kendala dan masalah terkait pengelolaan administrasi pemerintah

khususnya yang ada di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti dapat teratasi.

Hal tersebut sejalan dengan harapan salah satu masyarakat sebagaimana yang dikemukakan oleh Informan 25 (2018) selaku pelaku usaha juga menginginkan sistem administrasi di Kabupaten Kepulauan Meranti menjadi lebih baik lagi. Pelayanan khususnya perizinan dapat buka selain hari kerja. Pada hari sabtu dan minggu diharapkan juga memberikan pelayanan. Selain itu dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat agar lebih efektif dan efisien, sistem administrasi yang ada kedepannya juga harus lebih bagus lagi. Proses kerja atau tata cara membuatnya dapat menggunakan alat/teknologi agar lebih ringkas dan canggih. (Hasil wawancara pada hari Senin, 08 Oktober 2018).

Begitu juga halnya dengan yang disampaikan oleh Informan 26 (2018) bahwa beliau juga berharap kedepannya dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat agar lebih efektif dan efisien, sistem administrasi harus lebih baik. Dengan perkembangan zaman semakin maju kalau bisa sudah menggunakan internet. (Hasil wawancara pada hari Minggu, 07 Oktober 2018).

Adapun gambaran umum kerja dari sistem informasi yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *SMS gateway* adalah sebagai berikut:

1. Sistem administrasi yang ada di sebuah instansi di Kabupaten Kepulauan Meranti khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah maupun instansi terkait dibuat kedalam sebuah sistem informasi manajemen berbasis *web/android* (dalam satu *website* dan satu *server*).
2. Sistem informasi manajemen yang ada tersebut dikoneksikan dengan *SMS Gateway*.
3. Setiap Bidang atau Seksi dapat mengakses *web* dan akan login ke halaman *web* berdasarkan *level* masing-masing. Sehingga data yang dapat diakses juga sesuai level *user* masing-masing. Misal *level operator* pada seksi atau Bidang A hanya dapat mengakses data pada Bidang A seperti menambah data, mengedit data, menghapus maupun mengirim data ke Seksi/Bidang/Instansi

terkait. Sedangkan Bidang atau seksi lain *level* aksesnya hanya melihat dan mendownload data tidak bisa menambah, mengubah bahkan menghapus.

4. Begitu juga berlaku untuk instansi terkait lainnya. Instansi yang berwenang sebagai pemegang dan pengolah data dapat menambah, melihat, mengubah dan menghapus sedangkan instansi lain hanya dapat melihat dan mendownload saja.

Sedangkan konsep atau cara kerja dari sistem ini adalah sebagai berikut:

1. Contoh pendataan pedagang pasar maupun pelaku usaha.
  - a. Untuk pendataan pertama kali pedagang pasar atau pelaku usaha mendaftarkan diri ke Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha kecil dan Menengah. Langkah ini sebagai cara untuk mengecek terhadap status pedagang pasar maupun pelaku usaha itu sendiri apakah masih aktif atau tidak sekaligus untuk mencocokkan data yang ada di instansi terkait seperti Dinas Penanaman modal pelayanan terpadu satu pintu, Dinas Kesehatan maupun Kecamatan.
  - b. Pelaku usaha maupun pedagang pasar akan mendapat no *registrasi* dan akun untuk dapat *login* ke halaman profil pribadi masing-masing yang tentunya hanya dapat diakses oleh pelaku usaha maupun pedagang pasar itu sendiri. Pada halaman *web* tersebut selain pelaku usaha dapat melihat profil pribadi masing-masing juga dapat melihat data secara umum berdasarkan kategori usaha yang dijalankan. Misalnya halaman untuk pedagang pasar maka pedagang hanya dapat melihat data jenis barang yang dijual beserta harganya. Begitu juga dengan jenis pelaku usaha lain hanya dapat melihat data berdasarkan kategori usaha masing-masing.

Meskipun tidak menutup kemungkinan pihak *user* (instansi) akan menampilkan data yang bersifat umum yang dapat diakses oleh masyarakat/pelaku usaha terkait perdagangan, perindustrian, koperasi dan usaha kecil menengah. tentu data tersebut akan *difilter* sesuai dengan aturan yang berlaku apakah data tersebut dapat ditampilkan atau tidak.

- c. Data pelaku usaha tersebut setelah terentri dan tersimpan pada sistem, secara otomatis akan dikoneksikan terhadap Bidang dan seksi lain maupun instansi terkait lainnya dengan fitur *msggateway* sehingga secara otomatis Bidang/Seksi terkait akan mendapatkan sms pemberitahuan bahwa terdapat data yang diterima dari Bidang/Seksi lain. Sehingga Bidang atau seksi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah juga dapat bekerja secara efektif dan efisien. Tentu bagi instansi lain hanya dapat melihat dan mendownload data sesuai aturan yang berlaku, dalam arti data yang dapat dilihat adalah data yang bersifat umum saja. Untuk permintaan data secara khusus tetap harus melalui surat resmi yang juga dapat dilakukan dan dibuat pada sistem tersebut.
- d. Untuk selanjutnya jika ada perubahan tentang data pelaku usaha maka yang bersangkutan (pelaku usaha) langsung dapat melakukan perubahan data secara mandiri melalui sistem tersebut. Sehingga data akan lebih *update* dan terkontrol.
- e. Untuk *mengupdate* data yang terbaru maka masyarakat atau pelaku usaha juga akan dibantu oleh pegawai/operator melalui *msggateway* untuk mengupdate data sesuai kebutuhan dan aturan berlaku. misal seperti yang sudah diuraikan sebelumnya bahwa pelaku usaha yang memiliki SIUP harus

melapor setiap 6 bulan sekali, maka sebelum izin masa berlakunya habis maka pelaku usaha sudah diingatkan dengan mendapat sms *notification*.

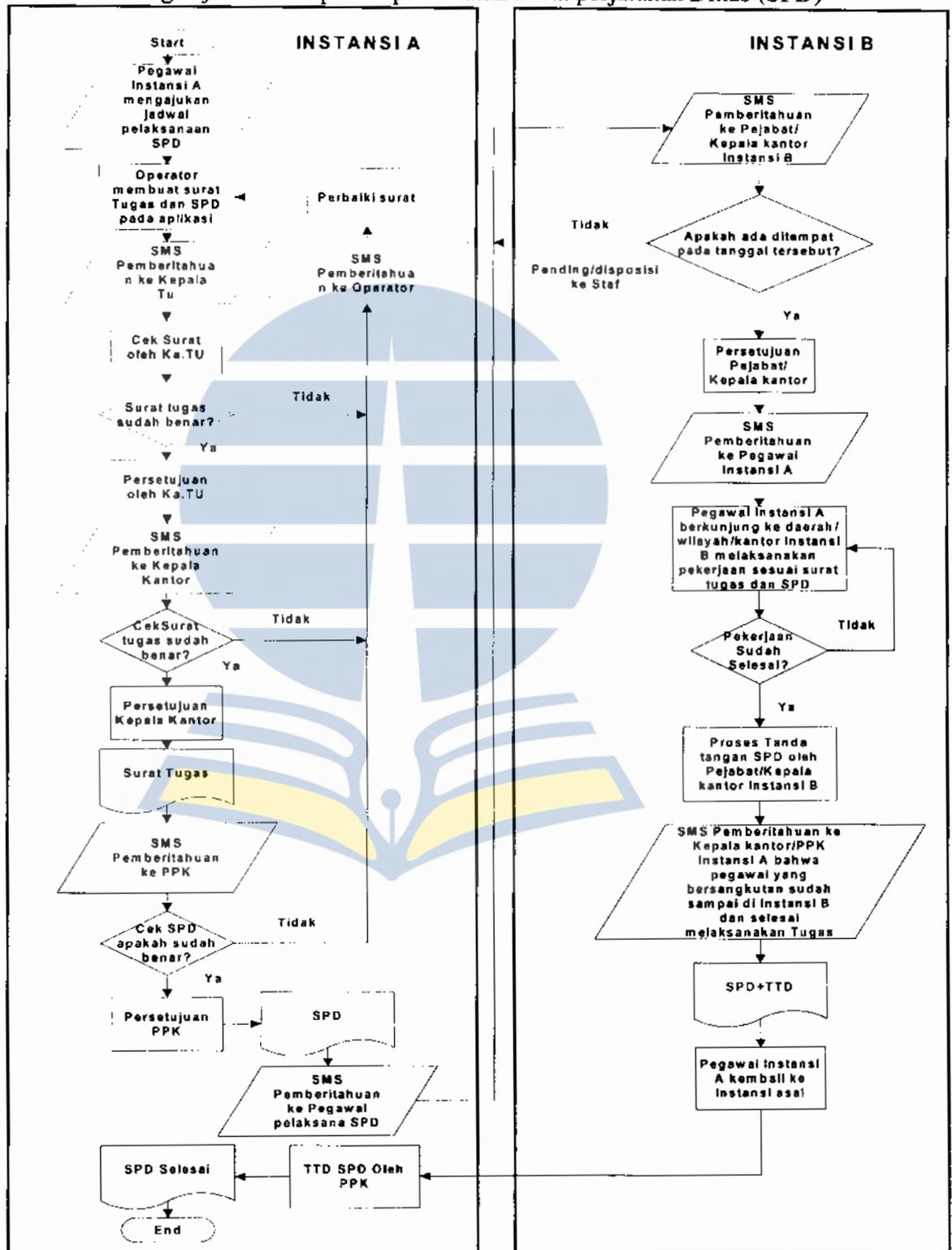
2. Contoh akan membuat surat tugas dan surat perjalanan dinas (SPD).
  - a. Pegawai yang bersangkutan mengajukan jadwal/hari kapan dapat melaksanakan tugas/perjalanan dinas.
  - b. Pegawai/operator/kepala seksi instansi A membuat surat tugas untuk diajukan ke Kepala kantor melalui Kepala Tata Usaha (TU) pada sistem tersebut.
  - c. Secara otomatis ketika proses pembuatan surat tugas selesai dan di klik OK maka kepala TU pada instansi A akan mendapatkan SMS pemberitahuan dari sistem. Setelah di telaah oleh Kepala TU dan di Klik OK maka kepala kantor akan mendapat SMS pemberitahuan dari sistem.
  - d. Kemudian kepala kantor akan *mereview* dan menelaah surat tugas dan kemudian menyetujuinya didalam aplikasi itu juga jika dirasa sudah benar.
  - e. Secara langsung ketika kepala kantor instansi A menyetujui surat tugas tersebut maka Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) akan mendapatkan SMS pemberitahuan bahwa terdapat pengajuan perjalanan dinas yang harus diterbitkan SPD nya untuk beberapa pegawai.
  - f. PPK akan *mereview* dan menelaah pengajuan tersebut dan segera akan menyetujui dan menerbitkan SPD untuk beberapa pegawai pada aplikasi tersebut.
  - g. Setelah PPK menyetujui penerbitan SPD tersebut maka pegawai yang bersangkutan (yang akan menjalankan perjalanan dinas) akan mendapatkan

- pemberitahuan SMS bahwa surat tugas dan SPD sudah terbit untuk menjalankan tugas kelapangan/kedaerah yang akan dituju.
- h. Dengan adanya pemberitahuan terhadap pegawai yang bersangkutan melalui SMS, maka secara bersamaan kepala kantor dan PPK pada **instansi B**/instansi yang akan dituju (Instansi/Kelurahan/Desa/Kecamatan) juga akan mendapatkan pemberitahuan SMS bahwa akan ada pegawai dari **instansi A** akan berkunjung ke kantor atau wilayah setempat (**instansi B**) untuk melaksanakan tugas sesuai surat tugas yang ada.
  - i. Kemudian kepala kantor atau PPK instansi B yang akan dituju akan *mereview* dan mempelajari surat tersebut dan kemudian akan menyetujuinya melalui aplikasi tersebut.
  - j. Sehingga secara bersamaan pegawai yang bersangkutan yang akan berkunjung (dari instansi A) juga akan mendapat pemberitahuan SMS bahwa yang bersangkutan bisa datang dan bertemu dengan kepala kantor/yang berwenang sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.
  - k. Ketika pegawai yang melaksanakan tugas (dari instansi A) sudah sampai pada instansi B dan sudah menjalankan tugasnya dan sudah bertemu kepala kantor atau pejabat yang berwenang maka kepala kantor/pejabat yang berwenang dari instansi B akan memberikan Tanda tangan pada SPD di dalam sistem tersebut (tanda tangan dan stempel bisa berbentuk *barcode* atau sejenisnya).
  - l. Setelah perjalanan dinas selesai dilakukan dan pegawai Instansi A sudah kembali ke instansi asal kemudian PPK pada instansi A akan memberikan TTD SPD juga langsung pada sistem tersebut.

m. Dokumen Surat Tugas dan SPD selesai.

Berikut adalah *flowchart* untuk memperjelas uraian proses pembuatan SPD diatas.

Gambar 4.4 Bagan/*flow chart* proses pembuatan Surat perjalanan Dinas (SPD)



Sumber: data diolah oleh peneliti (2018).

### 3. Untuk jenis surat lainnya.

Proses dan prosedur hampir sama, perbedaan terletak pada pemberitahuan SMS nya sesuai kondisi dan kebutuhan. Misalnya jika akan membuat surat perintah lembur pada instansi A maka pemberitahuan cukup melalui kepala TU, kepala kantor dan pegawai yang bersangkutan pada instansi A. Sementara instansi B dan seterusnya tidak akan mendapat pemberitahuan apa-apa sebab pembuatan surat perintah lembur pada instansi A tidak ada hubungannya dengan instansi B.

Sistem informasi terintegrasi menggunakan layanan web berbasis android dan *msgate way* ini juga sekaligus sebagai perwujudan dari road map birokrasi yang dicanangkan oleh Pemerintah pusat yaitu adanya penggunaan *e-government* pada sistem pemerintahan di Indonesia, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

#### **Proposisi Minor 3;**

Adanya perkembangan teknologi yang semakin canggih, penerapan dan penggunaan teknologi informasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pada instansi pemerintah sebagai pelayan publik menjadi sebuah keniscayaan yang tidak terelakkan. Dengan bermacam fitur yang ada seperti *web*, *android* maupun *msgateway* serta berbagai manfaat dan keuntungan yang diperoleh, maka Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi merupakan sebuah jawaban terhadap tuntutan adanya *good governance* pada sistem pemerintahan di Indonesia khususnya Pemerintahan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. Juga sekaligus sebagai perwujudan dari pelaksanaan *e-government* sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi. Oleh karena itu, untuk mempercepat reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Kabupaten Kepulauan Meranti maka Pemerintah daerah harus segera melakukan penyediaan konsolidasi *existing Data Center* (DC) maupun *Disaster Recovery Center* (DRC) agar Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *msgateway* dapat segera terwujud sehingga akan dapat mendukung peningkatan pelayanan masyarakat khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Itulah jawaban dari rumusan masalah 3.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasar hasil dan pembahasan, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Secara umum reformasi birokrasi sistem pemerintahan yang dilakukan oleh Pemerintah daerah khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti belum berjalan maksimal khususnya penataan ketatalaksanaan. Penataan ketatalaksanaan belum maksimal tersebut terlihat bahwa SOP yang menjadi instrumen penting dalam menjalankan tugas dan fungsi belum tertata dan tersusun dengan baik sehingga masih terdapat tumpang tindih tugas dan fungsi antar instansi, penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan publik masih sangat minim, Pelayanan perizinan belum sepenuhnya dilakukan satu pintu, Serta proses kerja belum efektif dan efisien.
2. Faktor yang menghambat reformasi birokrasi sistem pemerintahan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti adalah adanya penurunan jumlah anggaran; Kualitas SDM yang terbatas; Geografis berupa kepulauan; Pengarsipan dokumen yang belum baik; Seringnya mutasi pegawai; Proses kerja yang belum efektif dan efisien; Serta faktor kepemimpinan. Dimana faktor kepemimpinan menjadi faktor penghambat terbesar. Dalam hal ini visi maupun arah kebijakan yang sudah direncanakan belum berjalan dengan baik sehingga dalam melakukan perubahan khususnya penggunaan teknologi informasi (*e-government*) masih sangat minim. Adapun faktor pendukungnya adalah sudah ada niat dan iktikad

yang tertuang dalam Renstra maupun Renja yang dapat dijadikan momentum untuk melakukan perubahan terhadap penerapan teknologi informasi (*e-government*); Kerjasama yang baik antar pegawai maupun antar instansi; serta adanya sarana parasarana yang cukup memadai meskipun membutuhkan peningkatan secara kuantitas dan kualitasnya.

3. Adanya perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih; Berbagai manfaat dan keuntungan dari sistem terintegrasi, *web*, *android* dan *smgateway*; Kondisi geografis berupa kepulauan; peningkatan akses internet oleh masyarakat tiap tahunnya dan didukung bahwa mayoritas masyarakat (pelaku usaha) menggunakan HP maka reformasi birokrasi sistem pemerintahan yang mampu mendukung peningkatan pelayanan masyarakat khususnya di Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah adalah Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *sms gateway*.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil dan pembahasan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Penataan ketatalaksanaan dalam reformasi birokrasi sangatlah penting selain penataan kelembagaan dan SDM. Yang mana muara dari penataan ketatalaksanaan adalah pembuatan atau perbaikan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan instrumen sangat penting dalam sebuah organisasi terutama institusi pemerintah sebagai pelayan publik. Menghadapi pekerjaan yang sangat dinamis dan kompleks, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah harus segera melakukan

konsolidasi dan rekonsiliasi antar Bidang, Seksi maupun dengan instansi terkait lainnya untuk segera melakukan pemetaan dan analisis terhadap SOP agar dapat dilakukan perbaikan maupun pembuatan SOP baru, sehingga dapat segera disahkan dalam bentuk Perka.

2. Sistem informasi Manajemen (SIM) merupakan bagian penting dan tidak terpisahkan dari sebuah organisasi atau institusi pemerintah di era digitalisasi dan perkembangan teknologi canggih sekarang ini agar tidak tertinggal dengan daerah lainnya. Selain itu dengan pemanfaatan perkembangan teknologi, pekerjaan akan lebih cepat, mudah, murah, efektif, efisien dan optimal. Oleh karena itu, Pemerintah daerah harus segera melakukan penyediaan dan konsolidasi *existing Data Center (DC)* maupun *Disaster Recovery Center (DRC)* sehingga OPD yang ada khususnya Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, dan UKM dapat segera mewujudkan pengembangan SIM yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *smgateway* guna menunjang pekerjaan yang sangat kompleks dan dinamis.
3. Sebagai Organisasi pelayan publik, dalam menjalankan tugas dan fungsinya, inovasi sangat penting dan dibutuhkan oleh instansi pemerintah. Oleh karena itu, untuk mendapatkan inovasi pelayanan publik berupa aplikasi maupun SIM yang terintegrasi menggunakan layanan *web* berbasis *android* dan *smgateway*, Pemerintah daerah atau institusi terkait dapat mengadakan lomba kreativitas ditujukan kepada masyarakat khususnya para akademisi sehingga biaya yang dikeluarkan pun tentunya jauh lebih sedikit dibandingkan melakukan kontrak kerjasama dengan *developer* maupun konsultan/*programer*.
4. Pemberdayaan pegawai baik PNS maupun Non PNS lebih dioptimalkan.

**DAFTAR PUSTAKA****Buku**

- Amsyah, Z. (2003). *Manajemen sistem informasi*. Jakarta: Rineke cipta
- Ananto, E.G. (2011). *Metodologi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Bappenas. (2013). *Evaluasi kebijakan reformasi birokrasi*. Jakarta: Direktorat Evaluasi Kinerja Pembangunan Sektor, Kementerian perencanaan pembangunan nasional/Bappenas.
- Basuki, A.P. (2017). *Membangun Aplikasi SMS Gateway berbasis web dengan codeigniter dan bootstrap*. Yogyakarta: CV.Lokomedia.
- B. Elu. W dan Purwanto, A.J. (2016). *Inovasi dan perubahan organisasi Cet.10 Ed.1*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- BPS Kabupaten Kepulauan Meranti. (2017). *Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Kepulauan Meranti menurut lapangan usaha 2012-2016*. Selatpanjang: BPS Kabupaten Kepulauan Meranti.
- BPS Kabupaten Kepulauan Meranti. (2017). *Kabupaten Kepulauan Meranti dalam Angka tahun 2017*. Selatpanjang: BPS Kabupaten Kepulauan Meranti.
- BPS Kabupaten Kepulauan Meranti. (2018). *Sensus Ekonomi 2016, Analisis hasil listing, Potensi Ekonomi Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: BPS Kabupaten Kepulauan Meranti.
- BPS Propinsi Riau. (2014). *Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2013*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2015). *Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2014*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2016). *Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2015/2016*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2016). *Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2015*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2017). *Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2016*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2017). *Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2016*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2018). *Statistik Kesejahteraan rakyat Provinsi Riau 2017*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- BPS Propinsi Riau. (2018). *Statistik Perdagangan Luar Negeri Kabupaten/Kota Propinsi Riau 2017*. Pekanbaru: BPS Propinsi Riau.
- Caiden, G.. (1991). *Administrative reform comes of age, berlin*. New York: Walter de Gryter.
- Darmanto, Karyana, A., Istihanda, M., Asiah, N, dan Hidayat, A. (2017). *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka. Hal. 1.52
- Hamdi, M dan Ismaryati, S. (2014). *Metodologi Penelitian Administrasi Cet.2;Ed.2*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Ikhsan, M. (2014). *Aministrasi Keuangan Publik Cet.2 Ed.2*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Lembaga Administrasi Negara. (2008). *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI), Modul Diklat PIM Tingkat IV*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Lexy J.M. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martini, R. (2012). *Buku Ajar Birokrasi dan Politik*. Semarang: Lembaga Pengembangan dan Penjamin Mutu Pendidikan, Universitas Diponegoro.
- Mc leod, R. (2001). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Mills, G. (1991). *Manajemen perkantoran modern*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Mulyana, D. (2001). *Metodologi penelitian kualitatif, paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu social lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nirmasyah, A.W. (2016). *Dasar Sistem Informasi geografis & aplikasinya menggunakan Arcgis 9.3 Ed.1 Cet.1*. Yogyakarta: Deepublish,Group Penerbitan CV Budi Utama.
- Panggabean, M.S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cet.3. Ed.2*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Priansa, D.J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta
- Rewansyah, A. (2009). *Reformasi birokrasi dalam rangka good governance*. Tanpa nama penerbit.
- Rusidi. (2000). *Metodologi penelitian masyarakat (kumpulan materi kuliah)*. Bandung: Program Pascasarjana Unpad.
- Satya Putra, A. dan Aritonang, M.A. (2016). *Let's Build Your Android Apps With Android Studio*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2009). *Reformasi administrasi publik, Reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sedarmayanti (editor). (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, P.S. (1985). *Kerangka dasar administrasi*.
- Strauss, G dan Sayles, L. (1991). *Manajemen Personalialia*. Pustaka Binaman Pressindo.
- Sudjarwo. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugandha, D. (1991). *Administrasi strategi, Taktik dan teknik penciptaan efisiensi*. Jakarta : Intermedia.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suwitri, S., Dwimawanti, I. H, dan Warsono, H. (2016). *Teori Administrasi. Cet.1 ed.2*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Thoha, M. (2007). *Birokrasi Politik di Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Thoha, M. (2009). *Birokrasi Pemerintahan di Era Reformasi*. Jakarta: Kencana.
- Utomo, W. (2003). *Dinamika administrasi publik: analisis empiris seputar isu-isu kontemporer dalam administrasi publik*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Wicaksono, K.W. (2006). *Administrasi dan Birokrasi Pemerintah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Zauhar, S. (2007). *Reformasi administrasi: Konsep, Dimensi dan Strategi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

### Penelitian

- Akny, A.B. (2014). Mewujudkan Good Governance melalui reformasi birokrasi di bidang SDM Aparatur untuk peningkatan Kesejahteraan pegawai. *Jejaring Administrasi Publik. Th VI. Nomor 1, Januari-Juni 2014*.
- Amrizal, Tukino dan Latif, A. (2016). *Rekayasa Perangkat Lunak sistem E-KTP terintegrasi birokrasi umum di Kota Batam*. Batam: Universitas Putera Batam.
- Bahroini, A. (2016). *Analisis pengaruh iklim kerjasama, tanggung jawab dan sasaran kerja terhadap kinerja pemeriksa BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung*. Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Catur, H.H. (2009). *Reformasi administrasi pelayanan publik di KPPM (Kantor Perizinan dan Penanaman Modal) Kabupaten Boyolali*. Surakarta: Sekripsi program sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Jurusan Ilmu Administrasi.
- Cynthia., Warsono, H. dan Mustam, M. (2014). *Analisis pengembangan e-government di Pemerintahan kota tangerang*. Semarang: Jurusan Ilmu administrasi publik Fakultas Ilmu sosial dan politik Universitas Diponegoro.
- Dengen, N dan Hatta, H.R (2009). Perancangan sistem informasi terpadu pemerintah Kabupaten Paser. *Jurnal Informatika Mulawarman, Vol.4, No.1*
- Darmayanti, Y. (2017). Pengaruh lingkungan kerja dan standar operasional prosedur terhadap produktivitas kerja karyawan pengawas urusan gerbong Sukacinta (PUG SCT) PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kabupaten Lahat. *Jurnal pendidikan ekonomi dan bisnis (JPEB) vol.5 No.1*
- Elhias, M.A. (2016). Implementasi sistem informasi persediaan bahan baku produksi berbasis sistem ERP pada PT.XYZ. *InfoSys Journal, Vol 4 No 1 Februari 2016, hlm 1-12. ISSN : 2087-3085*.
- Elida, S. (2017). Pemetaan pertanian potensial dalam pengembangan argoindustri unggulan Kabupaten Kepulauan Meranti. *Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau: Gontor AGROTECH science journal vol 3. no 1*.
- Fadliani. (2015). Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis Website pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan. *JURNAL EKLEKTIKA, April 2015, Volume 3 Nomor 1*.
- Faizal, L. (2011). Reformasi birokrasi menurut hukum administrasi hukum pembangunan. *ASAS, Vol.3, No.1*
- Fionita, I dan Magdalena, B. (2015). Penerapan sistem Informasi Manajemen pada Usaha Kecil Menengah di Provinsi Lampung". *Jurnal Bisnis Darmajaya Vol 01 No. 02 Juli 2015*.
- Hanafie, H. (2014). *Implementasi reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) di Kota Tengerang Selatan (TANGSEL)*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Hasibuan,N. (2013). *Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Rokan Hulu*. Rokan Hulu: Universitas Pasir Pengaraian.

- Harahap, A.R dan Andry, H. (2016). Analisis pemberdayaan usaha kecil menengah penghasil produk berbahan baku sagu di Desa Banglas Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Kepulauan Meranti Provinsi Riau. *Fakultas Ilmu social dan politik universitas islam riau: jurnal valuta vol 2, 140-155.*
- Hatta, M., Musnadi, S dan Mahdani. (2017). *Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim, kompetensi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Aceh.* Banda Aceh: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala.
- Hendrayady, A. (2011). Reformasi Administrasi Publik. *Jurnal FISIP UMRAH Vol.I No.1.107-113*
- Kumoro, W. (2008). *Pengembangan e-government untuk peningkatan transparansi pelayanan publik(studi kasus UPIK Pemkot Jogjakarta dan E-procurement di Pemkot Surabaya).* Makalah disajikan pada Konferensi Administrasi Negara, Jogjakarta, 28 Juni 2008. Penulis adalah dosen pada Jurusan Administrasi Negara, Fisipol, Universitas Gadjah Mada.
- Lukitaningrum, H. (2016). *Pengembangan media pembelajaran berbasis web pada materi basis data di Sekolah Menengah Kejuruan Kelas IX.* Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Maulidiansyah, R., Rakhman, D.F., dan Ramdhani, M.A. (2017). *Aplikasi pelaporan kerusakan jalan tol menggunakan layanan web service berbasis android.* Bandung: Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati.
- Mubarak, M.F. (2017). *Aplikasi pelaporan pelayanan publik berbasis android studi kasus Ombudsman Makassar.* Makassar: Fakultas Sains dan Teknologi UIN Alauddin Makassar.
- Mely. (1984). *Segi-segi social budaya kebiasaan pangan di Indonesia, dalam:Maluku dan Irian Jaya.* Jakarta: Buletin Leknas, Vol.III.No.1.
- Nasrun, A., Hendra, R.A. dan Priandi, M. (2012). *Urgensi integrasi sistem informasi akuntansi instansi pemerintah.* Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya.
- Ningsih, Y. R. dan Hidayanto, A.N. (2012). *Faktor-faktor penghambat E-Government: studi kasus Pemerintah Propinsi Riau.* Jakarta: Prodi Magister Teknologi informasi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Indonesia.
- Novita, D. (2014). *Faktor-faktor penghambat pengembangan e-government: studi kasus pemerintah kota Palembang, Sumatera Selatan.* Palembang: STIMIK GI MDP Palembang.
- Nugraha, A., Sari, A.P., Akhirianto, P.M. (2013). Implementasi Keepalive Disaster Recovery Center dengan metode Failover pada PT SYB Jakarta. *Konferensi Nasional ilmu sosial dan teknologi (KNIST) Maret 2013, pp.422-426.*
- Nugraha, J.T. (2018). E-Government dan pelayanan publik (studi tentang elemen sukses pengembangan e-government dipemerintahan Kabupaten Sleman). *Jurnal komunikasi dan Kajian media Volume 2, Nomor 1, April 2018. 32-42.*
- Nugroho, S.A., Kismartini dan Purnaweni, H. (2016). Reformasi administrasi pelayanan publik (Studi pelayanan administrasi terpadu kecamatan Jawa Tengah). *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik, vol. 2, nomor 1, ISSN cetak 2460-9714, ISSN Online 2548-1363.*

- Nurbarani, M. (2009). *Reformasi birokrasi pemerintah kota Surakarta*. Semarang: Tugas Akhir Program Magister, Magister Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
- Puspitasari, D. (2017). *Sistem Informasi Manajemen pasar tradisional Online (studi kasus pasar Kuwu, Grobogan)*. Surakarta: Program Studi Informatika Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rustan, A. dan Kusumaningrum, M., (2016). Efek reformasi birokrasi terhadap kemajuan ekonomi daerah. *Jurnal Borneo Administrator/volume 12/No.2*
- Saputro, A. (2016). *Pengaruh komunikasi, Teamwork dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, UMKM dan Pengelolaan pasar Kabupaten Jepara*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- Satibi, I. (2011). *Optimalisasi peningkatan kinerja Perangkat Daerah dalam prespektif kualitas Sumber Daya Aparatur dalam jurnal Ilmu administrasi Negara PUBLICA, Vol, 1, No.1.*
- Siswanto, R.D dan Hamid, D. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan studi: pada karyawan divisi Human resources management compensation and benefits PT Freeport Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 42 No.1.*
- Sutiyadi. (2017). Analisis pengaruh sistem informasi manajemen berbasis komputer, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pemerintahan provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Vol.2, No.1, Februari 2017 : 53 – 62 ISSN 2527 – 750.*
- Suyitno. (2017). Studi pengaruh penggunaan sistem informasi dan kompetensi karyawan terhadap kinerja pegawai di Dewan Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Fakfak. *Journal of Business Administration Vol 1, No 2. hlm.124-133.*
- Toreh, V.M.G, Sondakh. T dan Dengo, S. (2014). *Sistem Informasi Manajemen (SIM) terhadap efektivitas pengambilan keputusan di Sekretariat Daerah Kota Manado. Vol 3, No 004 (2014)*. Manado: Universitas Samratulangi.
- Wahyudi, A., Chaeronisa., Lusiana, H.R. Andhika dan Yahya, S. (2103). *Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Ekonomi*. Jakarta: Jurusan Administrasi Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara.
- Wahyuni, P.M dan Siswandaru. (\_\_\_\_). *Reformasi birokrasi sebagai pendorong kinerja penyelenggaraan pemerintah*. Semarang: UPBJJ-Universitas Terbuka Semarang.
- Yohanitas, W.A. (2016). Menciptakan Good Governance melalui inovasi pelayanan publik di Kota Surakarta. *Jurnal Borneo Administrator/volume 12/No.3*
- Zaidir dan Ardani, A. (2017). Analisis dan Perancangan sistem informasi terintegrasi untuk manajemen produksi, persediaan dan distribusi barang. Studi kasus Pabrik kemasan kertas CV. Yogyakarta. *Vol. XII Nomor 35 Juli 2017 – Jurnal Teknologi Informasi. ISSN: 1907-2430.*
- Zulita, L.N. dan Kanedi, I. (2011). Sistem Administrasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu. *Jurnal Media Infotama, vol. 7 No. 2, 1858-2680.*

**Peraturan**

- Badan Kepegawaian Negara. (2017). *Peraturan BKN No 24 tahun 2017 tentang Tata cara pemberian cuti Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara
- Kementerian Dalam Negeri RI. (2006). *Peraturan Menteri dalam Negeri no 7 tahun 2006 tentang standarisasi sarana dan prasarana kerja pemerintahan daerah*. Kementerian dalam Negeri RI
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2009). *Undang-Undang RI No 12 Tahun 2009 tentang Pembentukan Kabupaten Kepulauan Meranti di Propinsi Riau*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2009). *Undang-Undang No 43 Tahun 2009 tentang kearsipan*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2012). *Peraturan Pemerintah No 28 tahun 2012 tentang pelaksanaan Undang-Undang No 43 tahun 2009 tentang kearsipan*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2014). *Undang-undang No 30 tahun 2014 tentang administrasi pemerintah*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Hal.2
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia No 33 tahun 2014 tentang Jaminan Produk halal*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. (2018). *Peraturan Presiden No 95 tahun 2018 tentang Sistem pemerintahan berbasis elektronik*. Jakarta: Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2011). *Peraturan menteri Negara Pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi No12 tahun 2011 tentang pedoman penataan tatalaksana (business process)*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi hal 1-3.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2011). *Peraturan menteri Negara Pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi No11 tahun 2015 Road Map Reformasi Birokrasi tahun 2015-2019*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2012). *Peraturan menteri Negara Pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi No 35 tahun 2012 tentang pedoman penyusunan standar operasional prosedur administrasi pemerintahan*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2011). *Peraturan daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 02 tahun 2011 tentang pembentukan susunan, kedudukan dan tugas pokok organisasi daerah Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2014). *Peraturan Bupati no 13 tahun 2014 tentang prosedur tetap/standar operasional prosedur pelayanan perizinan terpadu satu pintu badan penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2015). *Peraturan Bupati No 5 tahun 2015 tentang Pelimpahan wewenang perizinan kepada Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2016). *Peraturan daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 09 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2016). *Peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 41 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi, serta tata kerja Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kepulauan Meranti*. Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti. (2017). *Peraturan Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 24 tahun 2017 tentang pen dele gasian kewenangan pelaksanaan usaha mikro kecil kepada Camat se-Kabupaten Kepulauan Meranti* . Selatpanjang: Sekretaris Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Presiden No 81 tahun 2010 tentang grand design reformasi birokrasi 2010-2025*. Jakarta: Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. Hal.7 dan 15-18.
- Sekretaris Negara Republik Indonesia. (2004). *Undang-Undang No 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional*. Sekretaris Negara Republik Indonesia.

### Internet

- \_\_\_\_ (2017, 31 Mei). Luar biasa, Kabupaten Kepulauan Meranti Raih penghargaan ke-5 kalinya. diambil tanggal 18 Februari 2019 dari situs World Wide Web: <http://ranahriau.com/berita-3352-luar-biasa-kabupaten-kepulauan-meranti-raih-penghargaan-ke5-kalinya.html>
- \_\_\_\_ (2017, 1 November). Sukses kembangkan sagu, bupati Kepulauan Meranti dianugerahi penghargaan awards 2017. diambil tanggal 15 Februari 2019 dari situs World Wide Web: <http://www.inhilklik.com/news/detail/26804/ekonomi/meranti/sukses-kembangkan-sagu-bupati-kepulauan-meranti-dianugerahi-penghargaan-awards-2017>
- Noven (2016, 23 Desember). Pemkab Meranti terima berbagai penghargaan selama 8 tahun. diambil tanggal 18 Februari 2019 dari situs World Wide Web: <http://www.sigapnews.co.id/read-111-2116-2016-12-23-pemkab-meranti-terima-berbagai-penghargaan-selama-8-tahun.html>

Pangerapan, S.A. (2017). *Roadmap infrastruktur data center e-government nasional*. Dirjen Aplikasi Informatika Kementerian Kominfo RI. Diambil tanggal 12 Januari 2019, dari situs World Wide Web:  
<http://www.wantiknas.go.id/wp-content/uploads/2017/05/Roadmap-infrastruktur-data-center-egovernment-nasional-Semuel-Abrijani-Pangerapan.pdf>

Pusat Data. Diambil tanggal 12 Januari 2019, dari situs World Wide Web:  
[https://id.wikipedia.org/wiki/Pusat\\_data](https://id.wikipedia.org/wiki/Pusat_data)

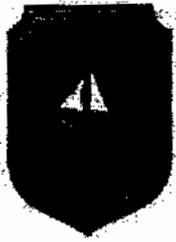


### Lampiran 1

#### Anggaran Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kab. Kepulauan Meranti tahun 2014-2018

Uraian	Tahun				
	2014	2015	2016	2017	2018
Sekretariat	2.182.422.000	2.639.495.800	1.599.779.186	2.652.181.940	2.093.573.500
Bidang Perdagangan	2.330.514.800	550.985.000	15.495.801.543	3.399.204.794	1.680.627.636
Bidang Perindustrian	4.418.923.700	3.902.058.000	353.713.600	2.825.726.000	21.162.206.000
Bidang Metrologi Legal	849.920.000	918.040.000	176.375.535	45.547.900	1.117.842.000
Bidang Koperasi dan UKM	2.945.493.000	5.271.420.400	670.614.400	550.998.300	267.476.000
<b>Jumlah</b>	<b>12.727.273.500</b>	<b>13.281.999.200</b>	<b>18.296.284.264</b>	<b>9.473.658.934</b>	<b>26.321.725.136</b>

Sumber: Data diolah dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Subbagian keuangan dan perlengkapan



**PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI  
DINAS PERDAGANGAN, PERINDUSTRIAN,  
KOPERASI DAN UKM**

Jl. Dorak Komplek Perkantoran Terpadu No. 7 Telp / Fax ( 0763 ) 31644  
SELATPANJANG

Kode Pos 24753

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 800/Diadagperinkop-UMK/523

Kepala Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kepulauan Meranti, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : AGUS SUMARNO  
Tempat/Tanggal Lahir : Kendal / 08 Juni 1984  
NIM : 500631356  
Program Studi : Administrasi Publik Pasca Sarjana  
Universitas : Universitas Terbuka

Benar nama tersebut diatas telah melaksanakan Riset dengan judul "Reformasi Birokrasi Sistem Administrasi Dalam Rangka Mendukung Efektivitas Pelayanan Masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti" pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kepulauan Meranti.

Demikian surat keterangan ini kami berikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Selatpanjang  
Pada Tanggal : 05 Desember 2018

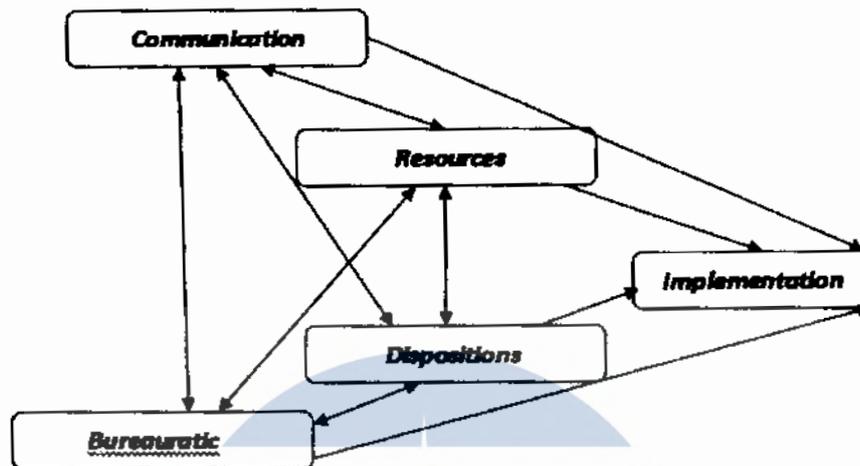
a.n. KEPALA DINAS PERDAGANGAN,  
PERINDUSTRIAN, KOPERASI DAN UKM  
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI,  
SELATPANJANG,



076316200021001

Gambar 2.1.

## Model Pendekatan Implementasi George C. Edwards III



Sumber : Edwards III, George C, 1980, *Implementing Public Policy*, Congressional Quarterly Press, Washington DC

Dari gambar diatas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan menurut Edward III, antara lain ;

### 1) Komunikasi

Menurut Edwards III dalam Widodo (2010:97), komunikasi diartikan sebagai “proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan.” Informasi mengenai kebijakan publik menurut Edwards III dalam Widodo (2010:97) perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka persiapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan tersebut., sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.