

**IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA NOMOR : 26
TAHUN 2016 TENTANG PELAKSANAAN TUGAS
POKOK DAN FUNGSI PADA SEKRETARIAT
DAERAH KOTA TANJUNGBALAI**

TESIS

OLEH

**ZURNILAWATI Z.CAN, SH
NPM. 171801051**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA NOMOR : 26
TAHUN 2016 TENTANG PELAKSANAAN TUGAS
POKOK DAN FUNGSI PADA SEKRETARIAT
DAERAH KOTA TANJUNGBALAI**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Administrasi Publik dalam Program Studi Magister
Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan
Area

OLEH :

**ZURNILAWATI Z.CAN, SH
NPM. 171801051**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Judul : Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016
Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada
Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai

N a m a : ZURNILAWATI Z.CAN, SH

N I M : 171801051

Menyetujui

Pembimbing I



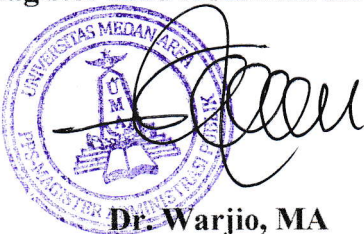
Dr. Warjio, MA

Pembimbing II



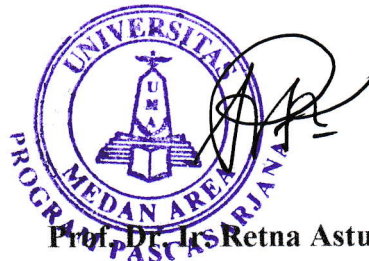
Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Warjio, MA

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS

Telah diuji pada tanggal 26 April 2019

N a m a : Zurnilawati Z. Can

N P M : 171801051

Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

Sekretaris : Ir. Azwana, MP

Pembimbing I : Dr. Warjio, MA

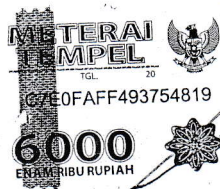
Pembimbing II : Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si

Penguji Tamu : Dr. Abdul Kadir, M.Si

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, April 2019



ZURNILAWATI Z.CAN, SH

PERSEMBAHAN

Hari takkan indah tanpa mentari dan rembulan, begitu juga hidup takkan indah tanpa tujuan, harapan serta tantangan. Meski terasa berat, namun manisnya hidup justru akan terasa, apabila semuanya terlalui dengan baik, meski harus memerlukan pengorbanan. Kupersembahkan karya kecil ini, untuk cahaya hidup, yang senantiasa ada saat sukamapun duka, selalu setia mendampingi, saat kulemah tak berdaya (Ibundaku, Suamiku serta Kakak dan Abang2 dan Anak-anakku tercinta) yang selalu memanjatkan doa kepada putri Mu tercinta dalam setiap sujudnya. Terima kasih untuk semuanya. Untuk ribuan tujuan yang harus dicapai, untuk jutaan impian yang akan dikejar, untuk sebuah pengharapan, agar hidup jauh lebih bermakna, karena tragedi terbesar dalam hidup bukanlah kematian tapi hidup tanpa tujuan. Teruslah bermimpi untuk sebuah tujuan, pastinya juga harus diimbangi dengan tindakan nyata, agar mimpian juga angan, tidak hanya menjadi sebuah bayangan semu. Dan seandainya semua pohon yang ada di bumi dijadikan pena, dan lautan dijadikan tinta, ditambah lagi tujuh lautan sesudah itu, maka belum akan habislah kalimat-kalimat Allah yang akan dituliskan, sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana". (QS. Lukman: 27)

Alhamdulillahirrabil'alamin

Sebuah langkah usai sudah Satu cita telah ku gapai

Namun...

Itu bukan akhir dari perjalanan Melainkan awal dari satu perjuangan Hari takkan indah tanpa mentari dan rembulan, begitu juga hidup takkan indah tanpa tujuan, harapan serta tantangan. Meski terasa berat, namun manisnya hidup justru akan terasa, apabila semuanya terlalui dengan baik, meski harus memerlukan pengorbanan.....

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah memberikan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada program Pascasarjana Universitas Medan Area, Sumatera Utara.

Tesis ini berjudul **“Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai”**. Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dilihat dari gaya bahasa maupun kedalaman materinya. Hal ini dikarenakan kemampuan dan pengetahuan penulis masih sangat terbatas serta kurangnya literature yang berhubungan dengan pembahasan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penulisan ini, penulis banyak menerima bimbingan dan arahan dari berbagai pihak yang kesemuanya itu tidak ternilai harganya. Oleh karenanya dengan kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Yang terhormat, Bapak **Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Yang terhormat, ibu **Prof.Dr.Ir.Retna Astuti K,MS** sebagai Ketua Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Yang terhormat, Bapak **Dr. Warjio, MA** sebagai Ka. Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.
4. Yang terhormat, Bapak **Dr. Warjio, MA** sebagai pembimbing I yang telah meluangkan waktu membimbing penulis dengan ketulusan dan kesabaran.
5. Yang terhormat, Ibu **Dr. Dumasari Harahap, SH, M.Si** sebagai pembimbing II, yang penuh kesabaran dan pengertian telah memberikan dorongan, pengarahan dan bimbingannya sehingga selesainya tesis ini.
6. Ucapan terimakasih penulis hanturkan kepada Ibunda dan Ayahanda yang selalu memberikan doa dan dukungan hingga selesai pembuatan tesis ini
7. Ucapan terimakasih untuk suami beserta anak-anak yang telah memberikan pengorbanan doa, dukungan dan semangat yang luar biasa selama ini
8. Ucapan terima kasih kepada Pejabat Kantor Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi daftar pertanyaan yang penulis ajukan.

9. Ucapan terima kasih kepada teman-teman Seperjuangan Angkatan tahun 2017 Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
10. Ucapan terima kasih kepada para staf Pengajar dan staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Atas semua ini, kembali penulis menyampaikan doa kehadiran Allah SWT, Semoga tulisan ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan Penelitian lanjutan. Akhirnya dengan mengharapkan ridho dari Allah SWT, semoga kita semua memperoleh lindungan-Nya.

Medan, April 2019
Penulis

ZURNILAWATI Z.CAN, SH

ABSTRAK

Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai

OLEH

**ZURNILAWATI Z.CAN, SH
171801051**

Fenomena yang terjadi di bagian Humas dan Keprotokolan Kota Tanjungbalai sering terjadi permasalahan yaitu dengan Dinas Kominfo Kota Tanjungbalai saling memperebutkan posisi apabila dalam pelaksanaan acara-acara resmi Walikota, khususnya dalam Menyiapkan bahan keperluan yang berkaitan dengan perlengkapan dan kelengkapan acara/upacara, mengatur ruang dan tata tempat pelaksanaan rapat dinas serta resepsi pimpinan. Menyiapkan bahan koordinasi persiapan dan gladi lapangan acara kenegaraan/acara resmi, namun kriteria diatas yang terjadi adalah pihak Dinas Kominfo yang berperan aktif. Penelitian ini adalah bersifat Kualitatif adalah tradisi tertentu dalam Ilmu Pengetahuan Sosial yang secara fundamental bergantung kepada Pengamatan Manusia dalam kawasan tersendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai jika ditinjau dari aspek komunikasi, sumber daya, sikap dan struktur birokrasi belum berjalan optimal. Dimana Peraturan Walikota sesuai Nomor : 26 Tahun 2016 khusus Bagian Humas Dan Protokol dan Dinas Kominfo merupakan proses yang begitu kompleks, melibatkan banyak pihak dan banyak kepentingan. Kompleksitas proses tersebut memiliki konsekuensi terjadinya masalah dan distorsi dalam pelaksanaan pengambil alih acara-acara besar Walikota oleh Dinas Kominfo yang seharusnya tugas bidang Humas dan Protokol, sehingga berpotensi tidak sempurna dan bahkan gagal ketika diimplementasikan. Dan faktor-faktor yang dominan mempengaruhi adalah karena adanya hambatan sumber daya tidak memadai, tidak didasarkan pada landasan pemikiran (teoritis), pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada bagian Humas dan Keprotokolan Kota Tanjungbalai bergantung pada pemangku jabatan yang lain, tidak terbangun kesepakatan yang baik, dan kurang komunikasi dan koordinasi.

Kata Kunci : Implementasi Peraturan Walikota, Tugas Pokok dan Fungsi, Sekretariat Daerah

ABSTRACT

Implementation of Mayor Regulation Number: 26 of 2016 concerning Implementation of Main Tasks and Functions at the Regional Secretariat Tanjungbalai City

BY

ZURNILAWATI Z.CAN, SH

171801051

The phenomena that occur in the Public Relations and Protocol Office of Tanjungbalai often occur problems, namely with the Office of Communication and Information of the City of Tanjungbalai fighting over each other's position when in launching official Mayor's events, especially in preparing necessary materials relating to equipment and completeness of events / ceremonies the place for conducting official meetings and reception leaders. Preparing materials for coordination of preparation and rehearsals for state / official events, but the above criteria that occur are the Department of Communication and Information Technology which plays an active role. This research is Qualitative is a certain tradition in Social Sciences which is fundamentally dependent on Human Observation in its own area and related to these people in its discussion and in its terminology.

The results showed that the Implementation of Mayor Regulation Number 26 of 2016 concerning the implementation of Principal Tasks and Functions in the Regional Secretariat of Tanjungbalai City if viewed from the aspects of communication, resources, attitudes and bureaucratic structures had not run optimally. Where the Mayor's Regulation in accordance with Number: 26 of 2016 specifically the Public Relations and Protocol and Communication and Information Services Department is a complex process, involving many parties and many interests. The complexity of the process has consequences for the occurrence of problems and distortions in the implementation of the takeover of major events. The Mayor by the Ministry of Communication and Information, which should be the task of the Public Relations and Protocol, is potentially imperfect and even fails when implemented. And the dominant factors affecting it are due to inadequate resource constraints, not based on the (theoretical) rationale, implementation of the main tasks and functions in the Public Relations and Protocol Section of the City of Tanjungbalai depending on other office holders, a good agreement is not established. and lack of communication and coordination.

Keywords: Implementation of Mayor Regulations, Main Tasks and Functions, Regional Secretariat

DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
UCAPAN TERIMA KASIH	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR BAGAN	vii
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Implementasi	8
2.2. Implementasi Kebijakan Publik.....	9
2.3. Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik.....	10
2.4. Tingkatan Kebijakan Publik.....	11
2.5. Konsep dalam Implementasi Kebijakan	15
2.6. Model Implementasi George C.Edwards III.....	18
2.7. Tupoksi Sekretariat Daerah.....	20
2.7.1. Pola Kebijakan.....	21
2.7.2. Ciri-ciri Kebijakan Publik	23
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	35
3.2. Bentuk Penelitian	35
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4. Informan Penelitian.....	37
3.5. Definisi Konseptual dan Operasional	38
3.5.1. Definisi Konseptual.....	38
3.5.2. Definisi Operasional	38
3.6. Teknik Analisis Data	39
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN HASIL PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	42
4.1.1. Gambaran Umum Kota Kota Tanjungbalai	42
4.1.2. Visi dan Misi	45
4.1.3. Uraian Tupoksi.....	46
4.2. Hasil Pembahasan	54

4.2.1. Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai	54
4.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai	68
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
5.1.Simpulan	72
5.2. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1. : Kerangka Berpikir	34
--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Dokumentasi dengan Informan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Tugas merupakan salah satu Elemen penting dalam Organisasi. Menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Tugas adalah Kewajiban yang harus dikerjakan, Pekerjaan yang merupakan tanggung jawab, Pekerjaan yang dibebankan, maupun Perintah untuk berbuat atau melakukan sesuatu. Dari sudut Pandang Organisasi, Pelaksanaan tugas-tugas didefinisikan sebagai perwujudan dari Kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap Anggota Organisasi sebagai upaya dalam Pencapaian Tujuan. Setiap Anggota Organisasi, Karyawan ataupun Pegawai memiliki tugasnya masing-masing dalam Organisasi serta wajib untuk menjalankannya agar tujuan Organisasi dapat tercapai. Demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka tugas-tugas tersebut harus dirancang dengan benar dan juga dapat dijabarkan secara jelas. Pelaksanaan tugas-tugas atau pekerjaan tersebut berdasar pada Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Organisasi. Pada Organisasi Pemerintah, dalam hal ini penulis membatasi ruang lingkupnya menjadi Organisasi Pemerintahan Daerah, Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai Daerah secara umum diatur dalam Peraturan Pemerintah tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 14 tambah Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887. Ditambah lagi dengan Peraturan Daerah No 6 Tahun 2016 Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai merupakan Kebijakan dan pengkoordinasian Administrasi terhadap pelaksanaan Tugas Peraturan Daerah serta Pelayanan Administrasi.

Dessler dalam Ardana, Mujiati, dan Utama (2012:39), bahwa tidak ada Format Standar dalam Menulis suatu Deskripsi Pekerjaan. Namun kebanyakan Uraian Pekerjaan memuat bagian-bagian tentang Identifikasi Jabatan, Ikhtisar/ringkasan jabatan, hubungan, tanggung jawab, dan kewajiban, wewenang pemegang jabatan, standar kerja tugas-tugas yang dilaksanakan, kondisi kerja, dan spesifikasi jabatan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tugas pokok dan fungsi yang ada dalam organisasi dapat berpengaruh terhadap efektifitas individu maupun kelompok. Efektivitas individu diwujudkan berdasarkan sejauh mana individu atau pegawai tersebut mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan benar dan konsisten. Oleh karena itu, agar tercipta tugas pokok dan fungsi untuk para pegawai yang tepat demi tercapainya tujuan organisasi, maka perlu memanfaatkan konsep perancangan atau desain pekerjaan yang baik dan benar. Tugas pokok dan fungsi pegawai yang telah dirancang dengan benar tersebut secara jelas termuat dalam sebuah uraian pekerjaan (*Job Description*).

Uraian Pekerjaan (*Job Description*) dalam sebuah organisasi baik swasta maupun pemerintah merupakan kumpulan informasi mengenai pekerjaan atau garis besar mengenai apa saja kewajiban, tanggung jawab dan wewenang yang dipegang serta harus dilaksanakan oleh para pegawai. Selain itu, uraian pekerjaan juga menjelaskan tentang tata cara pelaksanaan tugas-tugas tersebut demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan penjelasan di atas, uraian pekerjaan yang memuat tugas pokok dan fungsi untuk para pegawai tersebut memiliki peran yang cukup penting dalam

organisasi sehingga harus disusun secara jelas dan terarah. Hal tersebut dikarenakan meskipun perancangan pekerjaan telah dilakukan dengan benar, akan tetapi pekerjaan tersebut tidak ditetapkan secara jelas sebagai pedoman kerja pegawai, maka dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut akan tidak optimal dan konsisten. Pekerjaan yang telah dibuat akan tidak memiliki konsistensi mengenai siapa sebenarnya pegawai yang tepat sebagai pelaksana tugas tersebut, tidak adanya pemahaman pegawai mengenai prosedur pelaksanaan tugas, serta apa saja yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas tersebut. Agar uraian pekerjaan menjadi jelas dan dapat dipahami oleh setiap pegawai, uraian pekerjaan tersebut harus mempertimbangkan beberapa unsur yang terdapat dalam deskripsi pekerjaan. Adapun informasi-informasi yang termuat dalam deskripsi pekerjaan berdasarkan KEP/29/M.PAN/6/2004 antara lain nama jabatan, ringkasan tugas, hasil kerja, bahan dan peralatan kerja, rincian tugas, serta syarat jabatan. Suatu uraian pekerjaan, yang mana di dalamnya tersebut dapat menjelaskan informasi-informasi pekerjaan tersebut dengan tepat maka akan menghasilkan suatu uraian pekerjaan yang jelas sehingga membuat para pegawai dapat memahami tugas-tugasnya dengan baik, tidak mengalami banyak hambatan kerja sebab tugas-tugas yang dijalankan sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya, tiap-tiap pegawai juga memiliki batasan kerjanya tersendiri sehingga tidak dapat saling mencampuri tugas satu sama lain, tidak adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas organisasi, serta komunikasi yang terbentuk dengan baik karena adanya hubungan kerjasama yang baik antar pegawai.

Namun, untuk memenuhi elemen-elemen dalam uraian pekerjaan tersebut, diperlukan informasi-informasi yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu, sebelum dilakukan penyusunan uraian pekerjaan, terlebih dahulu dilakukan pengumpulan informasi melalui analisis pekerjaan. Analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan data yang berhubungan dengan pekerjaan dalam organisasi. Dengan adanya informasi yang diperoleh melalui analisis pekerjaan tersebut, kemudian diolah dengan tepat menjadi sebuah desain pekerjaan yang kemudian dapat dicantumkan secara jelas di dalam uraian pekerjaan bersama dengan persyaratan pekerjaan.

Sekretaris Daerah Kota Tanjungbalai berupaya menyusun Perencanaan Strategik (Renstra) sebagai penjabaran dari Program Pembangunan Daerah (Properda) serta Perencanaan Strategik (Renstra-SKPD) Kota Tanjungbalai. Perencanaan Strategi tersebut dijabarkan secara terperinci di dalam visi, misi, program dan rancangan tugas pokok dan fungsi pada Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai. Berdasarkan struktur organisasinya, Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai terdiri dari 1 (satu) Sekda, 3 (tiga) Asisten, dan 9 (Sembilan) Bagian, Subbagian sebanyak 27 (dua Puluh Tujuh), serta dibantu oleh Jabatan Fungsional, yang kemudian diatur menjadi beberapa kelompok kerja, yaitu Bagian Umum dan Perlengkapan, Bagian Humas dan Protokol, Bagian Perekonomian, Bagian Pembangunan, Bagian Organisasi dan Tatalaksana, Bagian Hukum, Bagian Pemerintahan, Bagian Sosial serta Bagian Pengadaan Barang dan Jasa yang memiliki Tugas Pokok dan fungsinya masing-masing demi mewujudkan tujuan utamanya yang berupa visi Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai. Dapat

diketahui bersama bahwa pada umumnya hasil kerja pegawai pemerintahan saat ini kurang memberikan hasil yang optimal terhadap kepentingan masyarakat maupun dalam upaya pencapaian tujuan instansinya atau dapat dikatakan kurang memuaskan. Pihak Sekretariat Daerah kurang memperhatikan akan terjadinya pada Lembaga Pemerintah yang Tumpang Tindih Fungsi dan Kewenangannya.

Sekretariat Daerah Khususnya pada Bagian Humas dan Protokol & dinas Kominfo Kota Tanjungbalai Terdapat Tumpang Tindih Jabatan yang tidak sesuai keahliannya sehingga memperlambat Aktivitas dalam Pelayanan Administrasi, dengan tumpang tindih jabatan sehingga pelaksanaan TUPOKSI tidak mampu berjalan dengan baik, sehingga berakibat pada pembagian tugas yang dilaksanakan oleh pegawai tidak merata, mulai dari fenomena penempatan pejabat yang tidak sesuai dengan fungsi dan keahliannya, serta rendahnya Performa yang dimiliki para pemangku jabatan. Sehingga para pemangku jabatan tidak mengetahui dengan pasti pekerjaan yang ia lakukan dalam Instansi tersebut. Sehingga membuat jabatan seringkali tidak nyambung dengan pekerjaan sehari-hari atau malah para pemangku jabatan tersebut tidak ahli dalam bidang pekerjaan yang ia pegang sehingga apa yang ia kerjakan sehari-hari tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki. Selain itu fenomena yang terjadi di bagian Humas dan Protokol Kota Tanjungbalai ialah Dinas Kominfo saling memperebutkan posisi apabila dalam pelaksanaan acara-acara resmi Walikota, khususnya dalam menyiapkan bahan keperluan yang berkaitan dengan perlengkapan dan kelengkapan acara/upacara, mengatur ruangan dan tata tempat pelaksanaan rapat serta resepsi pimpinan serta kegiatan-kegiatan lainnya.

Berdasarkan Uraian diatas, Penulis memandang bahwa Konsep Penilaian Peraturan Walikota No. 26 Tahun 2016 sangat penting diterapkan untuk menunjang tujuan umum Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai. Maka Penulis melakukan penelitian dengan judul : **“Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai”**.

1.2.Rumusan Masalah

Adapun Perumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai?

1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Bagi penulis, dijadikan sebagai bahan pemasukan dan pembanding atas penelitian yang akan dilakukan nanti serta menambah wawasan bagi penulis.
2. Bagi instansi, diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan pengetahuan tentang Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai.
3. Bagi pihak lain bisa dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama dimasa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Implementasi

Implementasi merupakan langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Banyak kebijakan yang baik yang mampu dibuat oleh Pemerintah, tetapi kemudian ternyata tidak mempunyai pengaruh apa-apa dalam kehidupan Negara tersebut karena tidak dilaksanakan. Bahkan menurut Huntington (dalam Mutiarin : 2015) perbedaan yang paling penting antara suatu Negara dengan Negara yang lain tidak terletak pada bentuk atau ideologinya, tetapi pada tingkat kemampuan Negara itu untuk melaksanakan Pemerintahan. Tingkat kemampuan itu dapat dilihat pada kemampuan dalam mengimplementasikan setiap keputusan atau kebijakan yang dibuat oleh sebuah *polibiro*, kabinet atau Presiden Negara itu.

Menurut Pasalong (2010:105) implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang dilakukan pada realisasi program. Dalam hal ini administrator mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menetapkan kebijakan yang telah diseleksi. Mengorganisir berarti mengatur sumber daya, unit-unit dan metode-metode untuk melaksanakan program. Melakukan interpretasi berkenaan dengan mendefinisikan istilah-istilah program ke dalam rencana-rencana dan petunjuk-petunjuk yang dapat diterima dan *feasible*. Menerapkan berarti menggunakan instrumen-instrumen mengerjakan atau memberikan pelayanan rutin, melakukan pembayaran-pembayaran. Atau dengan kata lain implementasi merupakan tahap realisasi tujuan-tujuan program. Dalam hal ini yang perlu diperhatikan adalah persiapan implementasi, yaitu memikirkan dan

menghitung secara matang berbagai kemungkinan keberhasilan dan kegagalan termasuk hambatan atau peluang-peluang yang ada dan kemampuan organisasi yang disertai tugas melaksanakan program.

2.2.Implementasi Kebijakan Publik

Secara umum, implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta, baik secara individu atau kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan dalam kebijakan. Secara sederhana kegiatan implementasi kebijakan merupakan suatu kegiatan penjabaran rumusan kebijakan yang bersifat abstrak menjadi tindakan yang bersifat konkrit, atau dengan kata lain pelaksanaan keputusan (formulasi) kebijakan yang menyangkut aspek manajerial dan teknis proses implementasi akan di mulai setelah tujuan-tujuan dan saran-saran telah ditetapkan, program kegiatan telah di susun, serta dana telah tersedia dan disalurkan untuk mencapai sasaran tersebut.

Mazmanian dan Sabatier (dalam abdul wahab, 2014:123) menjelaskan konsep implementasi kebijakan sebagai berikut:

“Di dalam mempelajari implementasi kebijakan berarti berusaha memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dijalankan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan kebijakan Negara, baik itu menyangkut usaha-usaha pengaministrasian maupun juga usaha-usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat ataupun peristiwa-peristiwa”.

Howleyt dan Ramesh (dalam Mutiarin 2014:153) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai *the processwhereby programs or policies are carried out, it donates the translation of plans into practice.* (implementasi

kebijakan adalah proses pelaksanaan program-program atau kebijakan-kebijakan, yang merupakan upaya penterjemahan dari rencana ke dalam praktek).

2.3.Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik

Menurut Zainal Abidin (2012:155-157) terdapat pendekatan implementasi kebijakan sebagai berikut:

1. Pendekatan Struktural

Pendekatan ini melihat peran institusi atau organisasi sebagai sesuatu yang sangat menentukan. Jika organisasi dianggap tidak sesuai dengan wujud perubahan yang muncul dari kebijakan, maka perlu dilakukan:

- a. *Planning of change* yakni perencanaan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan untuk melakukan perubahan yang bersifat internal organisasi
- b. *Planning for change*, yakni perencanaan tentang perubahan organisasi untuk menghadapi perubahan dari luar.

2. Pendekatan *prosedural/manajerial*

Pendekatan ini melihat implementasi dalam bentuk langkah-langkah yang ditempuh dalam pelaksanaan (*planning, programming, budgeting, supervision, atau programming, evaluation, review technique*). Yang paling penting dalam proses implementasi adalah prioritas dan tata urutan.

3. Pendekatan kewajiban/*behavior*

Pendekatan ini berhubungan dengan penerimaan atau penolakan masyarakat terhadap suatu kebijakan. Penerimaan masyarakat terhadap kebijakan tidak hanya ditentukan oleh isi atau substansi kebijakan, tetapi juga oleh pendekatan dalam penyampaian dan cara mengimplementasikannya.

4. Pendekatan politik

Keberhasilan suatu kebijakan ditentukan oleh kemauan dan kemampuan dari kekuatan-kekuatan dominan dalam masyarakat atau dalam organisasi.

2.4.Tingkatan dalam Kebijakan Publik

Tingkatan kebijakan publik menurut Thomas R.Dye (dalam Mulyadi : 2014) adalah “*Whatever Governments choose to do or not to do*”. Kebijakan publik adalah segala sesuatu yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh pemerintah. Sedangkan menurut David Easton mendefinisikan kebijakan publik sebagai “pengalokasian nilai-nilai kepada seluruh masyarakat secara keseluruhan”. Pengertian lainnya dari kebijakan publik adalah merupakan rumusan keputusan Pemerintah yang menjadi pedoman guna mengatasi masalah publik yang mempunyai tujuan, rencana dan program yang akan dilaksanakan secara jelas.

Kebijakan Publik pada dasarnya adalah suatu keputusan yang dimaksudkan untuk mengatasi kesalahan tertentu melakukan kegiatan tertentu, atau untuk mencapai tujuan tertentu yang dilakukan oleh instansi yang mempunyai wewenang dalam rangka penyelenggaraan tugas Pemerintahan Negara dan Pembangunan, berlangsung dalam satu kebijakan tertentu. Dalam kehidupan Administrasi Negara, secara formal keputusan tersebut lazimnya dituangkan dalam berbagai bentuk peraturan Perundang-undangan. Masalah publik dapat dibedakan ke dalam masalah prosedural yaitu berhubungan dengan bagaimana pemerintah diorganisasikan dan bagaimana pemerintah melakukan tugas-tugasnya. Dengan melihat definisi tersebut, maka pemahaman mengenai kebijakan publik dapat disimpulkan menjadi dua pembagian. Pembagian jenis

kebijakan publik yang pertama adalah makna dari kebijakan publik, bahwa kebijakan publik adalah hal-hal yang diputuskan pemerintah untuk dikerjakan atau dibiarkan. Pembagian jenis kebijakan publik yang kedua adalah bentuknya.

Kebijakan Publik dalam arti luas dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kebijakan dalam bentuk peraturan-peraturan pemerintah yang tertulis dalam bentuk peraturan perundangan, dan peraturan-peraturan yang tidak tertulis namun disepakati, yaitu yang disebut sebagai konvensi-konvensi. Contoh-contoh dari Kebijakan Publik ini yaitu Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan/Keputusan Presiden, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah, Peraturan/Keputusan Gubernur dan Peraturan/keputusan Walikota/Bupati.

Dalam Peraturan tertulis, tingkatan kebijakan publik di Indonesia dapat dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu antara lain:

- a. Kebijakan publik tertinggi adalah kebijakan publik yang mendasari dan menjadi falsafah dari terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia, yaitu Pancasila dan Undang-undang Dasar (UUD) 1945 yang merupakan produk pendiri bangsa Indonesia, yang dapat di revisi hanya oleh Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR), sebagai perwujudan dari seluruh rakyat Indonesia.
- b. Kebijakan publik yang kedua adalah yang dibuat dalam bentuk kerjasama antara legislatif dan eksekutif. Model ini bukan menyiratkan ketidakmampuan legislatif, namun menyiratkan tingkat kompleksitas permasalahan yang tidak memungkinkan legislatif bekerja sendiri. Contoh kebijakan publik yang

dibuat bersama antara eksekutif dan legislatif ini adalah Undang-undang dan Peraturan Daerah.

- c. Kebijakan publik yang ketiga adalah kebijakan yang dibuat oleh eksekutif saja. Di dalam perkembangannya, peran eksekutif tidak cukup melaksanakan kebijakan yang dibuat oleh legislatif, karena produk dari legislatif berisikan peraturan yang sangat luas, sehingga dibutuhkan peraturan pelaksana yang dibuat sebagai turunan dari produk peraturan legislatif. Contoh kebijakan publik yang dibuat oleh eksekutif adalah Peraturan Pemerintah (PP), Keputusan/Peraturan Presiden (Keppres/Perpres), Keputusan/Peraturan, Menteri (Kepmen/Permen), Keputusan/Peraturan Gubernur, Peraturan Walikota/Bupati.

Kebijakan publik, dibuat bukannya tanpa maksud dan tujuan, maksud dan tujuan dari kebijakan publik adalah untuk memecahkan masalah atau mencari solusi alternatif dari masalah yang menjadi isu bersama yang berkembang di Masyarakat. Oleh karena itu tidak semua masalah yang berkembang di masyarakat bisa melahirkan satu kebijakan publik, hanya masalah publik yang dapat menggerakkan orang banyak untuk ikut memikirkan dan mencari solusi yang bisa menghasilkan suatu kebijakan publik. Kebijakan publik adalah apa-apa yang diputuskan oleh Pemerintah untuk dikerjakan maupun tidak dikerjakan oleh Pemerintah baik yang berbentuk Perundang-undangan tertulis maupun tidak tertulis.

Kebijakan secara umum menurut Said Zainal Abidin (Said Zainal Abidin, 2004:31-33) dapat dibedakan dalam tiga tingkatan:

- a. Kebijakan umum, yaitu kebijakan yang menjadi pedoman atau petunjuk pelaksanaan baik yang bersifat positif ataupun yang bersifat negatif yang meliputi keseluruhan wilayah atau instansi yang bersangkutan.
- b. Kebijakan pelaksanaan adalah kebijakan yang menjabarkan kebijakan umum. Untuk tingkat pusat, Peraturan Pemerintah tentang pelaksanaan suatu Undang-undang.
- c. Kebijakan teknis, kebijakan operasional yang berada di bawah kebijakan pelaksanaan.

Adapun contoh jenis kebijakan dalam tingkatan kebijakan publik sebagai berikut:

- 1) Kebijakan umum
 - a. Kebijakan Negara yang bersifat Fundamental dan strategis dalam mencapai tujuan Nasional
 - b. Wewenang, Presiden bersama-sama dengan DPR dan DPD.
 - c. Bentuk: UUD, UU, Perpu
- 2) Kebijakan pelaksana
 - a. Kebijakan Presiden sebagai pelaksana UU, TAP MPR dan Perpu guna mencapai tujuan
 - b. Wewenang Presiden
 - c. Bentuk: PP, Kepres, Inpres
- 3) Kebijakan teknis

- a. Sebagai penjabaran dan kebijakan umum sebagai strategis pelaksanaan tugas di bidang tertentu.
- b. Wewenang, Menteri, Pejabat setingkat Menteri/LNPK
- c. Bentuk: Keputusan, Peraturan, Intruksi pejabat tertentu

Kebijakan publik biasanya tidak bersifat spesifik dan sempit, tetapi luas dan berada pada strata strategis. Sebab itu kebijakan publik berfungsi sebagai pedoman umum untuk kebijakan dan keputusan-keputusan khusus di bawahnya.

2.5.Konsep dalam Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang strategis dalam proses kebijakan publik. suatu kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Tahap implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan dan sasaran ditetapkan terlebih dahulu yang dilakukan oleh formulasi kebijakan. Dengan demikian, tahap implementasi kebijakan terjadi hanya setelah undang-undang ditetapkan dan dana disediakan untuk membiayai implementasi kebijakan tersebut.

Van Meter dan Van Gorn dalam Budi Winarno (2014:102) merumuskan Implementasi Kebijakan Publik sebagai “tindakan-tindakan yang dilakukan oleh badan publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam serangkaian keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-

usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan”.

Menurut Lane, implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian. Pertama, *implementation = F (intention, output, outcome)*. Sebagai definisi tersebut, implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk dan hasil dari akibat. Kedua, implementasi merupakan persamaan fungsi dari *implementation = F, (policy, formator, implementor, initiator, time)*. Grindle (dalam Mutiarin : 2015) menambahkan bahwa proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran.

Selanjutnya bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikannya dalam bentuk program atau melalui kebijakan turunan dari kebijakan publik tersebut.

Dalam implementasi kebijakan pada umumnya, beberapa faktor eksternal yang biasanya mempersulit implementasi suatu kebijakan antara lain berasal dari kondisi-kondisi berikut:

1. Kondisi fisik, seperti terjadinya perubahan musim atau bencana alam. Dalam banyak hal, kegagalan implementasi kebijakan sebagai akibat dari faktor-faktor alam ini sering dianggap bukan sebagai kegagalan, sekalipun dalam hal-

hal tertentu sebenarnya dapat diantisipasi untuk mencegah atau mengurangi risiko yang jauh.

2. Faktor politik, terjadinya perubahan politik yang mengakibatkan pergantian pemerintah dapat mengubah orientasi atau pendekatan dalam implementasi, atau bahkan dapat menimbulkan perubahan terhadap seluruh kebijakan yang telah dibuat.
3. Tabiat, (*Attitude*) dari sekelompok orang yang cenderung tidak sabar menunggu berlangsungnya proses kebijaksanaan dengan sewajarnya dan memaksa melakukan perubahan. Akibatnya terjadi perubahan kebijakan sebelum kebijakan itu dilaksanakan.
4. Terjadi penundaan karena kelambatan atau kekurangan faktor input. Keadaan ini terjadi karena faktor-faktor pendukung yang diharapkan tidak tersedia pada waktu yang dibutuhkan, atau mungkin karena salah satu faktor dalam kombinasi faktor-faktor yang diharapkan tidak cukup.
5. Kelemahan salah satu langkah dalam rangkaian beberapa langkah implementasi.
6. Kelemahan pada kebijaksanaan itu sendiri. Kelemahan ini dapat terjadi karena teori yang melatarbelakangi kebijakan atau asumsi yang dipakai dalam perumusan kebijakan tidak tepat.

2.6. Model Implementasi George C. Edwards III

Menurut Edwards III (1980 dalam Mulyadi : 2014) studi implementasi kebijakan adalah krusial bagi administrasi publik termasuk di dalamnya kebijakan publik. Implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya.

Adapun secara terperinci Edwards III (1980 dalam Mulyadi : 2014) menjelaskan keempat faktor tersebut sebagai berikut:

1. Komunikasi

Agar implementasi dapat efektif penanggungjawab implementasi sebuah keputusan harus mengetahui apa yang mesti dilakukan. Dalam mengimplementasikan kebijakan, perintah untuk mengimplementasikan kebijakan harus ditransmisikan kepada personal yang tepat dan perintah harus jelas, akurat dan konsisten.

2. Sumber Daya

Yaitu menekankan setiap kebijakan harus didukung oleh sumberdaya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun sumber daya *financial*. Sumber daya manusia adalah kecukupan baik kualitas implementor yang dapat melingkupi seluruh kelompok sasaran. Sumber daya finansial adalah kecukupan modal investasi atas sebuah program/kebijakan. Keduanya harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan. Sebab tanpa kehandalan implementor, kebijakan menjadi kurang energik dan berjalan lambat. Sedangkan sumber daya finansial menjamin

keberlangsungan kebijakan. Tanpa ada dukungan finansial yang memadai, program tak dapat berjalan efektif dan cepat dalam mencapai tujuan dan sasaran.

3. Disposisi

Yaitu menekankan terhadap karakteristik yang erat kepada implementor kebijakan/program karakter yang paling penting dimiliki oleh implementor adalah kejujuran, komitmen, dan demokratis. Implementor yang memiliki komitmen yang tinggi dan jujur akan senantiasa bertahan diantara hambatan yang ditemui dalam kebijakan. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam aras program yang telah digariskan dalam *guideline* program/kebijakan. Komitmen dan kejujurannya membawanya semakin antusias dalam melaksanakan tahap-tahap program secara konsisten. Sikap yang demokratis akan meningkatkan kesan baik implementor dan kebijakan di hadapan anggota kelompok sasaran. Sikap ini akan menurunkan resistensi dari masyarakat dan menumbuhkan rasa percaya dan kepedulian kelompok sasaran terhadap implementor dan program/kebijakan.

4. Struktur Birokrasi

Yaitu menekankan bahwa struktur birokrasi menjadi penting dalam implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini mencakup dua hal penting, pertama adalah mekanisme, dan struktur organisasi pelaksana sendiri. Mekanisme implementasi program biasanya sudah ditetapkan melalui standar operating procedure (SOP) yang dicantumkan dalam *guideline* program kebijakan. SOP yang baik mencantumkan kerangka yang kerja yang jelas sistematis, tidak berbelit dan mudah dipahami oleh siapapun, karena akan menjadi acuan dalam bekerjanya implementor. Sedangkan struktur organisasi pelaksana pun sejauh mungkin

menghindari hal berbelit, panjang dan kompleks. Struktur organisasi pelaksana harus dapat menjamin adanya pengambilan keputusan atas kejadian luar biasa dalam program secara cepat. Dan hal ini hanya dapat lahir jika struktur didesain secara ringkas dan fleksibel menghindari “*virus weberian*”, yang kaku terlalu hirarkis dan birokrasi.

2.7. Kebijakan Publik

Untuk melaksanakan pembangunan maka pemerintah membuat kebijakan-kebijakan guna membantu proses pembangunan dan memecahkan masalah-masalah yang ada pada masyarakat sebagai pengertian yang di ungkapkan oleh Heglo (dalam Abidin 2000:20) menyebutkan kebijakan sebagai “suatu tindakan yang bermaksud untuk mencapai tujuan tertentu”. Tujuan disini yang dimaksudkan adalah tujuan tertentu yang dikehendaki untuk di capai bukan suatu tujuan yang sekedar diinginkan saja.

Menurut Friedrich (dalam Winarno 2002:17) memandang kebijakan menjadi suatu arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang memberikan hambatan-hambatan peluang-peluang terhadap kebijakan-kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau suatu maksud tertentu. Sedangkan Santoso (dalam Winarno 2002:19) menjelaskan kebijakan publik adalah serangkaian intruksi dari para pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang menjelaskan tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut.

2.7.1. Pola Kebijakan

Kebijakan saat ini masih banyak Berorientasi pada Nasihat dan Rancangan Para Pakar dan Kaum Elit tanpa melibatkan Masyarakat dalam suatu debat dan Musyawarah Publik. Pola kebijakan seperti ini masih dianggap sebagai kebijakan tradisional dan cenderung mengarah pada tindakan yang otoriter dan belum tercerahkan semangat musyawarah (*deliberation*) untuk mencapai mufakat (*consensus*) dalam demokrasi yang sebenarnya.

Kebijakan pada dasarnya menitik beratkan pada “publik dan masalah-masalahnya”. Kebijakan membahas bagaimana isu-isu dan persoalan tersebut disusun (*constructed*), didefinisikan, serta bagaimana semua persoalan tersebut diletakkan dalam agenda kebijakan. Charles L. Cochran mengemukakan inti dari kebijakan yang dibuat oleh pemerintah adalah *policy consists of political decision for implementing program to achieve social goal* (kebijakan terdiri dari keputusan politis untuk mengimplementasi program dalam meraih tujuan demi kepentingan masyarakat) (Cochran, 2010: 2).

Istilah kebijakan dalam bahasa Inggris *policy* yang dibedakan dari kata *wisdom* yang berarti kebijaksanaan atau kearifan. Kebijakan merupakan pernyataan umum perilaku daripada organisasi. Kebijakan membatasi ruang lingkup yang dalam dengan menetapkan pedoman untuk pemikiran pengambilan keputusan dan menjamin bahwa keputusan yang diperlukan akan memberikan sumbangan pemikiran terhadap penyelesaian tujuan yang menyeluruh. Menurut pendapat Harold Koontz yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Dasar pengertian dan Masalah*

mendefinisikan pengertian kebijakan, yaitu: “Kebijakan adalah pernyataan-pernyataan atau pengertian-pengertian umum yang memberikan bimbingan berfikir dalam menentukan keputusan yang fungsinya adalah menandai lingkungan sekitar yang dibuat sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu akan sesuai dengan tercapainya tujuan” (dalam Hasibuan, 2014:99).

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kebijaksanaan merupakan suatu pedoman yang menyeluruh guna mencegah terjadinya penyimpangan dari ketentuan-ketentuan yang ditetapkan. Kebijaksanaan juga merupakan suatu rencana yang mengarah pada daya pikir dari pengambilan keputusan kearah tujuan yang diinginkan. Kebijakan mungkin terjadi dan berasal dari seperangkat keputusan yang tampaknya tetap untuk hal-hal yang sama.

Menurut pendapat Alfonsus Sirait dalam bukunya *Manajemen* mendefinisikan kebijakan, sebagai berikut: “Kebijakan merupakan garis pedoman untuk pengambilan keputusan” (Sirait, 2017:115). Kebijakan merupakan sesuatu yang bermanfaat, yang merupakan penyederhanaan sistem yang dapat membantu dan mengurangi masalah-masalah dan serangkaian tindakan untuk memecahkan masalah tertentu, maka kebijakan dianggap sangat penting. Hal ini sejalan dengan pendapat Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* yang menyatakan pentingnya kebijakan, yaitu:

1. Kebijakan merupakan kerangka dasar pemikiran dalam membimbing tindakan yang akan diambil untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. Kebijakan akan memberikan arti terhadap tujuan.
3. Kebijakan dipergunakan untuk menempatkan tujuan daripada organisasi.
4. Kebijakan merupakan alat delegation of authority yang penting bagi pengorganisasian.
5. kebijakan merupakan alat untuk mendapatkan wewenang. (Hasibuan, 2012:99).

Berdasarkan uraian-uraian di atas, bahwa kebijakan sangat diperlukan karena kebijakan dipandang sebagai pedoman yang dipakai untuk mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan sesuai dengan keputusan-keputusan yang dibuat.

2.7.2. Ciri-Ciri Kebijakan Publik

Menurut Suharno (2010: 22-24), ciri-ciri khusus yang melekat pada kebijakan publik bersumber pada kenyataan bahwa kebijakan itu dirumuskan.

Ciri-ciri kebijakan publik antara lain:

- a. Kebijakan publik lebih merupakan tindakan yang mengarah pada tujuan daripada sebagai perilaku atau tindakan yang serba acak dan kebetulan. Kebijakan-kebijakan publik dalam system politik modern merupakan suatu tindakan yang direncanakan.
- b. Kebijakan pada hakekatnya terdiri atas tindakan-tindakan yang saling berkait dan berpola yang mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah dan bukan merupakan keputusan yang berdiri sendiri. Kebijakan tidak cukup mencakup keputusan untuk

membuat undang-undang dalam bidang tertentu, melainkan diikuti pula dengan keputusan-keputusan yang bersangkutan paut dengan implementasi dan pemaksaan pemberlakuan.

- c. Kebijakan bersangkutan paut dengan apa yang senyatanya dilakukan pemerintah dalam bidang tertentu.
 - d. Kebijakan publik mungkin berbentuk positif, mungkin pula negatif, kemungkinan meliputi keputusan-keputusan pejabat pemerintah untuk tidak bertindak atau tidak melakukan tindakan apapun dalam masalah-masalah dimana justru campur tangan pemerintah diperlukan.
- Jenis Kebijakan Publik

Banyak pakar yang mengajukan jenis kebijakan publik berdasarkan sudut pandang masing-masing. James Anderson sebagaimana dikutip Suharno (2010: 24-25) menyampaikan kategori kebijakan publik sebagai berikut:

- a. Kebijakan substantif versus kebijakan prosedural

Kebijakan substantif yaitu kebijakan yang menyangkut apa yang akan dilakukan oleh pemerintah. Sedangkan kebijakan prosedural adalah bagaimana kebijakan substantif tersebut dapat dijalankan.

- b. Kebijakan distributif versus kebijakan regulatori versus kebijakan redistributif

Kebijakan distributif menyangkut distribusi pelayanan atau kemanfaatan pada masyarakat atau individu. Kebijakan regulatori merupakan kebijakan yang berupa pembatasan atau pelarangan terhadap perilaku individu atau kelompok masyarakat. Sedangkan, kebijakan redistributif merupakan

kebijakan yang mengatur alokasi kekayaan, pendapatan, pemilikan atau hak-hak diantara berbagai kelompok dalam masyarakat.

c. Kebijakan material versus kebijakan simbolik

Kebijakan material adalah kebijakan yang memberikan keuntungan sumber daya komplet pada kelompok sasaran. Sedangkan, kebijakan simbolis adalah kebijakan yang memberikan manfaat simbolis pada kelompok sasaran.

d. Kebijakan yang berhubungan dengan barang umum (*public goods*) dan barang privat (*privat goods*)

Kebijakan *public goods* adalah kebijakan yang mengatur pemberian barang atau pelayanan publik. Sedangkan, kebijakan *privat goods* adalah kebijakan yang mengatur penyediaan barang atau pelayanan untuk pasar bebas. Sholichin Abdul Wahab sebagaimana dikutip Suharno (2010: 25-27) mengisyaratkan bahwa pemahaman yang lebih baik terhadap hakikat kebijakan publik sebagai tindakan yang mengarah pada tujuan, ketika kita dapat memerinci kebijakan tersebut kedalam beberapa kategori, yaitu: Tuntutan kebijakan (*policy demands*) yaitu tuntutan atau desakan yang diajukan pada pejabat-pejabat pemerintah yang dilakukan oleh actor-aktor lain, baik swasta maupun kalangan pemerintah sendiri dalam sistem politik untuk melakukan tindakan tertentu atau sebaliknya untuk tidak melakukan tindakan pada suatu masalah tertentu. Tuntutan ini dapat bervariasi, mulai dari desakan umum, agar pemerintah berbuat sesuatu hingga usulan untuk mengambil tindakan konkret tertentu terhadap suatu masalah yang terjadi di dalam masyarakat.

e. Keputusan kebijakan (*policy decisions*)

Adalah keputusan yang dibuat oleh para pejabat pemerintah yang dimaksudkan untuk memberikan arah terhadap pelaksanaan kebijakan publik. Dalam hal ini, termasuk didalamnya keputusan-keputusan untuk menciptakan statuta (ketentuan-ketentuan dasar), ketetapan-ketetapan, ataupun membuat penafsiran terhadap undang-undang.

f. Pernyataan kebijakan (*policy statements*)

Ialah pernyataan resmi atau penjelasan mengenai kebijakan publik tertentu. Misalnya; ketetapan MPR, Keputusan Presiden atau Dekrit Presiden, keputusan peradilan, pernyataan ataupun pidato pejabat pemerintah yang menunjukkan hasrat, tujuan pemerintah, dan apa yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut.

g. Keluaran kebijakan (*policy outputs*)

Merupakan wujud dari kebijakan publik yang paling dapat dilihat dan dirasakan, karena menyangkut hal-hal yang senyatanya dilakukan guna merealisasikan apa yang telah digariskan dalam keputusan dan pernyataan kebijakan. Secara singkat keluaran kebijakan ini menyangkut apa yang ingin dikerjakan oleh pemerintah.

h. Hasil akhir kebijakan (*policy outcomes*)

Adalah akibat-akibat atau dampak yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat, baik yang diharapkan atau yang tidak diharapkan sebagai konsekuensi dari adanya tindakan atau tidak adanya tindakan pemerintah dalam bidang-bidang atau masalah-masalah tertentu.

Selain itu William N. Dunn (2000:21) membedakan tipe-tipe kebijakan menjadi lima bagian, yaitu:

1. Masalah kebijakan (*policy public*)

Adalah nilai, kebutuhan dan kesempatan yang belum terpuaskan, tetapi dapat diidentifikasi dan dicapai melalui tindakan public. Pengetahuan apa yang hendak dipecahkan membutuhkan informasi mengenai kondisi-kondisi yang mendahului adanya problem maupun informasi mengenai nilai yang pencapaiannya menuntut pemecahan masalah.

2. Alternative kebijakan (*policy alternatives*)

Yaitu arah tindakan yang secara potensial tersedia yang dapat member sumbangan kepada pencapaian nilai dan pemecahan masalah kebijakan. Informasi mengenai kondisi yang menimbulkan masalah pada dasarnya juga mengandung identifikasi terhadap kemungkinan pemecahannya.

3. Tindakan kebijakan (*policy actions*)

Adalah suatu gerakan atau serangkaian gerakan sesuai dengan alternatif kebijakan yang dipilih, yang dilakukan untuk mencapai tujuan bernilai.

4. Hasil kebijakan (*policy outcomes*)

Adalah akibat-akibat yang terjadi dari serangkaian tindakan kebijakan yang telah dilaksanakan. Hasil dari setiap tindakan tidak sepenuhnya stabil atau diketahui sebelum tindakan dilakukan, juga tidak semua dari hasil tersebut terjadi seperti yang diharapkan atau dapat diduga sebelumnya.

5. Hasil guna kebijakan

Adalah tingkat seberapa jauh hasil kebijakan memberikan sumbangan pada pencapaian nilai. Pada kenyataannya jarang ada problem yang dapat dipecahkan secara tuntas, umumnya pemecahan terhadap suatu problem dapat menumbuhkan problem sehingga perlu pemecahan kembali atau perumusan kembali. Jika dilihat secara tradisional para ilmuwan politik umumnya membagi:

- a. Kebijakan substantif (misalnya kebijakan perburuhan, kesejahteraan sosial, hak-hak sipil, masalah luar negeri).
- b. Kelembagaan (misalnya: kebijakan legislatif, kebijakan eksekutif, kebijakan yudikatif, kebijakan departemen).
- c. Kebijakan menurut kurun waktu tertentu (misalnya kebijakan masa reformasi, kebijakan masa orde baru)

2.8. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah

Sekretariat Daerah mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam melaksanakan, merumuskan, memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan tugas-tugas dibidang penyelenggaraan pemerintahan daerah yang meliputi Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta Pelaksanaan Urusan Rumah Tangga, Tata Usaha dan Kepegawaian Sekretariat Daerah.

sekda mempunyai fungsi :

- a. Perumusan Kebijakan teknis dalam rangka mendukung kelancaran tugas-tugas dibidang penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang meliputi

Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta Pelaksanaan Urusan Rumah Tangga, Tata Usaha dan Kepegawaian Sekretariat Daerah

- b. Penyusunan Program Kebijakan dibidang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang meliputi Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta pelaksanaan urusan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Sekretariat Daerah
- c. Pelaksanaan Program dibidang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang meliputi Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta pelaksanaan Urusan Rumah Tangga, Tata Usaha dan Kepegawaian Sekretariat Daerah
- d. Pembinaan Pelaksanaan Tugas dibidang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang meliputi Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta pelaksanaan Urusan Rumah Tangga, Tata Usaha dan Kepegawaian Sekretariat Daerah
- e. Pengkoordinasian dan fasilitasi tugas-tugas dibidang penyelenggaraan pemerintahan daerah yang meliputi Staf Ahli Bupati, Sekretariat DPRD,

Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta pelaksanaan urusan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Sekretariat Daerah

- f. Pengendalian, evaluasi dan pelaporan tugas-tugas dibidang penyelenggaraan pemerintahan daerah yang meliputi Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan, Administrasi dan Aparatur Pemerintahan Daerah serta pelaksanaan urusan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Sekretariat Daerah.
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota

2.9. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu ialah sebagai berikut ini :

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Neneng Kustiawati, 2013. Dengan judul : Implementasi Peraturan Walikota No 32 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Camat di Kecamatan Balik Papan Utara Kota Balik Papa. Penelitian ini membahas tentang Implementasi Peraturan Walikota Nomor 32 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Camat Di Kecamatan Balikpapan Utara Kota Balikpapan, Dengan Fokus Mengenai Implementasi Peraturan Walikota Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Camat Di Kecamatan Balikpapan Utara Kota Balikpapan, Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Implementasi Peraturan Walikota No. 32 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Camat Di Kecamatan Balikpapan Utara

Kota Balikpapan. Artikel Ini Beragumen Bahwa Faktor Utama Yang Menghambat Implementasi Pengkoordinasian Penyelenggaraan Pelayanan Di Bidang Administrasi Pertanahan Dan Kependudukan Di Wilayah Kecamatan Adalah Minimya Camat Berkoordinasi Dengan Bawahannya Sehingga Para Pegawai Bekerja Tanpa Adanya Koordinasi.

2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lara Indah Yandri, 2019. Dengan judul : Implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Pariaman No 8 Tahun 2009 tentang uraian tugas staff ahli Walikota di lingkungan Sekretariat Kota Pariaman. Hasil penelitian menunjukkan staf ahli adalah pejabat yang ditunjuk untuk membantu Kepala Daerah yang bertugas menelaah suatu permasalahan yang terjadi atau mungkin akan terjadi di daerah untuk kemudian direkomendasikan pemecahannya. Dalam melaksanakan tugas, Staf Ahli sebagai pembantu Kepala Daerah bertugas untuk memberikan masukan kepada Kepala Daerah sebelum membuat atau memutuskan suatu kebijakan tertentu agar kebijakan yang dihasilkan bisa maksimal. Sesuai dengan Peraturan Walikota Pariaman Tugas Pokok Staf Ahli berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2009 adalah melaksanakan pengkajian, penganalisaan, dan pengembangan terhadap semua kebijakan pemerintah baik yang telah ditetapkan maupun yang akan ditetapkan dan memberikan saran, masukan dan pendapat kepada Walikota berdasarkan data pengkajian dan penganalisaan sesuai dengan teori-teori ilmu pengetahuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait sesuai dengan bidang tugasnya. Namun kenyataannya Staf Ahli

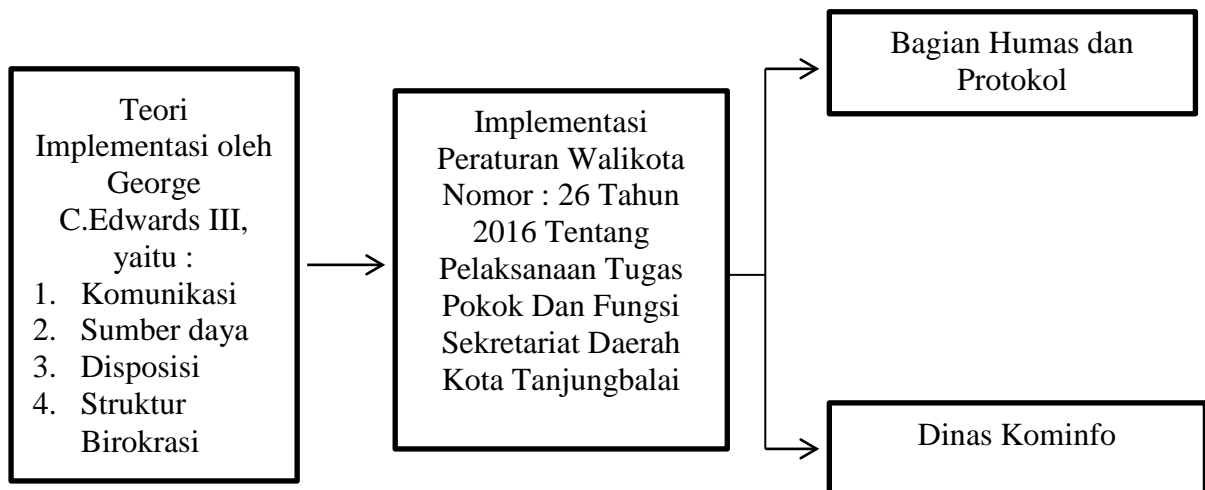
Kota Pariaman tidak sesuai dengan bidang pendidikannya, serta tidak banyak dilibatkan dalam pembuatan kebijakan. Hal ini sangat bertolak belakang dengan Tupoksi yang dituangkan dalam Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2009. Dengan demikian peneliti ingin melihat bagaimana Implementasi Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2009 Tentang Uraian Tugas Staf Ahli di Lingkungan Sekretariat Kota Pariaman. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan desain penelitian deskriptif dengan memakai 7 indikator keberhasilan implementasi yang dikemukakan oleh Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier dengan indikator kesulitan teknis, kejelasan dan konsistensi tujuan, integrasi hierarki didalam dan diantara lembaga pelaksana, aturan keputusan dari lembaga pelaksana, rekrutmen dari pejabat pelaksana, jangkauan formal oleh pihak luar dan komitmen dan skill pejabat pelaksana. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Implementasi Peraturan Walikota Nomor 8 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas Staf Ahli di Lingkungan Sekretariat Kota Pariaman hanya 2 indikator yang mulai jalan yaitu kejelasan dan konsistensi tujuan, dan jangkauan formal pihak luar. Sementara itu 5 indikator lainnya kesulitan teknis, keputusan aturan lembaga pelaksana, integrasi hirarki, rekrutmen dari lembaga pelaksana dan komitmen dan skill belum terlaksana dengan semestinya.

3. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manda Putra, 2012. Dengan judul : Analisis Implementasi Peraturan Walikota Bengkulu No 27 tahun 2008 tentang tugas, fungsi dan tata kerja Lembaga Teknis Daerah (Studi Kasus pada

kantor Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu) Hasil penelitian menunjukkan Kebijakan publik (public policy) menjadi instrumen penting dalam pencapaian tujuan negara. Kebijakan publik diharapkan mampu menyelesaikan public affair dan mengakomodir public interest. Kebijakan publik publik diformulasikan dengan ilmu politik dan diimplementasikan dengan ilmu administrasi negara. Kebijakan publik tanpa implementasi kebijakan seperti pesawat tanpa pilot, seperti arloji tanpa baterai, atau seperti melihat tanpa cahaya. Di era Otonomi Daerah (sentralisasi) kebijakan publik yang bersifat lokalis bermunculan salah satunya seperti Peraturan Walikota (Perwal) Bengkulu Nomor 27 Tahun 2008. Peraturan Walikota Bengkulu Nomor 27 Tahun 2008 mempunyai substansi mengenai uraian tugas pokok dan fungsi lembaga teknis daerah di lingkungan pemerintah Kota Bengkulu khususnya dalam hal pelayanan publik yang diberikan, termasuk di Kantor Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Perwal Bengkulu No 27 Tahun 2008 di Kantor Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sementara sasaran penelitian terdiri dari unsur pelaksana kebijakan (implementor) dalam hal ini institusi Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu dan unsur masyarakat meliputi; korban kebakaran dan bencana lainnya, pelaku usaha/bisnis dan jurnalis lokal. Untuk menentukan sampel digunakan teknik purposive sampling (penentuan sampel sesuai dengan keinginan peneliti). Teknik analisis data menggunakan teknik

analisis data interaktif dengan tujuan dapat memaparkan kenyataan/keadaan yang berhubungan dengan implementasi Perwal Bengkulu No 27 Tahun 2008 di Kantor Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu yang terdiri dari tiga tugas pokok Kantor Pemadam Kebakaran Kota Bengkulu yaitu usaha-usaha pencegahan kebakaran, usaha-usaha pemadaman kebakaran dan usaha-usaha penyelamatan akibat bencana kebakaran atau bencana lainnya. Hasil penelitian diketahui bahwa : usaha-usaha pencegahan kebakaran yang dilakukan hanya melakukan pemeriksaan APAR bagi yang sedang mengurus HO, usaha-usaha pemadaman kebakaran dan usaha-usaha penyelamatan dilakukan tanpa dibekali dengan kemampuan teknis, alat keselamatan kerja dan perlengkapan teknis yang memadai sehingga pelayanan yang diberikan tidak optimal

2.10. Kerangka Berpikir



Bagan 2.1 : Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai beralamat di jalan Jl. Jend. Sudirman No. 9, Tanjungbalai. Penelitian direncanakan mulai Januari-Februari 2019.

3.2. Bentuk Penelitian

Sesuai dengan rumusan dan tujuan Penelitian, maka bentuk Penelitian ini menitik beratkan pada proses deskripsi analisis, yang bertujuan untuk mengetahui tentang Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang tugas pokok dan fungsi pada sekretariat daerah Kota Tanjungbalai.

Kerd dan Miles (dalam Moleong, 2010:45) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam Ilmu Pengetahuan Sosial yang secara fundamental bergantung kepada pengamatan manusia dalam kawasan tersendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya. Sedangkan Boyman dan Taylor (dalam Moleong, 2010:46) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai “prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”. Sasaran dari pendapat mereka ini diarahkan kepada individu atau organisasi ke dalam variable dan hipotesis.

Pada penelitian kualitatif menekankan unsur manusia sebagai sarana penelitian yang dapat berhubungan dengan responden, penelitian dengan bantuan orang lain guna pengumpulan data penelitian yang dilakukan.

3.3.Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini, adapun teknik yang akan dilakukan dalam proses pengumpulan data adalah :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara serta penyebaran angket/kusioner. Data tersebut berupa Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian berupa dokumen atau laporan-laporan, berupa gambaran umum lokasi penelitian, dan data lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

a. *Lilbrary Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian kepustakaan ini dalam penelitian ini adalah sebagai salah satu cara dalam proses pengumpulan data dengan membaca buku-buku dan bahan bacaan lainnya yang relevan dengan masalah yang akan diteliti.

b. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Dalam riset atau penelitian lapangan yang akan dilakukan dalam mencari Data dan Infomasi di mana Penelitian dilakukan secara langsung terjun ke Lapangan dengan melakukan cara sebagai berikut :

- c. Observasi yaitu Studi atau Pengamatan tentang suatu Permasalahan yang di lakukan secara langsung dan sistematis oleh peneliti.
- d. Wawancara (Interview) yaitu cara yang di lakukan peneliti kepada para Pejabat Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai.
- e. Dokumentasi berupa Foto saat wawancara dengan pihak terkait dalam memberikan Informasi dalam Penelitian.

3.4. Informan Penelitian

Subjek penelitian ini menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian, informan penelitian ini meliputi beberapa macam sebagai berikut:

a. Informan Kunci

Informan kunci yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah :

1. Sekretaris Daerah Kota Tanjungbalai
2. Pegawai Subbagian Humas dan Protokol

b. Informan Tambahan

Informan tambahan yaitu mereka yang memberikan informasi walaupun tidak terlibat di dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun informan tambahan dalam penelitian ini adalah pegawai subbagian Protokol

3.5. Definisi Konseptual dan Operasional

3.5.1. Definisi Konseptual

Definisi konseptual digunakan untuk menegaskan konsep-konsep yang jelas, yang digunakan supaya tidak menjadi perbedaan penafsiran antara penulis dan pembaca. Konsep-konsep yang digunakan dalam peneliti ini adalah :

1) Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan adalah suatu tindakan atau usaha untuk melaksanakan keputusan yang telah ditetapkan pada perumusan kebijakan dan kebijakan tersebut dilaksanakan oleh individu, pejabat, atau kelompok tertentu seperti pemerintah atau swasta

2) Sekretariat Daerah

Mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam melaksanakan, merumuskan, memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan tugas-tugas dibidang penyelenggaraan pemerintahan daerah

3.5.2. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah Implementasi Peraturan Daerah Nomor : 26 Tahun 2016 tentang pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai. Karena peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, maka dalam penjelasan definisi operasional ini akan dikemukakan fenomena-fenomena penelitian yang dikaitkan dengan konsep yang digunakan yaitu empat dimensi menurut George C. Edwards III sebagai berikut :

1) Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, yakni koordinasi antar organisasi dan *stakeholder* yang terlibat dalam pelaksanaan Peraturan

Walikota No 26 Tahun 2016 tentang pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai

- 2) Sumber daya, yakni mengamati fenomena terkait sumberdaya dalam implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai
- 3) Disposisi, yakni sikap para pelaksana meliputi respon, pemahaman, dan preferensi nilai yang dimiliki implementor pelaksana Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai
- 4) Struktur Birokrasi, yaitu terkait pembagian tugas dan tanggung jawab yang terlibat dalam Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai

3.6. Teknik Analisis Data

Analisa data dalam penelitian ini menurut Moleong (2006: 280) adalah proses pengorganisasian dan mengurut Data ke dalam Pola, Kategori dan satuan Uraian Dasar sehingga dapat diketemukan Tema serta sesuai dengan yang disarankan oleh Data. Data yang diperoleh baik saat pengumpulan data di lapangan maupun setelah data terkumpul, kemudian data yang terkumpul diolah agar sistematis. Data tersebut akan diolah melalui dari mengedit data, mengklarifikasikan. Mereduksi, menyajikan dan menyimpulkan. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan serta menjelaskan data yang diperoleh selama penelitian diproses dengan analisa dan teknik yang digunakan

sesuai tahapan dengan model Interaktif yang merupakan siklus pengumpulan Data, Reduksi Data dan sajian serta Kesimpulan.

Tahapan analisa tersebut Miles dan Huberman dalam Moleong (2010: 287) adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dari pengumpulan data yang ada kemudian direduksi untuk pengorganisasian data dalam memudahkan menarik kesimpulan/verifikasi.

2. Penyajian Data

Sebagai sekumpulan informasi yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan data disajikan secara tertulis berdasarkan kasus-kasus faktual yang saling berkaitan dan dalam penyajian data ini digunakan untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi pada proses pengembangan sumber daya manusia pada instansi yang diteliti.

3. Menarik Kesimpulan

Proses mencari kesimpulan arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proporsi peneliti. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung untuk mencari kesimpulan akhir.

Metode penelitian analisis data ini berpedoman terhadap studi atau penelitian yang telah di lakukan pada saat penelitian di lapangan. Berbagai kesimpulan dari

hasil penelitian dan di bandingkan dengan teori yang ada, kemudian menyimpulkan penelitian yang telah dilakukan dan selanjutnya di berikan masukan-masukan terhadap Sekretaris Daerah Kota Tannjungbalai tersebut.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Sebagai akhir dari penulisan tesis ini peneliti akan mengemukakan beberapa kesimpulan yang menjadi pokok-pokok pikiran atas uraian yang telah dipaparkan terdahulu berkaitan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam hal Mengimplementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjung Balai sebagai berikut :

1. Implementasi Peraturan Walikota Nomor : 26 Tahun 2016 tentang pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pada Sekretariat Daerah Kota Tanjungbalai jika ditinjau dari aspek komunikasi, sumber daya, sikap dan struktur birokrasi belum berjalan optimal. Dimana Peraturan Walikota sesuai Nomor : 26 Tahun 2016 khusus Bagian Humas Dan Protokol dan Dinas Kominfo merupakan proses yang begitu kompleks, melibatkan banyak pihak dan banyak kepentingan. Kompleksitas proses tersebut memiliki konsekuensi terjadinya masalah dan distorsi dalam pelaksanaan pengambil alih acara-acara besar Walikota oleh Dinas Kominfo yang seharusnya tugas bidang Humas dan Protokol, sehingga berpotensi tidak sempurna dan bahkan gagal ketika diimplementasikan.
2. Faktor-faktor yang dominan mempengaruhi adalah karena adanya hambatan sumber daya tidak memadai, tidak didasarkan pada landasan pemikiran (teoritis), pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada bagian Humas dan

Keprotokolan Kota Tanjungbalai bergantung pada pemangku jabatan yang lain, tidak terbangun kesepakatan yang baik, dan kurang komunikasi dan koordinasi.

5.2.Saran

Memperhatikan berbagai faktor yang telah dijelaskan, serta pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada Bagian Humas dan Protokol Kota Tanjungbalai maka, diajukan berbagai saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi para pemangku jabatan harusnya mampu mengimplementasikan Peraturan Walikota Nomor 26 tahun 2016 tentang tugas pokok dan fungsi di Bagian Humas dan Protokol dan Dinas Kominfo agar terciptanya kinerja yang baik demi menghindari jabatan-jabatan yang tumpang tindih disebabkan kurangnya keahlian dalam menepati suatu jabatan.
2. Pihak Sekretaris Daerah Kota Tanjungbalai harusnya lebih memperhatikan para Pemangku Jabatan dari segi Kualifikasi Pendidikan serta segi penempatan yang sesuai dengan kriterianya.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Anggara, Sahya. 2014. **Kebijakan Publik**. Bandung : Pustaka Setia.Jakarata.
- Agustino, Leo. 2012. **Dasar-Dasar Kebijakan Publik**. Alfabeta: Bandung.
- Alex Cochran, 2010. **A Literary Review Of House Brand Success Influencing ... and Innovation”**, white paper series,
- Dunn, William N. 2000. **Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua**. Yogyakarta : Gajah Mada University press.
- Edward III, 2010. **Implementation Public Policy**. Washington DC : Congressional Quarter Press
- Hasibuan, Malayu. (2014). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi. Aksara
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. **Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis**. Yogyakarta : Gava Media.
- Nugroho, Riant. 2015. **Kebijakan Publik Di Negara-Negara Berkembang**. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Mazmanian, Daniel H., dan Paul A. Sabatier, 1983, **Implementation and Public Policy**, New York: HarperCollins.
- Moleong, Lexy J. 2010. **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Bandung: Remaja Rosdakarya
- MalayuS.P.Hasibuan, 2012, **Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah**, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Subarsono, 2008. **Analisis Kebijakan Publik. Konsep, Teori dan Aplikasi**. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sirait., 2017., **Analisis Laporan Keuangan**, Ekuilibria, Yogyakarta.
- Widodo, Joko. 2011. Analisis Kebijakan Publik : **Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik**. Malang : Bayu Media
- Waluyo, Wirawan. 2010. **Perpajakan Indonesia**. Edisi pertama, Jakarta : Salemba Empat.

Meter, Donald Van, dan Carl Van Horn, 1975, **Implementation and Public Policy**, New York: HarperCollins., "The Policy Implementation.

Wahab, Solichin Abdul, 2002, **Analisis Kebijaksanaan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara**, Jakarta: Sinar Grafika.

Winarno, Kebijakan Publik : Teori dan Proses Edisi Revisi, Media Presindo. Yogyakarta. 2007.

Tangkilisan, M.Si, Drs, 2003. **Kebijakan Publik yang Membumi**., Konsep, Strategi dan Kasus, Yogyakarta: Lukman Offset

JURNAL :

1. Alfinita S. Rivani Analisis "Job Description" Pada Subag Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Universitas Hasanuddin.
2. Feni Triana, Analisis Jabatan di Bank Bukopin Syariah Surabaya, IAIN Sunan Ampel Surabaya.

PERATURAN PERUNDANG UNDANGAN :

1. Peraturan Wali Kota Tanjung Balai Nomor 26 Tahun 2016 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah.
2. UU No.32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, Perencanaan Pembangunan Daerah, dimana Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) menyusun rencana strategis (Renstra-SKPD)
3. UU No.43 Tahun 1999 tentang manajemen kepegawaian yang merupakan keseluruhan upaya pemerintah dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas dan derajat profesionalisme pelaksana tugas, fungsi serta kewajiban kepegawaian.
4. KEP/29/M.PAN/6/2004 antara lain nama jabatan, ringkasan tugas, hasil kerja, bahan dan peralatan kerja, rincian tugas, serta syarat jabatan.
5. UU NO 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah ditegaskan bahwa pembentukan dan susunan perangkat Daerah ditetapkan dengan peraturan daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Dan Ketentuan Pasal 3 ayat (1).
6. Peraturan pemerintah No 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah Di Tegasakan bahwa pembentukan dan susunan perangkat daerah di tetapkan dengan peraturan Daerah.
7. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS)

INFORMAN :

1. Sekretaris Daerah Kota Tanjungbalai
2. Pegawai Subbagian Humas dan Protokol
3. Pegawai Subbagian Acara Protokol

LAMPIRAN I : DOKUMENTASI BERSAMA INFORMAN PENELITIAN

Berikut adalah hasil Dokumentasi dengan beberapa para Pejabat di Bidang Humas dan Protokol Kota Tanjungbalai sebagai Informan Tambahan.

Diatas adalah Hasil Wawancara bersama Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika (Bapak Drs.Walman Riadi.P.Girsang,M.AP) sebagai Informan Tambahan.

Berikut Hasil Wawancara dengan Kabag Organisasi dan Tatalaksana Setdako (Bapak Hamdani,SE.M.Si) sebagai Informan Utama dalam Penelitian ini.

Berikut Dokumentasi Hasil Wawancara dengan Penjabat Sekretaris Daerah Kota (Ibu Halmayanti,SH) mengenai Tupoksi Sekretariat Daerah sebagai Informan Kunci dalam Penelitian Ini..

L
A
M
P
I
R
A
N