



Volume 1, Nomor 1 : Maret 2022

PUBLIC SPHERE REVIEW

Journal of Public Administration



Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah Surabaya
2022

PUBLIC SPHERE REVIEW
JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

Public Sphere Review merupakan jurnal yang Terbit dua kali dalam satu tahun pada Bulan Maret dan September. Jurnal ini dikelola oleh Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah yang memiliki fokus dan ruang lingkup di bidang urusan publik, seperti: Manajemen pelayanan publik, Administrasi pembangunan, Pemberdayaan masyarakat, Kebijakan publik, Manajemen sumber daya manusia sektor publik, Komunikasi publik, dan Kebijakan pendidikan.

Pelindung

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah Surabaya

EDITORIAL TEAM

Editor in chief

Wildan Taufik Raharja
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

IT & Website Support

Moh. Musleh
Moh. Faizal Amin
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

Diterbitkan oleh

Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah, Surabaya

Alamat Redaksi

Program Studi Administrasi Publik,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah Surabaya
Gedung Pulau Bras Lantai 1
Jl. Arif Rahman Hakim No.150, Surabaya - 60111

Website

<https://psr.hangtuah.ac.id>

Editor in board:

M. Husni Tamrin
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah, Surabaya

Lunariana Lubis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

Fierda Nurany
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

Dida Rahmadanik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus Surabaya, Indonesia

Agie Nugroho Soegiono
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Airlangga, Indonesia

Reviewer:

Asih Widi Lestari
Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang, Indonesia

Lailul Mursyidah
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wahyu Eko Pujiyanto
Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

Falih Suaedi
Universitas Airlangga, Indonesia

Anggraeny Puspaningtyas
Universitas 17 Agustus Surabaya, Indonesia

Indra Pratama Putra Salmon
Universitas Terbuka, Indonesia

Daftar Isi
Public Sphere Review Vol. 1 No. 1: Maret 2022

1	Efektivitas Program E-Parking dalam Pelayanan Publik di Taman Bungkul Surabaya	
	Theodora Thessa Renata Putri, Sri Umiyati, Budi Rianto.....	1
2	Collaborative Governance dalam Pengelolaan Aset Desa Wisata Watu Rumpuk di Desa Mendak Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun	
	Indra Wiratma, Sri Wahyuni.....	9
3	Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya	
	Dhea Eka Anggraeni, Sri Wahyuni, Deasy Ariefiani.....	15
4	Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 58 Tahun 2019, Tata Cara Pengumpulan, Pengolahan, Pemanfaatan, Pelaporan Data Masyarakat Berpenghasilan Rendah	
	Nanda Devi Permatasari, Masroro Lilik Ekowanti.....	21
5	Kebijakan Spasial dalam Pemetaan Persebaran Covid-19 Di Kota Surabaya	
	Indah Novita Sari, Agus Wahyudi.....	27
6	Transformasional Leaderships Sebagai Gaya Kepemimpinan Strategis Masa Depan Pada Satuan Polisi Sektor	
	Wahyu Eko Pujiyanto	32



Public Sphere Review Journal of Public Administration

Vol. 1 No. 1 March (2022) Page: 1-8
Available online at : <http://psr.hangtuah.ac.id>



Efektivitas Program E-Parking dalam Pelayanan Publik di Taman Bungkul Surabaya

*Theodora Thessa Renata Putri*¹, *Sri Umiyati*², *Budi Rianto*³

¹²³Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.20>

CORRESPONDENCE

E-mail: Tesarenata6@gmail.com

KEYWORDS

Program Effectiveness, Electronic Parking System, Parking Management

ABSTRACT

This research aims to reduce the practice of illegal parking attendants and the leakage of parking retribution income can be overcome. The problem is focused on assessing the effectiveness of e-parking in Taman Bungkul Surabaya with reference to the theory of effectiveness according to Budiani (2007). The data obtained through interviews, observation, and documentation and analyzed qualitatively. This study concludes that the implementation of e-parking in Bungkul Park has not been effective because it has not yet been targeted, as evidenced by the finding of people who are less interested in paying for parking through e-parking machines, program socialization has been carried out directly and through social media, parking objectives have been achieved because there are no illegal parking practices and leakage of parking fees, while for program monitoring, periodic e-parking machines are checked, but four e-parking machines are found in the Bungkul Park area that cannot be used and have not been repaired until now due to the lack of reliable human resources.

PENDAHULUAN

Kehidupan sebuah Negara tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan akan berbagai sarana dan prasarana layanan publik sebagai pendukung kebutuhan di masyarakat (Pontoh, 2009). Pertumbuhan yang pesat populasi di tiap Negara berdampak terhadap kebutuhan sarana dan prasarana. Pertumbuhan kebutuhan akan infrastruktur tersebut berpengaruh terhadap proses pembangunan dan meningkatnya kebutuhan akan ruang di tiap Negara. Hal ini menuntut sebuah pengelolaan yang profesional oleh Pemerintah.

Penyediaan sarana dan prasarana layanan publik harus mengimbangi kebutuhan masyarakat guna meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta menunjang berbagai aktivitas masyarakat. Inu Kencana (2003) menyatakan bahwa pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan guna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pembangunan daerah merupakan bagian pembangunan nasional yang pada hakekatnya diharuskan untuk mengembangkan kemandirian di tiap daerah sesuai dengan potensi sumber daya yang dimiliki dan bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan yang merata dan terpadu untuk melaksanakan pembangunan yang berkesinambungan. Menurut penelitian (Horota, 2017) daerah/kota lebih dituntut untuk menggali se optimal mungkin dari sumber-sumber keuangan seperti: pajak, retribusi, atau pungutan yang merupakan sumber-sumber dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Fidiana (2018) menyatakan bahwa Pendapatan

Asli Daerah (PAD) merupakan sumber keuangan daerah yang terdapat dalam daerah yang bersangkutan yang di dalamnya terdiri dari Hasil Pajak Daerah, Hasil Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang terpisah dan lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang sah Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004.

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah di bidang perhubungan pemerintah Kabupaten/Kota yang menghendaki agar penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Dalam Undang-Undang tersebut juga menjelaskan dalam bidang perhubungan pemerintah Kabupaten/Kota wajib bertanggung jawab dalam penerbitan izin penyelenggaraan dan pembangunan fasilitas parkir yang ada di kota tersebut.

Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dan meningkatnya kepemilikan kendaraan di perkotaan akan mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan kegiatan manusia didalamnya terutama pada kawasan yang memiliki aktifitas kegiatan yang tinggi pada perdagangan dan komersial. Kondisi semacam ini semestinya tentunya akan membutuhkan ruang parkir yang memadai, namun persediaan ruang parkir di pusat kota biasanya sangat terbatas. Berikut tabel yang menyajikan data jumlah kendaraan bermotor di Kota Surabaya dari tahun 2019-2021:

Tabel 1. Jumlah Kendaraan Bermotor di Surabaya

Jenis Kendaraan	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Motor	1.672.041	1.732.992	1.798.325
Mobil	517.959	546.911	570.571
Jumlah	2.190.910	2.279.903	2.368.896

Sumber: Data Dinas Perhubungan Kota Surabaya Tahun 2022

Akibat jumlah kendaraan yang setiap tahun semakin bertambah secara signifikan, maka jalanan di Kota Surabaya juga menjadi semakin padat yang berimbas pada masalah perparikan yang semakin rumit. Masalah utama dari parkir adalah terbatasnya ruang parkir yang tersedia dibandingkan dengan jumlah kendaraan yang membutuhkan tempat area parkir sehingga untuk pemecahannya perlu ditambah area parkir yang luas sedangkan di pusat kota terutama pada kawasan kegiatan perdagangan dan jasa tinggi sangatlah terbatas (Puspitasari & Mudana, 2017).

Surabaya sebagai ibukota yang ada di Jawa Timur merupakan daerah yang berkembang sangat pesat dengan jumlah penduduk yang terus bergerak dinamis dari waktu ke waktu. Berdasarkan hasil sensus penduduk terbaru 2020 oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Surabaya, jumlah penduduk Kota Surabaya mencapai 2.874.314 jiwa. Jumlah tersebut terdiri atas 1.425.168 laki-laki dan 1.449.146 penduduk perempuan (jawapos.com). Kota Surabaya disebut sebagai pusat perdagangan, bisnis, industri dan pendidikan menjadi daya tarik sendiri bagi masyarakat luar kota Surabaya. Hal tersebut menyebabkan Kota Surabaya menjadi salah satu Kota yang padat akan penduduknya. Sebagai Kota industri tentunya masyarakat Surabaya memiliki mobilitas yang tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari kepadatan penduduknya yang akhirnya menimbulkan kepadatan lalu lintas di Kota Surabaya dan tentunya juga membutuhkan fasilitas publik yang berkaitan dengan transportasi (Indahri, 2017).

Di Surabaya sering dijumpai praktik parkir liar di bahu jalan, karena terlalu banyak penambahan kendaraan setiap tahunnya, namun tidak diimbangi dengan lahan parkir yang memadai. Berdasarkan hal tersebut, Kota Surabaya memiliki potensi dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor retribusi daerah, khususnya retribusi parkir kendaraan. Beberapa masalah yang timbul adalah realisasi penerimaan pendapatan lebih kecil daripada target penerimaan pendapatan, salah satunya adalah penerimaan retribusi parkir. Pemerintah Kota Surabaya mengatur retribusi parkir dalam Perda (Peraturan Daerah) Kota Surabaya Nomor 1 Tahun 2009 tentang penyelenggaraan perparkiran dan retribusi parkir (Kosasih, 2019).

Terdapat dua jenis retribusi parkir menurut Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 1 tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perpustakaan dan Retribusi Parkir yaitu Retribusi Tempat Khusus Parkir dan Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (TJU). Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah merubah strategi agar dapat mengoptimalkan penggunaan layanan perpustakaan terutama yang berada di tepi jalan umum mengingat

banyaknya lokasi yang menjadi titik potensial di beberapa wilayah Kota Surabaya. Berikut merupakan tabel pendapatan parkir yang dibagi menjadi dua jenis yakni Retribusi Tempat Khusus Parkir dan Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (TJU):

Tabel 2 Pemasukan Retribusi Parkir dari Tahun 2018-2020 di Kota Surabaya

Tahun	Retribusi Tempat Khusus Parkir	Retribusi Pelayanan Parkir Tepi Jalan Umum (TJU)	Jumlah
2018	Rp 3.472.182.000,-	Rp 23.602.146.000,-	Rp 27.074.328.000,-
2019	Rp 3.912.666.000,-	Rp 29.214.307.000,-	Rp 33.126.973.000,-
2020	Rp 5.247.926.501,-	Rp 34.514.052.000,-	Rp 39.761.998.500,-

Sumber : Dinas Perhubungan Kota Surabaya Tahun 2021

Dari data tabel 2 di atas terlihat bahwa hasil retribusi parkir tempat khusus parkir dan retribusi parkir tepi jalan umum selama tahun 2018-2020 yang ada di Kota Surabaya dapat diketahui selalu meningkat untuk setiap tahunnya. Retribusi parkir ini menjadi retribusi yang berpotensi untuk meningkatkan Pendapatan Retribusi Daerah yang juga membantu untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dikarenakan kenaikan jumlah kendaraan bermotor yang ada di Kota Surabaya juga selalu meningkat untuk setiap tahunnya. Penyediaan tempat parkir merupakan kebutuhan masyarakat perkotaan, permasalahan dalam layanan publik perparkiran di Kota Surabaya memfasilitasi masyarakat khususnya dengan adanya pemakaian jasa parkir di tiap titik parkir. Kondisi pengemudi yang memarkirkan kendaraannya di pinggir jalan atau biasa disebut dengan parkir on street di berbagai kota besar di Indonesia.

Permasalahan pelayanan perparkiran menjadi catatan Dinas Perhubungan Kota Surabaya untuk meningkatkan kualitas parkir dan pemahaman masyarakat terkait parkir. Dari permasalahan di atas pemerintah Kota Surabaya mengeluarkan inovasi Surabaya Electronic Parking (E-Parking) yang berupa alat parkir meter. Mengatasi pelayanan parkir di tepi jalan umum, pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Perhubungan Kota Surabaya menerapkan parkir elektronik atau yang dikenal sebagai smart parking. Mesin parkir elektronik ini sebagai salah satu upaya untuk mengurangi permasalahan yang terjadi dan berdampak pada pemasukan retribusi parkir di Kota Surabaya. Sistem smart parking merupakan sebuah sistem pengelolaan lahan parkir secara komprehensif yang sekarang mulai dipasang di beberapa tempat yang ditentukan oleh Pemerintah kota Surabaya seperti Balai Kota Surabaya dan Taman Bungkul Surabaya.

Tabel 3 Lokasi, Jumlah E-Parking di Surabaya

Lokasi	Jumlah Alat	Petugas	Pengawas
Taman Bungkul	10	30	9
Balai Kota (yang berada Jl Sedap malam dan Jl di Jimerto)	10	30	9

Sumber: Data sekunder, diolah oleh peneliti tahun 2022.

Electronic Parking (E-Parking) atau parkir meter adalah alat yang digunakan untuk mengukur waktu lama parkir dan menerima pembayaran uang parkir secara elektronik. Dengan adanya parkir meter, pengemudi dapat memarkirkan kendaraan di lokasi yang ditunjuk sebagai tempat parkir. Peraturan Daerah Kota Surabaya nomer 3 Tahun 2018 tentang penyelenggaraan perparkiran daerah diperkuat dengan adanya Standard Operating Procedure (SOP). Standard Operating Procedure (SOP) ini disusun sebagai landasan operasional sistem integrasi Alat Parkir Meter dengan transaksi uang elektronik multi penerbit. Alat parkir meter mulai dipasang dan langsung diuji coba terhadap pengguna parkir di sekitar Balai Kota Surabaya yaitu di Jalan Sedap Malam dan Jalan Jimerto pada tanggal 1 Februari tahun 2017 selanjutnya dipasang di sekitar Taman Bungkul Kota Surabaya yaitu di Jalan Taman Bungkul Darmo pada tanggal 29 Desember 2017. Alat parkir meter di kawasan Taman

Bungkul ini berjumlah 10 dengan berbentuk persegi panjang berwarna hitam doff dan menggunakan pembayaran uang elektronik atau e-money sebagai alat pembayaran parker.

Retribusi Parkir menjadi pendapatan yang sangat rawan terjadinya kecurangan dalam menyampaikan atau menyetorkan besarnya Retribusi Parkir, karena masih banyak juru parkir yang masih memanfaatkan wilayah parkir yang tidak memberikan karcis dan mengambil biaya parkir yang melebihi dari tarif yang sudah ditetapkan. Untuk mengatasi hal itu, Pemkot Surabaya mengoptimalkan beberapa ruas jalan. Kondisi inilah yang membuat Pemkot tidak mungkin melebarkan jalan secara terus-menerus. Akan tetapi Pemkot akan mengoptimalkan fungsi jalan seperti perluasan layanan park and ride dan penggunaan alat transportasi masal (Kosasih, 2019).

Sampai saat penelitian ini dilakukan, penulis belum menemukan penelitian terdahulu yang mengangkat tentang efektivitas program e-parking yang berlokasi di Taman Bungkul. Peneliti memilih meneliti lokus di Taman Bungkul karena alat parkir meter atau e-parking di Kota Surabaya hanya diletakkan di 2 titik, dan salah satunya ditempatkan di Taman Bungkul Surabaya. Kemudian penulis telah melakukan observasi awal yang mana peneliti menemukan beberapa pengunjung Taman Bungkul yang tidak mengetahui kegunaan dari mesin e-parking yang telah disediakan oleh pemerintah, sehingga mereka masih membayar parkir secara langsung kepada juru parkir. Faktor lainnya yang ditemukan karena juru parkir yang tidak menawarkan pembayaran secara elektronik sehingga mesin parkir tersebut terabaikan. Selanjutnya yaitu masih terdapat beberapa oknum yang tidak bertanggung jawab seperti pungutan liar dari pihak yang bukan ditugaskan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Sebelum adanya mesin e-parking di Taman Bungkul Surabaya, kondisi taman bungkul ini yang tiap harinya selalu memiliki potensi parkir yang tinggi terlebih lagi selalu ramai akan pengunjung di tiap hari libur yang mengakibatkan parkir Taman Bungkul penuh dengan kendaraan bermotor dan bermobil. Semakin ramainya orang berkumpul di taman tersebut, maka kapasitas parkir yang ada sudah tidak dapat menampung volume kendaraan yang ingin parkir, sehingga kendaraan yang parkir di lokasi tersebut membludak dan mengganggu lalu lintas di Jalan Raya Darmo, dan masih terdapat banyaknya oknum parkir liar yang memarkirkan kendaraan pengunjung tersebut dengan semrawut, seperti yang banyak dikeluhkan warga sekitar Jalan Raya Darmo.

Dalam rangka otonomi daerah diperlukan upaya pemerintah daerah dalam menggali dan mengembangkan daerah untuk memperoleh dana sehubungan dengan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan daerah. Namun, selama ini retribusi parkir belum berfungsi secara optimal. Dengan melihat retribusi parkir yang peningkatannya tidak sebanding dengan peningkatan jumlah kendaraan bermotor, serta kurangnya sosialisasi maupun pengawasan secara intensif terkait adanya e-parking kepada masyarakat yang berkunjung ke Taman Bungkul.

Hal di atas didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi Pradita & Utomo, 2021) tentang efektivitas sistem e-parking di Jalan Dr. Radjiman Kota Surakarta. Hasil penelitiannya adalah efektivitas sistem e-parking di Jalan Dr. Radjiman Kota Surakarta belum berjalan efektif, terlihat dari sosialisasi program dilihat dari kemampuan penyelenggara dan sikap terhadap sosialisasi, dapat dikatakan masih kurang efektif. Berdasarkan kemampuan penyelenggara program, sosialisasi sudah dilakukan akan tetapi kepada masyarakat masih kurang dan belum merata, beberapa masyarakat belum mengetahui jelas mengenai informasi e-parking tersebut. Sementara itu berdasarkan sikap terhadap sosialisasi kurang mendapat respon baik dari masyarakat. Kemudian dilihat dari tujuan program masih kurang efektif, penerapan belum maksimal lantaran masih ditemukan beberapa juru parkir yang tidak mengoperasikan alat dilapangan. Adapun kesadaran dari masyarakat juga kurang, masyarakat enggan membayar tarif sesuai yang dikenakan. Kemudian pelaksanaan non tunai kurang maksimal dikarenakan kebiasaan masyarakat dan juru parkir lebih memilih transaksi tunai. Namun demikian ketepatan sasaran program sudah tepat atau dapat dikatakan sudah efektif, dikarenakan e-parking sebagai bentuk pelayanan di bidang perpajakan sehingga yang menjadi sasaran utama ditujukan pada masyarakat. Sasaran selanjutnya yakni Dinas Perhubungan Kota Surakarta yang mampu memantau secara real time dan sasaran terakhir yaitu juru parkir. Kemudian mengenai pemantauan program dapat dikatakan sudah efektif ini dibuktikan telah dilaksanakan rutin pemantauan yang dilakukan oleh tim khusus tersendiri. Adapun fungsi lain dilakukan pemantauan yakni menjadi pendamping bagi juru parkir ketika menghadapi hambatan.

Berdasarkan data dan pemaparan masalah di atas, maka diperlukan penelitian tentang Efektivitas Program E-Parking Dalam Pelayanan Publik di Taman Bungkul Surabaya.

METODE

Penelitian ini memilih jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Moloeng, 2007). Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu obyek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus. Data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan, dengan kata lain dalam studi ini dikumpulkan dari berbagai sumber (Nawawi, 2003). Penulis menggunakan metode ini dengan maksud ingin mendeskripsikan atau menggambarkan secara detail tentang Efektivitas Program E-Parking Dalam Pelayanan Publik yang ada di Taman Bungkul Surabaya. Fokus penelitian ini pada efektivitas program e-parking dalam pelayanan publik dengan menggunakan pengukuran efektivitas menurut Budiani (2007) yang mengemukakan bahwa mengukur efektivitas program e-parking dapat diukur dari berbagai hal diantaranya: Ketetapan sasaran program, Sosialisasi program, Tujuan program, Pemantauan program.

Teknik pemilihan informan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu purposive yakni memilih orang-orang yang dijadikan informan karena mereka yang akan menjelaskan tentang objek yang akan penulis teliti dan dikembangkan dengan memberikan instruksi yang akurat sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2016). Sumber informan dalam penelitian ini adalah Kepala Seksi Pengelola Parkir Tepi Jalan Umum Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Staff Administrasi dan Penyajian Data Parkir Tepi Jalan Umum Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Petugas Pemantau E-Parking Taman Bungkul Surabaya, dan Juru Parkir Taman Bungkul Surabaya, masyarakat sebagai pengguna area parkir Taman Bungkul baik itu karyawan kantor, atau masyarakat yang memarkirkan kendaraannya di luar gedung yang berdekatan dengan area parkir Taman Bungkul. Kemudian metode pengumpulan data penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori (Miles, 2014) yaitu menganalisis data dengan empat langkah: pengumpulan, kondensasi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

E-Parking di Taman Bungkul diresmikan oleh Wali Kota Surabaya Tri Rismaharini sejak hari Minggu Tanggal 18 Februari 2018. Setiap kendaraan yang parkir di kawasan taman ikon utama Surabaya ini wajib menggunakan e-payment alias pembayaran nontunai. Setiap pemilik kendaraan baik motor maupun mobil harus menggenggam e-payment sebelum masuk areal parkir. Sebab, petugas akan menyarankan top up atau memberi perdana kartu e-payment. Saat peresmian, Taman Bungkul saat ini sudah memiliki sepuluh unit alat parkir meter, empat diantaranya diletakkan di Jalan Taman Bungkul, tiga diletakkan di Jalan Serayu dan tiga lainnya diletakkan di Jalan Progo. Alat e-parking ini yang bisa menghitung lama parkir dan mendeteksi pembayaran sesuai nomor polisi kendaraan yang dipejot di alat parkir tersebut.

Oleh sebab itu, dalam bab ini akan menyajikan dan menganalisa temuan lapangan yang berhubungan dengan efektivitas program e-parking di Taman Bungkul Surabaya dengan fokus penelitian memperhatikan ketepatan sasaran program, sosialisasi program, pencapaian tujuan program, dan pemantauan program. Adapun deskripsi temuan dan analisa akan disampaikan pada bagian berikut.

Ketepatan sasaran program

Ketepatan sasaran program e-parking yang ada di Taman Bungkul belum efektif, hal tersebut dikarenakan secara prakteknya di lapangan masih ditemukan sebagian kecil masyarakat yang membayar parkir melalui mesin e-parking, dan sebagian masyarakat lainnya masih membayar tunai kepada juru parkir, meskipun subjek sasaran program tersebut sudah jelas yakni ditujukan kepada masyarakat baik itu pengunjung Taman Bungkul itu sendiri maupun kepada masyarakat lain yang ikut memarkirkan kendaraannya di area parkir Taman Bungkul.

Sosialisasi program

Sosialisasi program e-parking di Taman Bungkul belum berjalan efektif, dilihat pada indikator bentuk sosialisasi, intensitas sosialisasi meskipun sudah dijalankan secara langsung face to face oleh juru parkir kepada

masyarakat, maupun sosialisasi melalui sosial media setiap harinya, namun pada kenyataannya belum sepenuhnya mendapatkan respon positif karena masyarakat kurang antusias atau minat untuk menggunakan mesin e-parking tersebut, mereka justru lebih minat membayar retribusi parkir secara tunai kepada juru parkir yang bertugas. Berikut ini merupakan gambaran bentuk sosialisasi program e-parking yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya:

Pencapaian tujuan program

Tujuan dilaksanakannya program e-parking tersebut yakni meminimalisir adanya juru parkir liar, serta menekan kebocoran retribusi parkir, namun tujuan tersebut belum mencapai hasil yang maksimal. Karena sebagian kecil masyarakat belum memahami maksud dari sosialisasi yang telah disampaikan pihak juru parkir Taman Bungkul maupun dari pihak Dinas Perhubungan Kota Surabaya sendiri, sehingga minat masyarakat untuk membayar parkir melalui mesin e-parking masih kurang.

Pemantauan program

Sedangkan pemantauan program e-parking di Taman Bungkul dan juga temuan di lapangan sudah dijalankan dengan baik, dilihat dari intensitas pemeriksaan mesin e-parking dilakukan setiap hari oleh tim pemantau teknis lapangan Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Bentuk pemeriksaan yang dilakukan adalah monitoring, kemudian pengecekan secara berkala pengoperasian mesin e-parking seperti aki mesin apakah masih berfungsi normal atau tidak normal, kemudian mengganti kertas untuk mencetak karcis parkir yang sudah habis. Kemudian dari indikator intensitas pengawasan program e-parking di Taman Bungkul, juga dilakukan setiap oleh staf pengawas lapangan Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Dalam menjalankan tugas pengawasan terbagi menjadi dua shift yaitu shift jaga pagi hingga siang serta shift jaga sore hingga malam. Selain itu dalam proses pengawasan operasional mesin e-parking dibantu juga oleh CCTV yang terpasang di area Taman Bungkul, sehingga dapat memaksimalkan kinerja staf pengawas lapangan Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Namun dari segi ke-efektifan masih belum efektif karena masih ditemukan kendala secara teknis fungsional mesin e-parking seperti aki mesin yang mati, lalu software atau aplikasi yang error. Untuk memperbaiki mesin e-parking yang softwarenya bermasalah tersebut, Dinas Perhubungan Kota Surabaya belum bisa maksimal dalam memperbaikinya, dikarenakan belum memiliki SDM yang handal atau ahli dalam memperbaiki software mesin. Kemudian berkaitan dengan pengadaan mesin e-parking yang baru juga terkendala di anggaran, dikarenakan mesin e-parking tersebut diproduksi di Negara Perancis.

Faktor penghambat dalam Efektivitas Program E-Parking di Taman Bungkul yakni: 1) Komunikasi sosialisasi yang dilakukan baik itu oleh juru parkir yang bertugas di lapangan maupun oleh pihak Dinas Perhubungan Kota Surabaya sendiri mengenai e-parking belum maksimal, hal tersebut dikarenakan masih ditemukan sebagian masyarakat yang tidak mengetahui cara penggunaan mesin e-parking. Sebagian pengunjung memilih membayar parkir secara tunai kepada juru parkir, kemudian juru parkir membantu men-tap kartu e-money ke mesin e-parking, 2) Ditemukannya kondisi empat mesin e-parking yang error di bagian aki mesin yang mati, maupun software atau aplikasi bawaan yang terpasang di dalam mesin e-parking itu sendiri macet sehingga tidak dapat digunakan. Untuk memperbaiki mesin e-parking tersebut tidak bisa cepat karena kurangnya sumber daya manusia yang handal khususnya yang memahami software mesin, dan jika dilakukan pengadaan mesin e-parking yang baru terkendala pada anggaran, karena mesin e-parking tersebut diimpor dari Negara Perancis.

Sedangkan untuk faktor pendukung dalam Efektivitas Program E-Parking di Taman Bungkul yakni: 1) Dalam pelaksanaan program e-parking terdapat susunan organisasi dan tugas pokok yakni dilakukan oleh UPTD Parkir Tepi Jalan Umum di bawah koordinasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, hal tersebut dijelaskan dalam Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 60 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya, sehingga dalam proses pelaksanaan program e-parking lebih fokus pada tujuan instansi sesuai dengan tupoksinya, 2). Adanya media massa elektronik seperti website, youtube, instagram dan media sosial lainnya yang dimiliki Dinas Perhubungan Kota Surabaya sebagai platform dalam menyampaikan informasi mengenai e-parking. Penggunaan media elektronik tersebut dapat menunjang strategi pengelolaan parkir yangmana bertujuan untuk memberikan pelayanan parkir yang memuaskan kepada masyarakat, 3) Dalam menunjang pengelolaan e-parking di Taman Bungkul khususnya

berkaitan dengan juru parkir, Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah merekrut juru parkir resmi yang disebut sebagai juru parkir independensil. Juru parkir independensil tersebut merupakan orang-orang pilihan yang direkrut dan dibina langsung oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya, dan dalam melaksanakan tugasnya juru parkir independensil dibekali atribut parkir resmi seperti seragam (rompi) parkir, sepatu, serta karcis parkir resmi.

Hasil penelitian penulis saat ini mendukung hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh (Silvanda Dewi Pradira Tahun 2020) yang berjudul judul Efektivitas Sistem Pakir Elektronik (E-Parkir) dalam pengelolaan parkir di Kota Surakarta (Studi Kasus Jalan Dr Radjiman, hal tersebut dikarenakan sama-sama mengkaji dan menganalisis tentang efektivitas program elektronik parkir (e-parking) menggunakan teori efektivitas menurut (Budiani,2007), untuk indikator efektivitas yang sama-sama belum efektif adalah indikator ketepatan sasaran program, sosialisasi program, dan tujuan program. Kemudian hasil penelitian penulis saat ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rizky Pradipta Tahun 2017) yang berjudul Efektivitas Program Terminal Parkir Elektronik (TPE) di DKI Jakarta (Studi Kasus Jalan H. Agus Salim atau Jalan Sabang Jakarta Pusat) karena memiliki kesamaan indikator efektivitas yaitu indikator sosialisasi program dan indikator tujuan program.

Sedangkan hasil penelitian saat ini kurang mendukung hasil penelitian yang dilakukan (Arini Alfia Rahmah Tahun 2018) yang berjudul Efektivitas Program Penataan Parkir di Kawasan Pusat Oleh-Oleh Pandanaran Kota Semarang dan juga penelitian yang dilakukan (Deldha Eky Artamalia 2019) yang berjudul Evaluasi Program E-Parking di Kawasan Balai Kota Surabaya, karena perbedaan teori yang digunakan dalam menganalisis permasalahan dalam penelitian

KESIMPULAN

Efektivitas Program E-Parking Dalam Pelayanan Publik di Taman Bungkul Surabaya belum efektif sehingga masih perlu ditingkatkan menjadi lebih baik. Beberapa indikator efektivitas program yang menghasilkan temuan positif yaitu: indikator ketepatan sasaran program (sub indikator subjek penerima program), lalu indikator sosialisasi program (sub indikator bentuk sosialisasi, dan intensitas sosialisasi), kemudian indikator pemantauan program (sub indikator intensitas pemeriksaan program dan intensitas pemantauan program). Sedangkan indikator yang harus ditingkatkan lagi adalah sub indikator ketepatan sasaran program, indikator sosialisasi program (sub indikator manfaat sosialisasi), indikator tujuan program, serta indikator pemantauan program (sub indikator kendala pemantauan program).

Efektivitas program e-parking di Taman Bungkul masih menemui hambatan seperti komunikasi dalam sosialisasi yang belum maksimal dikarenakan masih ditemukan masyarakat yang belum mengerti cara penggunaan mesin e-parking sehingga memilih membayar parkir secara tunai, kemudian sumber daya manusia khususnya teknisi yang belum ahli dalam bidang IT software sehingga apabila mesin e-parking rusak di bagian softwarenya tidak bisa diperbaiki dengan cepat, kemudian mesin e-parking merupakan mesin yang diimpor dari Negara Perancis, dikarenakan Pemerintah belum bisa memproduksi mesin e-parking sendiri (mengandalkan produk dalam negeri). Di sisi lain terdapat faktor pendukung seperti adanya regulasi Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 60 tahun 2016 mengenai aktor pelaksana program e-parking ini yaitu dilaksanakan oleh UPTD Parkir Tepi Jalan Umum di bawah koordinasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, kemudian meminimalisir juru parkir liar di area parkir Taman Bungkul Dinas Perhubungan Kota Surabaya merekrut juru parkir pilihan (jukir independensil) yang dibina langsung dan diberi fasilitas atribut parkir resmi seperti seragam parkir, sepatu, dan karcis parkir resmi. Serta sudah memanfaatkan media elektronik seperti sosial media dan website sebagai platform untuk mengedukasi masyarakat mengenai program e-parking

REFERENSI

- Budiani, N. W. (2007). Efektivitas Program Penanggulangan Pengangguran Karang Taruna "Eka Taruna Bhakti" Desa Sumerta Kelod Kecamatan Denpasar Timur Kota Denpasar. 49–57.
- Camphbell, J. . (1989). Teori Efektivitas (Terjemahan). Erlangga.
- Dewi Pradita, S., & Utomo, I. H. (2021). Efektivitas Sistem Parkir Elektronik (E-Parkir) Dalam Pengelolaan Parkir Di Kota Surakarta (Studi Kasus Jalan Dr. Radjiman) Effectiveness of Electronic Parking System (E-Parking) of Parking Management in the City of Surakarta (Case Study of. *Journal.Intelekmadani.Org*, 1(1), 33–46. <http://journal.intelekmadani.org/index.php/jgpi/article/view/48>

- Fidiana, R. (2018). Determinan Kualitas Opini Audit Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 267–279.
- Hayati, Rahadatul. (2018). Strategi Pengembangan Pelayanan Parkir Melalui E-Parking Di Tepi Jalan Umum Oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya (Studi Kasus E-Parking Di Jalan Jimerto Dan Jalan Sedap Malam Kota Surabaya). *Publika*, 6(1).
- Horota, P. (2017). Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dalam Rangka Otonomi Daerah Melalui Potensi Pajak Dan Retribusi Daerah Di Kabupaten Jayapura. *Jurnal Keuda*, 2(1), 1–10.
- Indahri, Y. (2017). Tantangan Pengelolaan Penduduk Di Kota Surabaya. *Jurnal Aspirasi*, 8(1), 1–27.
- Kosasih, H. C. (2019). Efektivitas Pengelolaan Retribusi Parkir di Kota Surabaya Skripsi. 1–70.
- Miles, H. et. a. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition3*. Arizona State University.
- Moloeng, L. J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosda.
- Nawawi, & M. (2003). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajah Mada University Press.
- Pontoh, K. (2009). *Pengantar Perencanaan Perkotaan*. ITB.
- Puspitasari, R., & Mudana, I. K. (2017). Kajian Penataan Parkir di Badan Jalan Kota Cirebon Study of The Arrangement On-Street Parking in Cirebon City. R. Puspitasari, I. Madura, 118(5).
- Rahmah, A. A., & Warsono, H. (2018). Efektifitas Program Penempatan Parkir di Kawasan Pusat Oleh- Oleh Pandanaran Kota Semarang. *Journal Of Public Policy and Management Review*, 7(2), 148-164.
- Satries, W. I. (2011). Efektivitas Program Pemberdayaan Pemuda pada Organisasi Kepemudaan Al Fatih Ibadurrohman Kota Bekasi. Universitas Indonesia, Jakarta: Tesis yang dipublikasikan.
- Sugiyono, P. D. (2016). *Metode penelitian pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta. Alfa Beta, Bandung.



***Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Aset Desa Wisata Watu Rumpuk di Desa Mendak Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun**

Indra Wiratma¹, Sri Wahyuni²

^{1 2} Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.22>

CORRESPONDENCE

E-mail: sri.wahyuni@hangtuah.ac.id

KEYWORDS

Collaborative Governance, Village Government, Village Asset Tourism Management

ABSTRACT

This study aims to determine the process of Collaborative Governance in Asset Management of Watu Rumpuk Tourism Village in Mendak Village, Dagangan District, Madiun Regency. Data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Based on Collaborative Governance indicators. In this Collaborative Governance research, there are the most important aspects that must be applied in Collaborative Governance research in the Management of Watu Rumpuk Tourism Village Assets in Mendak Village, Dagangan District, Madiun Regency, in the focus of research here there are 4 main aspects, namely (1) Collaborative Governance (Cooperation), (2) Government, (3) Private, (4) Community. there are deficiencies in the Management of Village Assets in Mendak Village, so an understanding of commitment in the process is needed, and a common understanding in the management of Village Assets in Mendak Village.

PENDAHULUAN

Collaborative Governance merupakan suatu bentuk susunan pemerintahan, dimana satu atau lebih instansi publik secara langsung berhubungan dengan stakeholder nonnegara dalam sebuah proses pengambilan keputusan yang formal, berorientasi pada konsensus, deliberatif dan menuju pada formulasi atau implementasi kebijakan publik, atau dapat pula dalam manajemen program atau aset publik (Ansell. C & Gash. A, 2008). Konsep dan definisi tersebut banyak dijadikan acuan oleh akademisi lainnya dalam membahas *Collaborative Governance* hingga Emerson, Nabatchi dan Balogh menawarkan definisi yang lebih luas yaitu sebagai proses dan struktur dari pengambilan keputusan kebijakan publik dan manajemen yang melibatkan masyarakat secara konstruktif antar badan-badan publik, berbagai level Pemerintahan dan atau pada ranah publik, privat dan sipil untuk melaksanakan suatu tujuan publik yang tidak dapat dicapai kecuali oleh forum bersama" (Emerson, Krik, Tina, Nabatchi & Stephen, 2012). Tata Kelola pemerintahan yang ada pada Wisata Watu Rumpuk kali ini bersangkutan dengan adanya Collaborative Governance, pada Collaborative Governance kali ini pemerintahan yang tergabung saat ini adalah dari beberapa pemerintahan seperti pemerintahan pusat, pemerintahan provinsi, pemerintahan kota, dan pemerintah desa yang berada di sekitar wisata tersebut. Berbicara tentang *Collaborative Governance*, kali ini Wisata Watu Rumpuk ini bertempat pada alam pedesaan, maka selain Wisata Watu Rumpuk itu sendiri yang menyajikan pemandangan yang bisa memanjakan mata dan menghilangkan penat pikiran kali ini alam pedesaan yang ada disekitar Wisata Watu Rumpuk sendiri bisa kita nikmati juga, maka dari itu Pemerintah dan Masyarakat sekitar bisa menyebutnya Desa Wisata karena Desa yang ada disekitar wisata juga tidak kalah dengan yang ada pada Wisata Watu Rumpuk tersebut.

Desa Wisata merupakan pengembangan suatu wilayah Desa yang pada dasarnya tidak merubah apa yang sudah ada akan tetapi lebih cenderung kepada pengembangan potensi Desa yang ada dengan melakukan pemanfaatan kemampuan unsur- unsur yang ada di dalam Desa yang berfungsi sebagai atribut produk wisata dalam skala yang kecil menjadi rangkaian aktivitas atau kegiatan pariwisata dan mampu menyediakan serta memenuhi serangkaian kebutuhan perjalanan Wisata baik dari aspek daya tarik maupun sebagai fasilitas pendukung. Sektor pariwisata sekarang ini menjadi salah satu aspek penting majunya negara Indonesia, karena pesona alam Indonesia saat ini telah diakui oleh Masyarakat Indonesia dan luar negara Indonesia. Maka hal ini dikelola dalam bentuk wisata dan juga biasa disebut pariwisata, hal ini tersebut dan terbukti dalam adanya aturan dan peraturan yang disebutkan atau dibentuk oleh pemerintah yaitu aturan tentang pariwisata, Pariwisata sendiri di bentuk menurut UU No. 9 Tahun 1990 adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata termasuk perusahaan, daya tarik dan atraksi wisata serta usaha-usaha yang berhubungan dengan penyelenggaraan pariwisata. Pengertian tersebut meliputi: semua kegiatan yang berhubungan dengan perjalanan wisata, sebelum dan selama dalam perjalanan dan kembali ke tempat asal, perusahaan daya tarik atau atraksi wisata (pemandangan alam, taman rekreasi, peninggalan sejarah, pagelaran seni budaya). Usaha dan sarana wisata berupa: usaha jasa, biro perjalanan, pramu wisata, usaha sarana, akomodasi dan usaha-usaha lain yang berkaitan dengan pariwisata. Setelah munculnya peraturan UU No.9 Tahun 1990 maka sekarang diperbaharui atau disamakan maknanya menjadi, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan disebutkan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah.

Wisata Watu Rumpuk menjadi salah satu obyek pariwisata saat ini berada di kabupaten Madiun, obyek Wisata Watu Rumpuk tersebut didirikan pada tahun 2017, yang berlokasi Desa Mendak, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun, pada awal mula disitu hanyalah hamparan semak hutan dengan tumpukan bongkahan batu balok- balok besar. Desa Mendak Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun adalah salah satu Desa yang memiliki potensi dalam sektor pengembangan dan pengelolaan hasil perkebunan dan lahan aset desa yang cukup melimpah. Dalam pengelolaan hasil Aset Desa, Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa telah mengelola Aset Desa sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Tidak ada ornamen, tidak ada tempat swafoto khusus hingga taman indah yang dipenuhi dengan bunga warna-warni. Dua tahun berlalu, dataran seluas 3,5 hektar ini kini berubah menjadi taman bunga nan elok dan permai. Tak hanya membuat taman indah dan tempat-tempat ber-swafoto (pemotretan) yang menarik, petani Desa Mendak terus mengembangkan wisata alam itu menjadi tempat kemah hingga pendakian gunung dan tracking wisata bersejarah.

Terdapat keunikan dalam segi *Collaborative Governance* (Kerjasama) yang kini telah di peroleh ataupun di capai oleh Pemerintah Desa, dan kerjasama Gotong- royong Masyarakat Desa Mendak sebagai perkembangan perekonomian Masyarakat Desa Mendak dan, pengembangan dan pengelolaan Wisata Watu Rumpuk Sebagai Aset Desa di Desa Mendak, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun sehingga menghasilkan penghargaan dalam segi *Collaborative Governance* (kerjasama) itu sendiri. Namun dalam pengelolaannya, Pemerintah Desa menemui banyak kendala yang harus dihadapi seperti salah satunya Pemerintah Desa sudah perduli, akan tetapi masih kurang memperdulikan atau mengutamakan potensi kerjasama antara Pemerintah Desa dengan pemerintahan lainnya yang bersangkutan terhadap pengelolaan Aset Desa Wisata Watu Rumpuk ini dan potensi Masyarakat Desanya, sehingga potensi Masyarakat yang ada saat ini lebih bisa berkembang terus menerus di karenakan kendala tersebut menjadi faktor hambatan dalam proses peningkatan kemampuan bagi Masyarakat Desa dalam mengelola Aset Desa. Sehingga hal ini akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran Masyarakat Desa. Salah satu kendala yang dihadapi dalam pengelolaan aset desa oleh Desa Mendak adalah kemampuan keuangan Desa yaitu anggaran Desa yang digunakan untuk mengelola Aset Desa yang ada, selain itu juga kendala yang lain adalah lemahnya kemampuan aparat pemerintah desa dalam melakukan inventarisir aset milik desa dan kurangnya sosialisasi masyarakat terhadap Aset Desa yang dimiliki.

Setelah sekian lama waktu berjalan Wisata Watu Rumpuk beroperasi, Pendapatan yang masuk ke desa kemudian modalnya diputar untuk pengembangan lagi sehingga pembangunan wisatanya terus berjalan. Selain memberdayakan warga bekerja di obyek wisata Watu Rumpuk, Pemerintah Desa juga menyediakan tempat

berjualan aneka makanan dan jajan seperti cokelat, aneka keripik dan aneka dodol yang dikelola mayoritas Masyarakat asli Desa Mendak.

Tujuan dari obyek Wisata Watu Rumpuk ini tak hanya sekadar menyerap atau mengatasi pengangguran, tetapi juga memperbaiki perekonomian Masyarakat dan selain itu juga memperbaiki dan membangun perekonomian yang dulu sempat gulung tikar karena disebabkan musim paceklik dan virus yang beredar saat itu. Dengan demikian, produk buah dan tanaman tidak perlu lagi dipasarkan di kota lantaran di Watu Rumpuk sudah bisa dijual. Untuk mengenalkan Watu Rumpuk, selain promosi dengan berbagai sarana, Pemerintah Desa setempat juga menggelar event tahunan dengan mapala, dengan pendakian yang digelar bulan Juni. Selain itu, ada *camp accoustik* April dan taman coklat.

Dalam faktor pendukung yang ada pemerintah dan Masyarakat Desa Mendak telah mengelola Aset Desa sebagai proyek Wisata yaitu seperti, fasilitas taman bermain anak-anak, fasilitas kesehatan, fasilitas pendidikan, dan fasilitas keagamaan, selain fasilitas itu ada juga sebagai sumber perekonomian Desa dan Masyarakat Desa seperti lahan Aset Desa yang di jadikan wisata dan perkebunan, pasar sebagai Aset penjualan Masyarakat Desa, rumah makan, dan juga selain itu ada warung-warung sebagai tempat istirahat para buruh tani dan buruh tambak, dan juga Masyarakat Desa sekitar tersebut.

Penelitian yang peneliti angkat kali ini memang perlu dilakukan, karena penelitian ini sangat penting, terlihat dari pembahasannya bawasannya Wisata yang peneliti angkat sebagai skripsi peneliti ini sangatlah diperlukan dari pihak masyarakat, Masyarakat sekitar dan pemerintahannya. Peranan Desa sendiri secara lokasi Desa Mendak memang belum banyak di ketahui oleh semua Masyarakat dalam Negeri maupun luar Negeri, namun Desa Mendak mempunyai lahan yang luas, Desa Mendak sendiri dikembangkan secara gotong- royong oleh Masyarakat setempat bertujuan untuk meningkatkan perekonomian Masyarakat sekitar, dan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Mendak, dikarenakan perekonomian dan angka pengangguran di Desa Mendak sebelumnya telah banyak, dan untuk yang pernah di unggulkan dulu yaitu hasil kebun, sekarang mengalami permasalahan maka Masyarakat sekitar tidak tinggal diam untuk berpikir demi memajukan perekonomian Masyarakat, maka ada salah satu warga yang bernama Purwandi, beliau adalah salah satu Petani Desa Mendak mengusulkan kepada Petani Desa dan Masyarakat setempat untuk bergotong- royong dan iuran demi berdirinya sebuah Wisata yang nantinya akan menjadi salah satu Aset Desa dan Aset perekonomian Masyarakat Desa

METODE

Penelitian ini menentukan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan Deskriptif. Menurut (Ansell. C & Gash. A, 2008). Dengan fokus penelitian yaitu *Face to face dialoge* (Dialog Tatap Muka atau langsung), *Trust Baulding* (Membangun Kepercayaan), *Commitment to Process* (Komitmen untuk Proses) dan *Shared Understanding* (Pemahaman Bersama). Lokasi penelitian ini mengambil lokasi di Madiun khususnya di Desa Mendak, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. Peneliti mengambil lokasi tersebut dengan alasan, karena belum ada sebelumnya yang meneliti tentang *Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Aset Desa Wisata Watu Rumpuk Di Desa Mendak Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun dan selain itu peneliti mengambil lokasi ini sebab peneliti ingin mengetahui tentang penelitian yang diangkat yaitu *Collaborative Governance* pada Desa Mendak Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun ini. Teknik analisis data menggunakan 4 (empat) alur yaitu : Pengumpulan data, Penyajian data, Kondensasi, data dan Penarikan Kesimpulan (Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, 2014). Instrument penelitian melakukan penelitian ke lapangan dengan melakukan pengamatan, wawancara kepada informan dengan menggunakan interview guide

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis akan memaparkan, menganalisis, dan menjelaskan temuan di lapangan yang berkaitan dengan *Collaborative Governance* (kerjasama) dalam sistem pengelolaan Wisata Watu Rumpuk di Desa Mendak, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun. Penulis menggunakan indikator *Collaborative Governance* (Kerjasama) menurut (Ansell. C & Gash. A, 2008) yaitu : A. *Face to face dialoge* (Dialog Tatap Muka atau langsung), B. *Trust Baulding* (Membangun Kepercayaan), C. *Commitment to Process* (Komitmen untuk Proses) dan D. *Shared Understanding* (Pemahaman Bersama)

A. **Face to Face Dialogue (Dialog Tatap Muka Langsung)**

Face to face (Dialog tatap muka), adalah dialog secara langsung yang dilakukan antara Dinas Pariwisata dengan Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa yang bekerja sama terkait pengelolaan dan pengembangan Wisata Watu Rumpuk di Desa Mendak Kabupaten Madiun. Dalam proses pengelolaan Wisata sudah cukup baik karena dalam wawancara pengelolaan sudah melibatkan indikator lain seperti pihak Kepala Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Madiun, Kepala Desa Mendak, dan Masyarakat Desa Mendak. Karena dalam pengelolaan pariwisata tidak dapat dilakukan oleh satu pihak saja akan tetapi harus melibatkan pihak lain dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk ini Masyarakat Desa Mendak. Masyarakat Desa sempat berperan penting dalam sistem pengelolaan dan pendanaan wisata di Desa Mendak.

B. **Trust Building (Membangun Kepercayaan)**

Trust building (Membangun Kepercayaan), adalah kepercayaan yang dibangun satu dengan yang lainnya didalam tahap pengelolaan dan pengembangan Wisata Watu Rumpuk dan diperlukan pemimpin yang mampu menyadari akan pentingnya kolaborasi yang menyangkut Pemerintahan. Dalam proses kolaborasi kepercayaan itu sangat penting bagi semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan pariwisata Wisata terutama Wisata Watu Rumpuk. Karena kolaborasi tanpa adanya rasa saling percaya satu sama lain antara pihak yang berkerjasama maka proses kolaborasi tidak akan berjalan dengan baik. Kepercayaan bersama antara pihak dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk belum baik karena seiring berjalannya waktu kepercayaan antara kedua pihak memudar dikarenakan kurangnya pembagian informasi serta jarang nya diskusi sehingga proses kolaborasi dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk tidak lagi berjalan dengan baik. Hal ini tidak berbanding lurus dengan teori yang digunakan bahwa Dalam sebuah kolaborasi kepercayaan bersama sangat penting karena proses pengelolaan tidak hanya melibatkan satu pihak saja akan tetapi melibatkan pihak lain sehingga dalam pengelolaannya kepercayaan kepada semua pihak harus ada untuk memperlancar tugas kolaborasi yang dilakukan

C. **Commitment to process (Komitmen Proses)**

Commitment to process (Komitmen Proses), adalah komitmen dan Argument yang kuat antara Kepala Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Madiun dengan Pemerintah Desa dalam menjaga kawasan wisata yang telah dikembangkan agar tetap aman, nyaman dan tentram. Komitmen dalam sebuah kolaborasi penting dan sangat dibutuhkan karena dalam melakukan tindakan harus memiliki komitmen dengan jelas agar kolaborasi dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan bersama dapat dicapai. Komitmen dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk pihak yang melakukan sesuai aturan yaitu SK (Surat Keputusan) Kepala Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Madiun dan berusaha untuk mempertahankan kerjasama agar tidak kendor, namun kedua pihak yang bekerjasama belum menjaga komitmen yang ada dengan kuat sehingga pada kolaborasi dalam pengelolaan pariwisata belum berjalan dengan baik. Hal ini belum sejalan dengan teori Balogh karena Komitmen dalam sebuah kolaborasi penting dan sangat dibutuhkan karena dalam melakukan tindakan harus memiliki komitmen dengan jelas agar kolaborasi dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan bersama dapat dicapai

D. **Shared Understanding (Pemahaman Bersama)**

Shared understanding (Pemahaman Bersama), adalah Salingberbagi pemahaman antara Kepala Dinas pariwisata Pemuda dan Olahraga dengan Pemerintah Desa yang dapat digambarkan sebagai misi bersama, tujuan bersama, visi bersama. Pemahaman bersama antara semua pihak yang bekerja sama ialah dengan saling mengerti dan menghargai perbedaan dalam melakukan kolaborasi pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk. Pemahaman bersama pada kolaborasi sering dipengaruhi oleh sikap percaya yang telah dibentuk dalam kolaborasi. Dalam berkolaborasi dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk pihak Kepala Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Madiun berupaya membangun pemahaman bersama dengan pihak kelompok Masyarakat Desa Mendak untuk menjaga hubungan dengan baik serta kepercayaan antara pihak yang berkolaborasi dengan melakukan komunikasi dan evaluasi mengenai kegiatan yang telah dilakukan akan tetapi ketidakaktifan dari kelompok Masyarakat membuat komunikasi antar keduanya tidak baik

sehingga kolaborasi dalam pengelolaan pariwisata Wisata Watu Rumpuk tidak berjalan dengan baik. Dengan demikian hal ini belum sejalan dengan teori dari Balogh dkk yang mengatakan bahwa Pemahaman bersama antara semua pihak yang bekerjasama ialah dengan saling mengerti dan menghargai perbedaan. (Blomgren Bingham, 2010)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Collaborative Governance* yang terjadi dapat dilihat dari beberapa dimensi sebagai berikut:

- A. **Face to face** (Dialog tatap muka), adalah dialog secara langsung yang dilakukan antara Dinas Pariwisata dengan Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa yang bekerja sama terkait pengelolaan dan pengembangan Wisata Watu Rumpuk di Desa Mendak Kab. Madiun.
- B. **Trust building** (Membangun Kepercayaan), adalah kepercayaan yang dibangun satu dengan yang lainnya didalam tahap pengelolaan dan pengembangan Wisata Watu Rumpuk dan diperlukan pemimpin yang mampu menyadari akan pentingnya kolaborasi yang menyangkut pemerintahan. Misalnya dalam pengembangan obyek Wisata Watu Rumpuk memerlukan bantuan secara materi, hal ini dapat disediakan oleh pemerintah yang bersangkutan seperti Dinas Pariwisata..
- C. **Commitment to process** (Komitmen Proses), adalah komitmen dan Argument yang kuat antar Dinas Pariwisata dengan Pemerintah Desa dalam menjaga kawasan wisata yang telah dikembangkan agar tetap aman, nyaman dan tentram.
- D. **Shared understanding** (Pemahaman Bersama), adalah Saling berbagi pemahaman antar Dinas pariwisata dengan Pemerintah Desa yang dapat digambarkan sebagai misi bersama, tujuan bersama, objektivitas umum, visi bersama, ideologi yang sama

REFERENSI

- Agranof & McGuire Joo Chang. (2003). *Collaborative Publik Management*. Georgetown University Press.
- Ansell. C & Gash. A. (2008). Collaborative Governance In Theory And Practice. *Journal Of Public Administration Research And Theory*.
- Arikunto. (2006). *Metode Penelitian* (Edisi 4). Kanisius.
- Ariyanto, D.F. & Kurrohman, T. (2014). Akunstabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*. <http://repository.unair.ac.id/92228/3/A.412-19Aria%28TLP%29DAFTARPUSTAKA.pdf>
- Blomgren Bingham. (2010). *Building The Legal Infrastructure For Collaborative Governance*.
- Darmadi, H. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.
- Emerson, Krik, Tina, Nabatchi & Stephen, B. (2012). Integrative Framework For Collaborative Governance. *Journal Of Public Administration Research And Theory*.
- Hidayat. (2010). Metode penelitian Keperawatan dan Teknik Analisis Data. *Journal Metode Penelitian*.
- Marwansyah. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://repository.unpas.ac.id/28247/6/10.DaftarPustaka.pdf>
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (U.-P. Tjetjep Rohindi Rohidi (ed.); 3rd ed.). Sage Publications.
- Miles, M.B & Huberman, A. . (1992). *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru* (T. . Ruhidi (ed.)). Universitas Indonesia.
- Moleong, L. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Morse & John B, S. (2012). Teaching Collaborative Governance: Phases, Competencies, and Case-Based Learning. *Jurnal Teaching Collaborative Governance*.
- Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan & Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Erlangga. <https://pustaka.pu.go.id/biblio/pertumbuhan-penyelenggaraan-pemerintahan-desa/5648G>
- Putra, A. M. (2006). Konsep Desa Wisata. *Journal Manajemen Pariwisata*.
- Siregar, D. D. (2004). Management Aset Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. *Jurnal Management Aset Strategi*.

- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. (Bandung). Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Wahab, S. (2003). *Tourism Management* (Ed. Rev, C).
http://library.fis.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=1206
- Zakaria & Suprihardjo. (2014). Konsep Pengembangan Kawasan Desa Wisata Di Desa Bandungan Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Teknik Pomits*.



Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya

Dhea Eka Anggraeni¹, Sri Wahyuni² Deasy Arieffiani³

^{1 2 3}Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.26>

CORRESPONDENCE

E-mail: dheaanggraeni5@gmail.com

KEYWORDS

Program Effectiveness, Family Planning
Program, KB Village

ABSTRACT

The purpose of the study was to analyze the effectiveness of the Family Planning Village Program in Sidotopo Village, Semampir District, Surabaya City. The method used in this study is a qualitative descriptive method. Data collection techniques in this study using observation, interviews, and documentation. The theory in this research is the theory of program effectiveness according to (Siagian, 2008) and also the theory of success of the family planning program according to the BKKBN.

The results of this study indicate that the KB Village Program in RW 12, Sidotopo Sub-district, Semampir Sub-district has been effective, with 7 indicators from (Siagian, 2008) & BKKBN there are four effective indicators, namely, High Community Participation for the advancement of KB village, variety of activities implemented in an integrated manner, both government programs and community innovation, Clarity of goals to be achieved with sub-indicators of precise and targeted targets, and Clarity of strategy for achieving goals with sub-indicators of Impact of the Family Planning Program.

PENDAHULUAN

Masih tingginya tingkat pertumbuhan penduduk di Indonesia dan kurang seimbangnya struktur umur penduduk Indonesia di beberapa provinsi merupakan permasalahan pokok yang dihadapi dalam bidang kependudukan dan Keluarga Berencana nasional. Bagi Indonesia, laju pertumbuhan penduduk yang tinggi ini menjadi suatu beban atau refuse. Karena laju pertumbuhan penduduk yang tinggi ini berpengaruh pada aspek pembangunan serta kualitas sumber daya manusia penduduk Indonesia yang bisa terbilang rendah juga merupakan penghambat aspek pembangunan. Seperti yang dinyatakan oleh Argawal dalam Widodo (2019) program Keluarga Berencana telah diakui sebagai faktor paling efektif dalam intervensi masalah kesehatan secara global. Menurut Sari dalam Widodo (2019), Program Keluarga Berencana (KB) yang diwujudkan pada penggunaan kontrasepsi juga memiliki manfaat yang bersifat langsung atau tidak langsung bagi kesehatan ibu, bayi, dan anak, kesehatan dan kehidupan reproduksi dan seksual keluarga, dan kesejahteraan serta ketahanan keluarga. Program KB diyakini telah berkontribusi terhadap penurunan tingkat kelahiran, yang secara tidak langsung dapat mengakibatkan penurunan jumlah penduduk, terutama di Negara-negara berkembang seperti Indonesia sehingga program KB dianggap penting dalam upaya pencapaian tujuan pembangunan millennium, terutama untuk tujuan penurunan kemiskinan dan juga penurunan tingkat kematian ibu dan usia balita.

Terkait dengan arah kebijakan pembangunan nasional Pemerintah tahun 2015-2019, BKKBN diberi mandat untuk mensukseskan Agenda Pembangunan Nasional (Nawacita), khususnya Agenda Prioritas ke-3 “Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-daerah dan Desa dalam rangka Negara Kesatuan”, Agenda Prioritas ke-5 “Meningkatkan Kualitas Hidup Manusia Indonesia”, serta Agenda Prioritas ke-8 “Revolusi Karakter Bangsa” melalui Pembangunan dan Kependudukan Berencana. Amanat Presiden RI kepada BKKBN agar dapat menyusun suatu kegiatan/program yang dapat memperkuat upaya pencapaian target/sasaran Pembangunan Bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana 2015-2019, kegiatan tersebut dapat menjadi ikon BKKBN serta dapat secara langsung bersentuhan dan memberikan manfaat kepada masyarakat Indonesia di seluruh tingkatan wilayah. Dalam hal ini kemudian disepakati agar BKKBN segera membentuk Kampung Keluarga Berencana (Kampung KB). (Sumber: BKKBN, Pembentukan dan Pengembangan Kampung KB). Program Kependudukan Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga (KKBPK) dalam penerapannya diharapkan bisa berjalan terpadu dengan program Kampung KB. Mengacu pada agenda prioritas ke-3, yakni mengawali pembangunan dari pinggiran dan menguatkan daerah-daerah dan desa dalam kerangka negeri kesatuan. Agenda prioritas tersebut jadi landasan pemerintah untuk melaksanakan pembangunan kependudukan dari daerah pinggiran atau kampung (Mardiyono dalam Aji & Yudianto, (2020). Bila pembangunan di seluruh kampung mengalami kemajuan, maka desa tersebut juga akan mengalami kemajuan. Dampak tersebut juga akan berpengaruh pada kemajuan suatu negara.

Dalam Peraturan Pemerintah No.87 Tahun 2014 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, Keluarga Berencana dan Sistem Informasi Keluarga disebutkan 8 fungsi keluarga meliputi (1) fungsi keagamaan, (2) fungsi sosial budaya, (3) fungsi cinta kasih, (4) fungsi perlindungan, (5) fungsi reproduksi, (6) fungsi sosial dan pendidikan, (7) fungsi ekonomi, dan (8) fungsi pembinaan lingkungan. Penerapan fungsi keluarga ini membantu keluarga lebih bahagia dan sejahtera, terbebas dari kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan. Keberhasilan program KKBPK bisa dilihat dari beberapa aspek. Pertama, aspek pengendalian kuantitas penduduk, Kedua, aspek peningkatan kualitas penduduk yang dalam hal ini diukur dari peningkatan ketahanan serta kesejahteraan keluarganya. Pertumbuhan penduduk di Indonesia tergolong tinggi dan kurang seimbang akibat struktur umur penduduk Indonesia di beberapa provinsi, hal itu merupakan permasalahan pokok yang dihadapi dalam bidang kependudukan dan Keluarga Berencana nasional. Indonesia adalah Negara dengan jumlah Pasangan Usia Subur (PUS) sebanyak 4.670.018 jiwa di tahun 2020. Provinsi DKI Jakarta serta Jawa Timur jadi wilayah dengan PUS paling tinggi. Jawa Timur sendiri mempunyai angka PUS 683.850 yang wajib diperhatikan untuk mengatasi masalah kependudukan. (Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, 2020). Kota Surabaya merupakan salah satu kota yang ada di Provinsi Jawa Timur, Kota Surabaya juga memiliki angka cakupan pasangan usia subur.

Menurut Zuhriyah et al., (2017) Kampung KB merupakan salah satu bentuk atau model miniatur pelaksanaan total Program Kependudukan, KB dan Pembangunan Keluarga (KKBPK) secara utuh yang melibatkan seluruh bidang di lingkungan BKKBN dan bersinergi dengan kementerian/lembaga, mitra kerja, serta stakeholder instansi terkait sesuai dengan kebutuhan dan kondisi wilayah serta dilaksanakan di tingkat pemerintahan terendah (sesuai prasyarat penentuan lokasi Kampung KB) di seluruh kabupaten dan kota. Kampung Keluarga Berencana merupakan program nasional yang mencakup 4 (empat) program yakni pendewasaan usia nikah, pemakaian kontrasepsi, ketahanan keluarga, dan peningkatan ekonomi produktif. Program ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kepesertaan penggunaan alat kontrasepsi dan menekan jumlah penduduk, program Kampung Keluarga Berencana juga mengarahkan dan mendidik masyarakat untuk memiliki perencanaan dalam pembangunan keluarga. Hal tersebut didasarkan pada Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga sebagai dasar pelaksanaan Program Kependudukan dan Keluarga Berencana untuk tidak memfokuskan pada masalah pengendalian penduduk, dan masalah pembangunan keluarga juga harus mendapatkan perhatian

Kota Surabaya sendiri memiliki jumlah PUS sebanyak 19.724 jiwa. Surabaya memiliki 31 Kecamatan, Khususnya Kecamatan Semampir yang ada di Surabaya bagian Utara. Kecamatan Semampir mempunyai jumlah PUS sebanyak 952 jiwa dengan partisipan KB aktif sebanyak 649 jiwa, dari total akseptor KB 12.151. (<https://www.bkkbn.go.id/>). Sehingga Kecamatan Semampir menjadi Kampung KB pertama di Surabaya pada bulan Agustus 2016, wilayah tersebut memiliki jumlah total penduduk 3.199 jiwa dengan luas wilayah sebesar 86.400-meter persegi, memiliki jumlah keluarga miskin sebesar 987 jiwa, pasangan usia subur 952 orang, jumlah

balita 398 anak, jumlah remaja 841 orang, jumlah lansia 101 orang dan peserta KB aktif <50% angka yang sangat tinggi, Karena sebagai wilayah yang kumuh dan jumlah penduduk yang padat tentunya RW 12 Kelurahan Sidotopo mempunyai banyak problem dan masalah berkaitan dengan SDM, ekonomi, penataan lingkungan dan kenakalan remaja tergolong masih banyak.

Permasalahan-permasalahan lainnya mulai dari jumlah penduduk yang padat, angka kelahiran tinggi, tingkat kemiskinan tinggi, dan angka kehamilan tinggi, serta pernikahan usia dini juga banyak terjadi dikalangan remaja. Serta di wilayah Sidotopo juga terdapat mayoritas orang Madura sehingga masih banyak juga yang masih memegang tradisi melakukan nikah muda dan masih ada beberapa orang yang tidak mau ikut ber-KB. Menindaklanjuti dan mengkaji lebih dalam mengenai program tersebut karena penulis berpendapat bahwa masih perlu adanya kajian tentang efektivitas program Kampung KB yang ada wilayah tersebut. Peneliti mengukur Indikator Keberhasilan Program Menurut BKKBN dan Indikator Efektivitas Program (S.P. Siagian, 2008): a) Tingginya Partisipasi Masyarakat. b) Beragamnya kegiatan yang dilaksanakan secara terpadu baik program pemerintah maupun inovasi masyarakat. c) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai. d) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, e) Penyusunan program yang tepat. f) Tersedianya sarana dan prasarana. g) Sistem pengawasan dan pengendalian. Menurut Kerkpatrick yang dikutip oleh Cascio dalam Satries (2011) mengatakan bahwa evaluasi terhadap efektivitas program dapat dilakukan dengan cara melihat reaksi peserta terhadap program yang diikuti. Selain itu, efektivitas program merupakan cara untuk mengukur tingkat kesesuaian program dengan membandingkan tujuan program dengan output program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ditjen Binlantas Depnakes dalam Monica Pertiwi, 2011).

Upaya dalam mencapai efektivitas program harus ada konsep yang dijalankan dalam program tersebut, dengan adanya pembuatan prosedur kerja yang jelas dan tepat diharapkan proses berjalannya program atau kegiatan akan sesuai dengan yang diharapkan. Kajian penelitian yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut : (Rusma et al., 2020) melakukan penelitian yang berjudul “Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana (KB) Guna Mewujudkan Keluarga Kecil Mandiri di Kelurahan Labukkang Kota Parepare”. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Widodo, 2019) dengan judul “Kampung Keluarga Berencana Dalam Peningkatan Efektivitas Program Keluarga Berencana di Wilayah Cilenggang”. (Novatna & Adnan, 2020) dengan judul “Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat Kampung Keluarga Berencana di Kota Padang”. Penelitian selanjutnya adalah penelitian dari (Sari et al., 2020) yang berjudul “Efektivitas Program Keluarga Berencana Implant Dalam Menekan Tingkat Pertumbuhan Penduduk di Kecamatan Batu Lappa Kabupaten Pinrang”. dari (Apriani et al., 2021) yang berjudul “Efektivitas Program Kampung KB di Desa Sidorejo Kecamatan Keluang Kabupaten Musi Banyuasin”. Tujuan dalam penelitian ini untuk menganalisis efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif untuk memperoleh gambaran yang konkret untuk mendalami kasus dalam konteks tentang Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya, dengan berupaya menggali fenomena yang terjadi dan menganalisis secara objektif dengan berpedoman pada prinsip-prinsip teoritis. selanjutnya teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini penulis ingin berusaha memperoleh gambaran yang konkret untuk mendalami kasus dalam konteks tentang Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya, dengan berupaya menggali fenomena yang terjadi dan menganalisis secara objektif dengan berpedoman pada prinsip-prinsip teoritis. Dari fakta-fakta yang ada di lapangan saat ini penulis mengambil fokus dari penelitian yakni melihat bagaimana Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya dengan menggunakan 5 dari 7 indikator ukuran efektivitas program menurut (S.P. Siagian, 2008) dan juga 3 indikator keberhasilan program kampung KB menurut BKKBN namun penulis hanya mencantumkan 2 indikator dikarenakan salah satu dari indikatornya sama dengan indikator yang berasal dari (S.P. Siagian, 2008)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipasi masyarakat dalam mengikuti segala program yang ada sudah cukup baik, dilihat dari keikutsertaan masyarakat dalam hal program lingkungan seperti kerja bakti, program ekonomi seperti bank sampah dan UMKM, begitu juga untuk program kesehatan seperti sosialisasi kesehatan, posyandu dan imunisasi balita. karena bisa dilihat dari antusias masyarakat dalam mengikuti segala kegiatan yang ada serta semangat para pengurus dan kader dalam menjalankan tugasnya dengan baik walaupun dalam keadaan pandemi seperti ini. Beragamnya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan baik program pemerintah maupun inovasi masyarakat, berdasarkan temuan di lapangan sudah banyak kegiatan inovasi yang ada diluar dari kegiatan inti dan hampir semuanya berjalan dengan baik, meskipun ada beberapa kegiatan yang tidak bisa berjalan karena terhambat dengan masa pandemi.

Namun pada tahun depan akan diusahakan agar semua kegiatan yang ada akan aktif kembali. sasarannya sendiri sudah tepat karena memang sasaran awal dari program ini adalah meningkatkan minat masyarakat dalam menggunakan jenis kontrasepsi MOW/MOP, namun untuk jumlah peserta KB jika dilihat dari data diatas dari tahun ke tahun selalu mengalami penurunan dikarenakan berbagai macam alasan kesehatan, tidak cocok memakai segala jenis KB, serta masih banyak orangtua yang percaya bahwa KB bisa membahayakan bagi janin di kehamilan selanjutnya. Sesuai temuan yang ada di lapangan, masyarakat merasakan perubahan dampak yang sangat positif dari adanya program Kampung KB ini, bisa dilihat dari lebih tertatanya data-data penduduk, lingkungan yang lebih tertata rapi, kemajuan UMKM masyarakat, tingkat kenakalan remaja yang semakin berkurang, serta sudah hampir 90% masyarakat mau mengikuti program KB. Dalam hal anggaran dana kenyataannya di lapangan ini tidak berjalan dengan efektif karena dana operasional yang dijanjikan di awal pembentukan hanya turun setengahnya saja pada awal pembentukan lalu pada tahun berikutnya tidak pernah ada anggaran dana operasional dari pihak dinas terkait.

Untuk kontribusi bantuan sarana dan prasarana, pemerintah serta dinas-dinas terkait sudah ikut membantu dengan baik pada awal pembentukan namun seiring berjalannya waktu mulai banyak fasilitas yang tidak terurus karena kurangnya pengawasan. Namun untuk sarana dan prasarana yang ada di kampung itu sendiri sudah lengkap mulai dari fasilitas formal maupun non formal. Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah/seharusnya terjadi. Untuk evaluasi rutin yang dilakukan pihak pengurus sudah berjalan dengan baik karena setiap bulan dan akhir tahun diadakan pertemuan guna membahas kinerja serta perkembangan program agar bisa tau hal apa saja yang perlu diperbaiki, namun untuk evaluasi maupun pengawasan dari pihak dinas terkait masih kurang karena bisa dilihat dari perubahan lingkungan tanaman-tanaman yang ada banyak yang sudah mati karena kurangnya pengawasan selain itu hal ini juga mengakibatkan para pengurus yang aktif hanya itu-itu saja sehingga beberapa program tidak berjalan dengan konsisten

Relevansi penelitian terdahulu dengan peneliti yang dimana terdapat sebuah persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang ditemukan di lapangan, bahwa seluruh kegiatan program sudah berjalan dengan baik namun jika dilihat dari indikator masih terdapat beberapa kekurangan terutama dalam hal sarana dan prasarana seperti penelitian dari (Novatna & Adnan, 2020) dan (Apriani et al., 2021) karena dari hasil penelitian tersebut sarana dan prasarana kurang begitu juga dengan sarana dan prasarana yang ada di Kampung KB RW 12 yang peneliti temukan di lapangan, sebuah program dapat berjalan dengan efektif jika di dukung dengan sumber daya manusia yang antusias terhadap segala kegiatan yang ada, dapat dilihat juga dalam penelitian (Widodo, 2019) karena dalam penelitian tersebut sumber daya manusianya kurang sehingga masih banyak kader yang merangkap tugasnya. Namun terdapat perbedaan dalam hasil penelitiannya seperti penelitian dari (Widodo, 2019), (Novatna & Adnan, 2020), dan (Apriani et al., 2021) hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa program ini masih belum efektif sedangkan penelitian yang peneliti lakukan di Kampung KB RW 12 menunjukkan hasil yang efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti menarik kesimpulan bahwa Program Kampung KB yang ada di RW 12 Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir sudah efektif, dengan 3 indikator keberhasilan dari BKKBN dan 5 dari 7 Indikator (Siagian, 2008) terdapat empat indikator yang efektif yaitu, Tingginya Partisipasi Masyarakat untuk kemajuan kampung KB, Beragamnya kegiatan yang dilaksanakan secara terpadu baik program pemerintah maupun inovasi masyarakat, Kejelasan tujuan yang hendak dicapai

dengan sub indikator sasaran yang tepat dan terarah, dan Kejelasan strategi pencapaian tujuan dengan sub indikator Dampak Program Kampung KB.

Adapun indikator yang kurang efektif dalam Program Kampung KB di RW 12 Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya, sebagai berikut : (1)Penyusunan program yang tepat, dengan sub indikator anggaran dana, dinyatakan kurang efektif karena sampai saat ini anggaran dana operasional yang dijanjikan pada awal pembentukan tidak sepenuhnya turun hingga saat ini sehingga masyarakat harus mengumpulkan dana operasional sendiri yang berasal dari iuran, kas, serta dari penjualan UMKM, dan dari bank sampah. (2).Tersedianya sarana dan prasarana, dengan sub indikator lengkapnya sarana dan prasarana, dinyatakan kurang efektif karena sarana dan prasarana yang ada di Kampung KB RW 12 banyak yang sudah tidak terawat karena kurangnya pemeliharaan dari pihak pengelola. (3) Sistem Pengawasan dan Pengendalian, dengan sub indikator penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah/seharusnya dikerjakan, dinyatakan kurang efektif karena untuk evaluasi atau pengawasan dari pihak pengelola masih kurang dan hal itu menyebabkan pengurus yang aktif hanya itu-itu saja sehingga ada beberapa program yang tidak berjalan dengan konsisten

Berdasarkan hasil analisa penelitian ini maka peneliti memberikan saran kepada pengurus kampung KB, plkb, dan dinas terkait, yang mengurus Kampung KB di RW, sebagai berikut: (1). Melakukan promosi Kampung KB RW 12 ke media sosial agar masyarakat luas bisa mengenal Kampung KB serta mengadakan pertunjukan khusus untuk memegang media atau pameran hasil UMKM warga agar dapat membantu pemasukan kas Kampung KB RW 12. (2). Untuk pengurus Kampung KB bisa mencari stakeholder untuk diajak kerjasama dalam membangun Kampung KB di RW 12 agar nantinya semua program yang ada bisa lebih berkembang. (3). Untuk dinas-dinas terkait agar lebih bisa mengawasi dan melakukan kontrol rutin terkait sarana dan prasarana yang ada sehingga seluruh sarana dan prasarana yang sudah diberikan bisa tetap terlihat bagus dan terawat. (4). Melakukan monitoring dan evaluasi di Kampung KB RW 12 terkait dengan potensi wilayah dan pelaksanaan program yang telah berjalan agar tidak terjadi kesalahan untuk selanjutnya, dan juga agar dapat mengukur keberhasilan program maupun memberikan alternatif solusi apabila terdapat hambatan

REFERENSI

- Afriani, I. (2009). *Metode Riset Kualitatif* (Artikel, L). Universits Negeri Makassar.
- Aji, M. S., & Yudianto, G. P. H. (2020). Pemberdayaan Masyarakat “Kampung KB” Ditinjau dari Perspektif Ottawa Charter. *Jurnal PROMKES*, 8(2), 206. <https://doi.org/10.20473/jpk.v8.i2.2020.206-218>
- Anggara, S. (2014). *Pengantar Kebijakan Publik*. CV Pustaka Setia.
- Apriani, E., Idris, M., & Damayanti, N. (2021). Efektivitas Program Kampung Kb Di Desa Sidorejo Kecamatan Keluang Kabupaten Musi Banyuasin. *JURNAL SWARNABHUMI : Jurnal Geografi Dan Pembelajaran Geografi*, 6(1), 38–45. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/swarna/article/view/4677>
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.
- Bastian, I., Winardi, R. D., & Fatmawati, D. (2018). Metoda Wawancara. *Metoda Pengumpulan Dan Teknik Analisis Data, September 2018*, 53–99.
- Burhan, B. (2007). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Putra Grafika.
- Hartanto, H. (2002). *Keluarga Berencana dan Kontrasepsi*. Pustaka Sinar Harapan. <https://www.bkkbn.go.id/>. (n.d.). No Title. <https://www.bkkbn.go.id/>
- Lofland dan Lofland dikutip oleh Dr.Lexy J Moleong. (2006). Metode Penelitian Kualitatif, bandung. In *bandung : Rosdakarya*,. Pt.Remaja Rosdakarya.
- Monica Pertiwi, H. N. D. (2011). Efektivitas Program BPJS Kesehatan Di Kota Semarang (Studi Kasus pada Pasien Pengguna Jasa BPJS Kesehatan di Puskesmas Srandol) Oleh : Monica Pertiwi , Herbasuki Nurcahyanto Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas. *Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*, 1–14.
- Novatna, S., & Adnan, M. F. (2020). Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat Kampung Keluarga Berencana di Kota Padang. *Journal of Civic Education*, 3(1), 37–42. <https://doi.org/10.24036/jce.v3i1.350>
- Rahardjo, M. (2011). *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*. 1–4.
- Ramadhani N, T. (2020). Implementasi Program Kampung Keluarga Berencana Di Kelurahan Sidotopo Kecamatan Semampir Kota Surabaya. *Administration Journal of Research*, 21(1), 1–17.
- Rusma, A., Ramlan, & Rusman, A. D. P. (2020). Efektivitas Program Kampung Keluarga Berencana (KB) Guna Mewujudkan Keluarga Kecil Mandiri di Kelurahan Labukkang Kota ParePare. *Jurnal Ilmiah Manusia Dan Kesehatan*, 3(3), 1–12.

- Sari, R. W., Syahrir, G., & Usman. (2020). *Efektivitas Program Keluarga Berencana Implant Dalam Menekan Tingkat Pertumbuhan Penduduk Di Kecamatan Batu Lappa Kabupaten Pinrang*. 1(1).
- Satries, & Ishardiono, W. (2011). *Efektivitas Pemberdayaan Pemuda pada Organisasi Kepemudaan Al Fatih Ibadurrahman Kota Bekasi*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Siagian, S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Bumi Aksara*.
- Sirait, A. (1991). *Manajemen*. Erlangga.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani, P. (2017). Efektifitas program keluarga berencana di Kecamatan Anjongan Kabupaten Mempawah. *Governance, Jurnal S-1 Ilmu Pemerintahan*, 5(4), 1–16.
- Suryani, & Pricilia. (2017). Efektivitas Program Keluarga Berencana Di Kecamatan Anjongan Kabupaten Mempawah. *Governance, Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(4).
- Sutrisno. (2007). Manajemen Keuangan teori, konsep, dan aplikasi. In *Ekonesia*. Ekonesia.
- Ukasah, & Mardisastra. (2002). *Azas-azas Manajemen Konsep dan Aplikasinya*.
- Widodo, M. N. (2019). *Efektivitas Program Keluarga Berencana Di Wilayah*. *September*, 3–6.
- Wiersma, W. (1986). *Research Methods In Education: An Introduction*. Allyn and Bacon.
- Wulandari, A. (2015). *Kajian Pustaka*. 1991, 4–19



Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 58 Tahun 2019, Tata Cara Pengumpulan, Pengolahan, Pemanfaatan, Pelaporan Data Masyarakat Berpenghasilan Rendah

Nanda Devi Permatasari¹, Masroro Lilik Ekowanti²

¹²Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.27>

CORRESPONDENCE

lilik.ekowanti@hangtuah.ac.id

KEYWORDS

Policy Implementation; Low-Income Communities; Surabaya Mayor Regulation Number 58 of 2019

ABSTRACT

Surabaya is the second largest city in Indonesia with very fast population growth. Currently, 30 percent of the people in Surabaya are low-income people. In the context of accelerating poverty alleviation, the Surabaya City Government stipulates Surabaya Mayor Regulation Number 58 of 2019, concerning procedures for collecting, processing, utilizing, and reporting data for low-income communities. The theory used is policy implementation according to George Edward III. The factors consist of communication, resources, disposition, and the structure of the bureaucracy. This research is qualitative research with a descriptive approach. The results of this study are limited to the process of collecting and processing MBR data that were found not to be right on target for underprivileged communities in Surabaya. There are obstacles in its implementation, namely in the process of clarity of information and also staff in data collection for MBR. With recommendations 1) The government should often evaluate MBR data every month so that it knows if there are residents whose economic status has improved, 2) Provide clear information to the public, 3) Increase the number of staff for surveys to MBR locations and must have integrity in order to be able to dispel data on residents who are not categorized as MBR.

PENDAHULUAN

Otonomi Jumlah penduduk di Surabaya tidak merata, pertumbuhan penduduk yang sangat cepat disebabkan oleh migrasi, urbanisasi, dan keluarga pra sejahtera. Distribusi penduduk yang tidak merata menyebabkan masalah bagi pemerintah untuk mengambil langkah kebijakan. Pada saat ini 30 persen jumlah masyarakat Kota Surabaya merupakan masyarakat berpenghasilan rendah. Berikut ini jumlah MBR di Surabaya:

Tabel 1. Data MBR Surabaya

Tahun	Jumlah KK	Jumlah Jiwa
2019	325.266 KK	799.540 Jiwa
2020	258.485 KK	820.712 Jiwa
2021	310.860 KK	971.659 Jiwa
2022	383.208 KK	1.085.588 Jiwa

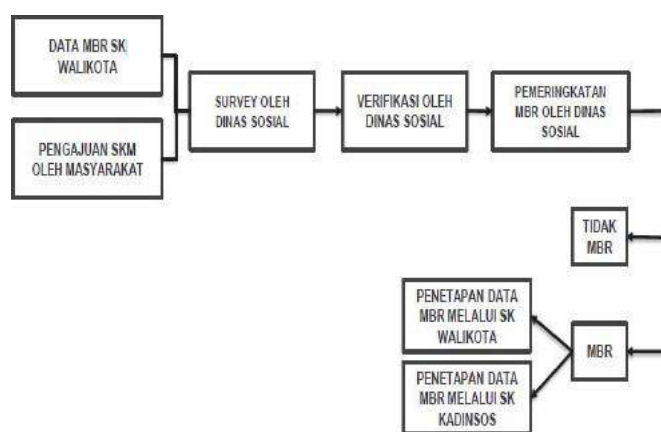
Sumber : e-Pemutakhiran data diolah oleh Penulis 2022

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa jumlah MBR tahun 2022 ada 1.085.588 Jiwa, sedangkan jumlah warga Surabaya ada 3,148,939 jiwa (surabayakota.bps.go.id, 2020). Dalam rangka percepatan pengentasan kemiskinan di Kota Surabaya, Pemkot Surabaya menetapkan Perwali Surabaya Nomor 58 Tahun 2019, tentang tata cara pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Menurut Asia Development Bank, masyarakat berpenghasilan rendah atau MBR adalah masyarakat yang secara politik tidak mempunyai akses ke proses pengambilan keputusan yang menyangkut hidup mereka, secara sosial mereka tersingkir dari institusi utama masyarakat yang ada, secara ekonomi terlihat rendahnya sumber daya manusia termasuk kesehatan, pendidikan, keterampilan yang berdampak pada penghasilan.

Implementasi didefinisikan secara eksplisit mencakup tindakan individu atau kelompok swasta dan publik yang langsung pada pencapaian serangkaian tujuan terus menerus dalam keputusan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edwards III, 1980 dalam (Ekowanti, 2015)). Sedangkan menurut Mazmanian dalam

(Ekowanti, 2015) mengatakan bahwa implementasi adalah melaksanakan sebuah keputusan kebijakan, biasanya dikaitkan dengan perundang-undangan, disusun oleh pemerintahan baik eksekutif maupun keputusan peradilan. Pada saat ini ada pendataan MBR di Surabaya bermasalah karena ditemukan warga yang sudah mampu namun mendapat bantuan dari pemerintah. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Anggleni, 2018) ada faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan salah satunya yaitu kurangnya sosialisasi dan masih ada masyarakat miskin yang belum terdaftar, serta tidak tepat sasaran sehingga menimbulkan kecemburuan sosial.

Pada hal tersebut Dinas Sosial selektif dalam mengkategorikan seseorang ke dalam kategori MBR. Bukan hanya karena tingkat pendapatan di bawah upah minimum atau kondisi rumah tempat mereka tinggal. Ada banyak indikator bahwa seseorang dikategorikan MBR sesuai dengan Perwali Surabaya no 58 tahun 2019 dan Formulir pengisian survey e-Pemutakhiran data MBR.



Gambar 1 Alur Pendataan MBR Sumber: Dinas Sosial Kota Surabaya 2021 (Dinas Sosial, 2021)

Menurut gambar 1 alur pendataan MBR dilihat dari data MBR SK Walikota dan pengajuan SKM oleh masyarakat yangselanjutnya di survey oleh Dinas Sosialbersama dengan Camat, Lurah, hingga tingkat RT/RW selanjutnya data divervikasi dan dilakukan pemerinkkatan MBR oleh Dinas Sosial apakah masyarakat tersebut merupakan MBR atau tidak. Apabila termasuk MBR dilakukan penetapan data MBR melalui SK Walikota dan penetapan data MBR melalui SK KaDinsos. Dalam pengumpulan dan pengolahan data MBR Kartu Keluarga merupakan basis data yang berpengaruh karena NIK sangat dibutuhkan dalam proses input data. Serta dapat membantu dalam pembagian intervensi bantuan. Intervensi bantuan MBR meliputi bantuan langsung tunai, bantuan pendidikan, bantuan permakanan, bantuan sembako, bantuan hukum, bantuan jaminan kesehatan, bantuan sanksi denda administrasi kependudukan, bantuan pengajuan rumah susun hingga program rumah tidak layak huni.

Terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan menurut George Edward III yaitu: Pertama, faktor komunikasi yaitu transmisi komunikasi berupa penyaluran informasi tentang tata cara pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data masyarakat berpenghasilan rendah dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya bersama dengan Dinas Sosial, Dinas terkait, serta melibatkan pihak Kelurahan, Kecamatan, dan RT/RW di Kota Surabaya. Kemudian kejelasan dalam menyampaikan informasi ke masyarakat melalui RW maupun selebaran undangan yang dibuat oleh pihak Kecamatan maupun

Kelurahan Setempat. Selanjutnya konsistensi perintah pada MBR yang diberikan dalam pelaksanaannya harus konsisten dan jelas untuk dijalankan. Kedua, sumber daya yang diperlukan meliputi sumber daya manusia yang berperan dalam dalam program ini ialah para pegawai atau Staf dari Dinas Sosial, serta dibantu oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya, pegawai Kecamatan, Kelurahan maupun RT/RW. Kemudian peralatan diperoleh dari fasilitas antara Dinas Sosial, Dispendukcapil, Kelurahan, maupun Kecamatan setempat. Selanjutnya informasi dan kewenangan untuk MBR yang dilaksanakan menurut sasaran kelompok yang dituju dan adanya tujuan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 58 tahun 2019.

Ketiga, disposisi yaitu keinginan serta kecenderungan sikap para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan Peraturan Walikota Surabaya no 58 tahun 2019 yang di tunjukkan oleh para pegawai yang dipilih telah memiliki respon positif dan patuh terhadap Kepala Dinas sehingga hal tersebut dilaksanakan secara bersungguh-sungguh karena pegawai tersebut sudah mengetahui standar dan tujuan. Kemudian insentif yang diberikan kepada para pegawai atau Staf sudah berjalan sebagaimana mestinya. Keempat, struktur birokrasi yang memiliki pengaruh terhadap implementasi kebijakan. Salah satu aspeknya adalah standard operating procedures (SOP) sehingga dalam menjalankan pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data masyarakat berpenghasilan rendah mengacu pada standar yang ada. Kemudian fragmentasi, pada pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data MBR merupakan tindak lanjut dari perwali no 58 tahun 2019 yang penyebaran tanggung jawabnya oleh Dinas Sosial serta Dinas yang terkait sehingga memerlukan koordinasi. Berdasarkan uraian diatas penulis ingin lebih melihat implementasi Peraturan Walikota Surabaya nomor 58 tahun 2019, dalam proses kebijakan karena terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya, maka penulis melihat persoalan yang mendasar terkait pada temuan dilapangan yakni tentang tata cara pengumpulan dan pengolahan data masyarakat berpenghasilan rendah.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deksriptif. Teori yang digunakan yaitu implementasi kebijakan menurut George Edward III, terdiri dari faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur bitokrasi. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Sosial Kota Surabaya karena merupakan otoritas pemerintah penanggung jawab kebijakan bidang perlindungan dan jaminan sosial. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 macam, yaitu (1) Data primer yang diperoleh dari wawancara secara langsung (2) Data sekunder adalah data yang diperoleh digunakan sebagai penunjang dalam menganalisa masalah penelitian yang berupa kearsipan Dinas Sosial Kota Surabaya, jurnal penelitian, buku kepustakaan, peraturan perundang-undangan serta referensi lain sebagainya yang berkaitan dengan penelitian adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah Peraturan Walikota Surabaya nomor 58 tahun 2019, tentang tata cara pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pengumpulan data masyarakat berpenghasilan rendah. Setelah data diperoleh kemudian dilakukan teknik analisis data dengan kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Instrument penelitian dengan melakukan pengamatan, wawancara kepada informan dengan menggunakan interview guide.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada temuan di lapangan ada beberapa hal yang mengakibatkan angka MBR di Kota Surabaya terus meningkat, disebabkan oleh memburuknya kondisi ekonomi selama pandemi karena sejumlah besar pekerja diberhentikan selama wabah virus covid-19 dan tingkat pengangguran yang masih tinggi, serta disebabkan oleh urbanisasi, migrasi, dan juga pra sejahtera. Menghadapi kenyataan ini, Pemerintah harus turun tangan dalam pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data MBR. Pada awal tahun 2020 Pemerintah mengadakan sosialisasi Aplikasi MBR kepada Ketua RW dan LPMK se-Surabaya untuk mempercepat pengentasan kemiskinan. Pemerintah ingin mempermudah pendataan melalui aplikasi online dengan cara memasukkan NIK dan alamat asli MBR. Pada saat itu Pemkot Surabaya bersama dengan Dinas Sosial dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil melakukan pecah KK, karena salah satu basis data yang penting dalam pendataan dan intervensi bantuan MBR adalah Kartu Keluarga. Maka dari itu pemerintah melakukan pendataan, data tersebut akan digunakan oleh Pemerintah untuk mendata MBR secara berkala dan memberikan intervensi bantuan. Untuk saat ini pendataan MBR cukup melalui aplikasi online.

Menurut BPS kategori MBR berbeda dengan kategori warga miskin. Karena pemeringkatan MBR dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Surabaya, menggunakan proxy means test dengan melakukan perhitungan estimasi

konsumsi. Sedangkan hasil pemeringkatan kesejahteraan rumah tangga warga Kota Surabaya dengan metode proxy means test yang masuk dalam desil 1, 2, 3 dan 4 akan masuk dalam database MBR.

Komunikasi

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan. Komunikasi menurut George C. Edward III merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan. Komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam indikator, antara lain dimensi penyampaian informasi (transmission), kejelasan (clarity), dan konsistensi (Consistency) untuk memfokuskan temuan penulis dalam penelitian di Dinas Sosial Kota Surabaya yaitu:

Transmission

Pada indikator transmisi untuk penyampaian informasi terkait MBR, Pemerintah sudah menyalurkan kepada Camat, Lurah yang nantinya disampaikan ke RT/RW. Selanjutnya RT diharapkan menyampaikan informasi tersebut kepada masyarakat. Sehingga nantinya tidak terjadi kesalahpahaman. Bentuk transmisi komunikasi antara Pemerintah dengan stakeholders lainnya selalu diperhatikan baik itu setiap event tertentu maupun setiap beberapa bulan yang dilakukan oleh Dinas Sosial, Kecamatan, Kelurahan, maupun RT/RW sudah berjalan dengan baik.

Clarity

Pada indikator kejelasan dalam memberikan informasi yang terkait dengan Perwali Surabaya no 58 thn 2019 tentang tata cara pengumpulan dan pengolahan, pemanfaatan pelaporan data masyarakat berpenghasilan rendah sudah dilaksanakan dengan baik oleh Pemerintah serta Dinas Sosial, Kecamatan, Kelurahan, RT/RW, dan Dinas yang terkait. Namun ada sedikit kesalahpahaman masyarakat tentang implementasi Perwali Surabaya no 58 tahun 2019. Masih ada warga mampu yang ingin mendaftar MBR. Seharusnya dari pihak RT/RW lebih jelas dalam memberikan informasi. Namun semua itu akan diputuskan oleh Dinas Sosial.

Consistency

Pada konsistensi yang dilakukan Pemerintah seperti Dinas Sosial, Kecamatan, Kelurahan, serta RT/RW sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dilihat dari peran dan tugas masing-masing stakeholder's baik dari pengumpulan dan pengolahan data MBR serta memberikan update informasi, sering mengadakan rapat dan juga pengarahan tentang Perwali Surabaya no 58 tahun 2019.

Sumberdaya

Sumberdaya merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan kebijakan, perintah yang diteruskan harus jelas, konsisten, dan akurat, maka implementasi kebijakan tersebut dapat dikatakan efektif. Indikator yang dipakai dalam mengukur keberhasilan sumber daya menurut George C. Edward III:

1. Kualitas SDM sudah baik dan juga pemerintah dalam pemilihan/rekrutmen pegawai sudah sesuai dengan kualifikasi yang nantinya akan diberi pengarahan. Jumlah Staf pada program MBR tersebut hanya memenuhi 112 Kelurahan yang dimana Kelurahan ada 154 sehingga Pemerintah akan melengkapi kekosongan tersebut serta perlunya integritas dalam proses tersebut agar tidak ada data warga yang bukan MBR termasuk didalamnya.
2. Untuk fasilitas seperti komputer sudah memadai dan berfungsi dengan baik sehingga dapat membantu. Untuk fasilitas lainnya seperti aplikasi e- Pemutakhiran Data MBR juga memudahkan petugas dalam input data dan pengecekan data MBR.
3. Informasi yang disampaikan dalam pengumpulan, pengolahan, pemanfaatan, dan pelaporan data MBR sudah jelas dan semua petugas atau stakeholders yang terkait mengerti akan tujuan dan sasaran kebijakan. Dengan adanya pemberian informasi secara rinci dan jelas mengenai syarat-syarat warga yang berhak mendapat predikat MBR dilihat dari penghasilan, rumah, dan pertimbangan lainnya maka dapat membantu memudahkan dalam pendataan MBR.

4. Pembagian kewenangan tersebut tercantum dalam jobdesk yang sudah diatur dalam peraturan sudah jelas. Dalam hal itu terdapat struktur organisasi yang terkait dengan pembagian tugas tentang tata cara pengumpulan dan pengolahan data MBR sehingga lebih mudah dalam menjalankan tugasnya.

Disposisi

Disposisi menurut George C. Edward III ialah kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan disposisi yaitu:

1. Terkait pengangkatan birokrasi sudah sesuai dengan kualifikasi seperti memiliki kemampuan mengolah data, mengetahui pembuatan laporan, teliti, memiliki kemampuan bekerja dengan cepat dan tanggap. Karena nantinya petugas akan turun langsung ke lapangan. Pemerintah akan memberikan pengarahan sebelum petugas tersebut melakukan survey ke masyarakat. Sehingga nantinya petugas jika ditemui sebuah problem maka dapat mengatasi dan menjawab permasalahan yang ada dilapangan. Apabila nantinya tidak dapat mengatasi permasalahan tersebut maka ASN yang menguasai di bidangnya dapat membantu. Untuk saat ini pengangkatan birokrasi sudah baik.
2. Terkait insentif atau gaji pada Dinas Sosial maupun petugas lainnya dilakukan agar dapat memotivasi sehingga menghasilkan pekerjaan dengan hasil yang baik. Untuk gaji sendiri memang setiap bulannya sudah diberikan tergantung pangkat atau golongannya. Untuk pemberian kuota internet terkait dalam pendataan MBR melalui Aplikasi e- pmutakhiran data tidak diberikan, karena itu sudah merupakan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai petugas MBR yang terkait.

Struktur Birokrasi

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Menurut George C. Edwards III terdapat dua karakteristik utama dari struktur birokrasi adalah:

1. Terdapat SOP yang digunakan sebagai standart yang dijadikan pedoman kegiatan pendataan pengajuan MBR Kota Surabaya. Dan juga mengacu pada Perwali Surabaya no 58 tahun 2019 agar dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Semua petugas baik dari Dinsos Kota Surabaya, Camat, Lurah, RT/RW sudah melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah dibuat. SOP tersebut dibuat pada tahun 2021, untuk sementara ini masih menggunakan itu. Namun untuk berikutnya akan menghadapi perubahan. SOP tersebut dibuat pada tahun 2021, untuk sementara ini masih menggunakan itu. Namun untuk berikutnya akan menghadapi perubahan. Bahwa Dinas Sosial Kota Surabaya berpacu dengan SOP pengajuan MBR yang telah ditetapkan pada 1 September 2021. Pada SOP tersebut berisikan kegiatan sebagai berikut:
 - a) Menerima data yang telah diusulkan oleh RT dan diverifikasi oleh Kelurahan.
 - b) Membuat surat perintah untuk list data pembagian survey dan survey MBR.
 - c) Melakukan survey MBR.
 - d) Melakukan verifikasi data hasil survey MBR.
 - e) Melakukan hasil verifikasi.
 - f) Menerima hasil laporan verifikasi.
 - g) Melaporkan hasil verifikasi dan menyiapkan draf SK MBR.
 - h) Menerima hasil laporan verifikasi dan draf SK MBR.
 - i) Menyetujui draf SK MBR.
 - j) Menyetujui dan menandatangani SK MBR.
2. Fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab antara Dinas Sosial maupun petugas lainnya dilakukan dengan baik. Namun dahulu masih kurang baik menurut pendapat RW karena salahnya pendataan dimana data PKH masih menggunakan data lama. Untuk saat ini dengan adanya pendataan ulang menggunakan aplikasi e-Pemutakhiran Data MBR dapat mengupdate data terbaru setiap bulannya. Karena sudah mengacu pada SOP dan juga Peraturan Walikota Surabaya no 58 tahun 2019 sehingga semua tugas dan tanggung jawab stakeholder's sudah jelas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan uraian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Peraturan Walikota Surabaya nomor 58 tahun 2019 pada tata cara pengumpulan dan pengolahan data masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) sudah cukup optimal, namun masih perlu perbaikan. Terdapat faktor pendukung diantaranya: faktor komunikasi yaitu transmisi dan konsistensi sudah efektif; faktor sumberdaya yaitu terdapat fasilitas, informasi dan kewenangan yang sudah efektif; faktor disposisi yaitu pengangkatan birokrasi sudah terlaksana dengan baik; dan faktor struktur birokrasi yaitu SOP dan fragmentasi juga sudah efektif. Faktor penghambat dalam Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 58 Tahun 2019 tentang tata cara pengumpulan dan pengolahan data masyarakat berpenghasilan rendah yakni faktor komunikasi yang sudah terlaksana namun belum optimal, karena kejelasan informasi tentang Perwali Surabaya no 58 tahun 2019 yang didapatkan masih kurang tepa, kemudian pada faktor sumber daya terdapat staf yang belum optimal karena pelayanannya kurang dan juga kurangnya jumlah staf untuk mengisi kekosongan pada survey MBR.

REFERENSI

- Anggleni, A. (2018). Implementasi Kebijakan Program Kartu Keluarga Sejahtera (KKS) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Miskin di Kelurahan Sekip Jaya Kecamatan Kemuning Kota Palembang. *Journal PPS UNISTI*, 1(1), 24–39.
<https://doi.org/10.48093/jiask.v1i1.3>
- Dinas Sosial. (2021). MASYARKAT BERPENGHASILAN RENDAH & PENYANDANG MASALAH KESEJAHTERAAN SOSIAL.
[https://elearning.surabaya.go.id/upload/mate ri/IHT Kesra/Dinas Sosial/DINSOS PAPARAN MBR DAN SKM 2021.pdf](https://elearning.surabaya.go.id/upload/mate%20ri/IHT%20Kesra/Dinas%20Sosial/DINSOS%20PAPARAN%20MBR%20DAN%20SKM%202021.pdf)
- Ekowanti, M. R. L. (2015). Implementasi Kebijakan Publik Saduran Implementing Public Policy By George Edwards III (M. Nuhman (ed.)). Hang Tuah University Press.
- surabayakota.bps.go.id. (2020). Banyaknya Penduduk dan Kepala Keluarga (KK) Menurut Kecamatan di Kota Surabaya Tahun 2019. SurabayaKota.Bps.Go.Id. [https://surabayakota.bps.go.id/statictable/2020/06/26/880/banyaknya-penduduk-dan- kepala-keluarga-kk-menurut-kecamatan-di- kota-surabaya-tahun-2019.html](https://surabayakota.bps.go.id/statictable/2020/06/26/880/banyaknya-penduduk-dan-kepala-keluarga-kk-menurut-kecamatan-di-kota-surabaya-tahun-2019.html)



Kebijakan Spasial dalam Pemetaan Persebaran Covid-19 Di Kota Surabaya

Indah Novita Sari¹, Agus Wahyudi²

^{1,2} Program Studi Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.28>

CORRESPONDENCE

E-mail: agus.wahyudi@hangtuah.ac.id

KEYWORDS

Public Policy, Spacial, Covid-19.

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the spatial policy of mapping the spread of Covid-19 in the Surabaya City Government. This research focuses on the policy environment, policy actors and public policy. The type of research used in this research is descriptive qualitative research with a case study approach. Data collection techniques used are observation, interviews, and documentation. The results of the study conclude that spatial policy is a policy issued or approved by the government related to the spatial or spatial distribution of the Covid-19 in the City of Surabaya. This mapping is also felt by the implementing parties to make it easier to provide quick and responsive handling, and can make it easier for the community to receive information and also increase their awareness in their activities. Spatial policies in mapping the spread of Covid-19 in the city of Surabaya are influenced by the policy environment, policy actors, and public policy itself. However, of the three variables, there is one variable that is still not going well, namely the policy environment variable. This is because the high number of Covid-19 cases in Mojo Village is caused by people's behaviors who do not comply with health protocols and underestimate the dangers of Covid-19. So that the role of the Surabaya City Government is needed in providing education and socialization to the public about covid 19.

PENDAHULUAN

Saat ini dunia telah mengalami krisis tata kelola dan kebijakan dalam penanganan pandemi Covid-19. Hampir seluruh negara, terlepas dari status kemajuan ekonomi dan teknologi, serta kehandalan sektor pelayanan kesehatan menghadapi ketidakpastian dalam menangani Covid-19. Sehingga memaksa Pemerintah di berbagai negara mengambil kebijakan yang cenderung bersifat *trial and error*. Pandemi atau epidemi global dari Covid-19 menyebar sangat cepat dan terus meningkat dari waktu ke waktu, hingga hampir tak ada negara atau wilayah di dunia yang absen dari virus corona, tercatat ada 213 negara dan wilayah di seluruh dunia yang telah melaporkan Covid-19 tak terkecuali Indonesia.

Pandemi Covid-19 ini dapat dengan mudah menyebar dan menginfeksi siapapun tanpa pandang usia. Virus ini memiliki dampak lebih luas karena karakteristik penyakitnya yang menular langsung antar manusia. Karakteristik virus dan pola penularan yang demikian menyebabkan Covid-19 lebih sulit untuk dikelola, terutama mengingat mobilitas manusia yang bersifat lintas batas negara sangat tinggi. Berdasarkan data dari laman lawancovid-19.surabaya.go.id, Surabaya menjadi daerah penyumbang kasus positif kasus Covid-19 di Jawa Timur. Pada Agustus 2020, Kota Surabaya masuk ke dalam Zona merah, hingga total per 20 Agustus 2020,

total kumulatif positif Covid-19 telah mencapai 11.129 kasus. Pada tanggal yang sama, lonjakan juga terjadi pada pasien Covid-19 yang sembuh dengan jumlah penambahan dua ratus orang, sehingga total telah ada 8.309 orang warga Surabaya sembuh dari Covid-19. Sementara untuk pasien meninggal telah mencapai 873 orang dengan empat tambahan baru pada tanggal yang sama (www.surabaya.liputan6.com, 2020). Hal ini disebabkan meningkatnya tes massal serta minimnya warga dalam menjalankan protokoler kesehatan.

Maka dari itu diperlukan upaya pencegahan dan penyediaan kebutuhan penanganan Covid-19 yang efektif dan konverhensif diantaranya dengan pemetaan dan pendataan penduduk rawan terpapar Covid-19 sehingga sosialisasi dan penanganan serta penentuan kebijakan lanjutan menjadi terarah dan efektif. Pemetaan sendiri ditujukan sebagai upaya visualisasi secara spasial kondisi masyarakat yang dilakukan dengan analisis data-data geografis melalui peta sebaran, sehingga menciptakan informasi yang baik untuk pencegahan Covid-19 khususnya pada skala mikro seperti kecamatan hingga desa atau kelurahan. Peta persebaran akan sangat bermanfaat untuk menganalisis perkembangan kasus Covid-19 disuatu daerah atau wilayah. Oleh karena itu, peta sebaran menjadi salah satu hal terpenting dalam penanganan pandemi Covid-19 saat ini. Dengan adanya peta sebaran tersebut membuat warga lebih tenang dan tidak gampang panik dengan kabar ada pasien positif di lingkungannya. Bahkan, diharapkan pula bisa lebih meningkatkan kehati-hatiannya dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu tujuan dari penelitian ini juga untuk mendiskripsikan dan menganalisis bagaimana kebijakan spasial dalam pemetaan persebaran Covid-19 dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Surabaya untuk menentukan kebijakan apa yang akan diambil selanjutnya.

Penelitian ini didukung dari hasil kajian yang dilakukan oleh (Yusuf, 2020) yang menjelaskan bahwa bahwa potensi yang besar dalam penyebaran Covid-19 dikecamatan lembang yaitu pada wilayah- wilayah dengan mobilitas dan sebaran yang tinggi didesa tersebut terlihat bahwa wilayah dengan aksesibilitas tinggi menjadi wilayah yang potensial terpapar Covid-19. Analisis data pun menggambarkan bahwa pada beberapa wilayah dengan kepadatan penduduk tinggi dan sebaran Covid 19 yang cukup massive memungkinkan terjadinya kerentanan terhadap penularan yang semakin tinggi. Seperti pada wilayah desa lembang dimana selain merupakan “ibu kota” kecamatan yaitu tempat transaksi dan pemerintahan yang tingkat keramaiannya tinggi menjadikan wilayah tersebut sangat rentan terpapar covid-19.

Lain halnya dengan penelitian menurut (Melin et al., 2020) penulis menjelaskan bahwa kemampuan pengelompokan peta yang mengatur dirinya sendiri, dapat secara spasial mengelompokkan negara-negara yang mirip menurut kasus virus korona mereka, dengan cara ini dapat menganalisis negara mana yang memiliki kemiripan dan dengan demikian dapat memperoleh manfaat dengan menggunakan strategi serupa dalam menangani penyebaran virus. Sehingga penelitian ini berusaha untuk melakukan analisis spasial dengan penggunaan peta pengorganisasian mandiri tanpa pengawasan untuk mengelompokkan negara-negara serupa dalam memerangi pandemi Coronavirus.

Begitupula dengan penelitian dari (Kusuma & Sukendra, 2016) menjelaskan bahwa pola penyebaran virus DBD menunjukkan pola berkerumun atau *clustered* terutama pada kelurahan dengan kepadatan penduduk yang tertinggi. Sebaran kejadian virus DBD berdasarkan kepadatan penduduk dengan analisis buffer menunjukkan bahwa semua kelurahan berpotensi untuk terjadi penularan virus DBD. Oleh sebab itu pemanfaatan ruang dalam memetakan persebaran pada sebuah virus, terutama pada virus Covid-19 yang saat ini sedang terjadi dinilai sangat penting karena dapat memberikan masukan bagi Pemerintah khususnya pada penelitian ini yaitu pemerintah Kota Surabaya dalam menentukan strategi dan arah kebijakan yang akan diambil selanjutnya.

Penelitian ini menggabungkan teori milik (Dunn, 2003) yaitu kebijakan publik dengan teori milik Levebrev (1991) yaitu ruang (*spatial*). Dimana teori kebijakan publik milik Dunn ini terdapat tiga variabel diantaranya lingkungan kebijakan, pelaku kebijakan, dan kebijakan publik itu sendiri. Sedangkan teori ruang (*spatial*) milik Leveberv(1991) terdapat tiga proses untuk mewujudkan 3 (tiga) dimensi ruang tersebut yaitu praktik spasial, representasi ruang dan ruang representasional. Namun pada penelitian ini yang menjadi fokus penelitian dalam menemukan permasalahan di lapangan adalah kebijakan publik milik Dunn.

Kebijakan publik merupakan suatu pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan- keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah(Dunn, 2003). Selain itu Woll (1966) juga mendefinisikan kebijakan publik sebagai sejumlah aktivitas

pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

METODE

Penelitian tentang “Kebijakan Spasial Dalam Pemetaan Persebaran Covid-19 Di Kota Surabaya”, dilakukan melalui metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Sumber data diperoleh secara *purposive sampling* serta teknik triangulasi digunakan dalam pengumpulan data

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Bagian Lingkungan Kebijakan

Lingkungan kebijakan ini lebih berfokus pada penciptaan situasi lingkungan kebijakan karena diperlukan agar dapat memberikan pengaruh, meskipun pengaruhnya seringkali bersifat positif atau negatif. Dalam hal ini dapat diukur dari segi ekonomi, sosial, budaya.

a. Ekonomi

Berdasarkan hasil analisa penulis seharusnya secara ekonomi anggaran dana yang dikeluarkan Pemerintah Kota Surabaya dalam penanganan Covid-19 tidak hanya membuat program kebijakan saja seperti pada website lawancovid19 dimana website ini dapat memberikan informasi terkait peta persebaran Covid- 19 namun kenyataannya banyak kasus tertinggi Covid-19 seperti di Kelurahan Mojo. Oleh sebab itu anggaran dana yang dikeluarkan seharusnya lebih memprioritaskan untuk menurunkan angka persebaran Covid-19 misalnya dengan rutin memberikan masyarakat vitamin, penyemprotan disinfektan di setiap rumah warga dan sebagainya.

b. Sosial

Berdasarkan hasil analisis penulis bahwa beberapa hal penyebab peningkatan kasus Covid-19 dipengaruhi, pertama faktor varian baru Covid-19 yang muncul seperti Alpha, Beta dan Delta. Kedua, faktor kejenuhan yang menyebabkan masyarakat lalai dan kurang mendisiplinkan diri dari protokol kesehatan. Ketiga, vaksinasi yang belum maksimal sehingga belum tercapainya *herd immunity* atau kekebalan kelompok.

c. Budaya

Berdasarkan hasil analisis dari penulis bahwa secara budaya, banyaknya aktivitas cangkrukan di masa pandemi secara usia lebih banyak pada usia remaja. Hal ini ada kaitannya dengan warung kopi ataupun cafe sebagai tempat berkumpulnya anak muda, yang menjadikan lokasi-lokasi tersebut sebagai tempat rawan kerumunan dan berpotensi menjadi klaster baru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya aktivitas cangkrukan ini di latar belakanginya munculnya rasa jenuh atau bosan karena segala aktivitas dilakukan dirumah saja atau bisa jadi mereka pengangguran. Hal inilah yang dapat menghambat upaya untuk memutus mata rantai persebaran Covid-19 di Kelurahan Mojo.

2. Pelaku Kebijakan

Menurut Dunn (2000) pelaku kebijakan (*policy stakeholders*) merupakan para individu atau kelompok yang mempunyai andil di dalam kebijakan karena mereka mempengaruhi dandipengaruhi oleh keputusan pemerintah (Asmara, 2021). Elemen pelaku kebijakan dalam penelitian ini adalah dinas kesehatan dan diskominfo sebagai instansi vertikal dibawah Pemerintah Kota Surabaya, dengan indikator hubungan antar aktor dan sikap pelaksana.

a. Hubungan Antar Aktor

Berdasarkan hasil analisis penulis menyatakan bahwa adanya tingkat kejelasan dalam melakukan komunikasi dinilai penting, dimana dinkes dan diskominfo diharapkan mampu untuk mengkomunikasikan hasil dari kebijakan kepada masyarakat mengenai penyebaran Covid-19 di Kota Surabaya. Sehingga terlihat dari sosialisasi yang telah dilakukan oleh pihak pelaksana yang bertanggung jawab terkait website lawancovid-19.surabaya.go.id yaitu dari pihak dinkes dan diskominfo Kota Surabaya sudah berjalan dengan baik dan lancar, dilihat dari data yang setiap hari selalu *update* terkait informasi penyebaran Covid-19 di Kota Surabaya sehingga

bisa menjadi data yang dapat dikonsumsi oleh masyarakat dan juga masyarakat dapat lebih waspada terhadap bahaya Covid-19.

b. Sikap Pelaksana (*disposisi*)

Berdasarkan hasil analisa penulis terlihat bahwa pihak pelaksana yaitu Dinas Kesehatan dan juga Diskominfo Kota Surabaya telah melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai ketentuan umum yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan pemetaan persebaran Covid-19 di Kota Surabaya. Hal itu dibuktikan dari pemahaman yang dimiliki oleh pihak pelaksana telah melaksanakan kebijakan sesuai dengan SOP (Standart Operasional Prosedur) dimulai dari dinkes yang melakukan *tracing* di setiap kelurahan, kemudian data dari hasil *tracing* tersebut diberikan kepada diskominfo untuk ditampilkan di website lawancovid- 19.surabaya.go.id.

3. Kebijakan Publik

Variabel ini memiliki 2 indikator yaitu tujuan dan isi dari kebijakan publik. Dengan demikian variabel kebijakan publik ini merupakan upaya pemerintah untuk memecahkan persoalan-persoalan yang terjadi pada masyarakat.

a. Tujuan

Berdasarkan hasil analisis penulis menyatakan bahwa dalam hal SOP dan tujuan kebijakan telah dipahami oleh pelaksana, maka dapat dikatakan bahwa sejauh ini dinas kesehatan telah berupaya untuk menangani persebaran Covid-19 dengan SOP dan tujuan kebijakan yang sudah jelas seperti yang tertuang pada Kemenkes Nomor HK.01.07/Menkes/413/2020 tentang Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Covid-19

b. Isi Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis penulis bahwa untuk memetakan persebaran Covid-19 di Surabaya, Dinas Kesehatan mengambil data dari New All Record (NAR). Dimana hasil test swab dari puskesmas, laboratorium dan rumah sakit dikirimkan ke laboratorium pemeriksa yang sudah diakui oleh Kemenkes, di Surabaya namanya lapseda atau laboratorium pemeriksa daerah. Laboratorium pemeriksa itu yang menentukan seseorang itu positif atau negatif. Kemudian hasil tersebut di *entry* ke dalam NAR. Setelah itu data dari NAR akan ditarik oleh dinas kesehatan Surabaya yang kemudian hasilnya diberikan ke puskesmas sesuai domisili.

Setelah itu hasil dari data tersebut akan diberikan kepada Diskominfo untuk dipublikasikan di website lawancovid- 19.surabaya.go.id sebagai bentuk informasi data yang dapat dikonsumsi oleh masyarakat sehingga masyarakat bisa lebih waspada terhadap kondisi penyebaran Covid-19 di wilayahnya.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat

Berdasarkan hasil temuan di lapangan diperoleh beberapa faktor pendukung dan penghambat Kebijakan Spasial Dalam Pemetaan Persebaran

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Adanya program kampung tangguh	Penyerapan dana dalam penanganan Covid-19 yang dialokasikan kurang optimal
Adanya program vaksinasi	Dekat dengan beberapa rumah sakit besar, beberapa tenaga medis yang bertempat tinggal disana
data yang selalu update setiap hari melalui website lawancovid- 19.surabaya.go.id	Pasar utama dan ruko jadi tempat berkerumun banyak orang
Kemampuan pihak pelaksana dalam melaksanakan kebijakan sesuai dengan SOP	Kurangnya tingkat kesadaran masyarakat yang meremehkan bahaya Covid-19

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
-	Masih banyaknya masyarakat khususnya anak muda yang nekat untuk tetap cangkrukan atau nongkrong di warung kopi

Sumber: diolah peneliti 2022

KESIMPULAN

Menurut hasil penelitian serta pembahasan yang sudah dikemukakan di atas maka bisa disimpulkan bahwa kebijakan spasial merupakan kebijakan yang dikeluarkan atau disahkan oleh pemerintah yang berkaitan dengan ruang atau spasial, hal ini juga berkaitan dengan pandemi Covid-19. Sehingga dapat di representasikan dengan pemetaan persebaran Covid-19 dimana tujuan dari penelitian ini dapat memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Surabaya untuk menentukan kebijakan selanjutnya dalam penanganan Covid-19.

Kebijakan spasial dalam pemetaan persebaran Covid-19 di Kota Surabaya sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut terlihat dari dua variabel yang sudah berjalan dengan baik yaitu kebijakan publik sudah jelas dan pelaku kebijakan sudah melaksanakan dengan baik. Namun pada variabel lingkungan kebijakan masih belum berjalan dengan baik hal ini dikarenakan tingginya angka kasus Covid-19 di Kelurahan Mojo yang disebabkan oleh perilaku-perilaku masyarakat yang tidak patuh akan protokol kesehatan dan meremehkan bahaya Covid-19.

REFERENSI

- Asmara, S. P. (2021). *Analisis Kebijakan Pelarangan Sepeda Motor Melintas Pada Jalan MHTamrin -Medan Merdeka Barat Di DKI Jakarta*. <https://journal.uir.ac.id/index.php/IIAP/article/view/6750/3313>
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. <http://himia.umj.ac.id/wp-content/uploads/2020/04/William-N.-Dunn-Pengantar-Analisis-Kebijakan-Publik-Gadjah-Mada-University-Press-2003-compressed-1.pdf>
- Kusuma, A. P. &, & Sukendra, D. M. (2016). Analisis Spasial Kejadian Demam Berdarah Dengue Berdasarkan Kepadatan Penduduk. *Unnes Journal of Public Health*, 5(1), 48. <https://doi.org/10.15294/ujph.v5i1.9703>
- Lefebvre, Henry. 1991. *The Production of Space*, diterjemahkan oleh Donald Nicholson-Smith. Basil Blackwel. Oxford.
- Melin, P., Monica, J. C., Sanchez, D., & Castillo, O. (2020). Analysis of Spatial Spread Relationships of Coronavirus (COVID-19)
- Yusuf, Arif (2020). Pemetaan Covid-19 di kecamatan Lembang. [https://www.academia.edu/43447736/Pemetaan Covid 19 di kecamatan Lembang?auto=citations&from=cover_page](https://www.academia.edu/43447736/Pemetaan_Covid_19_di_kecamatan_Lembang?auto=citations&from=cover_page)



Transformasional Leaderships Sebagai Gaya Kepemimpinan Strategis Masa Depan pada Satuan Polisi Sektor

*Wahyu Eko Pujianto*¹

¹Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.29>

CORRESPONDENCE

E-mail: wahyueko.mnj@unusida.ac.id

KEYWORDS

transformational leaderships, strategic leadership, Sector Police

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze aspects of strategic leadership through transformational leadership in order to prepare future leadership. This study uses a qualitative approach with a qualitative descriptive type of research. Data collection techniques in this study using observation, documentation and interviews. Miles and Huberman argue that steps that can be taken to analyze data descriptively include data collection, reduction, and data presentation. The results of this study explain that transformational leadership is participatory leadership when leaders and followers work together to achieve a shared vision and mission. With the implementation of transformational leadership, it is hoped that the responsibilities of the Sector Police Chief will increase at the Gedangan Police Chief, Sedati Police Chief, Buduran Police Chief and Porong Police Chief. Furthermore, the Police Chief is expected to be able to provide motivation and be an inspiration for his members to work as a team to achieve the same goal. Not only being an officer who maintains security and order in the unitary area, but also being a friend to the local community. Finally, the research findings explain that the police chief must always be creative and innovate because the key to successful leadership is not being rigid in his choice of style, but moving between different styles according to the demands of the situation. It is the flexibility and adaptability that will differentiate one leader from another

PENDAHULUAN

Kompleksitas dan dinamika perkembangan lingkungan strategis, pada tataran nasional ditandai oleh permasalahan dan tantangan yang multi dimensional, di bidang sosial, ekonomi, politik, kelembagaan, serta pertahanan dan keamanan, yang di awal Abad 21 ini ditandai antara lain oleh lemahnya struktur dan daya saing perekonomian, penegakan hukum, pelaksanaan otonomi dan desentralisasi, besarnya hutang luar negeri, tingkat kemiskinan dan pengangguran, tuntutan demokratisasi, dan ancaman disintegrasi. Pada tataran internasional, terdapat perkiraan bahwa perkembangan lingkungan global ditandai situasi, kondisi, tantangan dan tuntutan, yang makin kompleks, selalu berubah, penuh ketidakpastian, dan bahkan sering tidak ramah. Perkembangan lingkungan strategis tersebut menuntut pemimpin dan kepemimpinan yang solid, mampu mengantisipasi perkembangan ke depan, membangun visi, misi, dan strategi serta mengembangkan langkah-langkah kebijakan, sistem kelembagaan dan manajemen pemerintahan yang relevan dengan kompleksitas

perkembangan, permasalahan, dan tantangan yang dihadapi, baik pada tataran nasional maupun internasional (Purnama, 2005).

Kepemimpinan Strategik selain memiliki kemampuan mengantisipasi, memiliki visi, juga mampu mempertahankan fleksibilitas, memberi kuasa kepada orang-orang lain untuk menciptakan perubahan strategis. Strategi ini mempunyai efek penting terhadap upaya organisasi mendapatkan daya saing strategis dan mencapai target di atas rata-rata (Bass & Avolio, 1996). Kepemimpinan strategik efektif diperlukan untuk merumuskan dan menerapkan strategi dengan sukses. Mengapa kepemimpinan strategis menjadi begitu penting pada akhir-akhir ini. Karena perkembangan semakin kompetitif dan mudah terombang-ambingnya berbagai organisasi oleh arus perubahan. Pada masa stabil/mapan seperti pertengahan Abad 20 dan sebelumnya, dengan adanya administrasi serta manajemen yang baik setiap organisasi bisa bertahan hidup. Namun pada masa yang intensitas dan frekuensi perubahan yang sangat tinggi seperti pada Abad 21 ini di samping manajemen yang baik juga diperlukan kapasitas dan kualifikasi kepemimpinan yang handal. *Stephen Covey* seorang "guru" di bidang manajemen menyatakan bahwa pemimpin yang berhasil di abad 21 adalah yang mempunyai visi, keberanian serta kerendahan hati untuk terus menerus belajar dan mengasah kecakapan dan emosinya serta mampu menjadi agen perubahan (*Agent Of Change*) (Robbin, 1999).

Lebih lanjut lagi disebutkan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam organisasi pada posisi yang terpenting, sehingga diperlukan adanya strategi-strategi dalam mencapai tujuan organisasi (Stone, 2002). Salah satu faktor yang mendukung kemampuan kepemimpinan adalah mampu mengelola manajemen sumber daya organisasi secara baik, sehingga cukup alasan bahwa upaya peningkatan kemampuan kepemimpinan menjadi program kegiatan prioritas yang dilakukan secara berkelanjutan, agar pengelolaan organisasi menjadi lebih baik dan efektif (Nanus, 1992). Hal tersebut juga berlaku bagi Polri beserta seluruh satuan kerjanya sebagai organisasi publik.

Polisi sebagai aparat Pemerintah, maka organisasinya berada dalam lingkup Pemerintah Pusat sampai Pemerintah Daerah. Dengan kata lain organisasi Kepolisian adalah bagian dari Organisasi Pemerintah. Organisasi bila ditinjau dari segi bahasa berasal dari kata organ kepolisian yang berarti suatu alat atau badan yang melaksanakan tugas-tugas Kepolisian sebagai alat negara. Kinerja anggota kepolisian sangat dipengaruhi oleh peranan pimpinan yang juga merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan dalam penyelenggaraan layanan masyarakat. Oleh karena itu untuk mewujudkan penyelenggaraan layanan institusi kepolisian bagi masyarakat maka diperlukan Kinerja setiap anggota kepolisian secara profesional. Berdasarkan hasil penelitian tentang SOTK Polsek, yang dilaksanakan dalam dua tahun terakhir (2019-2020), mayoritas Kapolsek atau sekitar 80% tidak memiliki (*skill*) atau kemampuan kepemimpinan (*leadership*) secara baik. Fakta menunjukkan bahwa, sebagian besar Kapolsek diangkat, bukan didasarkan pada kebutuhan organisasi secara *rasionalitas*, tuntutan publik dan *skill* kepemimpinan, tetapi cenderung pada pendekatan *patrimonial* (suka dan tidak suka). Oleh karena itu, banyak Kapolsek yang kurang profesional dalam melaksanakan tugasnya, baik sebagai pemimpin maupun sebagai manajer satuan.

Pada penelitian yang di lakukan di Kabupaten Tanjung Jabung Barat misalnya, diketahui bahwa Kapolsek yang satuan kerjanya berada di bawah Polres Tanjung Jabung Barat belum optimal dalam memimpin anggotanya sehingga diperlukan perubahan gaya kepemimpinan militer menjadi gaya kepemimpinan transaksional untuk meningkatkan kinerja anggota (Wijayanty, 2018). Perubahan gaya kepemimpinan tersebut pada akhirnya menjadi budaya organisasi Polri. Konstruksi pemaknaan performa ditubuh Polri diharapkan dapat dipahami oleh masyarakat ataupun anggota dalam organisasi tersebut, agar budaya organisasi yang dianggap negatif oleh masyarakat dapat diperbaiki menjadi budaya organisasi yang positif. Dengan demikian performa Polri juga akan berubah menjadi positif (Sagiyanto, 2015). Pada hasil penelitian lainnya disebutkan bahwa peran kepemimpinan memberikan pengaruh langsung positif terhadap kinerja anggota Polsek Trimurjo (Solikin, 2019).

Berdasarkan data Srena Mabes polri hingga medio Juni 2021, sekitar 60-70% Kapolsek memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan yang sangat rendah, sehingga perlu dilakukan peningkatan wawasan dan keahlian. Terlebih pada masa pandemi Covid-19 dan era disruptif saat ini. Kapolsek dituntut untuk lebih inovatif dan

kreatif dalam melaksanakan perannya sebagai pimpinan. Krisis pandemi Covid-19 melanda hampir di seluruh negara di dunia dalam waktu yang cepat. Berdasarkan data dari *worldmeters.info* tanggal 12 Januari 2021 bahwa kasus Covid-19 di seluruh dunia mencapai 91.269.083 kasus, angka kematian akibat Covid-19 berjumlah 1.951.792 jiwa dan angka pasien sembuh mengalami kenaikan, yaitu tercatat 65.207.987 orang sembuh dari Covid-19.

Krisis ini menjadi tantangan sekaligus ancaman bagi pemimpin negara di dunia. Oleh karena itu, pentingnya seorang pemimpin menyusun dan menerapkan strategi yang tepat melalui komunikasi yang baik kepada publik dalam menghadapi krisis yang menghantam wilayahnya. Diketahui sejumlah pemimpin negara-negara di dunia telah melakukan berbagai upaya dalam mengatasi pandemi Covid-19. Meski demikian, diketahui pula bahwa pemimpin di level daerah dalam beberapa hal menunjukkan inovasi dan kemampuannya untuk menjadi pelopor dalam melakukan penanganan pandemi Covid-19.

Berdasarkan uraian di atas, penulis beranggapan bahwa kepemimpinan transformasional perlu diimplementasikan pada satuan Polsek. Pemimpin transformasional melakukan pertimbangan secara individual pada tiap-tiap bawahannya. Pemimpin mendukung bawahan dengan cara mendengarkan keluhan kesah, berperilaku sebagai mentor, serta mampu meningkatkan kemampuan anggotanya. Mereka membantu bawahan untuk tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik. *Transformational leadership* mencerminkan sikap suatu kepemimpinan partisipatif yang tidak hanya mampu memotivasi dan menggerakkan organisasi secara vertikal dan horizontal, namun juga mewujudkan suatu kapasitas organisasi yang senantiasa *agile* di setiap keadaan.

Karakteristik-karakteristik itu disebut sebagai karakteristik pemimpin yang mengubah. Sehingga mereka layak disebut sebagai *transformational leader*. *Transformational leader* di sini dilihat dari sisi *idealized influence* (berkharisma), *inspirational motivation* (mereka menjadi inspirasi banyak orang), *intellectual stimulation* (mendorong inovasi), *individualized consideration* (menempatkan orang sesuai keahliannya), maupun hasil karya nyata mereka. Hal demikian juga perlu dilakukan oleh Kapolsek, sehingga satuan Polsek sebagai ujung tombak pelayanan Polri dapat terwujud secara optimal. Dari permasalahan yang telah dijelaskan, tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis aspek kepemimpinan strategik melalui kepemimpinan transformasional guna mempersiapkan kepemimpinan masa depan.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif, karena dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena sosial secara rinci. Lokasi penelitian ini yaitu Polsek Gedangan, Polsek Sedati, Polsek Buduran dan Polsek Porong yang merupakan wilayah Polsek unggulan di Kabupaten Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan dengan Kapolsek Gedangan, Kapolsek Sedati, Kapolsek Buduran dan Kapolsek Porong. Dokumentasi dilakukan dengan menelaah semua informasi relevan yang berasal dari berbagai sumber, baik buku, jurnal, maupun informasi dari narasumber terkait (Lexy J. Moelong, 2018; Prasad, 2019). Mengutip Creswell, (2015), Miles dan Huberman berpendapat bahwa beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk menganalisis data secara deskriptif meliputi pengumpulan data, reduksi, dan penyajian data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi *Transformational Leadership*

Bangsa Indonesia adalah bangsa besar yang terus mengalami beberapa tahapan transformasi pembangunan menuju cita-citanya. Jika merujuk pada Pembukaan UUD 1945 maka cita-cita bangsa Indonesia adalah menjadi negara yang berdaulat dan sejahtera, lahir dan batin. Jika mengacu pada tahapan dalam teori pertumbuhan klasik (Rostow), bangsa Indonesia berkeinginan untuk bertransformasi dari negara dengan struktur masyarakat yang tradisional menuju tinggal landas menjadi negara dengan kematangan ekonomi yang tinggi. Tentunya, untuk mencapai cita-cita tersebut, berbagai rezim pemerintahan republik ini memiliki fokus tujuan dan strategi pembangunan yang berbeda-beda, sesuai dengan tantangan pembangunan yang dihadapi dan preferensi kebijakan yang diambil.

Berbeda dengan *transactional leader*, salah satu ciri paling utama dari kepemimpinan transaksional adalah berfokus pada manusia. Bukan berarti mereka tidak mengarahkan perhatian pada hasil, namun hasil tidak

menjadi prioritas kepemimpinannya dibanding manusia. Jadi, menurut penulis perbedaan utama dari kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah pada prioritasnya. Pemimpin transformasional melakukan pertimbangan secara individual pada tiap-tiap bawahannya. Pemimpin mendukung individu dengan cara mendengarkan dengan saksama, bertindak sebagai pelatih dan penasihat, berusaha membantu individu agar menjadi lebih beraktualisasi. Mereka membantu bawahan untuk bertumbuh melalui tantangan pribadi. Kadang pemimpin mungkin direktif dan menjaga jarak, kadang dapat memperdalam hubungan dengan bawahannya. Bawahan merasa pemimpin ini membantu perkembangannya. Pemimpin memberi tahu bawahan hal yang mereka pikirkan tentang bawahannya. Pemimpin juga memberi perhatian pribadi saat bawahan merasa lemah.

Michael Hitt dan *Duane Ireland* mendefinisikan kepemimpinan strategik sebagai "kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpin, menjaga fleksibilitas, berpikir dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi. Menurutnya perubahan harus mencakup tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan iklim etika di mana para pekerja mampu bertindak secara etika dalam kegiatan rutin mereka. Harus diakui bahwa dalam mengemban wewenang dan tanggung jawab ini, para pimpinan menghadapi tantangan kepemimpinan yang sama pentingnya sebagaimana mengubah program pada skala prioritas besar lainnya.

Meminjam pendapat *John Kotter* tentang perubahan transformasional, bahwa inisiatif perubahan tentang etika mengharuskan pemimpin untuk:

- 1) Senantiasa meletakkan etika sebagai prioritas yang urgen.
- 2) Mengambil tindakan yang tepat dalam momentum perubahan organisasional.
- 3) Menanamkan jangkar perubahan budaya organisasi untuk membuat agar perilaku etika berjalan sinambung. Dalam hal ini kepemimpinan strategik dapat memulai perubahan dengan menyertakan iklim etika sebagai tujuan yang harus diciptakan dan dipertahankan, sehingga kesadaran para pekerja berperilaku etika merupakan kegiatan yang sepatutnya dilakukan dalam kegiatan mereka sehari-hari. Dengan kata lain, bagaimana para pimpinan dapat memanfaatkan kerangka kotter tersebut agar lebih percaya diri mengejar perubahan strategik organisasional untuk membangun perilaku etika kolektif secara berkelanjutan.

Dinamika Operasional Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Organisasi yang efektif akan terwujud bila para pegawainya mampu bekerja dengan baik, rajin dan betah di dalam organisasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan membuat pekerja tidak akan merasa nyaman pada saat bekerja dan seringkali menimbulkan tekanan yang akan membawa dampak negatif bagi pekerja itu sendiri. Selain itu, karakteristik permasalahan dan tantangan akan terus berbeda dan berevolusi sepanjang sejarah peradaban dunia. Permasalahan dan tantangan sekarang berbeda dengan masa lalu, dan demikian pula tantangan masa depan akan berbeda dengan masa sekarang. Dunia mengalami pergeseran dan perubahan setiap saat. Masa depan akan lebih sulit diprediksi bergerak ke arah mana (*unpredictable*). Penyebab atau akar masalah dari kebijakan yang akan diambil menjadi tidak jelas (*unknown*).

Permasalahan tersebut tentu berpengaruh pada operasional Polsek sebagai institusi negara yang paling dekat dengan masyarakat. Personel yang bertugas pada satuan Polsek tidak hanya melakukan pekerjaan polisional, tetapi juga menjadi 'sahabat karib' bagi masyarakat setempat. Hal tersebut tentu bukan perkara mudah karena selama ini anggota Polisi lebih dianggap sebagai pejabat publik yang arogan dengan sikap yang keras. Inilah yang menjadi tantangan bagi Kapolsek, bagaimana merubah anggotanya menjadi lebih humanis, tetapi tetap mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai Polisi.

Dalam penerapannya, transformasi dilakukan dalam berbagai lingkup, dalam lingkup yang luas adalah transformasi negara atau bangsa, sementara dalam lingkup yang lebih kecil adalah transformasi organisasi, bahkan individu. Suatu bangsa atau organisasi saat ini dan ke depan dihadapkan dengan persaingan yang semakin ketat, sehingga transformasi untuk meningkatkan daya saingnya adalah suatu keniscayaan. Transformasi melibatkan interaksi yang kompleks dan simultan. Dalam prosesnya, berbagai bentuk yang

mungkin bisa muncul yang mencerminkan kemungkinan masa depan, mulai dari sekadar penggantian sistem hingga transformasi lengkap ke tingkat kompleksitas yang lebih tinggi.

Tanggung Jawab Kapolsek Dalam *Transformational Leadership*

Bangsa Indonesia adalah bangsa besar yang terus mengalami beberapa tahapan transformasi pembangunan menuju cita-citanya. Jika merujuk pada Pembukaan UUD 1945 maka cita-cita bangsa Indonesia adalah menjadi negara yang berdaulat dan sejahtera, lahir dan batin. Jika mengacu pada tahapan dalam teori pertumbuhan klasik (Rostow), bangsa Indonesia berkeinginan untuk bertransformasi dari negara dengan struktur masyarakat yang tradisional menuju tinggal landas menjadi negara dengan kematangan ekonomi yang tinggi. Tentunya, untuk mencapai cita-cita tersebut, berbagai rezim pemerintahan republik ini memiliki fokus tujuan dan strategi pembangunan yang berbeda-beda, sesuai dengan tantangan pembangunan yang dihadapi dan preferensi kebijakan yang diambil. Oleh karena itulah, dibutuhkan tanggung jawab yang besar bagi seorang Kapolsek untuk mewujudkan cita-cita *the founding father* tersebut.

Kepemimpinan dapat menjadi akar dari solusi atau akar dari masalah. Survei Deloitte dalam *Leading the New World of Work Human Capital Trend* tahun 2014-2015 kepada *prominent* CEO di dunia memperlihatkan bahwa kepemimpinan semakin penting kedudukannya, namun pada saat bersamaan *gap* kesiapan pemimpin semakin melebar (Deloitte, 2015). Terkait hal ini, permasalahan yang dihadapi oleh kebanyakan organisasi adalah cara mengelola *leadership pipeline* di tengah perkembangan organisasi yang pesat serta kecenderungan rendahnya *engagement and responsibility*

Oleh karenanya, fokus pada pengembangan kepemimpinan strategis secara terintegrasi diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan kepemimpinan dimasa kini dan ke depan yang mampu berselancar dalam dinamika arus perubahan. Karakteristik kepemimpinan tersebut secara umum sejalan dengan ciri-ciri kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), yaitu suatu kepemimpinan yang tidak hanya mampu memotivasi dan menggerakkan, namun juga mewujudkan kapasitas untuk senantiasa *agile* di setiap keadaan. Kepemimpinan yang dapat menjadi ujung tombak transformasi dalam sebuah organisasi bahkan negara. Suatu organisasi tidak akan mampu bertransformasi sebelum *leader* bertransformasi. *Transformational leadership* merupakan suatu kepemimpinan partisipatif ketika *leader* dan *followers* bersinergi mencapai visi dan misi bersama. Jika dilihat dari rekam jejaknya, dengan karakteristik individual yang dimiliki, Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, dan Muhammad Yunus adalah sedikit contoh dari pemimpin-pemimpin transformasional yang dapat kita jumpai dalam satu setengah abad terakhir ini (Bass & Riggio, 2006).

Team Work Satuan Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Kompetensi seorang pemimpin yang baik dalam mengelola dan memotivasi sumber daya serta mengoordinasikan perubahan dapat mendorong organisasi atau bangsa tersebut dalam mencapai tujuannya secara efektif. Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin bukan karena kekuatannya karismanya, tetapi karena para pengikutnya menginterpretasikan tindakannya sesuai dengan harapan ideal mereka.

Transformational leadership merupakan jenis kepemimpinan yang memberikan perhatian lebih pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan. Bass dan Riggio (2006) mengemukakan bahwa popularitas *transformational leadership* mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan. "*Transformational leadership involves inspiring followers to commit to a shared vision and goals for an organization or unit, challenging them to be innovative problem solvers, and developing followers' leadership capacity via coaching, mentoring, and provision of both challenge and support*".

Berdasarkan hal tersebut maka Kapolsek yang transformasional diharapkan mampu memberikan motivasi dan menjadi inspirasi bagi anggotanya untuk bekerja secara tim guna mencapai tujuan yang sama. Tidak hanya menjadi aparat yang menjaga kamtibmas di wilayah kesatuan, tetapi juga menjadi sahabat bagi masyarakat setempat.

Komunikasi dan Kerjasama antara Institusional dan Instansional Dalam *Transformational Leadership*

Pemimpin yang berhasil harus mampu menguasai tiga hal yaitu memimpin diri sendiri (*self*), menyelesaikan tugasnya (*task*), serta memimpin timnya (*people*). Trikotomi ini perlu menjadi sasaran utama dari setiap pembelajaran pemimpin. Dalam pembelajaran dasar-dasar kepemimpinan ini, fokus utama terletak pada kepemimpinan diri sendiri. Bagian ini akan membahas tentang pemahaman apa yang harus dimiliki setiap pemimpin agar ia mampu menjalankan tugas kepemimpinan secara esensial.

Kepemimpinan adalah soal pengaruh. Tidak penting posisi kita ada dimana. Orang dengan jabatan paling bawah pun, bila ia mampu memberi pengaruh pada keputusan yang dibuat oleh timnya, sebenarnya sedang berperan sebagai pemimpin yang sesungguhnya. Drew Dudley (2013) dalam ceramahnya di TED.com, mengajukan suatu tesis yang ia sebut dengan istilah *Everyday Leadership*. Ia menyatakan bahwa kepemimpinan sebenarnya adalah tindakan sehari-hari yang memberi pengaruh pada orang lain. Pemimpin mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan siapa saja, dimana saja, dan kapan saja. Artinya, pemimpin yang bersifat transformasional memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk mempengaruhi orang-orang sekitar dan mengajak mereka secara bersama-sama untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Mengingat pentingnya peran pemimpin, dan untuk menghindari terseretnya pengikut ke arah yang salah, maka pemimpin perlu melihat dan menyelidiki ke dalam dirinya tentang kepedulian apa yang ia miliki terhadap kondisi tertentu. Kondisi apa yang memprihatinkannya. Apa visi, tujuan, dan sasaran hidupnya? Dengan siapa saja ia harus bekerja sama? Bagaimana ia mengukur kemajuan dirinya? Serta dengan cara apa ia mengevaluasi dampak perilakunya? Seluruh pertanyaan itu akan menguji esensi seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya. Dengan kata lain, sebelum memimpin orang lain, dirinya harus sudah beres terlebih dahulu dari segi visi, misi, serta etika hidupnya.

Inovasi Dan Kreativitas Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Transformational leader adalah tipe kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi saat ini (Juhro & Aulia, 2017). Lebih lanjut, Juhro dkk. (2018), menyatakan bahwa *transformational leader* berkesempatan menjadi jawaban dunia, dengan cara menjadi pengubah-pengubah di berbagai bidang, melalui inovasi yang memanfaatkan keterbatasan (*frugal innovation*). *Transformational leadership* lebih cocok dihubungkan dengan kepemimpinan yang melakukan perubahan dengan menggunakan inovasi agar berdampak kesejahteraan yang berkelanjutan.

Ambil Contoh dari sebuah tempat terpencil di Paraguay, desanya kecil, bernama Cateura. Desa itu dikhususkan sebagai tempat pembuangan sampah akhir oleh pemerintah. Lebih dari 1500 ton sampah dibuang setiap hari. Sekitar seratus keluarga hidup dengan mengais sampah. Baunya adalah bau sampah. Dan juga bau keputusan. Bau kesuraman. Tidak ada masa depan bagi penghuninya. Fabio Chavez, seorang pemusik melewati desa itu. Ia berhenti. Ia menemukan sebuah biola yang rusak di sana. Pikirannya berputar. Ia melihat sesuatu yang berharga di desa kecil itu. Ia memutuskan tinggal di sana. Ia menemui seorang tukang kayu serabutan yang ada di sana. Ia mengajarnya membuat alat musik dari berbagai barang bekas. Ia membuat biola dari kaleng bekas biskuit. Gitar dari kayu bekas lemari. Drum dari kotak kayu. Cello dari kumpulan potongan barang bekas. Selanjutnya, ia memilih puluhan anak untuk ia latih bermain musik. Resistensi terjadi di awal, namun ia tidak menyerah. Anak-anak dengan gembira mengikuti pelajaran musik. Saat ini dari desa sampah itu muncul kelompok orkestra yang konser ke seluruh dunia. Mereka tetap memakai alat musik tambalannya. Namun, kualitas permainannya luar biasa. Satu orang yang melihat potensi, mampu mengubah sampah menjadi berlian.

Contoh tersebut dapat pula dilakukan oleh seorang Kapolsek yang menerapkan transformasional leaderships. Di tengah keterbatasan satuan Polsek (terutama di perbatasan atau daerah terluar), Kapolsek dituntut untuk selalu kreatif dan melakukan inovasi. Stonehouse (2011), menyatakan juga bahwa kunci keberhasilan memimpin adalah bukan menjadi *rigid* pada pilihan gayanya, tapi bergerak antara berbagai gaya yang berbeda sesuai tuntutan situasi. Fleksibilitas dan keterampilan adaptasi itu yang akan membedakan satu *leader* dengan lainnya

Strategi Implementasi *Transformational Leadership*

Untuk mewujudkan kebijakan terkait implementasi *Transformational Leaderships* yang dikaitkan dengan pokok permasalahan, maka strategi yang perlu dilakukan antara lain:

- a. Merumuskan asas-asas Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leaderships*) di Lingkungan Polri untuk kemudian disosialisasikan dan dilaksanakan atau diamalkan oleh setiap pemimpin di lingkungan Polri, terutama Kapolsek.
- b. Meningkatkan Profesionalisme dan Moralitas anggota Polri dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis serta terintegrasi dengan berbagai komponen bangsa lainnya baik sebagai aparat penegak hukum maupun pemelihara kamtibmas dan selaku pengayom, pelindung dan pelayan masyarakat.
- c. Membuat kesepahaman atau MoU dengan Pemda setempat, universitas, LSM maupun instansi lain yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi dan wawasan pimpinan tentang *Transformational Leaderships*.
- d. Melakukan berbagai pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kreativitas pimpinan, sehingga dapat melakukan inovasi dalam melaksanakan tugasnya baik sebagai personel Polri maupun sebagai seorang Pimpinan
- e. Melakukan Analisis dan Evaluasi Terhadap Segala Upaya yang Dilakukan sebagai perbaikan pada implementasi kepemimpinan di masa selanjutnya sekaligus untuk mengukur sejauh mana tingkat Kompetensi, Wawasan, maupun Kemampuan Kapolsek Tentang *Transformational Leaderships*

Berdasarkan konsepsi *Triple Focus* serta beberapa rujukan penelitian mengenai kompetensi yang harus dimiliki seorang *leader* dan penelitian mengenai *skill* yang harus dimiliki *leader* masa depan, terdapat sembilan kompetensi *transformational leadership* yang dapat digunakan sebagai strategi dalam mengimplementasikan model kepemimpinan yang bersifat transformasional. Sembilan kompetensi *transformational leadership* tersebut adalah:

1) *Breakthrough*.

Sayle dan Kumar (2006) berpendapat bahwa *breakthrough leader* merupakan *leader* dengan kemampuan berpikir strategis, menciptakan *insights*, inspirasi, dan standar tinggi, serta mampu mengubah keinginan menjadi realitas tanpa mengontrol, memanipulasi, mengendalikan, dan mendominasi *followers*. *Leader* ini melatih orang-orang berbakat untuk membangun bisnis berkelanjutan dan menjadi *leader* masa depan. *Leader* mampu memahami faktor pendorong *followers* dalam berperilaku, cara memotivasi, dan menginspirasi bawahan, mampu menggerakkan secara emosi, dan memiliki hubungan baik dengan *followers*

2) *Agility*.

Agility mengacu pada kemauan dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman serta mengaplikasikan pembelajaran tersebut dalam situasi baru. *Agility* yang dikombinasikan dengan *cognitive ambidexterity*¹⁰ akan menghasilkan kapabilitas yang dapat memprediksi strategi *leadership* yang tepat dan sesuai untuk organisasi. *Leader* dengan *agility* memiliki ciri-ciri khusus, seperti pemikir yang kritis, paham diri sendiri, serta mampu mengendalikan situasi sulit. *Agility* diperlukan oleh *leader* sebagai sarana untuk belajar dan bereksperimen. *Leader* pada era yang terus berubah dan bertransformasi memerlukan *agility* untuk dapat beradaptasi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan, baik pada tataran nasional maupun global.

3) *Emotional intelligence (inner/leading self)*.

Emotional intelligence adalah kemampuan seseorang untuk memahami emosi yang dirasakan, memiliki empati kepada orang lain, dan meregulasi emosi yang dirasakan agar dapat mencapai tujuan tertentu (Goleman, 1995). Kecerdasan emosi memiliki lima elemen yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), regulasi diri (*selfregulation*), motivasi diri, empati, dan kemampuan sosial. *Emotional intelligence* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas performa *leader* (Brienza, 2001). Penelitian yang dilakukan oleh Guillen dan Florent-Treacy (2011) kepada 929 orang manajer menunjukkan bahwa kecerdasan emosi secara signifikan memengaruhi efektivitas *leadership*, yang meliputi kemampuan bekerja sama, *empowering*, memiliki visi, meningkatkan semangat *followers*, merancang sesuatu, dan memberi penghargaan kepada *followers*.

4) *Social intelligence*.

Peterson dan Seligman (2011) mendefinisikan *social intelligence* sebagai kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri pada berbagai situasi sosial serta menciptakan sebuah hubungan yang menguntungkan bagi

semua pihak. Sedangkan menurut Goleman dan Boyatziz (2008), kecerdasan emosi merupakan serangkaian kompetensi interpersonal yang terbentuk pada sirkuit sistem saraf tertentu yang menginspirasi orang lain untuk menjadi efektif. Kecerdasan sosial memiliki peran yang esensial dalam sebuah proses *leadership*. Goleman dan Boyatziz (2008) menyatakan bahwa hal-hal yang dilakukan seorang *leader*, secara spesifik yaitu empati dan *mood*, memengaruhi proses kimiawi pada otak *leader* itu sendiri serta seluruh *followers*.

5) *Ability to influence others.*

Menurut Yukl (2012), indikator yang dapat mengukur kesuksesan seorang *leader* dalam memengaruhi *followers* adalah hubungan interpersonal *leader* dan *followers* serta persepsi *followers* terhadap *leader*. Indikator keberhasilan proses memengaruhi orang lain (Yukl, 2012), yaitu komitmen (*commitment*), pemenuhan (*compliance*), dan penolakan (*resistance*). Pada tahap komitmen, dapat dikatakan bahwa seorang *leader* mampu memengaruhi dengan efektif. *Followers* yang mencapai tahap komitmen akan menginternalisasi, menyetujui, serta mau melakukan usaha yang besar dalam mengimplementasikan keputusan maupun permintaan yang disampaikan oleh *leader*. Pada tahap pemenuhan, *followers* akan melakukan apa yang diminta oleh *leader* namun tidak dengan antusias dan cenderung apatis. Tahap yang terakhir adalah penolakan. *Followers* pada yang berada tahap penolakan akan bereaksi sebaliknya dari permintaan *leader*, menghindari untuk melakukan hal tersebut, atau sabotase untuk ikut dalam penolakan tersebut

6) *Communication skill (others/leading people).*

Komunikasi adalah sebuah proses ketika dua atau lebih individu menangkap makna yang sama dari pesan yang disampaikan melalui kata-kata, simbol, bahasa tubuh, gagasan, maupun emosi (Iowa State University, 1980). Komunikasi adalah sebuah proses transmisi informasi dan pengetahuan dari seseorang kepada orang lain (Keyton, dalam Lunenburg, 2010) dengan empat elemen, yaitu pengirim pesan, pesan, penerima pesan, dan umpan balik (Lunenburg, 2010). Tugas dari *leader* adalah menciptakan, mengelola, dan mengomunikasikan nilai (*value*) penting dari suatu organisasi dan setiap orang yang bekerja di dalamnya. *Value* dapat menjadi motivasi paling kuat yang mengalahkan materiil. Komunikasi merupakan sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang *leader*. Efektivitas komunikasi dari *leader* kepada bawahan merupakan salah satu hal yang menentukan efektivitas dari sebuah proses *leadership* (Barret, 2006; Luthra dan Dahiya, 2015; Lunenburg, 2010).

7) *Visionary.*

Visi adalah sesuatu yang menuntun setiap individu dalam sebuah organisasi berjalan kepada tujuan yang sama dan dengan tempo serta kecepatan yang sama (Brecken, 2004). Visi membantu sebuah organisasi untuk melahirkan keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang berorientasi kepada perkembangan organisasi tersebut di masa depan, bukan hanya mempertahankan *status quo*. Visi merupakan hal yang harus dimiliki seorang *leader* dalam sebuah proses berjalannya organisasi dari satu titik ke titik lain, terutama dalam *transformational leadership*. *Leader* memiliki peran yang besar dalam mengartikulasikan dan menanamkan visi tersebut kepada seluruh anggota, mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, serta memiliki kesadaran terhadap kebutuhan dan harapan seluruh anggota organisasi.

8) *Problem solving.*

Seorang pemimpin yang baik harus memiliki kapasitas dan kemampuan untuk mengantisipasi, mengidentifikasi, memecahkan, mencegah, dan mengambil pelajaran dari permasalahan-permasalahan yang timbul dalam lingkungan kerja. Pemecahan masalah (*problem solving*) dapat membantu *leader* untuk memaksimalkan performansi dan *leadership* tim. Kemampuan *problem solving* membutuhkan proses yang mencakup kemampuan komunikasi, kemampuan untuk menghargai semua pihak yang terlibat dalam permasalahan tersebut, dan kemampuan untuk melakukan pendekatan-pendekatan inovatif.

9) *Decision making (outer/leading organization).*

Decision making adalah sebuah proses mengidentifikasi dan menentukan sebuah pilihan dari berbagai alternatif yang didasarkan pada *value* dan preferensi dari pembuat keputusan (Harris, 2012). Keputusan yang baik akan diambil berdasarkan pertimbangan mengenai probabilitas terbesar efektivitas dan kesuksesan dari pilihan tersebut serta kesesuaian pilihan dengan tujuan, keinginan, *value*, kepercayaan, dan lain-lain. Pengambilan keputusan adalah sebuah proses mengurangi ketidakpastian dan keraguan dari berbagai alternatif untuk mengambil pilihan yang paling masuk akal dari berbagai kemungkinan tersebut (Harris, 2012). Hal yang dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan adalah emosi, baik emosi yang muncul sebelum mengambil

keputusan maupun emosi yang diantisipasi setelah mengambil keputusan, kepribadian, serta kapasitas kognitif seseorang (Beresford dan Sloper, 2008).

Inner focus diperlukan agar *leader* sadar nilai, perasaan, dan intuisi diri sendiri dan memahami cara mengelolanya dengan baik. *Others focus* menuntut *leader* untuk mampu membaca, memahami, dan mengelola hubungan dengan baik (Cornelius, 1985). Hubungan dengan orang lain memiliki seni tersendiri yang harus dimiliki oleh setiap *leader*. Sedangkan, *outer focus* menuntut *leader* untuk memahami kekuatan dan sistem yang lebih luas. *Leader* dituntut untuk mampu menavigasi dan menentukan strategi terbaik yang dituju.

Transformational leadership sendiri sesungguhnya adalah seni menyeimbangkan. Keseimbangan antara fokus pada proses dan fokus pada hasil. Keseimbangan antara fokus pada visi organisasi, kelompok, sekaligus mempertimbangkan visi individu demi pengembangan individu itu. Pemimpin juga harus mampu fokus pada kebutuhan organisasi di samping fokus pada kebutuhan masing-masing individu. Pemimpin harus mempertahankan nilai-nilai organisasi yang tidak bisa ditawar sambil di saat bersamaan memunculkan rasa hormat yang tulus terhadap pandangan yang berlawanan dari individu. Pemimpin harus fokus untuk memotivasi kelompok sambil tetap memerhatikan pemenuhan pribadi masing-masing individu. Begitu pula keseimbangan antara *reward* dan *punishment*. Maka jelas, seorang pemimpin harus mampu beradaptasi dari kepemimpinan transaksional ke kepemimpinan transformasional sesuai dengan situasi dan bawahan seperti apa yang sedang ia hadapi.

Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang juga mampu berubah dalam dirinya sendiri, mahir membaca tanda-tanda perubahan, visioner, serta lincah melakukan pergerakan cepat. Untuk mengubah organisasi agar mampu mengikuti langkahnya, diperlukan jenis kepemimpinan yang unik. Kepemimpinan yang berfokus pada manusia, menangani manusia dengan cara membangun kepercayaan, memerintah dengan tujuan mengembangkan manusia di bawahnya. Hal inilah yang akan kita dapatkan dari seorang *transformational leader*. Dari paparan yang disampaikan, kita dapat meyakini bahwa lingkungan yang dicirikan oleh ketidakpastian, gejala global, dan ketidakstabilan organisasi membutuhkan kepemimpinan transformasional di semua level organisasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* adalah kepemimpinan yang cocok untuk Polri di masa kini dan masa depan. Dalam perspektif pemikiran yang positif, teori kepemimpinan transformasional, atau bahkan teori kepemimpinan apa pun, dapat dipelajari atau diajarkan; hanya perbedaannya terletak pada seberapa baik seseorang dapat beradaptasi dan menerapkan pengetahuan kepemimpinan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dijelaskan diatas, maka kesimpulan yang diperoleh yaitu: *pertama*, organisasi yang efektif akan terwujud bila para pegawainya mampu bekerja dengan baik, rajin dan betah di dalam organisasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi. *Kedua*, *transformational leadership* merupakan suatu kepemimpinan partisipatif ketika *leader* dan *followers* bersinergi mencapai visi dan misi bersama. Dengan penerapan *transformational leaderships*, diharapkan adanya peningkatan tanggung jawab Kapolsek di seluruh wilayah kesatuan Polri. *Ketiga*, Kapolsek diharapkan mampu memberikan motivasi dan menjadi inspirasi bagi anggotanya untuk bekerja secara tim guna mencapai tujuan yang sama. Tidak hanya menjadi aparat yang menjaga kamtibmas di wilayah kesatuan, tetapi juga menjadi sahabat bagi masyarakat setempat. *Keempat*, Kapolsek harus selalu kreatif dan melakukan inovasi karena kunci keberhasilan memimpin adalah bukan menjadi *rigid* pada pilihan gayanya, tapi bergerak antara berbagai gaya yang berbeda sesuai tuntutan situasi. Fleksibilitas dan keterampilan adaptasi itu yang akan membedakan satu *leader* dengan lainnya.

REFERENSI

- Bass, B., & Avolio. (1996). *Transformational Leaderships and Organisational Culture*. New York: Public Administration Quarterly.
- Bass, B., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership 92nd ed*. Mahwah, New Jersey: Erlbaum.

- Cornelius, L. (1985). *Critical Analysis of Transactional and Transformational Leadership Tendencies in the Public and Private Sectors*. Published by ProQuest LLC (2014).
- Creswell, J. (2015) *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Lexy J. Moelong (2018) *Metodologi penelitian kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Prasad, B.D. (2019) 'Qualitative Content Analysis: Why is it Still a Path Less Taken?', *Forum: Qualitative Social Research*, 20(3). doi:10.17169/FQS-20.3.3392.
- Purnama, N. (2005). Kepemimpinan Organisasi Masa Depan Konsep Dan Strategi Kefektifan. *Jurnal Siasat Bisnis*, 115-129.
- Robbin, S. P. (1999). *Organizational Culture and Leaderships*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sagiyanto, A. (2015). Makna Peforma POLRI dalam Membentuk Budaya Organisasi. *Akademi Komunikasi Bina Sarana Informatika*, 1-13.
- Solikin. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah. *Jurnal Simplex*, 100-112.
- Stonehouse, D. (2011), Are You A Manager Or Leader Of Playwork? Part One. *IP-DiP: For Professionals In Play*. Weekly. 14th January (31) pp. 7-11.
- Stone, R. J. (2002). *Human Resource Management*. Sydney: Jhon Wiley & Sons.
- Wijayanty, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri di Polres Tanjung Jabung Barat. *JUMANJI*, 58-69.
- Yukl, G.A. (2012). *Leadership in Organizations (7th Edition)*. Pearson.