

SKRIPSI
STRATEGI PELAYANAN ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN PADA
MASA PANDEMI COVID-19 DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN
PENCATATAN SIPIL KOTA MAKASSAR

MUHAMMAD ALFRIDHO TOPHAN

E21115514



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

ABSTRAK

Muhammad Alfridho Tophan (E21115514) Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar, xiii + 85 Halaman + 6 Gambar + 4 Tabel + 28 Daftar Pustaka, dibimbing oleh Dr. H. Syahribulan, M.Si dan Dr. H. Muhammad Yunus, MA

Penelitian mengenai Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kota Makassar ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi pelayanan administrasi Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar khususnya dalam penerbitan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu memberikan gambaran atau penjelasan yang tepat mengenai permasalahan yang dihadapi dengan didukung oleh data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi serta melalui studi pustaka.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pelayanan administrasi kependudukan yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar khususnya dalam penerbitan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga belum efektif dan efisien. Dilihat dari masih ada keluhan dari masyarakat selaku pengguna layanan berupa ketidakjelasan prosedur. Oleh karena itu, sebaiknya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar sesegera mungkin melakukan koordinasi dengan pemerintah pusat.

Kata Kunci: Strategi, Pelayanan, Administrasi



HASANUDDIN UNIVERSITY

FACULTY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCE

ABSTRACT

Muhammad Alfridho Tophan (E21115514) Population Administration Service Strategy during the Covid-19 Pandemic at the Makassar City Population and Civil Registration Service, xiii + 85 Pages + 6 Pictures + 4 Tables + 28 Bibliography, supervised by Dr. H. Syahribulan, M.Si and Dr. H. Muhammad Yunus, MA

Research on Population Administration Service Strategies during the Covid-19 Pandemic Period at the Population and Civil Registration Service in Makassar City aims to describe and analyze the Population administration service strategy at the Makassar City Population and Civil Registration Service, especially in issuing Identity Cards Resident (ICR) and Family Card (FC)

In this study, the authors used a qualitative approach where the research carried out was descriptive in nature, which was to provide an accurate description or explanation of the problems faced, supported by primary data and secondary data. Data collection techniques used were interviews and observation and through literature study.

The results of this study indicate that the population administration service strategy in the Department of Population and Civil Registration of Makassar City, especially in the issuance of Identity Cards (ICR) and Family Cards (FC), has not been effective and efficient. Judging from the complaints from the public as service users in the form of unclear procedures. Therefore, it is best if the Makassar City Population and Civil Registration Office should coordinate with the central government as soon as possible.

Keywords: Strategy, Service, Administration



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Alfridho Tophan

NIM : E211 15 514

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar**" benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip ataupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, 6 Januari 2021



MUHAMMAD ALFRIDHO TOPHAN

E211 15 514



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Alfridho Tophan
NIM : E211 15 514
Program Studi : Ilmu Administasi Publik
Judul : Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan pada Masa Pandemi Covid-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan layak untuk Ujian Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Makassar, 29 Desember 2020

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. Syahribulan, M.Si.
NIP 19600914 198702 2 001

Dr. H. Muhammad Yunus, MA.
NIP 19591030 198703 1 002

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Administrasi

Dr. Nurdin Nara, M.Si.
NIP 19630903 198903 1002



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Alfridho Tophan
NIM : E211 15 514
Program Studi : Ilmu Administasi Publik
Judul : Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II, dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 28 Januari 2021

Menyetujui,

Pembimbing I

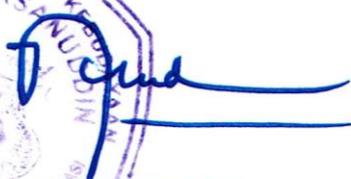
Pembimbing II


Dr. H. Syahribulan, M.Si.
NIP 19600914 198702 2 001


Dr. H. Muhammad Yunus, MA.
NIP 19591030 198703 1 002

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Administrasi


Dr. Nurdin Nara, M.Si.
NIP 19630903 198903 1002

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, pemberi segala nikmat dan kehidupan yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **“Stragtegi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar”**. Salam serta shalawat penulis panjatkan atas junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang seperti saat ini.

Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana pada Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tentunya tidak lepas dari hambatan-hambatan dan masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu, demi sempurnanya skripsi ini penulis sangat membutuhkan dukungan dan sumbangsih pikiran yang berupa kritik dan saran yang bersifat kondusif.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah melalui perjalanan yang meberikan banyak pelajaran serta pengalaman baru. Dan juga banyak pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta motivasi sehingga

penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai yang telah diharapkan. Skripsi ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda **Ir. Mokhammad Irfan Tophan** dan juga Ibunda **Ir. H. Megawati Razak**. Terkhusus untuk Ibu yang setiap malam selalu mengingatkan dan mendoakan penulis. Terimakasih juga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dukungan moral dan materi yang telah diberikan untuk penulis.

Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya penulis haturkan juga kepada:

1. **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, MA** selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta Wakil Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta para staf dan jajarannya.
3. **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fisip Unhas. Beserta **Muh. Tang Abdullah, S.Sos, M.Si** selaku Sekertaris Departemen Ilmu Administrasi Fisip Unhas.
4. **Dr. H. Syahribulan, M.Si** selaku Pembimbing I dan **Dr. H.Muhammad Yunus, MA** selaku Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan masukan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan membimbing dalam penyelesaian skripsi ini.
5. **Drs. Nelman Edy, M.Si** dan **Adnan Nasution, S.Sos, M.Si** selaku dosen penguji yang memberikan masukan dalam skripsi ini.

6. Para Dosen Departemen Ilmu Administrasi Fisip Unhas yang telah memberikan ilmu selama masa perkuliahan.
7. Terimakasih kepada pihak Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar atas bantuannya kepada penulis hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Terkhusus **Dandi** terimakasih atas segala bentuk keramahannya selama penulis melakukan penelitian.
8. Seluruh **Staf Departemen Ilmu Administrasi (Ibu Rosmina, Ibu Darma dan Pak Lili) dan Staf di Lingkup FISIP UNHAS (Pak Jaya)**. Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.
9. Terima kasih juga kepada keluarga **mami Iva Razak**, dan **kak Vistha** yang selalu memberi dukungan dan telah banyak membantu mulai dari pembuatan proposal, saat penelitian sampai saat skripsi ini rampung saya kerjakan.
10. Untuk **Smanses Throns**, sahabat-sahabat saya **Ariq Afif Abubakar**, dan **Noer Yana Syahputra** terimakasih atas dukungan yang selalu diberikan.
11. Kepada **M. Faqih Naufal, Agung Dwimiarto, Andi Muhammad Fahrul Jauhari, M. Ardi Ansyah, Aenun Rijal Alwiah, Oliver Manuel Patasik, Andi Hamka Nur** serta **Nurul Uswatun** terimakasih banyak karena sudah sangat membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Terima kasih teman seperjuangan selama perkuliahan dikampus **CHAMPION 2015** yang tidak dapat dituliskan satu persatu terima kasih atas segala bantuan dan perhatian kalian selama perkuliahan,

semoga cita-cita kita bersama dapat tercapai, sukses untuk kalian semua.

13. Terima Kasih kepada teman-teman KKN Gel.102 Kabupaten Bone, Desa Matuju (**Awal, Ical, Radiah, Icha, Fatiah, Mesyi, dan Dian**) yang telah memberikan kenangan terindah selama 1 bulan mengabdikan di masyarakat.

Serta kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terimakasih banyak atas dukungan dan iringan doanya kepada penulis hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan terkhusus bagi para pembaca. Akhir kata, penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan. Terimakasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, 6 Januari 2021

MUHAMMAD ALFRIDHO TOPHAN

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	v
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	6
I.3 Tujuan.....	6
I.4 Manfaat.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
II.1 Corona Virus Disease.....	7
II.2 Konsep Strategi.....	10
II.2.1 Pengertian Strategi.....	10
II.2.2 Elemen-Elementer Strategi.....	14
II.2.3 Tipe-Tipe Strategi.....	16
II.2.4 Prinsip Mewujudkan Strategi.....	17
II.3 Konsep Pelayanan Publik.....	18
II.3.1 Pengertian Pelayanan Publik.....	19
II.3.2 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik.....	23
II.3.3 Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik.....	27
II.3.4 Kualitas Pelayanan Publik.....	29
II.3.5 Standar Pelayanan Publik.....	31
II.4 Kerangka Pikir.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	35
III.1 Pendekatan Penelitian.....	35

III.2 Tipe Penelitian	35
III.3 Unit Analisis	35
III.4 Lokasi Penelitian	35
III.5 Fokus Penelitian.....	36
III.6 Sumber Data	37
III.7 Narasumber atau Informasi	38
III.8 Teknik Pengumpulan Data	38
III.9 Teknik Analisa Data	39
BAB IV_GAMBARAN UMUM PENELITIAN	41
IV.1 Kondisi Geografis dan Keadaan Penduduk.....	41
IV.2 Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar	43
IV.3 Visi dan Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar	44
IV.4 Susunan Organisasi.....	45
IV.5 Tugas, Fungsi dan Uraian Tugas	46
IV.5.1 Kedudukan	47
IV.5.2 Tugas	47
IV.5.3 Fungsi.....	47
IV.5.4 Uraian Tugas	48
IV.6 Sumber Daya Manusia	52
BAB V_HASIL DAN PEMBAHASAN	55
V.1 Hasil Penelitian	55
V.1.1 Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).....	55
V.1.2 Surat Edaran Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara	57
V.1.3 Rencana Kerja dan Rencana Anggaran.....	58
V.1.4 Perspektif (Perspective).....	59
V.1.5 Rencana (Plan).....	70
V.1.6 Pola (Pattern)	72
V.1.7 Posisi (Position).....	73
V.2 Pembahasan.....	75
BAB VI PENUTUP	88
VI.1 Kesimpulan	88
VI.2 Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA.....	90
<u>LAMPIRAN</u>.....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 - Model Segitiga Pelayanan.....	22
Gambar 2 - Diagram Kerangka Pikir	34
Gambar 3 - Struktur Organisasi	46
Gambar 4 - Pembagian Wilayah Timur dan Barat	65
Gambar 5 - Alur Pelayanan Website	73
Gambar 6 - Alur Pelayanan Online.....	74

DAFTAR TABEL

Tabel 1 - Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan dan Jenis Kelamin Kota Makassar	42
Tabel 2 - Keadaan Pegawai Berdasarkan Kepangkatan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar	52
Tabel 3 - Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar	53
Tabel 4 - Program dan Anggaran Kegiatan Tahun 2019	59

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di Era Globalisasi saat ini, pemerintah Indonesia mengharapkan masyarakat mendapatkan pelayanan-pelayanan yang lebih baik demi kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia sesuai dengan tujuan Negara yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea keempat yang berbunyi “Kemudian dari pada itu untuk membentuk suatu Pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap Bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, maka disusunlah kemerdekaan, Kebangsaan Indonesia itu dalam suatu Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia, yang terbentuk dalam suatu susunan Negara Republik Indonesia yang berkedaulatan rakyat dengan berdasar kepada Ketuhanan Yang Maha Esa, Kemanusiaan yang Adil dan Beradab, Persatuan Indonesia, dan Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan, serta dengan Mewujudkan suatu Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia”

Dalam meningkatkan kesejahteraan sosial, tentunya harus diimbangi dengan peningkatan terhadap pelayanan publik. Selain itu, fungsi pokok pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah pelayanan. Pelayanan Publik menurut Undang-Undang No.25 Tahun 2009 merupakan kegiatan atau

rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan (Zauhar 2001:4) mengemukakan, pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu atau memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan atau jasa yang di perlukan oleh publik. Semua barang dan jasa publik (*public goods and services*) yang diatur dan diselenggarakan oleh pemerintah kepada warga negara. Masyarakat sebagai pengguna pelayanan publik berharap dapat dilayani dengan baik dan cepat.

Pelayanan publik dikatakan berjalan dengan baik jika didalamnya terdapat konsep *good governance*. Konsep *good governance* muncul karena adanya ketidakpuasan masyarakat pada kinerja pemerintah yang selama ini dipercayakan menjalankan segala urusan publik. Para pejabat publik, masyarakat sipil dan dunia usaha semuanya memiliki publik. Salah satu upaya pemerintah adalah dengan melakukan penerapan prinsip-prinsip *good governance*. Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas merupakan salah satu ciri *good governance*, termaksud yang di terapkan pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di kota Makassar

Pemerintah sebagai penyelenggara urusan publik memiliki tiga fungsi utama yaitu : fungsi pelayanan, fungsi pembangunan, dan fungsi pemerintahan umum. Ketiga fungsi tersebut menuntut birokrasi pemerintah daerah menghasilkan pelayanan yang semakin berkualitas berdasarkan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku. Untuk itu, aparatur negara harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, karena

diharapkan dengan penerapan konsep *good governance* dapat mengembalikan dan membangun kembali kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Sejak akhir tahun 2019, umat manusia di seluruh dunia digoncang dengan Pandemi *Corona Virus Disease* (COVID-19) yang membuat kepanikan dimana-mana. Ratusan ribu manusia terinfeksi dan ribuan lainnya meninggal dunia. Kemudian di Indonesia sejak awal tahun 2020 virus tersebut mulai menyebar ke Indonesia. Oleh karena itu pemerintah telah memberikan himbauan-himbauan kepada masyarakat dalam mengatasi wabah ini agar berjalan efektif dan efisien. Tetapi pada kenyataan masih banyak masyarakat Indonesia yang tidak mengikuti himbauan ini.

Di Indonesia sendiri pemerintah telah mengeluarkan status darurat bencana terhitung mulai tanggal 15 Maret 2020 terkait Pandemi COVID-19. Langkah-langkah telah dilakukan oleh pemerintah untuk dapat menyelesaikan kasus luar biasa ini, salah satunya dengan mensosialisasikan gerakan *Social Distancing* termasuk dalam pelayanan-pelayanan publik. Konsep ini menjelaskan bahwa untuk dapat mengurangi bahkan memutuskan mata rantai infeksi, seseorang harus menjaga jarak aman dengan manusia lainnya minimal 2 meter, dan tidak melakukan kontak langsung dengan orang lain, menghindari pertemuan massal. Dengan terjadinya Pandemi ini Pemerintah sebagai penyelenggara publik harus mengaplikasikan kebijakan-kebijakan status darurat bencana di seluruh pelayanan-pelayanan publik dengan diterapkannya sosial distancing.

Sesuai dengan surat edaran Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 19 Tahun 2020 Tentang Penyesuaian

Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19 Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Bahwa dengan meningkatnya penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia serta memperhatikan pernyataan resmi *World Health Organization* (WHO) yang menyatakan COVID-19 sebagai pandemi global, pernyataan Presiden Republik Indonesia tentang penyebaran COVID-19 sebagai Bencana Nasional (Bencana Non-Alam), dan arahan Presiden agar disusun kebijakan yang memungkinkan sebagai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Instansi pemerintah sebagai upaya pencegahandan untuk meminimalisasi penyebaran COVID-19. Maksud dari surat edaran ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi Instansi Pemerintah dalam pelaksanaan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggalnya (*work from home*) bagi Aparatur Sipil Negara dalam upaya pencegahan dan meminimalisir penyebaran. Tujuannya untuk mencegah dan meminimalisir penyebaran, serta mengurangi resiko di lingkungan Instansi Pemerintah pada khususnya dan masyarakat luas pada Negara Kesatuan Republik Indonesia pada umumnya, untuk memastikan pelaksanaan pelayanan publik di instansi Pemerintah dapat tetap berjalan efektif.

Di Kota Makassar berdasarkan peraturan daerah Kota Makassar Nomor 9 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan Administrasi kependudukan dan pencatatan sipil kota Makassar, bahwa penyelenggaraan pelayanan dokumen kependudukan merupakan kewenangan dinas kependudukan dan pencatatan sipil. Berdasar pada kewenangan tersebut dapat diberikan gambaran umum pelayanan yang diberikan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil meliputi: Pencatatan biodata penduduk, Penerbitan pencatatan dokumen kependudukan, Penerbitan dokumen pencatatan sipil, dan perubahan akta pencatatan sipil.

Perubahan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan dengan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 merupakan perubahan yang mendasar di bidang administrasi kependudukan. Tujuan utama dari perubahan Undang-Undang dimaksud adalah untuk meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat, menjamin akurasi data kependudukan dan ketunggalan Nomor Induk Kependudukan (NIK) serta ketunggalan dokumen kependudukan.

Pada masa pandemi COVID-19 di Kota Makassar pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar menerapkan himbauan-himbauan dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Dan Reformasi Birokrasi, sesuai dengan surat edaran yang dikeluarkan. Dan pada tanggal 20 April 2020 Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi, mengeluarkan surat edaran No 50 Tahun 2020. Surat edaran ini dikeluarkan untuk perpanjangan dari surat edaran No 19 Tahun 2020. Pelaksanaan pelayanan publik yang terjadi di Kota Makassar mengikut dengan surat edaran yang dikeluarkan Menteri Pemberdayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi No 19 Tahun 2020 dan No 50 Tahun 2020, yang menyatakan pelaksanaan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggalnya (*work from home*) bagi Aparatur Sipil Negara dalam upaya pencegahan dan meminimalisir penyebaran COVID-19. Akan tetapi yang terjadi dilapangan tidak berjalan sesuai dengan surat edaran yang dikeluarkan.

Terkhusus di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar Hal ini dapat mengundang pertanyaan tentang bagaimana strategi yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar dalam melaksanakan pelayanan administrasi selama masa Pandemi COVID-19. Oleh

karena itu penulis menganggap menarik untuk menyusun penelitian yang berjudul: **Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi COVID-19 Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.**

I.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini ialah bagaimana strategi pelayanan administrasi Kependudukan pada masa Pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar?

I.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat pada penulis ini maka tujuannya adalah untuk menganalisis dan mendiskripsikan strategi pelayanan administrasi kependudukan pada masa pandemi COVID-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.

I.4 Manfaat

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara akademisi, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi civitas akademik / pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi mengenai pengkajian masalah Strategi pelayanan publik pada masa Pandemi COVID-19 yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.
2. Secara praktis, diharapkan dapat menjadi masukan bagi berbagai pihak terkhusus kepada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Corona Virus Disease

Pada Desember 2019, kasus pneumonia misterius pertamakali dilaporkan di Wuhan, Provinsi Hubei. *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19) merupakan penyakit infeksi saluran pernapasan yang disebabkan oleh *severe acute respiratory syndrome virus corona 2* (SARS-CoV-2) atau yang sering disebut virus Corona. Virus ini memiliki tingkat mutasi yang tinggi dan merupakan patogen zoonotik yang dapat menetap pada manusia dan binatang dengan presentasi klinis yang sangat beragam, mulai dari asimtomatik, gejala ringan sampai berat, bahkan sampai kematian. Penyakit ini dilaporkan memiliki tingkat mortalitas 2-3%. Beberapa faktor risiko dapat memperberat keluaran pasien, seperti usia 50 tahun, pasien immunokompromais, hipertensi, penyakit kardiovaskular, diabetes mellitus, penyakit paru, dan penyakit jantung.

Sumber penularan kasus ini masih belum diketahui pasti, tetapi kasus pertama dikaitkan dengan pasar ikan di Wuhan. Tanggal 18 Desember hingga 29 Desember 2019, terdapat lima pasien yang dirawat dengan *Acute Respiratory Distress Syndrome (ARDS)*. Sejak 31 Desember 2019 hingga 3 Januari 2020 kasus ini meningkat pesat, ditandai dengan dilaporkannya sebanyak 44 kasus. Tidak sampai satu bulan, penyakit ini telah menyebar di berbagai provinsi lain di China, Thailand, Jepang, dan Korea Selatan.

Sampel yang diteliti menunjukkan etiologi Corona Virus baru. Awalnya, penyakit ini dinamakan sementara sebagai 2019 novel Corona Virus (2019-

nCoV), kemudian WHO mengumumkan nama baru pada 11 Februari 2020 yaitu Corona Virus Disease (COVID-19) yang disebabkan oleh virus Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2 (SARS-CoV-2). Virus ini dapat ditularkan dari manusia ke manusia dan telah menyebar secara luas di China dan lebih dari 190 negara dan teritori lainnya. Pada 12 Maret 2020, WHO mengumumkan COVID-19 sebagai pandemik. Hingga tanggal 29 Maret 2020, terdapat 634.835 kasus dan 33.106 jumlah kematian di seluruh dunia. Sementara di Indonesia sudah ditetapkan 1.528 kasus dengan positif COVID-19 dan 136 kasus kematian.

Sejak kasus pertama di Wuhan, terjadi peningkatan kasus COVID-19 di China setiap hari dan memuncak diantara akhir Januari hingga awal Februari 2020. Awalnya kebanyakan laporan datang dari Hubei dan provinsi di sekitar, kemudian bertambah hingga ke provinsi-provinsi lain dan seluruh China. Tanggal 30 Januari 2020, telah terdapat 7.736 kasus terkonfirmasi COVID-19 di China, dan 86 kasus lain dilaporkan dari berbagai negara seperti Taiwan, Thailand, Vietnam, Malaysia, Nepal, Sri Lanka, Kamboja, Jepang, Singapura, Arab Saudi, Korea Selatan, Filipina, India, Australia, Kanada, Finlandia, Prancis, dan Jerman.

COVID-19 pertama dilaporkan di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020 sejumlah dua kasus. Data 31 Maret 2020 menunjukkan kasus yang terkonfirmasi berjumlah 1.528 kasus dan 136 kasus kematian. Tingkat mortalitas COVID-19 di Indonesia sebesar 8,9%, angka ini merupakan yang tertinggi di Asia Tenggara.^{5,11} Per 30 Maret 2020, terdapat 693.224 kasus dan 33.106 kematian di seluruh dunia. Eropa dan Amerika Utara telah menjadi pusat pandemi COVID-19, dengan kasus dan kematian sudah melampaui China. Amerika Serikat menduduki peringkat pertama dengan

kasus COVID-19 terbanyak dengan penambahan kasus baru sebanyak 19.332 kasus pada tanggal 30 Maret 2020 disusul oleh Spanyol dengan 6.549 kasus baru. Italia memiliki tingkat mortalitas paling tinggi di dunia, yaitu 11,3%.⁵ data terbaru di Indonesia terkonfirmasi berjumlah 672.000 kasus, 547.000 sembuh, dan 20.085 kasus kematian Per 21 Desember 2020.

Gejala yang di timbulkan Masing-masing orang memiliki respon yang berbeda terhadap COVID-19. Sebagian besar orang yang terpapar virus ini akan mengalami gejala ringan hingga sedang, dan akan pulih tanpa perlu dirawat di rumah sakit, adapun gejala-gejala dan cara mencegah dari virus ini sebagai berikut:

Gejala yang paling Umum:

- Demam disertai Batuk kering
- Nyeri tenggorokan
- kelelahan
- Hilangnya indera perasa atau penciuman

Untuk mencegah penyebaran COVID-19:

- Cuci tangan secara rutin.
- Menjaga jarak aman dengan orang yang batuk atau bersin.
- Kenakan masker jika pembatasan fisik tidak dimungkinkan.
- Jangan menyentuh mata, hidung, atau mulut pada saat belum mencuci tangan.
- Saat batuk atau bersin, tutup mulut dan hidung anda dengan lengan atau tisu.

- Jika demam, batuk, atau kesulitan bernapas, segera cari bantuan medis.

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan status darurat bencana terhitung mulai tanggal 15 Maret 2020 terkait Pandemi COVID-19. Langkah-langkah telah dilakukan oleh pemerintah untuk dapat menyelesaikan kasus luar biasa Pandemi COVID-19, salah satunya dengan mensosialisasikan gerakan *Social Distancing* termasuk dalam pelayanan-pelayanan publik. Konsep ini menjelaskan bahwa untuk dapat mengurangi bahkan memutuskan mata rantai infeksi, seseorang harus menjaga jarak aman dengan manusia lainnya minimal 2 meter, dan tidak melakukan kontak langsung dengan orang lain, menghindari pertemuan massal.

II.2 Konsep Strategi

II.2.1 Pengertian Strategi

Awalnya konsep strategi digunakan untuk kepentingan militer, yaitu suatu cara, siasat, atau seni rencana yang digunakan untuk melawan musuh dan untuk mengatasi konflik. Pada tahun 60an di gunakan pula ke dalam dunia bisnis, dan semua konsep digunakan dalam manajemen stratejik seperti, misi(*mission*), tujuan(*goal*), *SWOT Analysis*, sasaran (*objective*) dan *strategy*. Dalam dunia militer, strategi digunakan untuk mengalahkan musuh dan memenangkan perang, sedangkan dalam dunia bisnis strategi digunakan untuk memenangkan persaingan. Strategi pun berasal dari bahasa Yunani : “Strategos” (Stratos = militer, dan “ag” = memimpin) yang berarti “generalship” atau sesuatu yang dikerjakan para jendral dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.

Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, kajian strategi pun mulai mengalami perkembangan yang cukup pesat. Pada akhirnya strategi

bukan hanya digunakan pada duni militer akan tetapi diterapkan juga dalam dunia bisnis, dan publik. Strategi digunakan untuk mencapai tujuan suatu organisasi baik yang berjangka panjang, maupun yang berjangka menengah. Dengan demikian, strategi dapat diartikan sebagai alat (*means*) untuk mencapai tujuan (*ends*). Tujuan adalah suatu keadaan yang diharapkan terjadi dimasa depan.

Keberadaan strategi dalam organisasi bisnis dan publik dapat dilihat dari beberapa pendapat para ahli tentang definisi strategi yang berhubungan dengan organisasi bisnis dan publik seperti yang dikemukakan Gerry Jhonson & Kevan Scholes yang dikutip oleh ilham Anugrah menyatakan bahwa strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keuntungan melalui konfigurasi sumber daya lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan berbagai pihak

Amstrong (Triton 2007:16). Menambahkan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. Pertama, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan secara sungguh-sungguh alokasi sumberdaya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumberdaya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategi bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. Ketiga, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategi) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumberdaya dengan peluang (strategi berbasis sumberdaya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategi antara tujuan strategi dan basis sumberdayanya.

Menurut Mintzberg (Hanee 2010:54) konsep strategi sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi itu adalah suatu:

- a) Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjang.
- b) Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c) Sudut pemosisian yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d) Suatu perspektif menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya, yang menhadapi tapal batas bagi aktivitasnya
- e) Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing ataupun oposan.

Mintzberg (Tikson 2013:6) juga mengemukakan 5P rencana (*plan*), pola (*patern*), posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan permainan (*play*) yang kira-kira identik artinya dengan strategi, dengan pengertian sebagai berikut :

- 1) Strategi adalah (*Perspective*) Jika dalam Pola (*Patern*) dan Posisi (*Position*) Cenderung melihat ke bawah dan keluar, maka sebaliknya dalam perspektif cenderung melihat ke dalam yaitu ke dalam organisasi dan ke atas yaitu melihat grand vision dari perusahaan atau organisasi.
- 2) Strategi adalah Rencana (*plan*). Suatu langkah-langkah, tindakan, dan cara untuk mencapai titik yang ingin dituju
- 3) Strategi adalah pola (*patern*). Yaitu pola-polabaik dalam bentuk situasi ataupun perilaku dari masa lalu yang dipertimbangkan akan tetap dilanjutkan, dihentikan, ataupun disesuaikan dalam perencanaan.

- 4) Strategi adalah Posisi (*Position*) Strategy is position, yaitu menempatkan produk tertentu ke pasar tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi menurut Mintzberg cenderung melihat ke bawah, yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.
- 5) Permainan (*Play*). Strategi adalah taktik jangka pendek manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing dan juga agar situasi yang terjadi menjadi keuntungan sendiri bagi organisasi.

Setelah menghayati beberapa pendapat akhirnya Hax dan Majluf (Salusu 1996:100) menawarkan rumusan yang komprehensif tentang strategi sebagai berikut :

- 1) Suatu pola keputusan konsistensi, menyatu, dan integral.
- 2) Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya.
- 3) Menyeleksi bidang yang akan digeluti atau akan digeluti organisasi.
- 4) Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya.
- 5) Melibatkan semua tingkat hirarki organisasi.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan kerangka yang fundamental pada suatu organisasi sehingga organisasi tersebut dapat menyatakan keberlangsungannya, dan pada saat bersamaan dapat bertahan dari lingkungan dan perubahan yang terjadi.

II.2.2 Elemen-Elemen Strategi

Salusu (2015:65) mengemukakan beberapa elemen-elemen strategi, yaitu:

a. Seni Situsional

Dalam masa transisi dari militer ke organisasi, strategi dipandang sebagai suatu seni situsional, yaitu keterampilan bagaimana seorang pejabat eksekusi mendesain keputusan yang berdasarkan pada sumber daya organisasi, nilai-nilai manajerial, dan kemungkinan adanya peluang, tetapi juga tantangan dari lingkungan. Pengertian strategi dengan demikian mulai menyentuh aspek yang penting dan organisasi, yaitu tujuan (*goals*) Mc Donals (Salusu2015:64)

b. Tujuan dan Sasaran

Menurut Chandler (Salusu 2015:64) mengatakan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumberdaya untuk mencapai tujuan tersebut. Ada tiga komponen penting dalam definisi tersebut, yaitu adanya tujuan dan sasaran, adanya cara bertindak, dan alokasi sumberdaya untuk mencapai tujuan tersebut. Kennet Andrews merasa kurang puas dengan definisi tersebut lantas menggabungkannya dengan ide Ducker dalam suatu definisi baru, strategi adalah pola tujuan atau sasaran yang dinyatakan sedemikian rupa, yaitu yang menegaskan bisnis apa yang digarap organisasi itu atau yang akan digarap dan macam apa atau akan seperti apa organisasi itu (Salusu2015:64).

c. Kebijakan dan Program

Shirley dan Brown (Salusu 2015:65), strategi adalah keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturan dan yang direncanakan yang direncanakan oleh suatu organisasi. Learned, Chistense, Andrews, dan Guth

(Salusu 2015:65) mengatakan strategi adalah pola tujuan, maksud, sasaran, dan kebijakan umum serta rencana-rencana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Steiner dan Miner (Salusu 2015:65) menganut pandangan yang lebih luas dalam melihat gejala strategi, yaitu bahwa istilah itu tidak hanya menunjuk pada visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang mendasar, tetapi juga pada strategi kebijaka dan program serta pada metode yang diperluas untuk menjamin bahwa strategi itu dilaksanakan guna mencapai tujuan organisasi. Mereka merumuskan strategi secara lebih spesifik sebagai keputusan-keputusan bertindak yang diarahkan dan yang secara keseluruhannya diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Destinasi

Dalam rumusan lain Hatem (Salusu 2015:65) melihat strategi sebagai suatu rute menuju ke tempat persinggahan terakhir. Sasaran itulah tempat perhentian. Menetapkan suatu tempat perhentian atau destinasi merupakan pilihan sasaran memilih rute melambangkan keputusan. Mengemudikan kendaraan sepanjang rute itu adalah pelaksanaan dan keputusan tersebut. Tujuan itu adalah penting karena membujuk pada apa yang ingin dicapai di waktu mendatang dan bukan menjelaskan apa yang terjadi saat itu. Itulah sebabnya tujuan dibedakan dari strategi, tetapi harus dilibatkan dalam perumusan strategi.

e. Sumber Daya dan Lingkungan

Ohmae (Salusu 2015:66) mengatakan bahwa strategi sebenarnya tidak lain dari suatu rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan usaha. Lingkungan ekstern itu haruslah diteliti dengan seksama, yaitu dengan memilih peluang yang tersedia

untuk dapat meningkatkan peran serta sambil memperkecil kerugian-kerugian yang timbul dan mungkin timbul. Faktor lingkungan telah dipandang sebagai faktor yang memainkan peranan penting dalam menjalankan organisasi tanpa mengingkari hubungannya dengan sumber daya organisasi itu sendiri.

f. Formulasi Strategi, Arus Keputusan

Mintzberg (Salusu 2015:68) strategi adalah suatu pola dalam suatu arus keputusan-keputusan penting. Walaupun definisi Mintzberg singkat, dianggapnya amat penting karena definisi itu dapat mengoprasionalkan konsep strategi ke dalam 1. Kronologi keputusan dan peristiwa, 2. Analisis perumusan strategi. Mintzberg sangat menyetujui ide strategi dari Thompson (dalam Salusu 2015:68) yang menjelaskan strategi adalah suatu pola dari arus keputusan yang sedang berlangsung yang diarahkan pada penyesuaian dana pengaitan sumber daya organisasi dengan peluang dan kendala lingkungan.

II.2.3 Tipe-Tipe Strategi

Tipe strategi coba dikemukakan oleh Koteen (Salusu 1996:104) walaupun hampir mirip dengan tingkatan strategi sebagaimana yang dikemukakan diatas. Adapun tipe-tipe yang dikemukakan Koteen adalah sebagai berikut.

- a. *Corporate strategy* (strategi organisasi) Strategi ini berkaitan dengan perumusan visi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif stratejik yang baru.
- b. *Program strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi stratejik suatu program tertentu.
- c. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang esensial yang tersedia guna

meningkatkan kinerja organisasi. Seperti tenaga keuangan, teknologi dan sebagainya.

- d. *Institutional strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik.

II.2.4 Prinsip Mewujudkan Strategi

Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilakukannya. Hatten (Salusu 2015:72) memberikan beberapa petunjuk sebagai berikut:

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumberdayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.

4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.
6. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah berhati-hati sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar. Oleh karena itu strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
7. Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
8. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

II.3 Konsep Pelayanan Publik

Moerir (Pasolog 2011:128) mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Sedangkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara mengemukakan bahwa pelayanan adalah segala bentuk kegiatan pelayanan dalam bentuk barang dan jasa dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat. The Liang Gie (1997:76) mengemukakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi, mengamalkan, dan mengabdikan diri.

Definisi yang sangat simpel diberikan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (Ratminto 2005:2) “Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”. Definisi yang lebih rinci oleh Gronroos (Ratminto 2005:2) yang sebagaimana dikutip di bawah ini :

“Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan”.

Dari dua definisi tersebut di atas dapat diketahui bahwa ciri pokok pelayanan adalah kasat mata (tidak dapat diraba) dan melibatkan upaya manusia (karyawan) atau peralatan lain yang disediakan oleh organisasi penyelenggara pelayanan.

II.3.1 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik diartikan sebagai pemberi layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Dalam era modernisasi, pelayanan publik telah menjadi lembaga dan profesi yang semakin penting. Ia tidak lagi merupakan aktivitas sampingan, tanpa payung hukum, gaji dan jaminan sosial yang memadai. Sebagaimana yang terjadi di banyak negara berkembang pada masa lalu. Sebagai profesi, pelayanan publik berpijak pada prinsip-prinsip profesionalisme dan etika seperti akuntabilitas, efektifitas efisiensi, integritas, netralisasi, dan keadilan bagi semua penerima pelayanan.

Sebagai sebuah lembaga, pelayanan publik harus menjamin keberlangsungan administrasi negara yang melibatkan pengembangan kebijakan pelayanan dan pengelolaan sumberdaya yang berasal dari dan untuk kepentingan masyarakat.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Moenir (Mulyadi 2015:189) bahwa “hak atas pelayanan itu sifatnya sudah universal, berlaku terhadap siapa saja yang berkepentingan atas hak itu, dan oleh organisasi apapun juga yang tugasnya menyelenggarakan pelayanan”. Tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat. menurut Thoha (Mulyadi 2015:189) bahwa tugas pelayanan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, memanfaatkan waktu proses pelaksanaan urusan publik. Sedangkan tugas mengatur lebih menekankan kepada kekuasaan atau power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi.

Menurut Lonsdale (Mulyadi 2015:189), pengertian pelayanan publik ialah segala sesuatu yang disediakan oleh pemerintah atau swasta karena umumnya masyarakat tidak dapat memenuhi kebutuhannya sendiri, kecuali secara kolektif dalam rangka memenuhi kesejahteraan sosial seluruh masyarakat. Pelayanan publik menurut sinambela adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sedangkan pengertian pelayanan publik menurut Undang-Undang No.25 Tahun 2009 ialah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Secara luas istilah pelayanan publik dapat diartikan sebagai kegiatan-kegiatan dan objek tertentu yang secara khusus dimaksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat umum (*the general publik*) atau memberikan dukungan dalam upaya meningkatkan kenikmatan dan kemudahan (*comfort and convenience*) bagi seluruh masyarakat. Didalam hukum administrasi negara indonesia, istilah pelayanan publik diartikan sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik biasanya dilakukan oleh birokrat atau pejabat pemerintahan merupakan perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara. Pemerintahan pada hakikatnya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Pelayanan publik oleh Kepmenpan No.63/2003 terbagi kedalam tiga kelompok, yaitu:

1. Kelompok Pelayanan Administrasi, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen formal yang dibutuhkan oleh publik.
2. Kelompok Pelayanan Barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik. Hal ini berkaitan dengan tugas-tugas yang dilaksanakan oleh negara selaku pelaku usaha, yang kewenangannya dilaksanakan oleh Badan Usaha

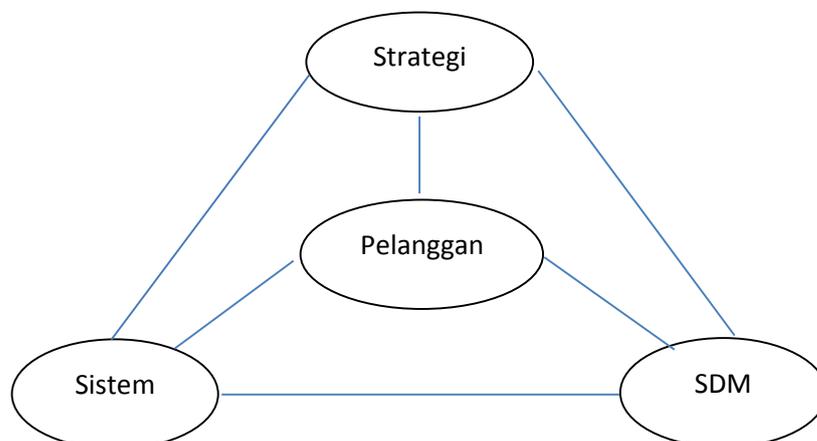
Milik Negara (BUMN) misalnya penyediaan air minum/air bersih, penyediaan listrik, penyediaan jaringan telekomunikasi, dan lain-lain.

3. Kelompok Pelayanan Jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang dibutuhkan oleh publik (misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, dan lain-lain).

Albert M. Zemke (Ratminto 2005:27) bahwa organisasi-organisasi yang bergerak dibidang pelayanan yang sangat berhasil memiliki tiga kesamaan, yaitu :

- a. Disusunnya strategi pelayanan yang baik.
- b. Orang digaris depan yang berorientasi pada pelanggan/konsumen.
- c. Sistem pelanggan yang ramah.

Setiap organisasi harus mengelolah tiga faktor tersebut untuk mewujudkan kepuasan pelanggan. Interaksi di antara strategi, sistem dan orang digaris depan serta pelanggan akan menentukan keberhasilan manajemen dan kinerja pelayanan organisasi tersebut. Interaksi diantara empat faktor tersebut dikonsepsikan Albert M. Zemke sebagai *The Service Triangle*, sebagaimana dapat dilihat modelnya pada gambar 2.1 di bawah ini.



Gambar 1 - Model Segitiga Pelayanan

Sumber: Albert M. Zemke (Ratminto 2005:79)

Parasuraman dan Zeithami dan Berry (Tjiptono 2008:95) berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas layanan yang kemudian di sederhanakan menjadi lima dimensi pokok yaitu sebagai berikut :

1. Reliabilitas (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan atau organisasi untuk menyampaikan layanan yang dijanjikan secara akurat sejak pertama kali.
2. Daya tanggap (*Responsiveness*), berkaitan dengan kesediaan dan kemampuan penyediaan layanan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka dengan segera.
3. Jaminan (*Assurance*), berkenaan dengan pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka dalam menumbuhkan rasa percaya (*trust*) dan keyakinan pelanggan (*confidence*).
4. Empati (*Empathy*), berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti Fisik (*Tangibles*), berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan, peralatan/perlengkapan, sumber daya manusia, dan materi komunikasi perusahaan.

II.3.2 Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Dalam pelayanan publik ada asas-asas yang digunakan agar penyelenggaraan pelayanan publik dapat berjalan dengan baik. Asas-asas tersebut adalah prinsip-prinsip dasar yang menjadi acuan dalam

pengorganisasian, acuan kerja, serta pedoman penilaian kerja dalam setiap lembaga penyelenggara pelayanan publik. Menurut Ibrahim (Mulyadi 2015:194) asas-asas pelayanan publik antara lain :

- a. Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima layanan publik tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing-masing pihak sehingga tidak ada keragu-raguan dalam pelaksanaannya.
- b. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektifitasnya.
- c. Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus di upayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran dan kepastian hukum yang dapat di pertanggung jawabkan.
- d. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi atau Lembaga Pemerintah atau Pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk menyelenggarakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Menurut Bharata (Mulyadi 2015:195) ada empat unsur penting dalam proses pelayanan publik, yaitu :

1. Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*service*).

2. Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (customer) atau customer yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
3. Jenis layanan, layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.
4. Kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan. Hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh pelanggan itu sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 mendefinisikan pelayanan umum sebagai segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pemerintah dalam kaitannya sebagai penyelenggara layanan publik dituntut harus dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu agar supaya pelayanan publik yang diselenggarakan berkualitas, maka dalam penyelenggaraan haruslah menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sebagaimana telah tertuang pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum

yang perlu dipedomani oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan yakni sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tatalaksana cara pelayanan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
2. Kejelasan dan Kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian dalam hal prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran, dan jangka waktu penyelesaian pelayanan.
3. Keamanan, dalam arti adanya proses dan bentuk hasil pelayanan yang dapat memberikan keamanan, kenyamanan, dan kepastian hukum bagi masyarakat.
4. Keterbukaan dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan, persyaratan, unit kerja pejabat penanggung jawab pemberi layanan, waktu penyelesaian, rincian biaya atau tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. Efisiensi, dalam arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dan produk lain.

6. Ekonomis, dalam arti bahwa pengenaan biaya atau tarif pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan jasa pelayanan, kemampuan masyarakat untuk membayar, dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
7. Keadilan dan Pemerataan, yang dimaksudkan agar jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat.
8. Ketetapan Waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan harus dapat diselesaikan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu dalam merespon prinsip-prinsip pelayanan publik yang perlu dipedomani oleh segenap aparat birokrasi pelayanan publik, maka kiranya harus disertai pula oleh sikap dan perilaku yang santun, keramah tamahan dari aparat pelayanan publik baik dalam cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan proses pelayanan maupun dalam hal ketepatan waktu pelayanan. Hal ini dimungkinkan agar layanan tersebut dapat memuaskan orang-orang atau kelompok yang dilayani.

II.3.3 Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 menyatakan adanya empat pola pelayanan yaitu :

1. Fungsional

Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya.

2. Terpusat

Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dari penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan

3. Terpadu

Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua.

Yaitu sebagai berikut :

- a. Terpadu Satu Atap (Wewenang dan Penandatanganan masih dibanyak SKPD)

Pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatu atapkan.

- b. Terpadu Satu Pintu (Wewenang dan Penandatanganan berada di satu pihak)

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada tempat yang meliputi berbagai proses pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

- c. Gugus Tugas

Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu.

Selain pola pelayanan sebagai mana yang telah disebut diatas, instansi yang melakukan pelayanan publik dapat mengembangkan pola penyelenggaraan

pelayanan sendiri dalam rangka upaya menemukan dan menciptakan inovasi peningkatan pelayanan publik.

II.3.4 Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan (*service quality*) adalah hasil persepsi dari perbandingan antara harapan dengan kinerja aktual yang diterima pelanggan. Menurut Potter dalam Supriyono (2003:16), dikemukakan pelayanan yang berkualitas perlu beberapa kriteria, antara lain :

- a.) Tepat dan relevan, artinya pelayanan harus mampu memenuhi profesi, harapan dan kebutuhan individu atau masyarakat.
- b.) Tersedia dan terjangkau, artinya pelayanan harus dapat di jangkau oleh setiap orang atau kelompok yang mendapat prioritas.
- c.) Dapat menjamin rasa keadilan, artinya terbuka dalam memberikan perilaku terhadap individu atau sekelompok orang dalam keadaan yang sama.
- d.) Dapat diterima, artinya pelayanan memiliki kualitas apabila dilihat dari teknis/cara, kualitas, kemudahan, kenyamanan, menyenangkan, dapat diandalkan, tepat waktu, cepat, responsive, dan manusiawi.
- e.) Ekonomis dan efisien, artinya dari sudut pandang pengguna pelayanan dapat dijangkau dengan tarif dan pajak oleh semua lapisan masyarakat.
- f.) Efektif, artinya menguntungkan bagi pengguna dan jasa lapisan masyarakat.

Selanjutnya untuk menyatakan apakah pelayanan publik dapat dikatakan sebagai jenis pelayanan yang berkualitas baik atau tidak, Zethaml dalam buku Sulistio dan Budi (2009:39), menjelaskan bahwa :

- 1) *Tangible*, terdiri dari atas fasilitas fisik peralatan, personil dan komunikasi.
- 2) *Reliable*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
- 3) *Responsiveness*, kemampuan untuk membantu konsumen, bertanggung jawab terhadap mutu layanan yang diberikan.
- 4) *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
- 5) *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi.
- 6) *Credibility*, terdapat kemudahan untuk mengadakan upaya untuk kepercayaan masyarakat.
- 7) *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus dijamin bebas dari berbagai bahaya dan resiko.
- 8) *Accesibility*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
- 9) *Communication*, kemauan menerima layanan untuk mendengarkan suara, keinginan dan aspirasi pelanggan sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi kepada masyarakat.
- 10) *Understanding the customer*, melakukan segala usher untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria, seperti memiliki fasilitas, pelayanan tepat waktu, membantu konsumen, bertanggung jawab terhadap mutu layanan yang diberikan, memiliki keterampilan dalam memberikan pelayanan, perilaku ramah, bersahabat, jujur, mudah dan sesuai kebutuhan masyarakat.

II.3.5 Standar Pelayanan Publik

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan penerima pelayanan.

Keputusan KEMENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi :

- 1) Prosedur Pelayanan, prosedur pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- 2) Waktu Penyelesaian, waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- 3) Biaya Pelayanan, biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- 4) Produk Pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- 5) Sarana dan Prasarana, penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik.
- 6) Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan, kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tetap berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

II.4 Kerangka Pikir

Berdasarkan beberapa konsep di atas, telah dijelaskan gambaran umum penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintah kepada masyarakat secara umum mengenai proses penyelenggaraan pemerintahan. Dalam meningkatkan pelayanan, pemerintah terus berusaha meningkatkan pengelolaan informasi mengenai penyelenggaraan pelayanan publik. Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil sebagai penyelenggara layanan publik harus memberikan pelayanan publik yang berkualitas di Era Pandemi Covid-19.

Pelayanan yang diberikan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil meliputi pelayanan pencatatan biodata penduduk, penerbitan pencatatan dokumen kependudukan (Penerbitan Kartu tanda penduduk, Kartu keluarga, dan Surat Pindah), penerbitan dokumen pencatatan sipil (Akta kelahiran, kematian, perkawinan dan perceraian), dan perubahan akta pencatatan sipil (Pengangkatan anak, pengesahan anak, dan perubahan nama).

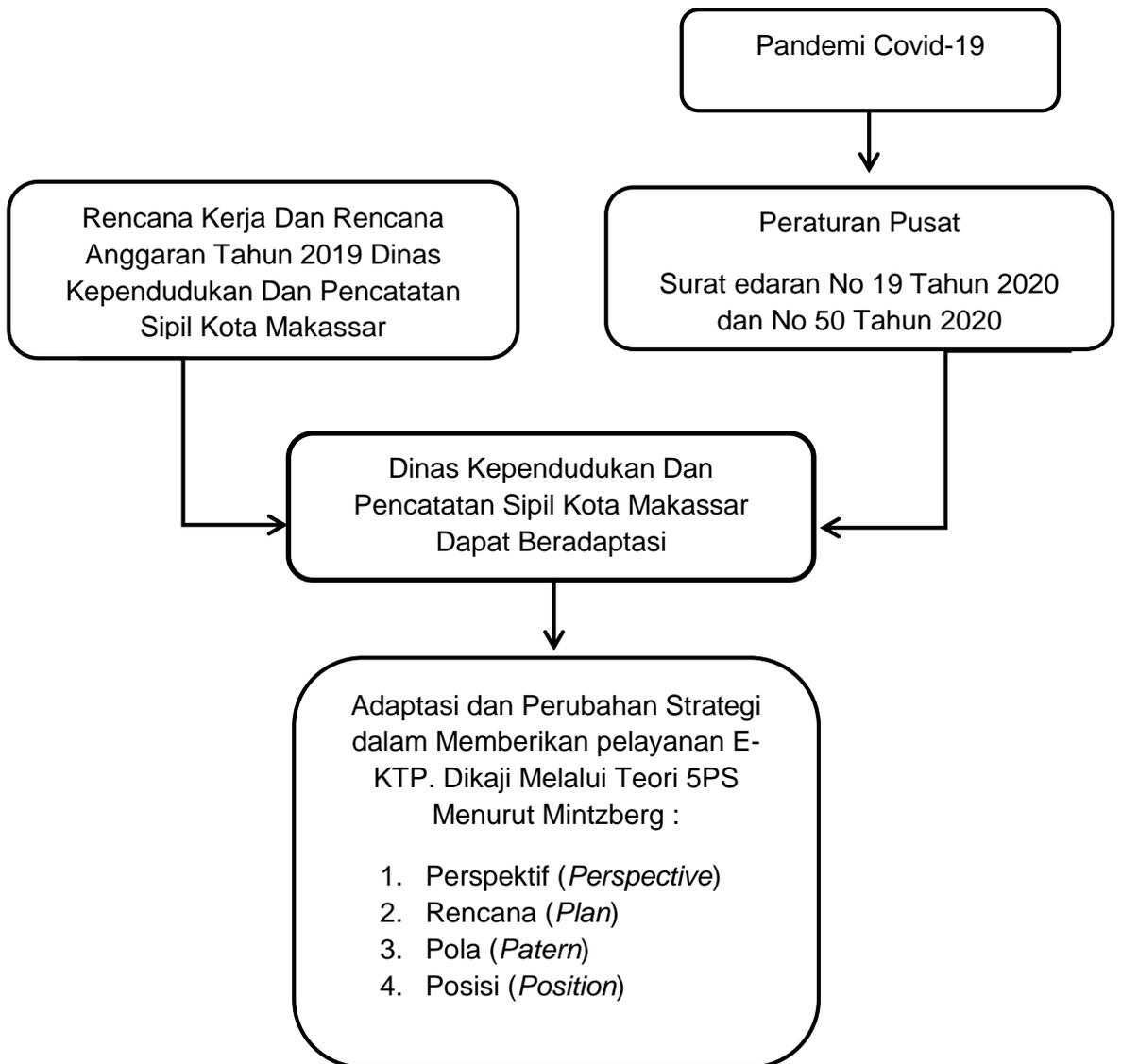
Oleh karena itu agar supaya pelayanan publik yang diselenggarakan tetap berjalan dengan baik. Untuk menganalisis jenis pelayanan yang berkualitas baik atau tidak, dapat di gunakan konsep Mintzberg 5PS :

1. Perspektif (*Perspective*). Konsep Strategi yang dimaksudkan adalah bagaimana Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar memandang sesuatu yang terjadi dan akan terjadi
2. Rencana (*Plan*). Konsep strategi yang dimaksudkan adalah rencana aksi untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.

3. Pola (*Pattern*). Konsep strategi yang dimaksudkan adalah suatu pola dimasa lalu yang di jadikan pertimbangan dalam membuat suatu strategi yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar.
4. Posisi (*Position*). Konsep strategi yang dimaksudkan adalah bagaimana rencana yang dilakukan sesuai dengan kondisi saat ini pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar
5. Permainan (*Play*). Konsep Strategi yang dimaksudkan adalah taktik jangka pendek manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing dan juga agar situasi yang terjadi menjadi keuntungan sendiri bagi organisasi.

Sebagai sebuah Pelaksana pelayanan, Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil tentunya memiliki berbagai keterbatasan baik itu yang berasal dari dalam organisasi, maupun dari luar organisasi. Tentunya untuk mewujudkan pelayanan yang baik sangatlah dibutuhkan suatu strategi. untuk menganalisis strategi yang digunakan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil, dengan tujuan untuk mengetahui keadaan organisasi secara lebih komprehensif.

Kerangka pikir pada penelitian ini menggunakan indikator konsep strategi yang dikemukakan oleh Mintzberg (Hanee 2010:54). Tetapi karena keterbatasan penelitian, penulis hanya menggunakan 4 dari 5 indikator yang dikemukakan oleh Mintzberg, yaitu *perspective*, *plan*, *patern*, dan *position*. Dengan tetap mengacu pada konteks strategi pelayanan administrasi kependudukan pada masa pandemi Covid-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Adapun lebih jelasnya akan disajikan pada gambar berikut :



Gambar 2 - Diagram Kerangka Pikir