

## IMPLEMENTASI PROGRAM E-WARONG MANDIRI JAYA KOTA SEMARANG

Muhammad Arif Febrian, Hesti Lestari, Dewi Rostyaningsih  
**Departemen Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof Soedarto, SH Tembalang Semarang Kontak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman: <https://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

***Abstract.** The E-Warong Mandiri Jaya program is a poverty alleviation program in Indonesia through the distribution of food assistance which is carried out electronically and managed by the community independently by utilizing capital from the government. The implementation of the E-Warong program determines the success of increasing community welfare. The problem in this study is shown by the decrease in the number of E-Warong customers from year to year and the change in the distribution system to cash which is not in accordance with the concept of the E-Warong program which carries the electronic theme. This study aims to analyze the implementation of the E-Warong Mandiri Jaya program along with its driving and inhibiting factors. Method study that is chosen is descriptive qualitative by collecting data through interviews, observation, and documentation. This research is studied using implementation theory from Charles O. Jones which is reviewed from 3 aspects, namely organizational aspects, interpretation aspects, and application aspects. Based on the results of the research, the implementation of E-Warong Mandiri Jaya has not been successful because there are several inhibiting factors caused by the existence of people who are dissatisfied with the assistance provided so they shop at other stalls, besides that there is a policy issued by the Indonesian Ministry of Social Affairs which causes overlapping directions so that the implementation of E-Warong Mandiri Jaya is not optimal.*

**Keyword:** Implementation, E-Warong Program, Poverty Alleviation

### PENDAHULUAN

Pembangunan adalah pondasi yang menopang kehidupan masyarakat di suatu negara. Pembangunan yang terlalu fokus pada pertumbuhan ternyata justru menghasilkan sebuah fenomena eksklusif sosial serta memunculkan krisis besar berupa kemiskinan, kekerasan, serta kehancuran lingkungan (Warsilah, 2016:33). Kondisi tersebut tentu harus diantisipasi oleh Indonesia dengan mengimplementasikan paradigma pembangunan baru yang memiliki fokus tinggi pada isu-isu sosial yang berkembang di masyarakat selain fokus utamanya pada sektor ekonomi. paradigma pembangunan tersebut disebut dengan pembangunan

inklusif yang memiliki tujuan untuk menjamin masyarakat merasakan manfaat dari pembangunan secara menyeluruh tanpa adanya diskriminasi dalam hal apapun.

Perwujudan pembangunan inklusif dapat dilaksanakan melalui kolaborasi bersama pemerintah dengan mengadopsi pendekatan inklusif seperti partisipasi, non diskriminasi, dan akuntabilitas pada perumusan kebijakan dengan mengikutsertakan seluruh pihak yang memiliki kepentingan seperti pemerintah, sektor publik, serta masyarakat sipil. Pembangunan inklusif dilaksanakan untuk mencapai kebersamaan dengan merangkul masyarakat termasuk disabilitas dan kelompok rentan dalam proses perumusan

kebijakan pembangunan di Indonesia. Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan pembangunan sinergitas kebijakan baik dari internal pemerintah maupun non pemerintah, seperti masyarakat sipil dan swasta untuk dapat memiliki peluang berpartisipasi. Pendekatan model ini akan mencerminkan sense of inclusive di era keterbukaan dan demokratisasi dalam setiap proses kebijakan serta kinerja yang dilakukan oleh pemerintah (DG Manar, 2018: 20).

Pembangunan inklusif menjadi jembatan pemerintah dalam mengupayakan pengentasan kemiskinan di daerah, salah satunya di Provinsi Jawa Tengah. Kota Semarang sebagai Kota Metropolitan pun tidak terlepas dari peningkatan masalah kemiskinan yang sampai saat ini belum berhasil dituntaskan secara menyeluruh.

**Tabel 1.1**

**Jumlah Penduduk Miskin Kota Semarang**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Penduduk Miskin</b>
2020	79,58 Ribu
2021	84,45 Ribu

Sumber: BPS Kota Semarang

Meskipun pada tabel penduduk miskin di atas terlihat bahwa jumlahnya tidak terlalu besar apabila dibandingkan dengan kota-kota besar lain di Jawa Tengah seperti Kota Salatiga, Kota Magelang, Kota Pekalongan, dan Kota Sukoharjo dengan perbandingan sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Tingkat Kemiskinan Kota-Kota Besar di Jawa Tengah**

<b>Kota</b>	<b>Jumlah Penduduk Miskin</b>
Kota Semarang	4,25%
Salatiga	4,73%
Sukoharjo	7,61%
Pekalongan	9,67%
Magelang	11,9%

Sumber: BPS Jawa Tengah

Berdasarkan tabel data kota-kota besar yang ada di Jawa Tengah yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik Jawa Tengah pada tahun 2021 seperti yang ada di atas, diketahui bahwa Kota Semarang memiliki tingkat kemiskinan paling rendah. Idealnya kondisi tersebut mencerminkan keberhasilan Pemerintah Kota Semarang dalam menangani masalah kemiskinan di Kota Semarang. Namun Badan Pusat Statistik atau BPS Jawa Tengah mengungkapkan pada September 2022 terjadi kenaikan penduduk miskin sejumlah 3,86 juta jiwa yang mana angka tersebut sangat besar dan memunculkan kekhawatiran. Muhammad Saichudin selaku Ketua Tim Statistik Sosial BPS Jawa Tengah pada siaran persnya menjelaskan terkait persebaran kenaikan penduduk miskin tersebut yang justru terpusat di Kota Semarang sebesar 33,92 ribu jiwa. Selain itu adanya masalah pada penanganan program Penerima Keluarga Manfaat yang justru ditemukan kelalaian yang lebih besar di Kota Semarang pada tabel di bawah:

**Tabel 1. 2**

**Jumlah Masyarakat Miskin yang tidak tercatat dalam data PKH di Jawa Tengah**

<b>Kota</b>	<b>Data PKH Tidak Tercatat</b>
Kota Semarang	15,23%
Pekalongan	9,59%
Salatiga	6,02%
Sukoharjo	5,28%
Magelang	4,26%

Sumber: BPS Jawa Tengah

Berdasarkan data yang dipaparkan pada tabel di atas menunjukkan tingkat kelalaian pencatatan masyarakat miskin ke dalam data PKH di Kota Semarang menunjukkan jumlah dengan presentase paling tinggi. Pengentasan kemiskinan memerlukan adanya strategi terpadu, tepat sasaran, dan tepat guna yang dilakukan oleh pemerintah Kota Semarang sehingga dapat sesuai dengan kebutuhan serta karakteristik masyarakat. Pemerintah Kota Semarang kemudian membuat inovasi program yang bertujuan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada, salah satunya masalah kemiskinan melalui program Gerbang Hebat.

Program GERBANG HEBAT tentu berkolaborasi dengan berbagai program-program unggulan yang dimiliki oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia dalam rangka pengentasan kemiskinan. Beberapa program yang dimaksud adalah Program Keluarga Harapan (PKH), Program Sakti Peksos, Kelompok Usaha Bersama (KUBE) dan program terbaru dari Kementerian Sosial yaitu program *E-Warong* KUBE yang telah diresmikan keberjalanannya di seluruh Indonesia pada tanggal 27 Juni 2016. *E-Warong*

merupakan program inovasi Kemensos RI untuk menyalurkan Bantuan Pangan Non Tunai melalui warung-warung yang sistem pembayarannya dilakukan secara elektronik dengan kartu. Melalui program *E-Warong* ini Pemerintah memberikan bantuan dalam bentuk non tunai yang terdiri dari sembako kepada Keluarga Penerima Manfaat (KPM) berupa telur, beras, daging, sayur-sayuran, dan tahu tempe.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sariningsih (2017) menunjukkan hasil berupa beberapa kelemahan dalam pelaksanaan *E-Warong*, disebutkan bahwa kelemahan yang ada dalam implementasi *E-Warong* terletak pada dinamika kelompok yang terbentuk dalam pengelolaan *E-Warong*. Jiwa kewirausahaan yang dimiliki oleh kelompok juga menentukan keberhasilan *E-Warong* karena diketahui bahwa sumber daya manusia pengelola berasal dari penduduk dengan pendidikan yang rendah. Penelitian tersebut juga menjelaskan kelemahan terjadi pada pendamping sosial, produktivitas *E-Warong*, kualitas pangan yang diperjualbelikan, akses permodalan dan pemasaran, juga pada kendala teknis pelaksanaan program (Sariningsih, 2017:33).

*E-Warong* sebagai program inovasi dari Kementerian Sosial RI dalam menyalurkan bantuan sosial berupa bahan pangan kepada peserta PKH. Program ini berintegrasi secara nasional dimana di lingkup daerah khususnya di Kota Semarang, kepengurusannya berada di bawah Dinas Sosial Kota Semarang. Fokus *E-Warong* terhadap pengentasan kemiskinan di Kota Semarang menjadikannya salah satu program kerja sama dalam Gerbang Hebat. Komoditas sembako yang ditawarkan juga

diperluas dimana semula masyarakat hanya bisa membeli beras dan telur saja, saat ini KPM sudah dapat membeli jagung, beras, telur, ayam, daging, ikan segar, sayur-mayur, buah-buahan dan tahu serta tempe di *E-Warong*. Perluasan komoditas sembako tersebut bertujuan untuk memenuhi sumber karbohidrat, sumber protein, serta sumber vitamin dan mineral KPM sehingga sejalan dengan tujuan pemenuhan nutrisi masyarakat miskin.

Berikut merupakan daftar *E-Warong* di Kecamatan Semarang Barat Kota Semarang:

**Tabel 1.3**

**Data *E-Warong* Semarang Barat**

<b>Nama</b>	<b>Kelurahan</b>	<b>Kecamatan</b>
Gotong Royong	Krobokan	Semarang Barat
Lumintu Jaya	Kembangarum	Semarang Barat
Maju Makmur	Gisikdrono	Semarang Barat
Mandiri Jaya	Bojongsalaman	Semarang Barat
Mitra Sejahtera	Ngemplak Simongan	Semarang Barat

Sumber: Data Dinas Sosial Kota Semarang 2021

*E-Warong* Mandiri Jaya merupakan 1 dari 5 *E-Warong* yang terletak di Kecamatan Semarang Barat, tepatnya di Kelurahan Bojongsalaman yang menjadi percontohan *E-Warong* yang beroperasi di Kota Semarang dikarenakan ramainya pelanggan, namun di dalam pelaksanaannya selama 2017 sampai 2023 terdapat

penurunan pelanggan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.4**

**Penurunan Jumlah Pelanggan *E-Warong* Mandiri Jaya**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pelanggan</b>
2017	150 KPM
2018	125 KPM
2019	100 KPM
2020	75 KPM
2021	75 KPM
2023	50 KPM

Sumber: Analisis pra penelitian

Penurunan jumlah Keluarga Penerima Manfaat (KPM) dari tahun ke tahun yang tercantum pada tabel dimulai pada tahun 2017 di awal peresmian *E-Warong* Mandiri Jaya yang terdapat 150 pelanggan yang terdiri dari Keluarga Penerima Manfaat, kemudian turun sebesar 25 orang menjadi 125 KPM pada tahun 2018, kemudian pada tahun 2019 turun lagi sebanyak 25 orang menyisakan 100 pelanggan, pada tahun 2020 dan 2021 jumlah pelanggan stagnan di angka 75, hingga data terbaru pada tahun 2023 hanya menyisakan 50 pelanggan saja. Data tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang mungkin terjadi pada proses pelaksanaan program *E-Warong* Mandiri jaya hingga mengakibatkan dampak penurunan jumlah pelanggan yang drastis.

Berdasarkan wawancara pra penelitian yang dilakukan pada tanggal Jumat, 9 Desember 2023 dengan Ibu Siti selaku Ketua *E-Warong* Mandiri Jaya terdapat beberapa permasalahan yang ditemui sebagai berikut:

1. Masalah ketidaksesuaian antara data dengan kondisi asli yang dimiliki oleh masyarakat yang menjadi anggota PKH terjadi secara nyata dialami oleh beberapa pelanggan *E-Warong* Mandiri Jaya bahwa “Banyaknya pengurangan kuota penerima bantuan sosial melalui *E-Warong* ini, misal ada penambahan 500 kuota, nanti akan disusul dengan pengurangan kuota, tetapi anehnya anggota yang dipangkas terkadang kenyataannya masih sangat membutuhkan bantuan, sedangkan penerima bansos yang baru dapat dikatakan masih sangat mampu, sehingga kami merasa bahwa tidak ada survey atau koordinasi antara pengelola *E-Warong* dari tingkat bawah ke atas” ungkap Ibu Siti
2. Terdapat perubahan sistem pembayaran yang semula menggunakan kartu BNI per November 2023 dilakukan perubahan pembayaran dengan uang tunai. Di dalam wawancaranya Ibu Siti mengungkapkan “Ada perubahan Mas untuk pembayarannya November kemarin menjadi cash, uang bantuannya dikirim melalui kantor POS, tapi kita belum tahu perubahan ini terus menerus atau bulan depan pakai kartu lagi.”

Beberapa masalah di atas tentu menjadi penghambat dalam pelaksanaan program *E-Warong*, terlebih pada masalah perubahan sistem pembayaran menjadi uang tunai atau cash hal tersebut tidak sesuai dengan konsep dari *E-Warong* pada awal pembentukannya dimana telah ditetapkan bahwa *E-Warong* akan bersifat elektronik

untuk menghindari masalah-masalah lain seperti penyalahgunaan uang yang seharusnya ditukarkan ke bahan pokok untuk keperluan lain.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam proses penyelenggaraan *E-Warong* Mandiri Jaya seperti yang telah diungkap di dalam latar belakang oleh peneliti menunjukkan adanya kelemahan dalam pelaksanaan program *E-Warong* Mandiri Jaya yang datang dari beberapa aspek baik aspek internal maupun aspek eksternal seperti kebijakan pemerintah. Peneliti berkeinginan kuat untuk dapat mengangkat topik “Implementasi Program *E-Warong* Mandiri Jaya Semarang” menjadi permasalahan utama di dalam penelitian ini.

## KAJIAN TEORI

### A. Administrasi Publik

Felix A. Nigro dan Lloyd G. Nigro dalam Sodikin (2015:5) menyampaikan lima definisi Administrasi Publik yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Public Administration is cooperative group effort in public setting* (Administrasi Publik merupakan kerjasama kelompok yang terbentuk di dalam lingkup pemerintahan);
- 2) *Public Administration covers all three branches: Executive, legislative and judicial, and their interrelationship* (Administrasi Publik mencakup tiga cabang pemerintahan, yaitu eksekutif, legislatif, dan yudikatif beserta interaksi antar ketiganya);
- 3) *Public Administration has an important role formulating of public policy and is thus a part of the political process* (Administrasi Publik berperan penting dalam merumuskan kebijakan Negara

sehingga diakui menjadi bagian dari proses politik);

- 4) *Public Administration is closely associated with numerous private groups and individuals in providing services to the community* (Administrasi Publik dekat dengan kelompok baik swasta maupun individu dalam memberikan pelayanan publik);
- 5) *Public Administration is different in significant ways from private administration* (Administrasi Publik berbeda dengan administrasi privat di dalam beberapa aspek tertentu).

## **B. Implementasi Program**

Menurut Charles O. Jones (dalam Tasya et al., 2023: 44) berpendapat lain tentang implementasi yang hanya mengandung tiga aspek yang menjadi aktivitas utama dalam pelaksanaan implementasi, yaitu:

1. Organisasi, implementor dalam menyelenggarakan implementasi harus mempunyai tugas pokok serta fungsi yang jelas tentang tujuan implementasi yang akan dicapai. Implementor juga harus mempunyai struktur organisasi serta visi misi yang telah sesuai dengan program.
2. Interpretasi, implementor melaksanakan program sebagaimana harapan dan tujuan terhadap program tersebut.
3. Aplikasi (penerapan), dimensi ini bergantung pada kemampuan implementor dalam melaksanakan program secara aplikatif di lapangan atau kepada masyarakat melalui perwujudan pelayanan, pembayaran, kemudahan, serta pengawasan.

## **C. E-Warong**

*E-Warong* adalah program kementerian sosial yang dirancang untuk mendukung

pengentasan kemiskinan di setiap daerah dengan memberikan bantuan penyokong makanan berupa sembako. *E-Warong* merupakan langkah terbaru dalam upaya pengentasan kemiskinan dengan dengan tema program “Keluarga Harapan” (PKH). *E-Warong* menjadi strategi bisnis yang dikembangkan kelompok usaha masyarakat dalam bidang perdagangan sebagai strategi untuk mendapatkan pendapatan tambahan. Tugas dari anggota yang mengelola *E-Warong* adalah melakukan pembayaran dengan uang elektronik, menyiapkan bahan baku sembako, kebutuhan usaha, dan pemasaran hasil produksi. Pengelolaan *E-Warong* dilakukan secara gotong-royong oleh masyarakat yang juga tergabung sebagai penerima manfaat. (Kementerian Sosial RI, 2017:30).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kualitatif. Situs penelitian yang dipilih bertempat di *E-Warong* Mandiri Jaya, Kelurahan Bojongsalaman, Kecamatan Semarang Barat, Kota Semarang. Informan penelitian ditentukan dengan teknik *purposive*. Sumber data yang digunakan yakni data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan studi pustaka. Teknik analisis data di dalam penelitian ini dilakukan melalui reduksi, display, dan penarikan kesimpulan. Uji kualitas data dilakukan melalui triangulasi sumber.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Implementasi Program *E-Warong* Mandiri Jaya Kota Semarang**

Analisis terhadap implementasi program *E-Warong* Mandiri Jaya Kota Semarang dilakukan menggunakan teori Charles O.

Jones dengan dimensi-dimensi yang dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Organisasi

Charles O. Jones (dalam Tasya et al., 2023: 44) mengemukakan pendapatnya terkait implementasi, dimensi organisasi menjadi pembahasan pertama yang diutarakan oleh Charles O. Jones, menurutnya, dimensi organisasi harus memiliki setidaknya empat aspek yang akan menjadi pemandu keberhasilan implementasi. Aspek pertama adalah tugas dan fungsi, berdasarkan hasil penelitian ditemukan adanya kelengkapan aspek tugas dan fungsi *E-Warong* Mandiri Jaya yang tertera di dalam Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 tentang Bantuan Pengembangan Sarana Usaha Melalui Elektronik Warung Gotong Royong Kelompok Usaha Bersama Program Keluarga Harapan Pasal 3 yang berbunyi bahwa *E-Warong* berfungsi:

- a. Menjual bahan pangan dan kebutuhan pokok rumah tangga yang berkualitas;
- b. Menyalurkan bantuan pangan non tunai;
- c. Meningkatkan keterampilan pengelola anggota *E-Warong* melalui kelompok bersama (KUBE).

Kelengkapan aspek tugas dan fungsi seperti tertera di atas juga telah diterapkan secara disiplin oleh pengelola dan penyelia *E-Warong* Mandiri Jaya sehingga memenuhi salah satu aspek dimensi organisasi seperti yang dikemukakan oleh Charles O. Jones.

Aspek kedua adalah kelengkapan aspek struktur, peran, dan kompetensi. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan adanya struktur *E-Warong* Mandiri Jaya yang terdiri dari satu orang ketua yaitu Ibu Siti Sofiyah, satu orang bendahara yaitu Ibu Sundarwati, satu orang sekretaris yaitu Ibu Yuniati, kemudian tujuh anggota lain adalah Ibu Nanik Sri Maharani, Ibu Samini

Zolly, Ibu Sutini, Ibu Sri Maryani, Ibu Ririn Mayasari, Ibu Alfiah, dan terakhir Ibu Ragil, selain itu terdapat penyelia yaitu Mas Dafit Chandra, S.Psi. Sepuluh anggota dan satu penyelia tersebut memiliki peran masing-masing, tetapi pembagian peran yang jelas hanya ditemukan pada posisi ketua yang memimpin organisasi, bendahara sebagai pencatat keuangan, sekretaris sebagai pencatat administrasi, serta penyelia sebagai pengawas. Sedangkan peran dari ketujuh anggota tidak tetap dan berubah-ubah sesuai dengan posisi yang sedang dibutuhkan dalam penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai. Dalam pemilihan anggota *E-Warong* Mandiri Jaya tidak ditemukan adanya kompetensi khusus yang harus dimiliki oleh anggota, hanya ada satu syarat yaitu keanggotaan harus berasal dari PKH atau Penerima Keluarga Manfaat. Meskipun demikian, terdapat rasa tanggung jawab dan keberanian yang muncul dari pengelola untuk mengajukan diri menjadi implementor program. Fenomena tersebut membuktikan bahwa tanggung jawab manusia menjadi hal yang penting dalam pelaksanaan sebuah program yang sesuai dengan teori Siagian (2001: 154) yang mengemukakan bahwa implementasi program berhubungan erat dengan manusia yang ada di balik organisasi yaitu tumbuh kembangnya kemauan mereka secara ikhlas, sadar dan sukarela bersedia melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu aspek yang harus diperhatikan adalah manusia.

Aspek ketiga adalah standar, sasaran, dan prosedur. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan adanya standar, sasaran, dan prosedur dalam pelaksanaan penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai *E-Warong*

Mandiri Jaya. Standar Bantuan Pangan Non Tunai yang dilakukan oleh *E-Warong* Mandiri Jaya berupa paket sembako berkualitas premium yang terdiri dari telur, gula, minyak goreng, beras, dan sayur mayur atau daging. Penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai diberikan kepada kelompok sasaran yaitu PKH dengan prosedur penukaran saldo melalui kartu PKH dengan mesin EDC di *E-Warong* Mandiri Jaya setiap masa penyaluran BPNT.

Aspek keempat adalah fasilitas. Berdasarkan hasil penelitian, *E-Warong* Mandiri Jaya mendapatkan fasilitas berupa modal senilai 30 juta rupiah yang kemudian dialokasikan atau dibelanjakan menjadi fasilitas fisik untuk pembangunan dan renovasi warung senilai 10 juta rupiah dan pembelian bahan sembako di awal serta alat operasional seperti timbangan, *freezer* atau kulkas, tab, token listrik, *trolley* dll sebesar 20 juta rupiah serta mesin pembayaran EDC yang diberikan oleh Bank BNI.

Berdasarkan analisis terhadap aspek-aspek dimensi organisasi seperti yang telah dijelaskan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa dimensi organisasi telah dilaksanakan secara optimal oleh implementor program *E-Warong* Mandiri Jaya dengan terpenuhinya 4 aspek mulai dari adanya tugas dan fungsi, adanya struktur organisasi, pembagian peran, serta kompetensi, pemenuhan standar, sasaran, dan prosedur, serta pemenuhan fasilitas penunjang *E-Warong* Mandiri Jaya.

## 2. Interpretasi

Berdasarkan teori Charles O. Jones terkait implementasi (dalam Tasya et al., 2023: 44), pendapatnya mengatakan bahwa

interpretasi harus mampu menjaga kesepemahaman dari berbagai pihak yang berperan sebagai implementor, apabila masih terjadi perbedaan pendapat yang menimbulkan kesalahpahaman maka implementasi yang baik akan sulit untuk diwujudkan. Charles O. Jones juga mengungkapkan adanya aspek-aspek yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian dimensi interpretasi.

Aspek pertama adalah konsistensi pelaksanaan standar, sasaran, dan prosedur. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pengelola *E-Warong* Mandiri Jaya telah melaksanakan standar, sasaran, dan prosedur selama proses penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai. Pada aspek ini, ditemukan adanya faktor pendorong yang kuat dalam mengembangkan keterampilan serta kemampuan kognitif pengelola yang berasal dari aspek penyelia atau pengawas yang memberikan pelatihan serta pendampingan yang rutin sehingga pengelola mampu melaksanakan program sesuai dengan standar, sasaran, serta prosedur yang berlaku.

Aspek kedua adalah komitmen pengelola program. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen pengelola *E-Warong* Mandiri Jaya dalam melakukan penyaluran BPNT secara rutin sesuai arahan dan jadwal dari Kemensos, namun pada aspek ini ditemukan adanya penyimpangan komitmen dari Pemerintah Pusat, yaitu Kemensos RI dengan melakukan penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai ke dalam bentuk uang atau cash sehingga sesuai dengan konsep *E-Warong* dan prosedur yang berlaku. Penyimpangan komitmen juga ditemukan pada ketidakpastian jadwal penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai yang awalnya



cair setiap bulan sekali, saat ini menjadi tiga bulan sekali bahkan tidak menentu.

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi dimensi interpretasi seperti yang telah dijelaskan di atas, disimpulkan bahwa dimensi interpretasi belum optimal karena masih adanya hambatan pada aspek komitmen pengelola (Kemensos RI) dalam melaksanakan penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai melalui *E-Warong* Mandiri Jaya yang menimbulkan kebingungan dan perbedaan pendapat serta pemahaman terhadap konsep *E-Warong* yang tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Charles O. Jones.

### 3. Aplikasi

Berdasarkan teori implementasi yang dikemukakan oleh Charles O. Jones (dalam Tasya et al., 2023: 44), dijelaskan terkait dimensi aplikasi yang menjadi acuan keberhasilan program dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dimensi aplikasi memiliki aspek-aspek yang menilai keberhasilan implementasi. Aspek pertama adalah pelayanan dan pembayaran. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pelayanan dan pembayaran dalam menukar Bantuan Pangan Non Tunai dilakukan oleh pengelola *E-Warong* Mandiri Jaya sesuai dengan prosedur menggunakan EDC dengan batas maksimal transaksi sebesar 200 ribu rupiah. Pelayanan juga dilakukan dengan prinsip ramah untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

Aspek kedua adalah ketercapaian manfaat program. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manfaat BPNT disalurkan kepada 150 KPM melalui *E-*

*Warong* Mandiri Jaya yang belum sesuai dengan standar target 500-1000 KPM. Tantangan ketercapaian program tersebut ditemukan adanya kompetitor lain yaitu Agen 46 milik BNI yang mengganggu *E-Warong* Mandiri Jaya dalam melaksanakan program karena banyak masyarakat yang memilih membelanjakan saldo ke Agen 46 yang memiliki variasi produk.

Aspek ketiga adalah pengawasan program. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengawasan dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali oleh Dinas Sosial Kota Semarang dengan seluruh pengelola *E-Warong* yang ada di Kota Semarang secara umum. Sedangkan untuk pelaksanaan pengawasan dengan *E-Warong* Mandiri Jaya secara khusus dilakukan di awal sebelum penyaluran serta di akhir setelah penyaluran yang dirangkap dalam kegiatan *stock opname*.

Aspek keempat adalah evaluasi program. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa evaluasi *E-Warong* Mandiri Jaya dilakukan satu bulan sekali oleh Dinas Sosial Kota Semarang. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pengelola, dalam kesempatan itu pengelola menyampaikan keberatannya terhadap peraturan yang berubah-ubah dari Kemensos RI karena sangat mengganggu stabilitas penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai yang dilakukan di *E-Warong* Mandiri Jaya. Berdasarkan analisis terhadap aspek-aspek dimensi aplikasi seperti yang telah dijelaskan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa dimensi aplikasi belum optimal.

## **B. Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi Program E-Warong Mandiri Jaya Kota Semarang**

Peneliti telah mendapatkan informasi mengenai faktor pendorong dan penghambat melalui proses wawancara yang kemudian dielaborasi dengan teori yang dikemukakan oleh George Edward III serta Purwanto & Sulistyastuti terkait faktor yang mempengaruhi implementasi diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Faktor pendorong implementasi program E-Warong Mandiri Jaya terdiri dari:
  - a. Adanya sosialisasi dan arahan yang jelas yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Semarang
  - b. Terpenuhinya fasilitas pendukung pelaksanaan program E-Warong Mandiri Jaya yang diberikan oleh pemerintah, dan
  - c. Terlaksananya proses pengawasan yang baik oleh penyelia E-Warong Mandiri Jaya Kota Semarang.
2. Faktor penghambat implementasi program E-Warong Mandiri Jaya terdiri dari:
  - a. Masyarakat PKH memiliki karakter serakah dan tidak puas dengan bantuan sembako melalui E-Warong Mandiri Jaya;
  - b. Terjadi tumpang tindih arahan atau kebijakan hasil dari pergantian jabatan politik di Kementerian Sosial Republik Indonesia.

## **KESIMPULAN**

Implementasi program E-Warong Mandiri Jaya Kota Semarang dianalisis melalui dimensi organisasi, dimenasi interpretasi, dan dimensi aplikasi sesuai dengan teori Charles O. Jones. Dimensi organisasi dalam impelentasi program E-Warong Mandiri Jaya dianalisis melalui pemenuhan beberapa aspek, hasil penelitian menunjukkan bahwa tupoksi organisasi E-Warong Mandiri Jaya jelas dan dapat dimengerti, terpenuhinya struktur, peran, dan kompetensi pengelola E-Warong Mandiri Jaya, adanya standar, sasaran, dan prosedur E-Warong Mandiri Jaya yang dirancang oleh Dinas Sosial Kota Semarang, serta terpenuhinya fasilitas yang dimiliki E-Warong Mandiri Jaya untuk melaksanakan program. Dimensi interpretasi belum optimal meskipun telah terlaksana pencerdasan tentang program E-Warong kepada masyarakat dan calon pengelola E-Warong Mandiri Jaya serta terbentuk pemahaman pengelola E-Warong Mandiri Jaya terhadap tugas pokok dan fungsi sesuai dengan standar, sasaran, dan prosedur yang berlaku, tetapi terjadi perubahan komitmen pengelola dalam melaksanakan program E-Warong Mandiri Jaya yang disebabkan oleh bergantinya prosedur penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai menjadi tunai melalui Kantor POS dan E-Warong sehingga menimbulkan kebingungan dan tumpang tindih arahan, sehingga tidak terwujud konsistensi pelaksanaan standar, sasaran, dan prosedur program E-Warong Mandiri Jaya dan menimbulkan kebingungan serta tumpang tindih arahan. Dimensi aplikasi belum optimal meskipun telah dilaksanakan prosedur pelayanan dan pembayaran Bantuan Pangan Non Tunai yang sesuai dengan prosedur oleh pengelola E-Warong

Mandiri Jaya Kota Semarang, namun ketercapaian program E-Warong Mandiri Jaya sejauh ini hanya sebesar 150 KPM yang tidak sesuai dengan ketentuan regulasi yang tercantum dalam Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 yang menargetkan pelayanan kepada 500-1000 KPM.

Implementasi E-Warong Mandiri Jaya dipengaruhi oleh faktor pendorong, seperti adanya sosialisasi dan arahan yang jelas yang dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Semarang di awal pembentukan, terpenuhinya fasilitas pendukung pelaksanaan program E-Warong Mandiri Jaya yang diberikan oleh pemerintah dalam bentuk modal yang dibelanjakan ke dalam fasilitas fisik dan non fisik, dan terlaksananya proses pengawasan yang baik oleh penyelia E-Warong Mandiri Jaya Kota Semarang. Faktor penghambat implementasi ditemukan adanya masyarakat PKH yang memiliki karakter serakah dan tidak puas dengan bantuan sembako melalui E-Warong Mandiri Jaya sehingga melakukan tindakan tidak bijak dengan membelanjakan saldo atau uang tersebut ke warung lain untuk kebutuhan sekunder. Adanya tumpang tindih kebijakan penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai yang dikeluarkan oleh Kemensos RI yang mengeluarkan kebijakan BPNT tunai melalui Kantor POS tetapi tetap ada penyaluran BPNT elektronik melalui E-Warong dengan frekuensi penyaluran yang tidak pasti. Berdasarkan hasil temuan penelitian seperti yang telah dijelaskan maka implementasi program E-Warong Mandiri Jaya Kota Semarang belum optimal.

## SARAN

- A. Berdasarkan penelitian yang menunjukkan belum optimalnya implementasi program E-Warong Mandiri Jaya, peneliti mengajukan beberapa saran yang didasari dari hasil temuan penelitian terkait perubahan jangka waktu penyaluran dari yang semula satu bulan satu kali menjadi tidak tentu, Oleh karena itu perlu adanya penguatan komitmen Kemensos RI dalam melaksanakan penyaluran Bansos melalui E-Warong untuk meningkatkan pelaksanaan standar, sasaran, dan prosedur program E-Warong. Dinsos Kota Semarang juga perlu melakukan perubahan strategi untuk meningkatkan jumlah pelanggan sehingga pencapaian dapat mendekati target sejumlah 500-1000 KPM karena saat ini jumlah pencapaian pelanggan E-Warong Mandiri Jaya masih jauh dari target.
- B. Temuan hambatan di lapangan terkait perubahan bentuk penyaluran BPNT dari yang semula elektronik dalam bentuk saldo menjadi tunai melalui Kantor POS menghambat tugas dan fungsi dari E-Warong sehingga Kemensos RI harus mengembalikan prosedur penyaluran seperti yang telah dirancang pada awal pembentukan program. Pihak Dinsos Kota Semarang juga perlu melakukan penindakan tegas kepada masyarakat melalui peneguran yang disampaikan dalam sosialisasi kepada KPM berkaitan dengan pembelanjaan uang BPNT secara tidak bijak oleh masyarakat ke warung biasa untuk mendapatkan barang yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Peneguran tersebut sebaiknya dilakukan oleh penyelia untuk membentuk

kedisiplinan masyarakat sehingga dapat mendorong keberhasilan implementasi E-Warung Mandiri Jaya Kota Semarang.

## DAFTAR PUSTAKA

Alfiah, A. (2019). IMPLEMENTASI PROGRAM ELEKTRONIK WARUNG GOTONG ROYONG (E-WARONG) PKH DI TANGERANG SELATAN.

Amanda, A., Azriah, T., ICMA-SURE, L. S.-P., & 2021, undefined. (n.d.). Implementation of standards, targets, and policy implementers at E-Warong KUBE Kenanga Sari in Banyumas Regency. Jos.Unsoed.Ac.Id. Retrieved February 3, 2023, from <http://jos.unsoed.ac.id/index.php/eprocicma/article/view/4446>

Anarizka, M., & Widowati, N. (2019). ACCOUNTABILITY FOR IMPLEMENTING ELECTRONIC PROGRAMS FOR MUTUAL COOPERATION STALLS (E-WARONG) DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(2), 512–526. <https://doi.org/10.14710/JPPMR.V8I2.23699>

Athoriq, M. I. (2021). Implementasi Peraturan Bupati Nomor 20 Tahun 2018 dalam Rangka Efektifitas Pemungutan Pajak Secara Online di Kabupaten Deli Serdang. <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/16220>

Christianingrum, S., & Djumiarti, T. (2019). Implementasi Program Kota Tanpa

Kumuh di Kecamatan Semarang Timur. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(5), 55.

Darajat, J. (2014). *Statistika dalam Penjas*. FPOK UPI.

Dungga, W., & Tome, A. (2019). Identifikasi faktor penghambat penyelenggaraan pengawasan ketenagakerjaan di Provinsi Gorontalo. *Ejurnal.Ung.Ac.Id.*

<https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jalrev/article/view/1605>

Ering, D. S. J. M., Tulusan, F. M. G., & Dengo, S. (2019). Implementasi Program Job Fair (Studi di Dinas Tenaga Kerja Kota Tomohon). *Jurnal Administrasi Publik*, 53(9), 1689–1699. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/28658/27990>

Fajar, A., & Rodiyah, I. (2022). Implementation of E-Warong Program. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 20(0), 10.21070/ijppr.v20i0.1283. <https://doi.org/10.21070/ijppr.v20i0.1283>

Febrianti, D., & Suprojo, A. (2019). Analisis Dampak Wisata Terhadap Pemberdayaan Masyarakat. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu ...*, 8(3), 75.

Handoko, H. T. (2012). *Manajemen*. BPFE.

Hardiansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik (Edisi Revisi)*. Gava Media.

Herdiana, D. (2018). Sosialisasi Kebijakan Publik: Pengertian dan Konsep Dasar Abstrak. *JURNAL ILMIAH WAWASAN INSAN AKADEMIK*, 1.

- Hidayat, R., Muhammadiyah, M., & Nasrulhaq, N. (2021). Pengambilan Keputusan Kepala Desa Kalebarendeng Kecamatan Bontonompo Kabupaten Gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(1), 368–383. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/4608>
- Kurniawan, R., Alexandri, M. B., & Nurasa, H. (2018). IMSTeP: Indonesian Marine Science And Techno Park Implementasi Kebijakan Model Van Meter Dan Van Horn Di Indonesia. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Sosial, Humaniora, Dan Kebijakan Publik* 1 No. 1, 1(1), 34–38. <https://doi.org/10.24198/RESPONSIVE.V1I1.19098>
- Makmur. (2011). Efektivitas Kebijakan Pengawasan. PT. Refika Aditama.
- Natari, C. M., Pioh, N., & Mamentu, M. (2018). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RUANG TERBUKA HIJAU OLEH DINAS LINGKUNGAN HIDUP KOTA MANADO. *JURNAL EKSEKUTIF*, 1(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jurnaleksektif/article/view/19795>
- Nur'Aini, F. (2016). Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure). *Quadrant*.
- Nur, A., & Guntur, M. (2019). Analisis Kebijakan Publik. *Analisis Kebijakan Publik*, April, 165.
- Nuraini, A. (2021). EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR KELURAHAN LEOK 1 KECAMATAN BIAU KABUPATEN BUOL. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2567–2574. <https://doi.org/10.47492/JIP.V1I12.520>
- Pamelanintyas, R. (2019). IMPLEMENTASI PROGRAM SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL (SPMI) DI SMP NEGERI 8 YOGYAKARTA. *Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan*, 8(3), 230–237. <https://doi.org/10.21831/SAKP.V8I3.15864>
- Pramesti, I. P. (2018). Implementasi Program E-Warong KUBE Srikandi Di Kota Malang Tahun 2017 (Studi Di Kelurahan Bareng, Kecamatan Klojen).
- Purwanto, E., & Sulistyastuti, D. (2012). Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. *Gava Media*. [https://scholar.google.com/scholar?oi=gsb90&q=Agus%2C+Erwan+Purwanto+dan+Dyah+Ratih+Sulistyastuti+\(2012\).+Implementasi+Kebijakan+Publik.+Konsep+dan+Aplikasinya+di+Indonesia.+Yogyakarta+Gava+Media.&lookup=0&hl=en](https://scholar.google.com/scholar?oi=gsb90&q=Agus%2C+Erwan+Purwanto+dan+Dyah+Ratih+Sulistyastuti+(2012).+Implementasi+Kebijakan+Publik.+Konsep+dan+Aplikasinya+di+Indonesia.+Yogyakarta+Gava+Media.&lookup=0&hl=en)
- Recky, R. (2022). DISIPLIN KERJA DALAM MEMEDIASI GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR DESA SIALANG JAYA | *JURNAL ANALISIS MANAJEMEN*. *Jurnal Analisis Manajemen*, 8. <https://ejournal.unisi.ac.id/index.php/jam/article/view/2406>
- Rizqi, P. D. S., Sukidin, Suharso, P., Hartanto, W., & Sedyati, R. N. (2021). The Implementation of Electronic Warong Program of Family Hope Program Joint Venture (E-Warong Kube PKH). *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 747(1), 012099.

<https://doi.org/10.1088/1755-1315/747/1/012099>

Robbins, Stephen, & Judge. (2014). *Essensial of Organizational Behaviour* (Twelfth Ed). Pearson Education.

Safitri, N. R. Y., & Rodiyah, I. (2022). Implementation of the Non-Cash Food Assistance Program in Sidoarjo Regency. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 20(0), 10.21070/ijppr.v20i0.1278. <https://doi.org/10.21070/ijppr.v20i0.1278>

Sendjaja, S. D. (2014). Komunikasi: Signifikansi, Konsep, dan Sejarah. In [diansrimulyani.staff.gunadarma.ac.id](http://diansrimulyani.staff.gunadarma.ac.id) (XII). <http://diansrimulyani.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/64187/konsep+dan+sejarah+komunikasi.pdf>

Sinta, I. M. (2019). MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1), 77–92. <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5645>

Siregar, A. A. (2019). Implementasi Program Bantuan Pangan Non Tunai (Bpnt) Melalui E-Warong Di Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu. <https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/26156>

Suhaila, C., & Subowo, A. (2017). IMPLEMENTASI PROGRAM BPJS KESEHATAN DI PUSKESMAS BANDARHARJO SEMARANG UTARA. *Indonesian Journal of Public Policy and Management*.

Supriyadi, A. (2019). *Airmanship*. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Susanto Azhar. (2013). *Sistem Informasi Akuntansi, Struktur-Pengendalian Resiko-Pengembangan* (Edisi Perd). Lingga Jaya.

Tahir, A. (2014). *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Alfabeta.

Tasya, R., Purnamasari, H., Sos, S., Ap, M., Ramdani, R., Ip, S., & Pol, M. I. (2022). IMPLEMENTASI PROGRAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH ( IKM ) OLEH DINAS PERINDUSTRIAN KABUPATEN BEKASI. 7, 42–47.

Utama, S., Geria, N., Bali, A. S.-U. U., & 2016, undefined. (2016). Pengaruh Role Stress, Role Ambiguity Dan Work Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *Ojs.Unud.Ac.Id*, 5(10), 6487–6516. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/23328/15753>

Waryadi, H., Hanriana, N., Setda, B. U., & Sukabumi, K. (2022). IMPLEMENTASI PROGRAM BANTUAN PANGAN NON-TUNAI (BPNT) MELALUI E-WARONG DI DESA SUKAMAJU KECAMATAN CIKAKAK KABUPATEN SUKABUMI. *Jurnal Dialektika Politik*, 6(2), 175–201. <https://doi.org/10.37949/JDP.V6I2.7>

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.

Yanuar, M. M., Qomariah, N., & Santoso, B. (2017). Dampak kualitas produk, harga, promosi dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan Optik Marlin cabang Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 61–80.

Zainal, Veithzal, R., & Mansyur, R. (2015).  
Human Resource Management (3rd ed.).