

BAB III

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Evaluasi Kebijakan Peraturan Walikota Yogyakarta No. 25 Tahun 2010 Tentang Peraturan Kendaraan Tidak Bermotor 2011-2016

Sejak Kota Yogyakarta di perlakukan Peraturan kendaraan tidak bermotor, pemerintah kota khususnya Walikota Yogyakarta Membuat Peraturan Walikota No 25 Tahun 2010 Tentang Kendaraan Tidak Bermotor. Sesuai kebijakan-kebijakan yang ada didalam peraturan kendaraan tidak bermotor No. 25 Tahun 2010 salah satunya yaitu:

- a. Pemberlakuan ketentuan kendaraan tidak bermotor seperti Izin Operasional dan Tanda nomor kendaraan tidak bermotor
- b. Pemerlakuan ketentuan Pengemudi seperti memiliki Surat Izin Mengemudi
- c. Prasarana Kendaraan tidak Bermotor seperti Jalur, Tempat Parkir, dan Tambatan Kuda
- d. Pembinaan, Koordinasi dan Pengawasan Kendaraan tidak Bermotor.¹

Pemerlakuan Kebijakan tersebut yang diatas sudah disahkan oleh Pemerintah Kota sejak diperlakukan Peraturan tersebut, yang mana hasil kebijakan tersebut dapat evaluasi baik pada saat pelaksanaan atau pun sedah pelaksanaan kebijakan. beberapa

¹ Peraturan Walikota Yogyakarta No. 25 Tahun 2010 Tentang Kendaraan Tidak Bermotor

foto-foto pada saat melakukan sosialisasi dengan masyarakat dan pemilik kendaraan tidak Bermotor:

Gambar 3.1

Suasana acara sosialisasi dengan pemilik kendaraan tidak bermotor di dalam gedung maupun sosialisasi secara langsung terjun kejalan

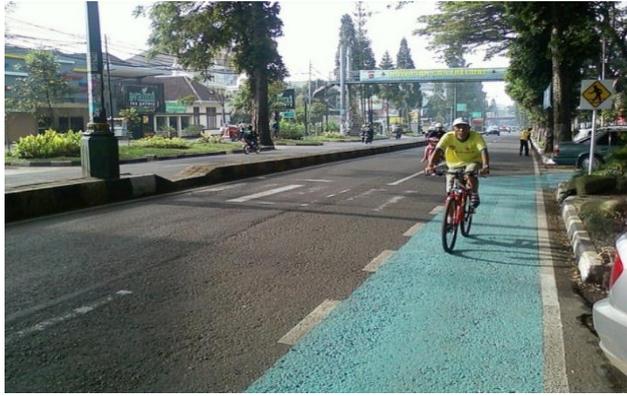




Gambar 3.2 Beberapa Gambar Fasilitas-Fasilitas KTB yang disediakan Dinas

Perhubungan Kota Yogyakarta







Pentingnya Evaluasi Kebijakan dari awal dalam proses kebijakan pada umumnya dirasakan karena setelah rumusan draf kebijakan dibuat atau disetujui dan masih dirasakan untuk melakukan sosialisasi guna memperoleh tanggapan dari masyarakat.² dan persamaan dengan Implementasi Kebijakan didalam kegiatan penilaian yang akan dilakukan oleh Dinas perhubungan Kota Yogyakarta didalam melakukan atau memilih sebuah kebijakan yang sudah atau akan dilakukan.

3.1 Implementasi Strategi Kebijakan Kendaraan tidak Bermotor

Proses implementasi Strategi dalam sebuah kebijakan adalah suatu proses yang nantinya akan dilakukan evaluasi, didalam Peraturan Walikota No 25 Tahun 2010 Tentang Kendaraan tidak Bermotor yang didalam pemberlakuan kebijakan-Kebijakan yang ada sesuai dengan wawancara dengan Bapak Ari Aji P.Y, selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi, beliau mengatakan:

“ bahwasanya, kebijakan- kebijakan tersebut sudah dijalankan dengan semestinya tetapi ada juga kebijakan yang belum direalisasi dengan semestinya seperti

² Said Zainal Abidin. Kebijakan Publik. Salemba Humanika: Jakarta. Hal 211

*pemberlakuan SIM untuk Kendaraan tidak bermotor sejak tahun 2008 samapai sekarang.*³

Dari pernyataan beliau diatas, dapat kita simpulkan bahwasanya kebijakan-kebijakan sesuai peraturan kendaraan tidak bermotor No. 25 Tahun 2010 sejak 2011 sampai 2016 sudah dijalankan Sebagian sesuai dengan semestinya tetapi ada kebijakan-kebijakan yang Belum dijalankan dengan semestinya seperti SIM dikarenakan hambatan administrasi dan memang sejak tahun Sembilan puluhan dulu dari pembuatan peraturan tidak dijalankan dengan semestinya.

1. Penyesuaian Struktur dengan Strategi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Dengan melakukan penyesuaian struktur dapat dilakukan dengan cara implementasi kebijakan yang semaksimal mungkin dengan cara melakukan pelaksanaan peran dan fungsi di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta sebagai Instansi Teknis pengendalian serta melakukan dengan Kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan suatu proses impementasi dengan cara:

- a. Kejelasan dan konsistensi tujuan yang ingin dicapai dengan cara semaksimal mungkin untuk meningkatkan pelayanan Kendaraan tidak Bermotor Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta
- b. Dipergunakannya teori kausal di dalam implementasi kebijakan yang akan dilakukan oleh Dinas perhubungan Kota Yogyakarta

³ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

- c. Ketepatan alokasi sumberdana untuk meningkatkan mutu pelayanan Kendaraan tidak bermotor di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta
- d. Keterpaduan hirarkis di antara lembaga pelaksana supaya koordinasi antar lembaga lebih diutamakan di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta
- e. Aturan antara lembaga yang saling kerjasama untuk menciptakan kinerja yang lebih baik di dinas Perhubungan Kota Yogyakarta
- f. Perekrutan antara Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta Untuk menentukan Posisi yang tepat supaya pelaksanaan pelayanan lebih baik
- g. Transfaransi antara pemerintah di Dinas perhubungan Dengan masyarakat Kota Yogyakarta.⁴

2. Melembagakan Strategi

Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta untuk melakukan melembagakan Strategi berpedoman dengan Misi dan Visi didalam suatu Program ebijakan atau puntata kelola Pemerintahan, salah satunya dengan berpartisipasi menjalankan prinsip-prinsip atasan dengancara demokrasi supaya Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta mendap[atkan suatu kepercayaan dari masyarakat dan bersedia untuk membangun kemitraan yang luas. Serta mewujudkan pelayanan public yang berkualitas dan memperdayaan masyarakat dengan gerakan Segoro Amorto serta mengembakan daya saing yang kuat supaya Implementasi kebijakan yang khususnya Kendaraan tidak Bermotor di Kota Yogyakarta untuk melakukan kebijakan sesuai dengan sasaran yang tepat,⁵ dan mendektesi dan mengendalikan menjadi koordinasi serta dampak strategi didalam

⁴ Riant Nugroho Dwijowijoto, *Kebijaka public formulasi,implementasi dan evaluasi*. Jakarta, 2003, hal 170

⁵ Restra Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta tahun 2012-2016

melakukan kebijakan khususnya kebijakan Kendaraan tidak bermotor di Kota Yogyakarta.

3. Mengoperasionalkan Strategi Kebijakan Kendaraan Tidak bermotor

Didalam Mengoperasionalkan suatu strategi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, melakukan dengan rencana yang sesuai dan disepakati bersama dengan melihat peluang yang ada, yaitu:

- a. Adanya peraturan undang-undang yang bersifat baik dan rasional di daerah dengan mengatur pelaksanaan Transportasi yang ada di Kota Yogyakarta.
- b. Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta mendapatkan dukungan yang cukup dari pemerintah Kota maupun pusat dalam melakukan kebijakan khususnya KTB.
- c. adanya rancangan umum jaringan Transportasi yang sudah berjalan di Kota Yogyakarta.
- d. Mendapatkan partisipasi yang cukup tinggi dari pihak swasta untuk membangun Kota Yogyakarta yang juga harus mendapatkan timbale balik antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan.
- e. Peningkatan Teknologi dan ilmu pengetahuan dikota Yogyakarta untuk mendapatkan Operasional kegiatan didalam kebijakan maupun proses melakukan suatu pengambilan kebijakan khususnya KTB.

Didalam mengoperasionalkan kebijakan serta mendapatkan suatu peluang dinas perhubungan juga mendapatkan kendala atau tantang didalam kebijakan-kebijakan,

khususnya kebijakan KTB yaitu, terbatasnya Kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana kendaraan tidak bermotor dengan perkembangan kota Yogyakarta untuk meningkatkan Kualitas jasa Transportasi, kurangnya SDM yang berbasis kompetensi teknis dibidang perhubungan, keterbatasan dana yang dimiliki yang tidak sebanding dengan tuntutan masyarakat khususnya dibidang KTB, kurangnya kepedulian dan pemahaman dari masyarakat untuk mentaati serta menjaga fasilitas-fasilitas KTB, rendahnya tingkat ketergantungan masyarakat untuk menggunakan Transportasi atau fasilitas KTB yang disediakan.

4. Menggunakan Prosedur untuk memudahkan Implementasi kebijakan KTB

Untuk melakukan sebuah prosedur baik secara Informal dan Formal dinas Perhubungan melakukan pemudahan dalam Implementasi Kebijakan Khususnya KTB, yang harus dicapai di setiap wilayah Kota Yogyakarta dengan cara yaitu, melakukan jaringan pelayanan KTB, dan Melakukan perlengkapan fasilitas KTB. Dengan adanya prosedur yang ada dapat memudahkan menjalankan kebijakan khususnya KTB di Kota Yogyakarta sesuai dengan Perwal No. 25 Tahun 2010.

Suatu tahapan yang ingin dicapai oleh Dinas Perhubungan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk meningkatkan pelayanan yang mempunyai standar, yang akan digunakan didalam tahapan implementasi oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta adalah melaksanakan output dari Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta untuk memenuhi target kebijakan kendaraan tidak bermotor dengan hasil yang nyata dan diterima sesuai dengan Peraturan Walikota Yogyakarta No 25 Tahun 2010 sebagai landasan atau acuan.

Berikut ini merupakan beberapa pencapaian kinerja pelayanan Dinas perhubungan Kota Yogyakarta selama 5 tahun sejak tahun 2012 sampai dengan Tahun 2016 sesuai dengan memenuhi target yang telah ditetapkan.

Menentukan isu-isu strategis di Dinas perhubungan Kota Yogyakarta dapat dengan penentuan yang dimiliki, dan beberapa isu-isu strategis yang dihasilkan adalah:

- a. Melaksanakan peran dan fungsi Dinas Perhubungan sebagai pengendalian dan pengawasan Transportasi
- b. Peningkatan sarana dan prasarana yang didukung oleh pihak swasta dan masyarakat Kota Yogyakarta
- c. Melaksanakan tugas dan kewenangan Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dari pemerintah Pusat dan Instansi
- d. Peningkatan kualitas SDM yang ada di Dinas Perhubungan
- e. Sosialisai dan penyuluhan terhadap masyarakat tentang kesadaran dalam semua aspek yang mengenai kebijakan Transportasi⁶

Tabel 3.1

Pencapaian Kinerja Dinas Perhubungan Kota Yoyakarta Tahun 2011-2016

NO	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	TARGET					
			2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	Meningkatnya Fasilitas Perlengkapan Jalan	Persentase Fasilitas Perlengkapan Jalan	70,99%	70,99%	76,99%	82,11%	86,39%	86%
2	Meningkatnya Jaringan Pelayanan Angkutan Jalan	Persentase Jaringan Jalan Kota yang terlewati Angkutan	50,31%	50,31%	100%	100%	100%	100%

⁶ Rancangan Strategis Dinas Prhubungan Kota Yogyakarta Tahun 2012-2016

		Umum Persentase ketersediaan SDM yang memiliki kompetensi sebagai pengawasa	-	-	50%	100%	100%	100%
4	Meningkatnya keselamatan, ketertiban, dan kelancaran lalu lintas	Persentase pemenuhan standar keselamatan bagi angkutan umum yang melayani trayek didalam kota	82,20%	82,20%	95%	99,13%	97,30%	100%
5	Meningkatnya Ketertiban penyelenggaraan Perpakiran	Persentase ketertiban penyelenggaraan perparkiran	74%	74%	78,94%	83,74%	90,82%	90%

Dengan pencapaian kinerja Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta Tahun 2011-2016 untuk memenuhi target yang sudah ditetapkan.

- a. Target terselenggaranya Pelayanan Administrasi
- b. Peningkatan rehabilitasi dan pemeliharaan sarana dan prasarana perhubungan dengan target meningkatnya presentase jumlah Prasarana dan Fasilitas lalu lintas angkutan jalan yang direhabilitas terhadap keseluruhan prasarana dan fasilitas
- c. Meningkatkan Pelayanan Angkutan dengan target meningkatnya jaringan pelayanan angkutan jalan dengan mengoptimalkan perijinan, manajemen Transportasi, dan manajemen sarana
- d. Peningkatan peraturan lalu lintas dengan target ketaatan pada peraturan teknis Operasional kendaraan dan angkutan dengan cara terlaksananya Pengendalian, Operasional/Optimalisasi, survey, Monitoring, dan pengaturan KTB
- e. Peningkatan ketertiban penyelenggaraan Perpakiran

3.1 Pengorganisasian Pelaksanaan kebijakan Kendaraan tidak Bermotor

Didalam dibidang Pengorganisasian adalah salah satu awal dari tindak lanjut dalam proses melakukan atau memilih kebijakan yang akan ditentukan, dan merupakan tindakan penentu didalam Pembagian Pekerjaan, Integrasi, Koordinasi, Perekrutan, dan Penempatan SDM. Budaya organisasi sebenarnya merupakan system tindakan yang berbeda dalam organisasi yang telah terpolakan dalam mengarahkannya untuk menanggapi rangsangan dari luar dengan cara yang berbeda.⁷ Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta memiliki jumlah kepegawaian sebanyak 238 orang, yang mana SDM tersebut aktif dalam memerankan atau melakukan pelayanan kebijakan. Sesuai didalam wawancara oleh Bapak Ari Aji P.Y Tim Bagian Angkutan:

*“ Memenuhi atau tidaknya dalam Melakukan atau Menentukan Kebijakan dari dulu sampai saat ini sudah dijalankan sesuai dengan ketentuan yang ada tetapi Masih ada kekurangan-kekurangan yang setiap kali menjadi masalah dan kendala ”*⁸

1. Pembagian Pekerjaan dan Desain Pekerja di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Didalam pembagian dan mendesain pekerjaan maupun pekerja yang sesuai dengan TUPOKSI Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, untuk melaksanakan urusan pemerintahan Kota yang berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang

⁷ Nurmandi Achmad. Manajemen Pelayanan Publik. PT. sinergi Visi Utama: Yogyakarta. Hal 128

⁸ Hasil wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

perhubungan, pos dan telekomunikasi, didalam wawancara tersebut oleh Bapak Ari Aji P.Y mengatakan bahwa:

*“ Pembagian dan mendesain pekerjaan dan pekerja khususnya mengenai KTB sudah sesuai dengan apa yang sudah ditentukan akan tetapi kami masih banyak kekurangan kalau mengenai Pekerja soalnya SDM yang kami punya belum memenuhi Standar yang ada”.*⁹

2. Integrasi dan Koordinasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam Organisasi harus melakukan Integrasi dan Koordinasi antara satu dengan yang lainnya, supaya dapat menendalikan konflik, menyatukan antara bagian satu dengan bagian yang lainnya khususnya mengenai KTB. Serta melakukan pekerja mengikuti koordisasi sebagai penganagn yang harus diikuti didalam kebijakan KTB. Sesuai dengan wawancara Bapak Ari Aji P.Y Mengatakan Bahwa:

*“Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta didalam melakukan suatu kebijakan harus sesuai denagan Integritas dan Koordinasi dari atas sampai kebawah supaya kebijakan yang ada ditangani dengan baik khusunya mengenai KTB”.*¹⁰

3. Perekrutan dan Penempatan SDM Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Perekrutan di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta masih dilakukan sesuai dengan Perekrutan PNS Kota Yogyakarta dan Perekrutan secara Lansung (Magang atau PPT)

⁹ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

¹⁰ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

tetapi masih banyak kekurangan-kekurangan SMD yang ada disetian Bidang-Bidang di dalam kepegawaian Dinas perhubungan Kota Yogyakarta. Penempatan SDM Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dengan Kepegawaian sebanyak 119 orang dengan komposisi berdasarkan pangkat dan golongan Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, yaitu:

Tabel 3.2 Jabatan dan pangkat SDM di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

No	Jabatan	Pangkat/ Gol	Jumlah (orang)
1	Kepala Dinas	Pembina TK I/Gol IVc	1
2	Kepala Bagian/ Sekretaris	Pembina TK I/Gol IVb	1
3	Kepala Bidang	Pembina TK I/ Gol IVb	1
		Pembina TK I/ Gol IVa	1
		Penata TK I/Gol IIIId	1
4	Kepala Sub Bag/Seksi/UPT	Penata TK I/Gol IVa	1
		Penata TK I/ Gol IIIId	7
		Penata / Gol IIIc	5
5	Staf	Penata/ Gol IIIc	5
		Penata muda TK I/ Gol IIIId	14
		Penata muda / Gol IIIa	23
		Pengatur TK I/ Gol IIId	5
		Pengatur / Gol IIc	6
		Pengatur muda Tk I/ Gol IIb	7
		Pengatur muda/ Gol Id	6
		Juru TK I/ Gol Ib	3
		Juru / Gol Ic	2
		Juru muda TK I/ Gol Ib	-
		Juru muda /Gol Ia	4
		PTT	23
	Jumlah		119

Didalam Wawancara tersebut ditemukan bahwa SDM yang ada belum cukup untuk memenuhi kapasitas, koordinasi, dan pembagian pekerjaan yang mana sudah dijalankan dari tahun 2011 sampai 2016, dan juga kendaraan tidak bermotor di Kota Yogyakarta tidak Sebanding dengan banyaknya Peningkatan jumlah kendaraan tidak bermotor di Kota Yogyakarta yang mana hal tersebut menjadi Polemik di Dinas

Perhubungan Kota Yogyakarta. Tetapi didalam Mengkoordinasikan serta berkerjasama dengan pihak lain seperti Kepolisian, Dinas Pariwisata, dan TPNS Untuk melakukan Operasional pada saat Dilapangan.

3.4 Pengerakan dan Kepemimpinan di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Peran sebagai Pemimpin juga juga sangat penting sabagai Formulasi kebijakan yang akan nantinya memutuskan kebijakan mana yang akan digunakan atau dipilih, tugas pemimpin juga sangat Vital karna hanya pemimpinlah yang mempunyai tugas pokok memastikan perumusan kebijakan dibuat sesuai dengan seharusnya, begitujuga pada saat Implementasi dan evaluasi. Penggerak dalam suatu Organisasi berawal dari kepemimpinan yang mempunyai nilai-nilai tersendiri seperti Efektivitas, Motivasi, Etika, Mutu, Kerja sama, Komunikasi, dan Negoisasi, semua nilai tersebut akan berpengaruh ke bawahannya yang mana di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta juga melakukan Evaluasi berdasarkan nilai-nilai yang sudah di tentukan. Sesuai dengan Wawancara dengan Bapak Ari Aji P.Y Tim Bagian Angkutan:

“ Kebijakan untuk kendaraan tidak Bermotor selalu kita koordinasi dulu dari ketua dan kita juga kalau ada tindakan yang mengharuskan berkerjasama dengan pihak lain kita juga selalu berkomunikasi supaya tidak menyalah gunakan wewenang yang ada dan kita juga membagi kerja satu dengan yang lain, tetapi kita juga punya kendala

yang besar seperti kurangnya kesadaran dari masyarakat untuk melakukan aturan yang ada.’’¹¹

1. Efektivitas Kepemimpinan

Didalam sebuah Organisasi harus mempunyai pemimpin yang memiliki suatu keefektifitas yang sangat tinggi begitujuga di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam memilih atau menentukan pemimpin harus mempunyai peran yang nantinya menentukan sebuah keberhasilan dalam sebuah kebijakan, sesuai dengan wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y mengatakan Bahwa:

*“ Kami di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta sangat perapresiasi kepada pemimpin kami atau kepala Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, yang mana beliau sangat per peran penting didalam kebijakan-kebijakan yang sudah kami musyawarahkan bersama dan beliau sangat efektif disetiap kebijakan tentunya juga di kebijakan Kendaraan tidak bermotor”.*¹²

Menentukan efektivitas tidaknya pemimpin harus dilihat salah satu peran pemimpin tersebut disebuah organisasi termasuk Dinas perhubungan Kota Yogyakarta juga berpedoman sebagai pemimpin mempunyai peran yang cukup penting didalam sebuah organisasi yang menunjukkan pengaruh yang cukup besar, dan mampu mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai minsalnya Visi dan Misi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta.

¹¹ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

¹² Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

2. Motivasi dan Etika

Sebagai pemimpin harus memerhatikan tingkah laku atau etika seorang pemimpin tersebut, sebagai pemimpin yang ingin berhasil jika dia yang memimpin harus mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya, didalam hasil berorientasi kepada bawahannya bukan hanya berorientasi kepada hasil saja (kebijakan) tetapi harus beretika kepada bawahannya supaya Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta juga bertindak sebagai mana mestinya.

Motivasi yang dipegang oleh seorang pemimpin juga dilakukan oleh Dinas perhubungan Kota Yogyakarta dalam melakukan atau Memilih suatu kebijakan khususnya tentang Kendaraan tidak bermotor, yang dilakukan untuk bermotivasi diri dan mendorong bawahannya. Pemimpin harus mempunyai Motivasi yang kuat supaya dapat berdampak tindak lanjutnya sebuah kebijakan yang akan dijalankan tentunya juga berpengaruh terhadap bawahannya. Perilaku kepemimpinan dalam mengambil sebuah keputusan harus mempunyai perilaku seperti Instruksi, Konsultasi, Partisipasi, dan Delegasi yang mana perilaku-perilaku tersebut merupakan norma yang digunakan sewaktu mencoba mempengaruhi perilaku orang lain supaya dalam menjalankan sebuah kebijakan dapat searah dan tujuan yang sama, oleh karena itu hakikatnya perilaku dasar pemimpin dinas perhubungan Kota Yogyakarta harus mendapatkan tanggapan yang besar dari bawahannya supaya dapat dipergunakan untuk memecahkan masalah jika terjadi masalah didalam sebuah kebijakan.¹³

¹³ Miftah Thoha. Kepemimpinan dalam Manajemen. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta. Hal 66

3. Mutu dan kerjasama Tim

Seorang Pemimpin harus mempunya Mut yang cukup atau lebih, supaya bisa diandalkan oleh bawahnya begitu juga yang tercermin oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam memilih seorang Pemimpin. Salah satu mutu tersebut adalah Kekuasaan (Power) yang berkaita erat dengan kepemimpinan yang dapat berpengaruh seseorang atau kelompok dalam usahanya untuk menggapai suatu tujuan. Sumber dan bentuk kekuasaan bisa kita lihat dari beberapa aspek yaitu:

- a. Kekuasaan legitimasi, yaitu kekuasaan yang bersumber dari jabatan yang kini di pegang oleh pemimpin tersebut untuk mempengaruhi bawahnya supaya bisa diikuti oleh bawahnya untuk melakukan menggapai tujuan yang ingin dicapai.
- b. Kekuasaan Keahlian, yaitu kekuasaan yang didapat oleh keahlian seorang pemimpin tersebut seperti pengetahuan atau kecakapan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.
- c. Kekuasaan Penghargaan, yaitu kekuasaan yang didapat atas kemampuan yang didasari oleh penghargaan yang didapatnya.
- d. Kekuasaan Referensi , yaitu kekuasaan yang didapat karna sifat pemimpin yang dikagumi ata disenangi oleh orang lain dan nantinya Direkomendasikan sebagai pemimpin.
- e. Kekuasaan Informasi, yaitu kekuasaan yang didapat kan oleh pemimpin dalam mengakses informasi-informasi yang sangat penting atau berharga oleh bawahannya dalam meakukan atau memilih kebijakan.

- f. Kekuasaan Hubungan, yaitu kekuasaan yang didapatkan karena sumber Relasi atau hubungan yang terjalin dengan orang-orang berpengaruh atau penting yang ada di luar atau didalam organisasi tersebut.¹⁴

Begitu banyak hal-hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai contoh Dinas perhubungan Kota Yogyakarta mestinya juga berperan penting didalam mengeluarkan suatu kebijakan yang nantinya akan dipergunakan masyarakat. Maka dari itu kepala dinas perhubungan berpegang teguh dalam semua aspek yang berkaitan erat kepada baiknya sebagai pemimpin.

Kerjasama tim sangat penting disebuah organisasi termaksud Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam memilih atau melakukan kebijakan sesuai dengan hasil wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y beliau mengatakan bahwa:

*“ kami di Dinas perhubungan Kota Yogyakarta dalam menindak lanjuti sebuah kebijakan harus dilakukan kerjasama antar bagian, supaya nantinya kebijakan yang akan dikeluarkan atau digunakan tidak ada ketimpangan antar bagian satu dengan yang lainnya begitu juga kami sebagai bawahan juga kerja atas dasar dari pemimpin kami ”.*¹⁵

Begitu juga bahwa pemimpin yang dapat diperhitungkan dan membantu para bawahannya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap, kepuasan, dan pelaksanaan kerja, dan juga kebalikannya jika bawahannya bersikap tidak baik

¹⁴ Miftah Thoha. Kepemimpinan dan manajemen. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta. Hal 91

¹⁵ Hasil wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

terhadap pelaksanaan kerjanya maka pemimpin otomatis mengikuti kinerja bawahannya.

4. Komunikasi dan Negoisasi

Didalam berkomunikasi antara atasan dan bawahannya Dinas Pehubungan melakukan integritas dari cara musyawarah yang mana tindakan tersebut adalah contoh sikap yang sangat baik jika melakukan suatu tujuan berkelompok, seperti hasil wawancara yang dilakukan bersama Bapak Ari Aji P.Y beliau mengatakan bahwa:

*“ kami sebagai bawahan sangat mengutamakan cara berkomunikasi dengan baik baik antara kami sesama atau pun dengan atasan kami, karena komunikasi adalah kunci dari keberhasilan yang ingin kami gapai yang nantinya akan member dampak yang positif untuk masyarakat Kota Yogyakarta ”.*¹⁶

Begitu juga dengan Negoisasi terhadap atasan dan bawahan ataupun dengan masyarakat, negoisasi adalah salah satu bentuk untuk memecahkan suatu masalah yang dihadapi baik secara internal maupun eksternal.¹⁷ Begitu juga Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam melakukan pemecahan suatu masalah harus mempunyai strategi yaitu salah satunya adalah Negoisasi yang disebabkan oleh Persepsi yang berbeda antar satu dengan yang lainnya.

¹⁶ Hasil wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

¹⁷ Miftah Thoha. Kepemimpinan dan manajemen. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta. Hal 113

Manajemen Sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi, MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya, untuk mendukung perubahan organisasi perlu melakukan repositioning baik dalam hal perilaku dan kompetensi intansi atau perusahaan.¹⁸ Begitu juga yang dilakukan Dinas Perhubungan untuk melakukan pekerjaan juga memerlukan Kerjasama dan Peraturan yang salalu ditaati, tetapi satiap terjun dilapangan pasti ada kendala yang selalu menjadi masalah seperti kurangnya luas jalan, kurangnya kesadaran masyarakat untuk menjaga fasilitas, dan kurangnya pengawasan dan lain-lain. Tetapi kebijakan yang berasal dari Walikota yang di Perwalkan No. 25 Tahun 2010 tentang kendaraan tidak bermotor, untuk melakukan kebijakan tersebut berdasarkan kreteria SOP mempunyai masalah yang berupa kurangnya penyaluran informasi, dan lokasi penyuluhan strategis untuk mengumpulkan KTB di kota Yogyakarta yang mempunyai jumlah yang sangat banyak, dan kurangnya petugas untuk koordinasi setiap jenis kendaraan tidak bermotor.

Evektivitas kepemimpinan mempunyai kreteria untuk mengevaluasi haltersebut kepemimpinan mencerminkan bagaimana penelitian menentukan konsep secara eksplisit maupun implicit. Sebagaimana besar penelitian yang dilakukan didinas perhubungan kota Yogyakarta untuk melakukan atau menentukan kebijakan harus didasarkan permusyawarahkan dannegoisasi terhadap masyarakat khususnya pemilik atau pengguna kendaraan tidak bermotor di Kota Yogyakarta.

¹⁸ A. Usmara. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Amara Books: Yogyakarta. Hal 3-4

3.5 Pengendalian Anggaran Kebijakan Kendaraan tidak Bermotor

Pengendalian Anggaran merupakan suatu hal yang penting untuk menentukan jalannya suatu kebijakan, anggaran tersebut bias berasal dari APBD, Pajak dan lain-lain. Didalam pengendalian anggaran ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan yaitu system informasi manajemen, pengendalian anggaran itu sendiri dan audit, ketiga hal tersebut adalah kunci dari sebuah anggaran yang akan nantinya digunakan untuk menjalankan kebijakan, seperti hasil wawancara dengan bapak Ari Aji P.Y Tim Bagian Angkutan:

*“ Didalam kebijakan kendaraan tidak bermotor Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta mengganggu berdasarkan APBD daerah yang setiap tahun dianggarkan dengan jumlah yang tidak pasti karna disesuaikan dengan kebutuhan saja ”.*¹⁹

1. System Informasi Manajemen Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

System Informasi Manajemen di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dapat dilakukan mengelola atau mengorganisikan data-data yang ada dan nantinya kebijakan-kebijakan tersebut dapat disalurkan dengan baik, sesuai dengan hasil wawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y yaitu:

¹⁹ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

*“ Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta didalam melakukan Sistem informasi Manajemen khususnya kebijakan KTB, sejauh ini dapat di kembangkan dengan baik salah satunya penghematan biaya yang seharusnya pengeluaran yang sangat besar kami kami upayakan diperkecil sehingga nantinya daridana yang lebih bisa dikesampingkan untuk kebutuhan lain tetapi masih banyak keperluan-keperluan khususnya KTB ”.*²⁰

2. Pengendalian Anggaran

Didalam pengendalian Anggaran di Dinas perhubungan Kota Yogyakarta buakan sekedar menentukan anggaran saja tetapi juga pengendalian kebijakan yang ditentukan yang nantinya anggaran dipergunakan dengan semestinya, sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ari Aji P.Y beliu mengatakan bahwa:

*“ Didalam anggaran sangan penting untuk kami kerna anggaran salah satu kunci pokok untuk menjalan kan kebijakan-kebijakan yang kami tentukan khususnya didalam kebijakan KTB, tetapi kami juga mengen dalikan Kebijakan tersebut supay nantinya anggaran yang sudah ditentukan sesuai dengan yang dikeluarkan oleh kami ”*²¹

3. Audit

Melalui evaluasi dapat diketahui hasil Audit, sebagai output kebijakan Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta benar-benar sampai ketangan pengguna Kendaraan yidak Bermotor atau sebagai mendia angkutan Transportasi, dan juga di Dinas Perhubungan

²⁰ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

²¹ Hasil waawancara bersama Bapak Ari Aji P.Y Selaku Tim Bagian Angkutan Transportasi Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta

Kota Yogyakarta juga mempunyai dana keistimewaan yang mana dana tersebut juga akan di pergunakan atau dialokasikan sebagian untuk Kendaraan tidak bermotor, karna Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta mengapresiasi Kendaraan tidak bermotor sudah memajukan tingkat kepariwisataan di kota Yogyakarta. Dan timbal balik dari pemerintah supaya mereka juga menikmati hasil dari dana keistimewaan tetapi Cuma kendaran tidak bermotor yang berupa Angkutan Transportasi saja yang menerima dana tersebut dan masih belum disalurkan (baru rencana).

Didalam mengevaluasi kebijakan mempunyai perumusan yang dilakukan kepada proses kebijakan yang biasanya sudah sesuai dengan prosedur yang sudah ada dan disepakati, secara umum kreteria-kreteria ini lah yang diambil untuk mengevaluasi kebijakan kendaraan tidak bermotor di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, dan disinilah menemukan-penemuan penelitian yang akan menentukan kurang atau baik kah sebuah kebijakan yang nantinya sebagai acuan dan pedoman untuk menindak lanjuti kekurangan-kekurangan yang ada, yaitu:

- A. Efektivitas, Sesuai dengan keinginan yang ingin dicapai oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam serangkaian alternative atau pilihan untuk menentukan tujuan yang tepat, melalui kebijakan Kendaraan tidak bermotor yang sesuai dengan Peraturan Walikota Yogyakarta No 25 Tahun 2010. Untuk mencapai kreteria pelayanan yang sesuai dengan Standar untuk Kendaraan tidak Bermotor di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta melakukan Pelayanan seperti pmbutan izin usaha Angkutan, Izin Trayek, Izin Insidentil, Izin Operasi Angkutan, Izin Dispensasi Jalan, Izin Angkutan Kendaraan Tidak Bermotor, Izin

Operasional dan Tanda Nomor Kendaraan Tidak Bermotor. Semua Izin tersebut yang akan dilayani oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta secara Maksimal, tetapi di dalam Perwal No 25 Tahun 2010 mengatakan bahwa KTb harus Mempunyai Sim Khusus KTB tetapi Dinas Perhubungan belum bias menyanggupi dikarnakan Kurangnya SDM, dan kebijakan tersebut sudah lama ditinggalkan bahkan dari tahun 90-an. Pencapaian besar yang ingin dicapai dengan semaksimal mungkin dinas perhubungan kota Yogyakarta melakukan keberhasilan yang besar juga maka dari itu dinas perhubungan melakukan kebijakan sesuai dengan kebutuhan dari masyarakat kota Yogyakarta. Tetapi masih ada dampak dari sebuah kebijakan yang masih terlihat dari kondisi real yang kurangnya pengawasan dari fasilitas-fasilitas yang sudah diterapkan.tetapi dinas perhubungan masih perlu pengembanga dari sebuah kebijakan yang nantinya memperi dampak yang cukup baik jika mau belajar dari contoh-contoh yang sudah baik.

B. Efisiensi, Untuk mengukur Kebijakan-Kebijakan KTByang dinilai dari segi pencapaian hasil dari kegiatan yang dijalankan oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta yang diukur adalah seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai target, tentunya banyak usaha yang dilakukan seperti mengadakan sosialisasi kepada masyarakat, membenahan ruas jalan atau rambu-rambu lalulintas KTB, mengoktimalisasi Pelayanan KTB. Kebijakan yang cukup sederhana yang dikeluarkan oleh dinas perhubungan supaya dana yang dikeluarkan juga cukup sederhana, akan tepi dinas perhubunga perlu cukup

keberanian merombak kembali kebijakan yang ada dan membuat suatu trobosan yang besar dan dana yang besar juga. Perlu ada dukungan yang lebih besar lagi dari pemerintah pusat supaya kebijakan tersebut berjalan dengan semestinya.

C. Kecukupan, Seberapa jauh pencapaian kecukupan fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam Kebijakan Khusus KTB, pencapaian kebijakan KTB dari hasil penelitian sukses tetapi masih banyak kekurangan-kekurangan dan faktor-faktor penghambat seperti kurangnya pengawasan, kurangnya kesadaran masyarakat dalam menjaga fasilitas-fasilitas yang disediakan untuk KTB, kurangnya Partisipasi, dan SMD semakin berkurang dikarenakan tidak sesuai dengan jumlahnya KTB yang ada Di Kota Yogyakarta. Kecukupan yang member arti dari suatu masalah yang tidak ingin di dapati oleh dinas perhubungan tentang kebijakan kendaraan tidak bermotor maka dari itu dinas perhubungan tidak mengambil semua kebijakan yang ada didalam perwal no 25 tahun 2010 tentang kendaraan tidak bermotor.

D. Pemerataan, Kesetaraan atau perataan pembagian distribusi untuk kebijakan KTB di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, pemerataan bermanfaat dari hasil kebijakan KTB yang optimalisasi perludiperlakukan pemeratan yang lengkap dan menyeluruh dari atas sampai kebawah sesuai dengan informasi-informasi yang dilakukan terhadap masyarakat dan pengguna KTB dari tahun 2011-2016 dibagikan secara merata dengan konsep-konsep yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta supaya tidak terjadi tumpang tindih antara satu dengan yang lainnya dan kebijakan berjalan dengan semestinya. Pemerataan

kebijakan yang sudah ada tetapi dari kondisi real dinas perhubungan lebih mengutamakan kebijakan yang mana kondisi yang perlu pada saat ini dan tidak berpedoman dengan apa yang kebutuhan masyarakat khususnya KTB yang lebih sedikit dampak dari pengguna atau pemakai kendaraan tidak bermotor.

E. Responsivitas, Kemampuan organisasi untuk mengenali kebijakan-kebijakan yang dibutuhkan masyarakat khususnya mengenai KTB untuk melayani sesuai dengan program-program yang sudah disepakati atau ditentukan secara tepat sesuai dengan skala yang ada, dari tahun 2011-2016 Respon dari masyarakat tentunya semakin meningkat dalam kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, tetapi dari berbagai macam jenis angkutan KTB sesuai dengan hasil penelitian bahwa KTB Andong lah yang memiliki tingkat Responsivitas yang meningkat dikarenakan adanya kerjasama antara pengguna Andong dan diperkuatnya Komunitas Baguyuban andong. Dan kebijakan-kebijakan yang ada di KTB khususnya di Kota Yogyakarta masih perlu adanya pembenahan-pembenahahn yang harus dilakukan. Serta jika kebijakan member distribusi yang baik juga maka kebijakan tersebut juga mungkin efisien dan efektif yang mana nantinya mencukupi biaya dan bermanfaat secara merata. kriteria responsif jika semua kriteria lainnya juga berjalan atau dengan hasil yang baik maka respon kebijakan juga akan baik, sebaliknya jika kriteria tidak berhasil maka juga responnya juga tidak baik. Maka dari itu setiap kebijakan diambil bila kebijakan tersebut benar-benar dibutuhkan atau diperlukan oleh masyarakat.

F. Ketepatan, Dalam mengukur Ketepatan kerja lebih diorientasikan kepada hasil dalam tujuan kebijakan-kebijakan KTB di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, dilakukan dengan tepat sasaran yang berguna atau bernilai bagi Masyarakat tetapi masih banyak fasilitas-fasilitas yang ada tidak dipergunakan dengan semestinya padahal fasilitas tersebut adalah salah satu penjamin keteraturan lalu lintas dan keselamatan pengguna KTB contohnya Jalur Khusus sepeda dan tempat pemberhentian rambu-rambu lalu lintas khusus KTB.²² Kriteria ketepatan dari sebuah kebijakan baik dari argument atau pendapat, nilai dan harga yang ingin dicapai tetapi dinas perhubungan harus melihatkan sebuah proses dari mana ketepatan tersebut didapatkan hasil kelayakan dari suatu kebijakan yang direkomendasikan oleh tujuan yang layak bagi masyarakat.

Dari semua kriteria-kriteria yang sudah ada bahwa ditemukan setiap kebijakan yang dijalankan memiliki hambatan-hambatan yang harus di jalankan oleh Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta khususnya kebijakan Kendaraan tidak Bermotor, dan hambatan atau masalah tersebut di selesaikan dengan konsep-konsep yang sudah ditentukan dan kebijakan yang semestinya sudah di plening dengan benar pasti tidak berjalan seharusnya dilapangan, dinas Perhubungan Kota Yogyakarta juga melakukan Trobosan-Trobosan Baru Untuk pengguna KTB, Trobosan tersebut dilakukan supaya masyarakat bisa merasakan dampak yang baik untuk kedepannya. Evaluasi dampak memberikan perhatian yang lebih besar kepada output dan dampak kebijakan dibandingkan kepada proses pelaksanaannya, sekalipun yang terakhir ini tidak di

²² RPJMD Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta tahun 2012-2016

kesampingkan dari penelitian evaluatif. Dampak yang diharapkan mengandung pengertian bahwa ketika kebijakan dibuat, pemerintah telah menentukan atau memetakan dampak apa saja akan terjadi.

Dari hasil analisis kebijakan yang ada di Peraturan Walikota No 25 Tahun 2010 Tentang Kendaraan Tidak Bermotor dapat dianalisa dengan kesimpulan dengan baik yang dapat dianalisa untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhan kebijakan untuk masyarakat yang nantinya kita lihat apakah keberhasilan kebijakan tersebut dapat diartikan berhasil atau tidak, didalam implementasinya Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta masih belum memenuhi semua kebijakan yang tercantum didalam Perwal No 25 Tahun 2010 tentang Kendaraan tidak bermotor yang semestinya sebagai pedoman untuk melakukan atau menindak lanjuti sebuah kebijakan yang harus dijalankan supaya Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta bisa sebagai acuan atau contoh hasil keluarnya kebijakan didalam Perwal tersebut, kenyataannya masih ada kebijakan yang tidak dijalankan dengan semestinya alasannya adalah tentang keadaan dimana kebijakan tersebut tidak bisa dijalankan di Kota Yogyakarta. Berbeda dengan implementasi kebijakan yang merupakan suatu analisis yang bersifat evaluative, dengan konsekuensi lebih melakukan retrospeksi ketimbang prospeksi yang berusaha mengenali sejauh mana efek yang semula direncanakan untuk dicapai oleh kebijakan telah terealisasi, dan dampak apa yang ditimbulkan olehnya (baik dampak positif maupun negative).²³

Karena itu, evaluasi kebijakan seringkali diartikan secara sempit sebagai “ evaluasi dampak kebijakan”. Pada akhirnya evaluasi kebijakan memiliki tujuan ganda

²³ Samodra Wibawa. Kebijakan Publik Proses dan Analisis. Intermedia: Jakarta. Hal 96

yaitu evaluasi yang memberikan informasi kepada pembuat kebijakan tentang bagaimana program-program mereka berlanjung atau dijalankan, yang kedua adalah evaluasi yang menunjukkan factor-faktor yang dapat dimanipulasi agar supaya diperoleh pencapaian hasil secara lebih baik, untuk kemudian memberikan alternatif kebijakan baru atau sekedar caea implementasi yang lain.

Didalam hasil penelitian terdapat sebuah dilema yang mencakup impelementasi kebijakan baik yang dilakasanakan mau pun belum dilaksanakan seperti:

- a. Masih kurangnya pengawasan Dinas Perhubungan kota Yogyakarta yang dilakukan ntuk mengawas atau mengevaluasi Fasilitas-Fasilitas yang sudah dibuat.
- b. Kurangnya tenaga kerja atau sumber daya manusia dalam melakukan pelayanan di bidang kendaraan tidak bermotor
- c. Banyaknya prosedur-prosedur yang harus ditaati untuk melakukan atau membenahan fasilitas-fasilitas yang harus diperbaiki
- d. Kurangnya partisipasi masyarakat untuk menjaga fasilitas-fasilitas yang sudah disediakan khususnya mengenai kendaraan tidak bermotor.
- e. Kurangnya Pemahaman masyarakat Tentang Peraturan Lalulintas KTB

Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta masih mengencar-gencarnya untuk memecah pemasalahan atau pendelemaan yang merupan titik balik dari sebuah kebijakan, sampai

saat ini masih melakukan penyuluhan yang merupakan salah satu indikator untuk memecah masalah atau dilemma sampai saat ini.