

IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA PEKANBARU

Riski Yanto, Zaili Rusli, dan Febri Yuliani

Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H. R. Soebrantas, KM. 12,5 Panam Pekanbaru

Abstract: Implementation of Pekanbaru Mayor Regulation. This study aims to find out and analyze the implementation and factors that influence the Implementation of the Regulation of the Mayor of Pekanbaru. This type of research is a qualitative research method approach. Primary data collection through interviews with research informants is the Assistant Head of Organization and Secretary of the City Government. The results of the study show that it is necessary to amend the Regulation of the Mayor of Pekanbaru to optimize the performance of the Regional Secretariat of Pekanbaru City.

Key words: implementation, communication, resources, bureaucracy, disposition

Abstrak: Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru. Jenis penelitian ini yaitu pendekatan metode penelitian kualitatif. Pengumpulan data primer melalui wawancara dengan informan penelitian adalah Asisten Kabag Organisasi dan Sekretaris Pemko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu dilakukan perubahan Peraturan Walikota Pekanbaru untuk mengoptimalkan kinerja Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru.

Kata kunci: implementasi, komunikasi, sumber daya, birokrasi, disposisi

PENDAHULUAN

Sistem Pemerintahan Indonesia mengalami perubahan mendasar pada Tahun 1999 yaitu diberlakukannya sistem desentralisasi dengan keluarnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Perubahan tata aturan pemerintahan Indonesia pada hakekatnya merupakan upaya dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik atau Good Governance. Salah satu tujuan Good Governance adalah mendekatkan pemerintah dengan rakyat. Dengan demikian apa yang menjadi kebutuhan, permasalahan, keinginan, dan kepentingan serta aspirasi masyarakat dapat dipahami secara baik dan benar oleh pemerintah. Sehingga pemerintah mampu menyediakan layanan kepada masyarakat secara efisien, mampu mengurangi biaya, memperbaiki output dan penggunaan sumber daya manusia secara lebih efektif.

Dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan perangkat dae-

rah, yakni dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (rightsizing) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan kondisi nyata di masing-masing daerah. Hal ini juga sejalan dengan prinsip penataan organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien. Dengan membentuk kelembagaan, maka Pemerintah Daerah dapat menyelenggarakan pemerintahan secara efisien untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat. Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 232 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka ditetapkanlah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Setiap daerah sesuai dengan karakter daerahnya akan mempunyai prioritas yang berbeda antara satu Daerah dengan Daerah lainnya dalam upaya menyejahterakan masyarakat. Ini merupakan pendekatan yang bersifat asimetris artinya walaupun Daerah sama-sama diberikan otonomi yang seluas-luasnya, na-

mun prioritas urusan pemerintahan yang dikerjakan akan berbeda satu Daerah dengan Daerah lainnya. Pertanyaan penelitiannya adalah bagaimana kebijakan pelaksanaan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 di Kota Pekanbaru?.

Pemahaman mengenai kebijakan publik sendiri masih terjadi adanya silang pendapat dari para ahli. Dari beberapa pendapat mengenai kebijakan publik terdapat beberapa persamaan, diantaranya yang disampaikan oleh Thomas R. Dye yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai “apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan”.

George C. Edward III dan Ira Shakansky (1980) memiliki pendapat yang hampir sama dengan Thomas R. Dye mengenai kebijakan publik, yaitu “*..is what government say to do or not to do, it is goals or purposes of government program..*” (...adalah apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, kebijakan publik itu berupa sasaran atau tujuan program-program pemerintah..)

Setiap tahap dalam pengambilan kebijakan harus dilaksanakan dan dengan memperhatikan sisi ketergantungan masalah satu dengan yang lainnya. Proses penetapan kebijakan atau sering dikenal dengan *policy making process*, menurut Shafrits dan Russel dalam Wisakti (2008) yang pertama merupakan agenda setting dimana isu-isu kebijakan diidentifikasi, (2) keputusan untuk melakukan atau tidak melakukan kebijakan, (3) tahap implementasi kebijakan, (4) evaluasi program dan analisa dampak, (5) feedback yaitu memutuskan untuk merevisi atau menghentikan. Proses kebijakan diatas bila diterangkan akan menyerupai sebuah siklus tahapan penetapan kebijakan

Wahab (2002) menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek penting dari keseluruhan proses kebijakan. Oleh sebab itu tidak berlebihan jika dikatakan implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan.

Menurut Michael Howlett dan Ramesh (dalam Wisakti, 2008) mengenai imple-

mentasi kebijakan, menerangkan bahwa setelah masalah public ditentukan, maka itu merupakan jalan menuju agenda kebijakan, bermacam pilihan telah ditentukan untuk memecahkannya, dan pemerintah telah membuat beberapa pilihan dari alternatif tersebut, yang menempatkan keputusan menjadi pelaksanaan, implementasi kebijakan merupakan proses dari sebuah program atau kebijakan dilaksanakan; yang ditandai dengan terjemahan dari rencana pelaksanaan.

Winarno (2002) mengemukakan bahwa “suatu program kebijakan akan hanya menjadi catatan-catatan elit saja jika program tersebut tidak diimplementasikan”. Artinya, implementasi kebijakan merupakan tindak lanjut dari sebuah program atau kebijakan, oleh karena itu suatu program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah.

George C. Edward III dalam Subarsono (2005) memberikan pandangan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni (1) komunikasi; (2) sumberdaya; (3) disposisi (sikap); (4) struktur birokrasi.

Winarno (2002) menyebutkan bahwa sumber-sumber yang akan mendukung kebijakan yang efektif terdiri dari jumlah staf yang mempunyai keterampilan yang memadai serta jumlah yang cukup, kewenangan, informasi dan fasilitas.

Gibson (1993) mendefinisikan sikap sebagai berikut : “Sikap (*attitude*) adalah kesiapsiagaan mental, yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya”.

Menurut Mar’at (1982) ada tiga komponen dalam sikap seseorang, yaitu : Komponen kognitif yang berhubungan dengan kepercayaan, ide dan konsep; Komponen afektif yang menyangkut kehidupan emosional seseorang; Komponen konasi yang merupakan kecenderungan bertingkah laku.

Struktur organisasi yang baik harus memenuhi syarat sehat dan efisien. Struktur organisasi sehat berarti tiap-tiap satuan organisasi yang ada dapat menjalankan perannya dengan tertib. Struktur organisasi efisien berarti dalam menjalankan peranannya tersebut masing-masing satuan organisasi dapat mencapai perbandingan antara usaha dan hasil kerja. Agar dapat diperoleh struktur organisasi yang sehat dan efisien, pada waktu membentuk harus memperhatikan berbagai asas organisasi (Sutarto, 1995).

Pengaruh ukuran unit kerja terhadap sikap dan tingkah laku para pekerja dan pengaruhnya terhadap organisasi tampak berlainan dengan ukuran organisasi. Bagi para pekerja, semakin besar ukuran unit kerja selalu dihubungkan dengan berkurangnya kepuasan kerja, tingkat kehadiran, merosotnya tingkat kebetahan, dan meningkatkan perselisihan pekerja (Steers, 1985). Sementara itu Riant Nugroho (2004) menyatakan bahwa Implementasi Kebijakan meliputi 4 (empat) kegiatan, yaitu : (1) Implementasi strategis; (2) Pengorganisasian; (3) Pengerakan dan kepemimpinan; dan (4) Pengendalian.

Banyaknya keragaman organisasi kelembagaan yang dibangun oleh Pemerintah Daerah menciptakan potensi terjadinya duplikasi pelaksanaan tugas. Kondisi ini menciptakan sulitnya koordinasi pada tatanan implementasi kebijakan publik juga berakibat pada borosnya penggunaan sumber daya. Banyaknya keragaman organisasi yang dibangun juga menciptakan semakin banyak kemungkinan terciptanya garis konflik diantara organisasi kelembagaan itu sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016.

METODE

Jenis penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Informan fokus penelitian adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di

Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru, sebagai implementor kebijakan meliputi para Asisten, para Kepala Bagian dan para Kepala Sub Bagian di Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru.

HASIL

Berdasarkan hasil wawancara keseluruhan dari indikator Implementasi kebijakan yang meliputi 4 (empat) kegiatan, yaitu implementasi strategis, pengorganisasian, pengerakan dan kepemimpinan serta pengendalian, diperoleh hasil bahwa Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 dilaksanakan dengan baik. Terhadap Bagian yang nomenklaturnya serumupun maupun Sub Bagian yang tidak mempunyai program dan kegiatan, perlu dilakukan perbaikan dan perubahan, sehingga apa yang menjadi visi misi Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2017-2022 dapat dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara keseluruhan dari indikator yang mempengaruhi implementasi yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi/sikap dan struktur organisasi, diperoleh hasil bahwa faktor komunikasi dan faktor disposisi/sikap merupakan faktor penghambat Implementasi berjalan dengan baik. Dalam faktor komunikasi, intensitas sosialisasi yang kurang menimbulkan kurangnya pemahaman implementor dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dalam faktor disposisi/sikap, respon pelaksana terutama implementor yang tidak mempunyai program dan kegiatan turut mempengaruhi implementasi secara keseluruhan. Apabila ada Sub Bagian yang tidak mempunyai program dan kegiatan, terdapat kepincangan dalam pencapaian visi misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016

PEMBAHASAN

Implementasi Strategi berdasarkan hasil wawancara, bahwa Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) untuk mengimplementa-

sikan Visi Misi Kepala Daerah periode 2017-2022, termasuk membentuk Struktur Organisasi Sekretariat Daerah untuk mengimplementasikan Peraturan Walikota Nomor 89 Tahun 2016 serta telah membuat Standar Operating Procedure (SOP) dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan.

Pengorganisasian pada Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru telah merumuskan prosedur implementasi (pengorganisasian) sesuai ketentuan yang digariskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Penggerakan dan Kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru telah mengalokasikan sumber daya, menyesuaikan implementasi dengan sumber daya yang digunakan dan memberikan diskresi atau ruang gerak bagi individu pelaksana untuk memilih tindakan sendiri yang otonom dalam batas wewenangnya. Namun belum maksimal dalam melaksanakan komunikasi organisasi.

Pengendalian pada Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru telah melakukan pengendalian berupa monitoring melalui rapat rutin setiap hari senin, apel pagi terhadap semua ASN, membuat aplikasi Evaluasi Kinerja Anggaran (EKA) terhadap kinerja para pejabat Administrator (Kepala Bagian) dan Pengawas (Kepala Sub Bagian) serta menyusun dan menyampaikan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Selanjutnya faktor faktor yang mempengaruhinya adalah: 1). Komunikasi, hasil penelitian terhadap komunikasi terungkap bahwa intensitas sosialisasi kebijakan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru masih kurang. Adapun kejelasan informasi, hasil penelitian terungkap bahwa Buku Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 yang diterima oleh para implementor, sudah menjelaskan secara rinci Tugas pokok dan Fungsi masing-masing Bagian dan Sub Bagian; 2). Sumber Daya

Hasil penelitian terhadap sumber daya manusia terungkap bahwa tingkat kemam-

puan pelaksana sudah memadai, artinya secara pendidikan sudah cukup memenuhi standar, banyak pegawai yang berpendidikan S1 (44,60%). Akan tetapi, kurangnya pengalaman dan latar belakang pendidikan yang berbeda serta kurangnya pelatihan mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat. Namun hal ini tidak mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 secara signifikan, karena Peraturan Walikota Pekanbaru dapat dilaksanakan dan berjalan baik.

Sedangkan hasil penelitian terhadap fasilitas pendukung kebijakan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 yakni dukungan sarana dan prasarana berupa ruang kerja masing-masing, meubiler meja, kursi dan lemari arsip, perangkat komputer, alat tulis kantor, mesin foto copy serta 1 (satu) unit kendaraan dinas roda 2 (dua) dan roda 4 (empat), sudah tersedia; 3). Disposisi/Sikap, hasil penelitian terungkap bahwa para pelaksana memiliki respon yang baik dan mendukung Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 tahun 2016. Demikian juga dalam hasil penelitian terungkap bahwa tidak semua implementor memiliki respon baik terhadap Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016, akan tetapi sebagian besar memberikan respon yang positif karena berkaitan dengan pemberian insentif kinerja pegawai; dan 4). Struktur Birokrasi/Organisasi, hasil penelitian terungkap bahwa telah ada pembentukan struktur organisasi dalam implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru dan sudah melaksanakan pembagian tugas pokok dan fungsi mulai dari Sekretaris Daerah, Staf Ahli, Asisten, Bagian dan Sub Bagian nya. Dalam pelaksanaannya, terkadang masih terjadi tumpang tindih karena kurangnya pemahaman para implementor dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya

SIMPULAN

Secara umum implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 berjalan baik. Hal ini dapat dilihat dari ada-

nya Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru tahun 2017-2022 yang visi misinya sejalan dengan visi misi Pemerintah Kota Pekanbaru, adanya Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota, dan adanya Pola Koordinasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Dalam rangka memudahkan implementasi, Sekretariat Daerah Kota telah membuat Standar Operating Procedure (SOP) terhadap program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Untuk memantau dan mengendalikan pelaksanaan program dan kegiatan Sekretariat Daerah Kota memiliki aplikasi Evaluasi Kinerja Anggaran yang diisi secara berkala sesuai tahapan penyelesaian kegiatan oleh para Kepala Sub Bagian. Selanjutnya setiap Bagian menyampaikan laporan realisasi penggunaan anggaran akhir tahun yang berisikan realisasi pencapaian kinerja program dan kegiatan kepada Sekretaris Daerah melalui Bagian Pembangunan untuk disusun menjadi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016 adalah komunikasi, sumber daya, disposisi/sikap dan struktur birokrasi/organisasi. Dari keempat faktor tersebut, faktor komunikasi dan faktor disposisi/sikap yang menjadi penghambat implementasi. Dari sisi komunikasi, kurangnya sosialisasi menyebabkan kurangnya pemahaman implementor dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Sedangkan dari sisi

disposisi/sikap, kurangnya respon menyebabkan kurangnya dukungan dalam implementasi. Hal ini berpengaruh terhadap jalannya organisasi perangkat daerah Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru ke depan. Untuk itu, perlu dilakukan perubahan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 89 Tahun 2016.

DAFTAR RUJUKAN

- Gibson, Ivanovich, Donely. 1989. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Mar'at. 1982. *Sikap Manusia : Perubahan dan Pengukuran*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, D, Riant. 2004. *Kebijakan Publik, Formulasi Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sutarto. 1995. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Steers, Richard M. 1985. *Efektifitas Organisasi* (terjemahan), Cetakan Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Wahab, Solichin Abdul. 1997. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winarno, Budi. 2004. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wisakti, Daru. (2008). *Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa Di Wilayah Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan* (Dissertation, program Pascasarjana Universitas Diponegoro).