

**DISERTASI**  
**EFEKTIVITAS SATUAN POLISI PAMONGPRAJA**  
**DALAM PENEGAKKAN PEDAGANG KAKI LIMA**  
**DI KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

*EFFECTIVENESS OF THE CIVIL POLICE UNIT  
IN THE ENFORCEMENT OF STREET VENDORS  
IN JAKARTA BARAT MUNICIPALITY*

Dengan Wibawa Rektor  
Disertasi diajukan untuk memperoleh Gelar Doktor Ilmu Pemerintahan  
Pada Program Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
Yang dipertahankan pada Tanggal ..... 2020



Oleh

**BAYQUNI**  
**NIM : DIP 04.243**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI**  
**JATINANGOR**  
**TAHUN 2020**

**DISERTASI**  
**EFEKTIVITAS SATUAN POLISI PAMONGPRAJA**  
**DALAM PENEGAKKAN PEDAGANG KAKI LIMA**  
**DI KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

*EFFECTIVENESS OF THE CIVIL POLICE UNIT  
IN THE ENFORCEMENT OF STREET VENDORS  
IN JAKARTA BARAT MUNICIPALITY*

**SIDANG UJIAN TERBUKA**  
Untuk memenuhi salah satu syarat Sidang Ujian Terbuka  
Guna memperoleh gelar Doktor Ilmu Pemerintahan  
Pada Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Oleh :

**BAYQUNI**  
**NIM : DIP 04.243**

Disetujui oleh Tim Promotor  
pada tanggal ..... 2020

**Komisi Promotor**

**(Prof. Dr. H. M. Aries Djaenuri, MA.)**  
**Promotor**

**(Dr. Kusworo, M.Si.)**  
**Co-Promotor**

**(Dr. Etin Indrayani, MT.)**  
**Co-Promotor**

Mengetahui :

**Rektor**  
**Institut Pemerintahan Dalam Negeri**

**Direktur Program Pascasarjana**  
**Institut Pemerintahan Dalam Negeri**

**(Dr. Hadi Prabowo, MM.)**

**(Dr. Sampara Lukman, MA.)**

**LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN (REVISI)  
UJIAN UJIAN TERTUTUP  
PROGRAM DOKTOR ILMU PEMERINTAHAN (S3)**

---

**NAMA MAHASISWA : BAYQUNI**  
**NIM : DIP 04.243**  
**TANGGAL UJIAN : 06 MEI 2020**  
**PROGRAM STUDI : ILMU PEMERINTAHAN**  
**JUDUL DISERTASI : EFEKTIVITAS SATUAN POLISI PAMONGPRAJA DALAM  
PENEGAKKAN PEDAGANG KAKI LIMA DI KOTA  
ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

TELAH DIREVISI, DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI/PENELAAH, PROMOTOR DAN  
DIPERKENANKAN MELANJUTKAN UJIAN TERBUKA

| <b>NO</b> | <b>PENGUJI/PENELAAH</b>                 | <b>TANDA TANGAN</b> |
|-----------|---|---------------------|
| 1.        | Prof. Dr. Khasan Effendy, M.Pd.         |                     |
| 2.        | Prof. Dr. Ngadisah, MA.                 |                     |
| 3.        | Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA.           |                     |
| 4.        | Dr. Sampara Lukman, MA.                 |                     |
| 5.        | Dr. Rossy Lambelanova, AP., SIP., M.Si. |                     |
| 6.        | Dr. Dedeh Maryani, MM.                  |                     |
| 7.        | Dr. Irwan Tahir, M.Si.                  |                     |

Jatinangor, .....2020

Mengetahui/Menyetujui

**Komisi Promotor**

**(Prof. Dr. H. M. Aries Djaenuri, MA.)**

**Promotor**

**(Dr. Kusworo, M.Si.)**

**Co-Promotor**

**(Dr. Etin Indrayani, MT.)**

**Co-Promotor**

Mengetahui :

**Rektor  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri**

**Direktur Program Pascasarjana  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri**

**(Dr. Hadi Prabowo, MM.)**

**(Dr. Sampara Lukman, MA.)**

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama :

Alamat :

Status: : Mahasiswa Program Doktor Ilmu Pemerintahan Institut  
Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN)

NIM :

Menyatakan bahwa:

1. Disertasi yang diajukan adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di Universitas/Perguruan Tinggi manapun.
2. Disertasi adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian penulis sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing
3. Dalam disertasi tidak terdapat karya – karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas mencantumkanannya sebagai acuan dan menuliskan sumber acuan tersebut dalam daftar pustaka.

Jakarta, 14 Juli 2020

Bayquni

Dalil-Dalil Disertasi

**EFEKTIVITAS SATUAN POLISI PAMONGPRAJA DALAM  
PENEGAKKAN PEDAGANG KAKI LIMA DI KOTA ADMINISTRASI  
JAKARTA BARAT**

Oleh  
**BAYQUNI**

Komisi Promotor :  
**Prof. Dr. H.M. Aries Djaenuri, MA**  
**Dr. Kusworo, Msi**  
**Dr. Etin Indrayani, MT**

1. Efektivitas Satpol PP berkaitan dengan pengarahan, pendelegasian, pengendalian, pertanggungjawaban, efisiensi, koordinasi dan adaptasi.
2. Penegakan peraturan daerah dilakukan dengan memperhatikan pendekatan persuasif, humanis dan kekeluargaan.
3. Ketersediaan sumber daya mendukung efektivitas penegakan Perda oleh Satpol PP.
4. Partisipasi masyarakat menentukan efektivitas kerja eksekutif.
5. Penegakan peraturan daerah oleh Satpol PP menciptakan kepercayaan terhadap pelaksanaan pemerintahan
6. Sistem politik yang transparan dan partisipatif melahirkan peraturan daerah yang berpihak kepada rakyat.
7. Peran pemerintah dalam pengembangan usaha mendukung peningkatan kesejahteraan PKL
8. Komunikasi sosial tokoh masyarakat setempat membantu penyelesaian penertiban PKL
9. Kepastian hukum membantu meminimalisir konflik sosial PKL dengan Sapol PP.
10. Penyuluhan Peraturan Daerah membantu masyarakat memahami substansi aturan dalam berusaha.
11. Semakin baik dan tinggi pendidikan mempercepat peningkatan kualitas penegakan peraturan daerah.

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, segala puji kepada Allah SWT atas segala curahan rahmat dan hidayah kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan penyusunan Disertasi dengan judul “Efektivitas Satuan Polisi Pamong Praja Dalam Penegakkan Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat”. Penyusunan Disertasi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Doktor Ilmu Pemerintahan dari Program Studi Doktor Ilmu Pemerintahan Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Tersusunnya Disertasi ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang amat sangat terpelajar Bapak Prof. Dr. H.M. Aries Djaenuri, MA yang berkenan menjadi Promotor; kepada yang amat sangat terpelajar Bapak Dr. Kusworo, MSi yang berkenan menjadi Co-Promotor; dan kepada yang amat sangat terpelajar Ibu Dr. Etin Indrayani, MT yang berkenan menjadi Co-Promotor

Menyadari bahwa dalam penyusunan Disertasi ini masih terdapat kelemahan dan kekurangan. Karena itu, dengan hormat dan rendah hati penulis mohon kiranya Tim Promotor berkenan memberi masukan, saran dan arahan untuk perbaikan penyusunan materi Penelitian ini. Dengan tersusunnya Disertasi ini, penulis juga memandang perlu mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri;
2. Direktur Program Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri;

3. Ketua Program Studi Doktor Ilmu Pemerintahan Institut Pemerintahan Dalam Negeri; dan
4. Para Dosen yang telah memberi materi pelajaran selama berlangsungnya Program Studi Doktor Ilmu Pemerintahan.
5. Gubernur Provinsi DKI Jakarta yang berkenan menjadi Informan Penelitian;
6. Direktur Sat Pol PP Kementerian Dalam Negeri yang berkenan menjadi Informan Penelitian;
7. Kepala Sat Pol PP Provinsi DKI Jakarta yang berkenan menjadi Informan Penelitian;
8. Walikota Kota Administrasi Jakarta Barat yang berkenan menjadi Informan Penelitian;
9. Rektor Universitas Prof. Mustopo (beragama) yang berkenan mengizinkan dan memberi dukungan; dan
10. Dekan FIKOM Universitas Prof. Mustopo (beragama) yang berkenan mengizinkan dan memberi dukungan.

Demikian kata pengantar yang perlu penulis sampaikan dalam mengiringi penyajian materi Usulan penelitian.

Jakarta, Juli 2020

Penulis

Bayquni

NIM. DIP. 04.243

**ABSTRAK**  
**EFEKTIVITAS SATUAN POLISI PAMONGPRAJA DALAM**  
**PENEGAKKAN DI KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

Oleh  
Bayquni  
Komisi Promotor :  
Prof. Dr. H.M. Aries Djaenuri, MA  
Dr. Kusworo, Msi  
Dr. Etin Indrayani, MT

Penegakan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat masih belum efektif didasarkan pada masih belum tertibnya Pedang Kaki Lima didasarkan pada minimnya kepatuhan Pedang Kaki Lima dan upaya Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah.

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena menyangkut perumusan gejala-gejala, informasi, atau keterangan-keterangan mengenai Penegakan peraturan daerah oleh Satpol PP terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat. Penggunaan metode kualitatif didukung dengan project map pada aplikasi Nvivo 12.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penegakkan peraturan daerah terhadap Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat oleh Sat Pol PP yaitu: (1) Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima masih belum sepenuhnya efektif pada pelaksanaan pendelegasian, pengendalian, pertanggungjawaban, efisiensi, koordinasi dan adaptasi; dan (2) Model pengembangan efektivitas sebagai perbaikan yang dapat dilakukan yaitu dilakukannya kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima berpola normatif humanis, yaitu manajemen kinerja penertiban pedagang kaki lima yang dilakukan dengan penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.

**Kata Kunci:** *Efektivitas, Penegakan Peraturan Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Pedang Kaki Lima.*



**ABSTRACT**  
**EFFECTIVENESS OF THE CIVIL POLICE UNIT IN THE**  
**ENFORCEMENT OF STREET VENDORS IN JAKARTA BARAT**  
**MUNICIPALITY**

By

Bayquni

*Promoters Commission:*

Prof. Dr. H.M. Aries Djaenuri, MA

Dr. Kusworo, Msi

Dr. Etin Indrayani, MT

*Enforcement of regional regulations on street vendors in West Jakarta Administrative City is still not effective based on the lack of orderliness of the Street Fenders based on the lack of compliance of the Street Fenders and Satpol PP efforts in enforcing regional regulations.*

*The research method in this study uses qualitative methods. The qualitative approach is used because it involves the formulation of symptoms, information, or information regarding the enforcement of regional regulations by the Satpol PP on street vendors in West Jakarta Administrative City. The use of qualitative methods is supported by the project map on the Nvivo 12 application.*

*The research findings show that the implementation of local regulations on street vendors in West Jakarta Administrative City by the Pol PP Sat, namely: (1) Satpol PP in enforcing regional regulations against street vendors is still not fully effective in the implementation of delegation, control, responsibility, efficiency, coordination and adaptation; and (2) effectiveness development models as improvements that can be carried out, namely the implementation of humanitarian policing policies with a normative humanist pattern, namely the management performance of controlling street hawkers conducted with environmental control, social services and PKL economic empowerment as business actors in the community economic system that held in order to realize the Social Friendly City and Social Justice.*

**Keywords:** *Effectiveness, Enforcement of Local Regulations, Civil Service Police Unit and Street Vendor.*

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN DEPAN .....                                     | i       |
| LEMBAR PENGESAHAN .....                                 | ii      |
| LEMBAR PERSETUJUAN .....                                | iii     |
| LEMBAR PERNYATAAN .....                                 | iv      |
| DALIL.....  | v       |
| KATA PENGANTAR .....                                    | vi      |
| ABSTRAK.....  | vii     |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                   | viii    |
| DAFTAR ISI.....   | x       |
| DAFTAR TABEL.....                                       | xiv     |
| DAFTAR GAMBAR .....                                     | xvi     |
| <br>  |         |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                  | 1       |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian.....                      | 1       |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                          | 9       |
| 1.3 Batasan Masalah.....                                | 11      |
| 1.4 Rumusan Masalah .....                               | 12      |
| 1.5 Tujuan Penelitian.....                              | 12      |
| 1.6 Manfaat Penelitian.....                             | 12      |
| 1.6.1 Manfaat Praktis.....                              | 13      |
| 1.6.2 Manfaat Teoritis .....                            | 13      |
| <br>  |         |
| BAB II KERANGKA TEORI.....                              | 14      |
| 2.1 Penelitian Terdahulu.....                           | 14      |
| 2.2 Kerangka Teori.....                                 | 34      |
| 2.2.1 <i>Grand Theory</i> : Ilmu Pemerintahan.....      | 34      |
| 2.2.2 <i>Middle Range Theory</i> : Teori Birokrasi..... | 40      |

|   |     |
|---|-----|
| 2.2.3 <i>Applied Theory</i> : Teori Organisasi, Teori       |     |
| Pengorganisasian dan Teori Efektivitas Organisasi .....     | 47  |
| 2.2.3.1 Teori Organisasi .....                              | 48  |
| 2.2.3.2 Teori Pengorganisasian .....                        | 63  |
| 2.2.3.3 Teori Efektivitas Organisasi.....                   | 85  |
| 2.3 Kerangka Pemikiran .....                                | 113 |
| <br>  |     |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....                         | 116 |
| 3.1 Desain Penelitian .....                                 | 116 |
| 3.2 Data yang Digunakan .....                               | 120 |
| 3.3 Informan dan Cara Menentukannya .....                   | 120 |
| 3.4 Teknik dan Instrumen Penelitian.....                    | 122 |
| 3.5 Teknik Analisis Data .....                              | 124 |
| 3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian .....                      | 125 |
| <br>  |     |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN                      |     |
| 4.1 Lokasi dan Obyek Penelitian.....                        | 127 |
| 4.1.1 Wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat .....         | 127 |
| 4.1.2 Indikator-Indikator Sosial Kota Administrasi Jakarta  |     |
| Barat .....   | 130 |
| 4.1.2.1 Penduduk .....                                      | 130 |
| 4.1.2.2 Tenaga Kerja .....                                  | 132 |
| 4.1.2.3 Pendidikan .....                                    | 133 |
| 4.1.2.4 Kesehatan .....                                     | 136 |
| 4.1.2.5 Kemiskinan dan Permasalahan Sosial .....            | 138 |
| 4.1.3 Indikator-Indikator Ekonomi Kota Administrasi Jakarta |     |
| Barat .....   | 147 |
| 4.1.4 Perspektif Permasalahan Sosial dan Lingkungan Sat Pol |     |
| PP.....   | 147 |
| 4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan .....                   | 151 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.2.1 Efektivitas Sat Pol PP Dalam Penegakkan Peraturan Daerah Terhadap Pedagang Kaki Lima .....                    | 151 |
| 4.2.1.1 Analisis Pengarahan Operasional Satpol PP dalam Penegakan Peraturan Daerah Terhadap Pedagang Kaki Lima..... | 152 |
| 4.2.1.1.1 Menetapkan Tujuan .....   | 154 |
| 4.2.1.1.2 Perencanaan Jangka Panjang dan Jangka Pendek.....   | 160 |
| 4.2.1.1.3 Memelihara Citra Organisasi .....   | 164 |
| 4.2.1.2 Analisis Pendelegasian Operasional Satpol PP.....   | 168 |
| 4.2.1.2.1 Motivasi Diambilnya Keputusan .....   | 169 |
| 4.2.1.2.2 Wewenang yang Didelegasikan.....  | 171 |
| 4.2.1.3 Analisis Pengendalian Operasional Satpol P.....   | 174 |
| 4.2.1.3.1 Mengawasi Kinerja.....  | 175 |
| 4.2.1.3.1 Sesuai Dengan Standar.....  | 179 |
| 4.2.1.4 Analisis Pertanggungjawaban Operasional Satpol PP.....  | 193 |
| 4.2.1.4.1 Aspek Tanggungjawaban.....  | 196 |
| 4.2.1.4.2 Mekanisme Pertanggungjawaban.....   | 199 |
| 4.2.1.5 Analisis Efisiensi Operasional Satpol PP.....   | 203 |
| 4.2.1.5.1 Penggunaan Sumberdaya.....  | 203 |
| 4.2.1.5.2 Output yang Direncanakan.....   | 206 |
| 4.2.1.6. Analisis Koordinasi Operasional Satpol PP.....   | 208 |
| 4.2.1.6.1 Mengintegrasikan Aktivitas .....  | 208 |
| 4.2.1.6.2 Menghubungkan Antar Unit-Unit.....  | 210 |
| 4.2.1.7. Analisis Adaptasi Operasional Satpol PP.....   | 213 |
| 4.2.1.7.1 Kemampuan untuk Menanggapi Perubahan Lingkungan.....  | 213 |
| 4.2.1.7.2 Membuat Inovasi.....  | 215 |
| 4.2.1.8. Analisis Sistem Sosial dan Harapan Perseorangan  | 218 |

|   |         |
|---|---------|
| 4.2.1.8.1 Laporan Penilaian Kerja.....  | 218     |
| 4.2.1.8.2 Survei Prilaku.....   | 219     |
| 4.2.2 Model Baru Dari Pembahasan Efektivitas Satpol PP<br>Dalam Penegakkan..... | 221     |
| 4.2.2.1 Implikasi Teoritik .....  | 222     |
| 4.2.2.2 Implikasi Empirik .....   | 222     |
| 4.2.2.3 Model Pembengembangan Efektivitas.....                                  | 224     |
| <br>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....   | <br>228 |
| 5.1 Kesimpulan .....  | 228     |
| 5.2 Saran .....   | 230     |
| <br>DAFTAR PUSTAKA .....  | <br>233 |

## DAFTAR TABEL

|   | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1.1 Hasil Pelaksanaan Program dan Kegiatan Penertiban di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2017.....  | 5       |
| Tabel 2.1 Matrik Penelitian Terdahulu .....   | 22      |
| Tabel 2.2 Karakteristik Struktur Organisasi Mekanistik dan Organik.....   | 61      |
| Tabel 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....   | 119     |
| Tabel 3.2 Informan Penelitian.....  | 121     |
| Tabel 3.3 Data Observasi .....  | 124     |
| Tabel 3.4 Tahapan dan Waktu Penelitian .....  | 126     |
| Tabel 4.1 Jumlah Kelurahan, RW dan RT Menurut Kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2017.....  | 129     |
| Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Jakarta Barat Hasil Regitansi Penduduk Akhir Tahun Menurut Jenis Kelamin dan Kecamatan Tahun 2017 .....                     | 131     |
| Tabel 4.3 Jumlah Penduduk, Luas Wilayah dan Kepadatan Penduduk Menurut Kecamatan Tahun 2017.....  | 131     |
| Tabel 4.4 Penduduk Berusia 15 Tahun ke Atas yang Bekerja selama Seminggu yang lalu menurut Lapangan Pekerjaan Utama dan Jenis Kelamin Tahun 2017..... | 132     |
| Tabel 4.5 Penduduk Berusia 15 Tahun ke Atas Menurut Jenis Kegiatan Utama dan Jenis Kelamin Tahun 2017 .....   | 133     |
| Tabel 4.6 Angka Partisipasi Sekolah Menurut Jenis kelamin dan Kelompok Umur Tahun 2017 .....  | 134     |
| Tabel 4.7 Persentase Penduduk Usia 10 Tahun ke Atas Menurut Ijazah Tertinggi yang Dimiliki dan Jenis Kelamin Tahun 2017.....                          | 135     |
| Tabel 4.8 Jumlah Fasilitas Kesehatan Menurut Jenis dan Kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2017 .....                                  | 137     |
| Tabel 4.9 Banyaknya Pengunjung Puskesmas Menurut Kecamatan di Kota Adminsrasi Jakarta Barat Tahun 2017 .....  | 138     |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4.10 Data Makro Kemiskinan di Kota Administrasi Jakarta Barat |     |
| Tahun 2013-2016 .....   | 140 |
| Tabel 4.11 Persentase Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota        |     |
| Administrasi Tahun 2014-2017 .....                                  | 141 |
| Tabel 4.12 Garis Kemiskinan Menurut Kabupaten/Kota Administrasi     |     |
| Tahun 2016-2017 .....   | 142 |
| Tabel 4.13 Indeks Pembangunan Manusia Menurut Kabupaten Kota        |     |
| Administrasi Tahun 2013-2017 .....                                  | 142 |
| Tabel 4.14 Indikator Keluarga Sejahtera Berdasarkan BPS Tahun 2005. | 146 |
| Tabel 4.15 Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) dan Tingkat           |     |
| Partisipasi   |     |
| Angkatan Kerja (TPAL) menurut Kabupaten / Kota                      |     |
| Administrasi Tahun 2015-2017 .....                                  | 148 |
| Tabel 4.16 Produk Domestik Regional Bruto Jakarta Barat Menurut     |     |
| Lapangan Usaha Atas Dasar Harga Konstan (Miliar Rupiah),            |     |
| 2013-2017 .....   | 149 |

## DAFTAR GAMBAR

|   | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 <i>Characteristics of Bureaucratic Administration</i> .....  | 44      |
| Gambar 2.2 Berbagai Pengaruh Lingkungan Terhadap Suatu Organisasi.....  | 52      |
| Gambar 2.3 Monitoring Efektivitas .....   | 109     |
| Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran.....  | 115     |
| Gambar 4.1 Peta Kota Administrasi Jakarta Barat .....   | 128     |
| Gambar 4.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan di Lingkungan Pemda<br>Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2016..... | 130     |
| Gambar 4.3 Penetapan Tujuan Dalam Penegakan Peraturan Daerah<br>Terhadap<br>PKL Di Kota Jakarta Barat .....           | 159     |
| Gambar 4.4 Pengarahan dalam Konteks Perencanaan Satpol PP .....   | 164     |
| Gambar 4.5 Tampilan Media Sosial dalam Penertiban PKL oleh Satpol PP ..   | 166     |
| Gambar 4.6 Upaya Memelihara Citra Positif Satpol PP Jakarta Barat .....   | 168     |
| Gambar 4.7 Motivasi Diambilnya Keputusan.....   | 171     |
| Gambar 4.8 Wewenang yang Didelegasikan .....  | 174     |
| Gambar 4.9 Mengawasi Kinerja .....  | 178     |
| Gambar 4.10 Sesuai Dengan Standar.....  | 193     |
| Gambar 4.11 Aspek Tanggungjawab.....  | 198     |
| Gambar 4.12 Mekanisme Pertanggungjawaban .....  | 202     |
| Gambar 4.13 Penggunaan Sumber Daya .....  | 206     |
| Gambar 4.14 Output yang Direncanakan.....   | 207     |
| Gambar 4.15 Mengintegrasikan Aktivitas .....  | 210     |
| Gambar 4.16 Menghubungkan Antar Unit-Unit .....   | 212     |
| Gambar 4.17 Kemampuan untuk Menanggapi Perubahan Lingkungan .....   | 215     |
| Gambar 4.18 Membuat Inovasi.....  | 217     |
| Gambar 4.19 Laporan Penilaian Kerja.....  | 219     |
| Gambar 4.20 Survey Prilaku .....  | 220     |
| Gambar 4.21 Model Pengembangan Efektivitas.....   | 227     |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Pada dasarnya Ibu Kota memainkan peran penting di hampir semua negara, Ibu Kota bertindak sebagai pusat administrasi pemerintahan dan sering berkembang menjadi pusat kegiatan ekonomi, sosial dan budaya serta bertindak sebagai simbol nasional yang mewujudkan nilai-nilai bersama dari suatu negara (seperti demokrasi, kesetaraan atau pembangunan). Pada sisi lain Ibu Kota juga merupakan kota dengan haknya sendiri, dengan budaya lokal dan struktur politik kota. Hampir setiap pemerintah daerah Ibu Kota biasanya beroperasi dalam bayang-bayang pemerintah pusat, dengan kekuasaan dan sumber daya yang lebih terbatas daripada yang dinikmati oleh kota-kota lain. Terlepas dari hal tersebut, setiap Ibu Kota dituntut untuk memberikan berbagai dukungan terhadap negara termasuk didalamnya memberikan kota yang menjamin keamanan, ketertiban, ketentraman, kebersihan dan kenyamanan.

Strategisnya peran Ibu Kota membuat negara-negara termasuk Indonesia menganggap pentingnya pembangunan Ibu Kota DKI Jakarta yang berkelanjutan. Sebagai gerbang negara, DKI Jakarta penting dibangun melalui konsep-konsep yang relevan sehingga dapat benar-benar berkontribusi terhadap negara. Namun implikasi pembangunan yang kurang relevan dapat menyebabkan berbagai permasalahan-permasalahan perkotaan seperti lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa permasalahan sosial dan

permasalahan lingkungan fisik di DKI Jakarta dapat dilihat dari berbagai kondisi seperti ketertiban jalan, angkutan jalan dan angkutan sungai, tertib jalur hijau, taman dan tempat umum, tertib sungai, kolam dan lepas pantai, tertib lingkungan, tertib tempat dan usaha tertentu, tertib bangunan, tertib sosial dan tertib tempat hiburan dan keramaian.

Menyikapi, mengatasi dan sekaligus mengantisipasi permasalahan sosial serta permasalahan lingkungan fisik di DKI Jakarta, tentu sangat dibutuhkan berbagai upaya yang terpola, terpadu dan berkelanjutan dalam menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Upaya yang dilakukan hendaknya melibatkan berbagai pihak dari berbagai sektor dan tingkatan, terutama pihak yang menjadi *leading sector* sebagai upaya mewujudkan ketertiban dan ketentraman serta perlindungan masyarakat. Pada sisi ini jelas bahwa persoalan DKI Jakarta harus didukung juga pada tingkat wilayah yaitu kabupaten administrasi Kepulauan Seribu dan lima kota administrasi yaitu Jakarta Pusat, Jakarta Timur, Jakarta Selatan, Jakarta Utara dan Jakarta Barat.

Peran kota administrasi di DKI Jakarta menjadi penting karena dalam rangka menciptakan kesesuaian arah kebijakan pada ruang lingkup yang lebih kecil, sebagaimana diketahui bahwa secara khusus persoalan antar kota administrasi berbeda satu dengan yang lainnya. Sebagai contoh dan fokus dalam penelitian ini dimana kota administrasi Jakarta Barat memiliki sejumlah permasalahan sosial dan permasalahan lingkungan fisik yang sering muncul seperti kawasan ilegal di bawah kolong jembatan tol, taman dan tempat umum telah memunculkan suatu area tinggal baru yang tidak memperhatikan peruntukan

tanah, topografi, hak tanah, syarat kesehatan serta syarat lainnya. Kawasan ilegal berupa gubuk liar dan tempat usaha (hiburan) yang melanggar ketentuan perijinan banyak ditemukan di DKI Jakarta Barat. Keberadaan gubuk liar tersebut tentunya menimbulkan potensi baru karena berpotensi menjadi sumber kerawanan tindak kejahatan dan rawan kebakaran yang dapat meresahkan kehidupan warga Jakarta Barat, serta dapat merusak keindahan kota.

Permasalahan tertib sosial di kota administrasi Jakarta Barat juga muncul dari keberadaan gelandangan, pengemis, orang gila dan sebagainya. Unikny dari hasil operasi penertiban Satpol PP pada tahun 2019 diketahui bahwa sekitar 50 persen dari jumlah gelandangan dan pengemis yang terjaring itu berasal dari Jawa Barat yaitu Cirebon, Indramayu, Subang, Bogor, Karawang, Bekasi, Cianjur, dan Sukabumi. Sedangkan 40 persen sisanya berasal dari Jawa Tengah yaitu Tegal, Pemalang, Brebes, Semarang dan Pekalongan dan 10 persen berasal dari DKI Jakarta. Para WTS dan Waria terjaring di beberapa kawasan seperti misalnya kawasan Beos, Tamansari, Stasiun Angke, Taman Susilo Raya, Grogol, Jl Daan Mogot dan Joglo, Jl. HR Rasuna Said, Jl. HOS Cokroaminoto dan Jl. Dr Latuharhary, perempatan Coca Cola, Cempaka Putih dan sekitar Jl. Jenderal Ahmad Yani, Taman Lawang, kawasan Hotel Sangrilla dan Tanah Abang.<sup>1</sup>

Permasalahan tertib sosial juga muncul dari keberadaan anak jalan dan pengamen ditemukan di perempatan-perempatan lampu merah. Mereka sangat rentan terhadap tindak kejahatan dan bahkan bisa menjadi pelaku kejahatan. Mereka ada pula yang masuk dalam perangkap para preman jalanan yang

---

<sup>1</sup> Laporan Penertiban Satpol PP DKI Jakarta pada Tahun 2019

mengeksploitasinya menjadi pengemis atau pengamen. Selain berdasarkan observasi diketahui bahwa pada di Jakarta sudah ada LSM-LSM yang bergerak memberikan perlindungan seperti Rumah Singgah yang tidak saja berfungsi menyediakan tempat bagi anak-anak untuk rehat setelah kepanasan atau kehujanan di jalan, juga memberikan kepelatihan dan pendidikan bagi mereka yang mau belajar. Meski demikian, upaya para relawan untuk peduli anak jalanan, kalah cepat dengan pertambahan jumlah anak jalanan. Jumlah anak jalanan di Jakarta mencapai sekitar 6.000 orang.<sup>2</sup> Karena statusnya bukan anak terlantar, mereka tidak bisa begitu saja dijaring untuk kemudian dibina di panti-panti.

Permasalahan lain muncul ketika hasil observasi awal menunjukkan bahwa keberadaan pedagang kaki lima (PKL) di kota administrasi Jakarta Barat tampak lebih menonjol bila dibandingkan dengan kota administrasi lainnya. Kehadiran PKL yang tidak tertib dan melanggar aturan tentu menimbulkan dampak yang luas terhadap lingkungan. Misalnya, kemacetan yang terjadi pada simpul-simpul lalu lintas merupakan salah satu dampak kehadiran PKL di lokasi-lokasi yang terlarang bagi segala kegiatan jual beli. Dampak dari kehadiran PKL adalah bahwa pada lokasi-lokasi tertentu menyebabkan kebersihan dan keindahan lokasi-lokasi tersebut tidak terpelihara sebagaimana mestinya. Dampak lainnya dari kehadiran PKL yang melanggar ketertiban umum pada lokasi-lokasi tertentu adalah timbulnya parkir-pakir liar yang justru dapat menambah kemacetan lalu lintas.

---

<sup>2</sup> Laporan Penertiban Satpol PP DKI Jakarta pada Tahun 2019

Permasalahan lingkungan baik fisik dan sosial di wilayah kota administrasi yang terkait dengan gangguan ketertiban umum tentu menjadi sasaran pelaksanaan tugas dan fungsi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), sebagai penegak peraturan daerah dan peraturan kepala daerah. Dinamika penegakkan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah yang menjadi sasaran pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP dimaksud tentu mencakup dimensi sasaran yang cukup luas. Sementara itu, kompleksitas permasalahan sosial di Kota Administrasi Jakarta Barat yang terkait dengan upaya mewujudkan keamanan dan ketertiban umum, terungkap dari data hasil pelaksanaan penertiban lingkungan yang dilaksanakan oleh Sat Pol Jakarta Barat berikut:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pelaksanaan Program dan Kegiatan Penertiban**  
**di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2017**

| No.             | Kecamatan         | PKL                    | Geladangan Pengemis | WTS & Waria          | Joki 3 in 1           | Pak Ogah   | Pengamen   | Grb Rokok, Kmps Liar |
|-----------------|-------------------|------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| 1               | Kembangan         | 4                      | 12                  | -                    | 5                     | 1          | -          | -                    |
| 2               | Kebon Jeruk       | 41                     | 10                  | -                    | -                     | -          | 2          | -                    |
| 3               | Palmerah          | 14                     | 4                   | -                    | -                     | 1          | 9          | -                    |
| 4               | Grogol Petamburan | 54                     | 13                  | 3                    | -                     | -          | -          | -                    |
| 5               | Tambora           | 955                    | 6                   | 3                    | -                     | 2          | -          | -                    |
| 6               | Taman Sari        | 201                    | 69                  | 3                    | -                     | 2          | -          | -                    |
| 7               | Cengkareng        | 177                    | 13                  | -                    | -                     | -          | 1          | -                    |
| 8               | Kalideres         | 39                     | 4                   | -                    | -                     | -          | -          | -                    |
| 9               | Jakarta Barat     | 225                    | 36                  | 33                   | 1                     | 39         | 6          | -                    |
|                 | <b>Jumlah</b>     | <b>1.710</b>           | <b>104</b>          | <b>42</b>            | <b>6</b>              | <b>45</b>  | <b>18</b>  | <b>-</b>             |
|                 | 2016              | 2.612                  | 197                 | 4                    | 0                     | 34         | 13         | 705                  |
|                 | 2015              | 1.096                  | 335                 | 22                   | 2                     | 53         | 19         | 406                  |
| <b>LANJUTAN</b> |                   |                        |                     |                      |                       |            |            |                      |
| No.             | Kecamatan         | Penyalah guna Narkotik | Papan Iklan         | Lap Mobil & Pemulung | Spanduk/ Umbul- Umbul | Gubuk Liar | Pakir liar | Miras                |

|   |                      |           |            |           |               |            |              |            |
|---|----------------------|-----------|------------|-----------|---------------|------------|--------------|------------|
| 1 | Kembangan            | 1         | 14         | -         | 6.301         | 9          | 9            | -          |
| 2 | Kebon<br>Jeruk       | -         | 5          | -         | 3.294         | -          | 1            | 180        |
| 3 | Palmerah             | -         | 5          | -         | 1.394         | 18         | -            | -          |
| 4 | Grogol<br>Petamburan | 7         | 8          | -         | 1.984.        | 27         | 18           | 72         |
| 5 | Tambora              | 1         | 14         | 20        | 1.684         | 53         | -            | -          |
| 6 | Taman Sari           | 2         | 18         | 2         | 1.144         | 2          | -            | 45         |
| 7 | Cengkareng           | 72        | -          | -         | 3.339         | 27         | -            | 72         |
| 8 | Kalideres            | -         | 7          | 22        | 4.518         | 7          | -            | 300        |
| 9 | Jakarta<br>Barat     | 16        | 86         | -         | 50            | 7          | 1.078        | -          |
|   | <b>Jumlah</b>        | <b>99</b> | <b>157</b> | <b>44</b> | <b>23.708</b> | <b>150</b> | <b>1.106</b> | <b>669</b> |
|   | 2016                 | 61        | 1.095      | 3         | 9.099         | 618        |              | 2.112      |
|   | 2015                 | 89        | 30         | 37        | 23.445        | 510        |              | 1.378      |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data hasil penertiban yang dilakukan Satpol PP Kota Administrasi Jakarta Barat menunjukkan bahwa pemasangan spanduk dan umbul-umbul liar di delapan kecamatan menjadi gangguan ketertiban umum yang paling menonjol. Berdasarkan data pelaksanaan penertiban Satpol PP, selama tahun 2017 saja tercatat sebanyak 23.708 spanduk dan umbul-umbul liar yang terpasang di tempat-tempat umum.<sup>3</sup> Jumlah ini lebih banyak dua kali lipat lebih bila dibanding dengan tahun sebelumnya. Fenomena pemasangan spanduk dan umbul-umbul liar mengindikasikan bahwa tidak sedikit warga yang tidak memiliki kepedulian dan tanggungjawab akan pentingnya kebersihan, keindahan dan ketertiban lingkungan.

Persoalan lain adalah PKL, berdasarkan data penertiban Satpol PP terdapat 1.710 PKL yang ditertibkan oleh Satpol PP.<sup>4</sup> Berdasarkan studi dokumentasi terlihat bahwa tidak jarang penertiban PKL mengalami gesekan

<sup>3</sup> Hasil pelaksanaan dan Kegiatan Penertiban Satpol PP di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2019.

<sup>4</sup> Hasil pelaksanaan dan Kegiatan Penertiban Satpol PP di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2019.

sehingga menimbulkan kericuhan pada saat penertiban. Misalnya PKL di Kawasan Kota Tua, Tamansari, Jakarta Barat dimana para PKL tidak terima, lantaran barang dagangan dan gerobak milik para PKL disita petugas Satpol PP. Tentu hal ini penting untuk dihindari dan penting untuk disusun model penegakan peraturan daerah oleh Satpol PP yang efektif khususnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

Berdasarkan fenomena tersebut, efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP dalam menegakkan Peraturan Daerah tampaknya masih perlu ditingkatkan. Mengapa demikian, karena dari pengamatan langsung diketahui bahwa efektivitas penegakkan Peraturan Daerah di wilayah kota administrasi Jakarta Barat masih belum maksimal bila dibandingkan dengan dinamika permasalahan sosial dan permasalahan lingkungan fisik di wilayah tersebut. Sebagai contoh hasil observasi lapangan menunjukkan pengarahannya operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah masih fokus pada yuridis normatif berdasarkan *Standard Operating Procedure* (SOP), padahal penegakan peraturan daerah bukan hanya soal SOP, namun penting juga dalam memperhatikan metode/tata cara pengarahannya operasional terkait petugas lapangan yang lebih humanis dan hal ini masih belum sepenuhnya terbentuk.

Masalah lain muncul pada pendelegasian operasional Satpol PP masih berorientasi pada prosedural, padahal pelaksanaan pengendalian operasional tersebut berhadapan dengan kendala kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL. Selain itu pengendalian operasional Satpol berhadapan dengan kendala

kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL. Sedangkan pada sisi pertanggungjawaban operasional Satpol PP terbatas hanya pada lingkup akuntabilitas kinerja struktural menurut ketentuan legal yang mengatur akuntabilitas kinerja birokrasi pemerintahan.

Permasalahan lain ditemukan ketika efisiensi operasional Satpol PP bukan pada nilai tambah atau penghematan anggaran, tetapi pada maksimalisasi fungsi anggaran yang diukur menurut efektivitas pelaksanaan kegiatan. Temuan awal juga menunjukkan koordinasi operasional Satpol PP lebih banyak dilakukan untuk memenuhi kebutuhan teknis operasional struktural di antara unit-unit kerja Satpol PP dan di antara Satpol PP dengan instansi/institusi terkait, padahal menurut Gigliotti dalam Ashraf (2012) menjelaskan *“A unit which is individually ineffective in terms of cooperation with the rest of the organization is doomed to failure”*. Pada adaptasi operasional Satpol PP, hasil observasi awal menunjukkan belum optimalnya Satpol PP dalam memenuhi tuntutan legalitas formal dan tantangan mewujudkan kota ramah sosial dan berkeadilan sosial. Sedangkan dalam sistem sosial & harapan perorangan masih terbatas hanya pada sistem sosial dan harapan perseorangan di lingkungan internal Satpol PP.

Berbagai permasalahan tersebut menunjukkan bahwa belum maksimalnya penegakkan Peraturan Daerah oleh Satpol PP tampak menjadi suatu fenomena kemampuan organisasi perangkat daerah yang mengindikasikan kondisi tertentu dalam keorganisasian. Federman dalam Ashraf (2012) menjelaskan *“The ability of an organization to access and absorb resources and consequently achieve its*



*aims*”, dengan demikian, idealnya organisasi Satpol PP idealnya memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan dalam rangka penegakan peraturan daerah.

Berdasarkan hal tersebut, maka dipandang perlu dilakukan suatu penelitian khususnya dalam rangka meneliti mengapa satpol PP tidak efektif dalam penegakan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat. Selain itu penting juga untuk membangun model yang efektif sehingga dapat menjadi rujukan Satpol PP dalam rangka menyelesaikan atau setidaknya meminimalisir berbagai persoalan yang terjadi. Sebagaimana apa yang dikatakan McCann (2004) yang menjelaskan bahwa “*Criterion of the organization's successful fulfillment of their purposes through core strategies*”. Untuk itu, penulis memilih judul penelitian Efektivitas Satuan Polisi Pamong Praja Dalam Penegakkan Peraturan Daerah di Kota Administrasi Jakarta Barat.

Judul penelitian tersebut dipilih dengan alasan bahwa fenomena yang diangkat menjadi obyek penelitian yaitu fenomena efektivitas penegakan pedagang kaki lima oleh Satpol PP merupakan obyek formal Ilmu Pemerintahan. Obyek formal ini termasuk dalam dimensi pelaksanaan fungsi penegakan hukum, sedangkan alasan pemilihan lokus penelitian adalah bahwa Kota Administrasi Jakarta Barat dipilih sebagai lokus penelitian dengan alasan bahwa permasalahan ketertiban umum di Kota Administrasi Jakarta Barat lebih menonjol bila dibandingkan dengan permasalahan ketertiban umum di Kota Administrasi lainnya. Permasalahan ketertiban umum yang dimaksud terutama yang timbul dari kehadiran para PKL pada lokasi-lokasi tertentu.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Efektivitas Satpol PP dalam menegakkan Peraturan Daerah di kota administrasi Jakarta Barat tampak menjadi suatu fenomena perilaku organisasi perangkat daerah yang berproses dalam berbagai konteks pelaksanaan urusan pemerintahan. Pelaksanaan urusan pemerintahan yang dimaksud tentu terkait dengan pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan seperti misalnya fungsi pelayanan publik di bidang ketertiban dan ketentraman masyarakat dan fungsi penegakkan hukum. Dalam konteks pelaksanaan urusan pemerintahan yang terkait dengan pelaksanaan fungsi pelayanan publik di bidang ketertiban dan ketentraman masyarakat dan fungsi penegakkan hukum tersebut, efektivitas Satuan Polisi Pamong Praja dapat mencakup:

1. Pengarahan operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah masih fokus pada yuridis normatif berdasarkan *Standard Operating Procedure*, persoalan metode/tata cara pengarahan operasional terkait petugas lapangan yang lebih humanis masih belum sepenuhnya terbentuk.
2. Pendelegasian operasional Satpol PP masih berorientasi pada prosedural, padahal pelaksanaan pengendalian operasional tersebut berhadapan dengan kendala kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL.
3. Pengendalian operasional Satpol berhadapan dengan kendala kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL.

4. Pertanggungjawaban operasional Satpol PP terbatas hanya pada lingkup akuntabilitas kinerja struktural menurut ketentuan legal yang mengatur akuntabilitas kinerja birokrasi pemerintahan.
5. Efisiensi operasional Satpol PP bukan pada nilai tambah atau penghematan anggaran, tetapi pada maksimalisasi fungsi anggaran yang diukur menurut efektivitas pelaksanaan kegiatan.
6. Koordinasi operasional Satpol PP lebih banyak dilakukan untuk memenuhi kebutuhan teknis operasional struktural di antara unit-unit kerja Satpol PP dan di antara Satpol PP dengan instansi/institusi terkait.
7. Adaptasi operasional Satpol PP belum optimal dalam memenuhi tuntutan legalitas formal dan tantangan mewujudkan kota ramah sosial dan berkeadilan sosial.
8. Sistem sosial & harapan perorangan masih terbatas hanya pada sistem sosial dan harapan perseorangan di lingkungan internal Satpol PP.

### **1.3. Batasan Masalah**

Dengan uraian identifikasi masalah terungkap bahwa efektivitas Satpol PP dalam menegakkan peraturan daerah di Kota Administrasi Jakarta Barat terkait dengan berbagai implementasi kebijakan dan kegiatan pemerintahan. Namun menyadari adanya keterbatasan waktu dan sumber daya, penulis memandang perlu adanya pembatasan masalah penelitian. Selanjutnya, masalah penelitian dibatasi hanya pada :

1. Pembahasan efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat.

2. Penegakkan peraturan daerah dibatasi hanya terhadap pedagang kaki lima karena jumlah dan aktivitas pedagang kaki lima yang paling menonjol dalam menimbulkan fenomena gangguan ketertiban umum di Kota Administrasi Jakarta Barat.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah tersebut, maka rumusan masalah penelitian diajukan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Mengapa Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat tidak efektif?
2. Model apa yang efektif dalam penegakkan peraturan daerah oleh Satpol PP terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian tersebut ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan membahas efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat.
2. Menyusun model yang efektif dalam penegakkan peraturan daerah Satpol PP terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat atau kegunaan yang diharapkan dari seluruh rangkaian kegiatan penelitian serta hasil penelitian adalah berikut :

### **1.6.1. Manfaat Praktis**

Untuk pimpinan Satpol PP Jakarta Barat, hasil penelitian diharapkan dapat diterima sebagai suatu masukan yang berguna untuk merumuskan kebijakan dan kegiatan efektivitas penegakkan Peraturan Daerah. Bagi para pihak yang terkait dan berkepentingan dengan hasil penelitian, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja penanganan masalah-masalah sosial dan masalah-masalah lingkungan di Jakarta Barat.

### **1.6.2. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis diharapkan dapat memberikan manfaat berupa sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pemerintahan pada umumnya, khususnya model peningkatan efektivitas organisasi pemerintahan daerah dalam penegakan peraturan daerah yang dapat memberikan dorongan untuk meningkatkan ketertiban daerah.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk dijadikan acuan studi adalah hasil penelitian sebagai berikut:

1. Gunarto, Jamil dan Jawade Hafidz, (2019).

Judul penelitian Gunarto dkk., (2019) adalah *reformation on the role and responsibilities of the pamong praja police in the enforcement of regional rule of batam city number 16 of 2007 concerning general-based provisions and regulations*. Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui efektivitas peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 Tahun 2007. Teori yang digunakan yaitu efektivitas dengan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk dapat menciptakan efektivitas peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 Tahun 2007 adalah merekonstruksi Perda baru yang mendukung peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 / 2007 yang mencakup masalah yang berkaitan dengan kesejahteraan dan daya dukung untuk Satpol PP Kota Batam dan merekonstruksi manajemen lembaga Satpol PP Kota Batam.

Persamaan penelitian Gunarto dkk., (2019) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada efektivitas dan organisasi Satpol PP.

Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian dan fokus peraturan daerah.

2. Nanik Setyowati, Martinus Legowo, FX Sri Sadewo, Katon Galih Setyawan, (2016)

Judul penelitian Nanik dkk., (2016) adalah *Public View Towards Civil Service Police Role Shifting in the Society Order and Security in East Java*. Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui pandangan publik terkait peran Satpol PP dalam ketertiban dan keamanan masyarakat di Jawa Timur. Teori yang digunakan yaitu pandangan publik dengan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat memandang kekerasan Satpol PP telah sesuai untuk menjaga perdamaian dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah. Sementara beberapa orang memberikan tanggapan negatif terhadap tindak kekerasan Satpol PP, meskipun tindakan tersebut diambil untuk menjaga perdamaian dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah. Komunitas lain berpikir bahwa harus ada perubahan dalam kurikulum pendidikan untuk kandidat untuk Satpol PP.

Persamaan penelitian Nanik dkk., (2019) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada organisasi Satpol PP. Sedangkan perbedaannya adalah variabel, lokasi penelitian dan peraturan daerah.

3. Rasyid Thaha, (2016)

Judul penelitian Rasyid (2016) adalah *Public Ethics in Civil Service Police Unit (Satpol PP) of Makassar*. Tujuan penelitiannya yaitu untuk menganalisis etika publik di lembaga Pemerintah daerah. Teori yang digunakan yaitu etika dengan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks Satpol PP Makassar, etika institusional harus dimungkinkan untuk mengendalikan etika pribadi. Oleh karena itu, arah kebijakan masa depan harus lebih ditekankan pada bagaimana membangun etika kelembagaan untuk Satpol PP Makassar.

Persamaan penelitian Rasyid (2019) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada organisasi Satpol PP. Sedangkan perbedaannya adalah variabel, lokasi penelitian dan peraturan daerah.

4. Rahmawati, (2016).

Judul penelitian Rahmawati, (2016) adalah *Measures of Organizational Effectiveness: Public Sector Performance*. Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, perilaku OCB terhadap kinerja karyawan terhadap efektivitas organisasi pada 209 karyawan yang bekerja di unit kerja daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Teori yang digunakan yaitu kepemimpinan, kompetensi, perilaku OCB, kinerja karyawan dan efektivitas dengan metode kualitatif.



Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi yang dapat meningkatkan OCB karyawan menjadi lebih baik. Kepemimpinan yang baik dan kompetensi yang tinggi dan karyawan OCB dapat meningkatkan manajemen kinerja karyawan ke arah yang lebih tinggi. Kepemimpinan dan kompetensi tidak dapat meningkatkan efektivitas organisasi menuju tinggi, sedangkan OCB karyawan dan kinerja manajemen yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Persamaan penelitian Gunarto dkk., (2019) dengan penelitian ini yaitu sama-sama menegkaji pada efektivitas dan organisasi pemerintahan. Sedangkan perbedaannya adalah variabel yang tidak diteliti seperti kepemimpinan, kompetensi, perilaku OCB dan kinerja karyawan. Selain itu perbedaan lainnya yaitu lokasi penelitian dan peraturan daerah.

5. Diana Marieta Mihaiu, Alin Opreana Dan Marian Pompiliu Cristescu.

Judul penelitian Diana dan Marian,(2010) adalah *Efficiency, Effectiveness And Performance Of The Public Sector* Teori yang digunakan yaitu Efisiensi, Efektivitas dan Kinerja pada Sektor Publik Peter Drucker, dengan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam ekonomi global yang baru, pembuat kebijakan perlu memulai refleksi kolektif dengan segala cara, untuk mengantisipasi kinerja sektor publik. Pembuat keputusan harus membuat program ekonomi yang lebih efisien untuk mengantisipasi perubahan sosial-ekonomi di masa depan. Juga, mengenai sektor publik, pembuat keputusan utama harus

menemukan cara untuk mengkomunikasikan hasil akhir dengan lebih baik dan dampak terukur pada kinerja sektor publik melalui penggunaan instrumen yang kompleks.

Persamaan penelitian Diana dan Marian,. (2010) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada Efektivitas sebagai elemen keberhasilan. Sedangkan perbedaannya adalah variabel, lokasi penelitian. Dimana Diana dan Marian ini penelitiannya di wilayah Eropa Timur yaitu Rusia

6. Thamrin, (2017)

Judul penelitian Thamrin dkk,. (2017) adalah Pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur. Tujuan penelitiannya yaitu Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur. Teori yang digunakan yaitu Implementasi kebijakan, koordinasi, peran strategis dan efektivitas. dengan metode kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pertama, Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah mencapai 0,27. Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satpol PP Provinsi

Kalimantan Timur ditentukan oleh Standar kebijakan dan tujuan, Sumber daya dan insentif, Kualitas hubungan antar organisasi, Karakteristik lembaga implementasi, Lingkungan ekonomi, sosial dan politik, dan Respon pelaksana kebijakan; Kedua, Besarnya pengaruh Koordinasi terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah mencapai 0,20. Besarnya pengaruh Koordinasi terhadap endogen Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada satuan polisi pamong praja Provinsi Kalimantan Timur ditentukan oleh koordinasi hierarkis, koordinasi fungsional horizontal, dan koordinasi fungsional teritorial. Ketiga, Besarnya pengaruh Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah mencapai 0,61. Besarnya pengaruh Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada satuan polisi pamong praja Provinsi Kalimantan Timur ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia Satpol PP, perilaku sumber daya manusia Satpol PP, pencapaian peran strategis sumber daya manusia Satpol PP; Keempat, Konsep Baru yang diperoleh dari pembahasan pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi, dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakkan Peraturan Daerah di Provinsi Kalimantan Timur adalah Konsep Baru tentang Karakteristik Lembaga Penegakkan Peraturan Daerah, Konsep Baru tentang Koordinasi Fungsional Teritorial, dan Konsep Baru tentang Kompetensi Sumberdaya Manusia Satpol PP.

Persamaan penelitian Thamrin dkk., (2017) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada organisasi Satpol PP dan efektivitas. Sedangkan perbedaannya adalah variabel, lokasi penelitian dan peraturan daerah.

7. Devi Triska Kustiana, (2012)

Judul penelitian Devi Triska Kustiana, (2012) adalah pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi DKI Jakarta. Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi DKI Jakarta. Teori yang digunakan yaitu kompetensi, insentif dan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta sebesar 0,560. Pengaruh ini menunjukkan bahwa di antara Kompetensi dan Kinerja Anggota Satpol PP terjalin suatu hubungan kausalitas yang bermakna : apabila Kompetensi meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut diikuti dengan peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota Satpol PP DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kompetensi anggota Satpol PP tersebut.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Insentif terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta sebesar 0,436. Pengaruh ini menunjukkan bahwa di antara Insentif dan Kinerja Anggota Satpol PP terjalin suatu

hubungan kausalitas yang bermakna : apabila Insentif meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut diikuti dengan peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota Satpol PP DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan pemberian insentif kepada anggota Satpol PP tersebut.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi dan Insentif secara bersama-sama terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Pengaruh positif tersebut bermakna bahwa apabila Kompetensi dan Insentif secara bersama-sama meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut akan disertai dengan peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dari hasil pengukuran persamaan regresi berganda diketahui bahwa pengaruh Kompetensi lebih besar daripada pengaruh Insentif terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta.

Persamaan penelitian Devi Triska Kustiana, (2012) dengan penelitian ini yaitu sama-sama memfokuskan pada organisasi Satpol PP. Sedangkan perbedaannya adalah variabel, lokasi penelitian dan peraturan daerah.

**Tabel 2.1**  
**Matrik Penelitian Terdahulu**

| No. | Peneliti dan Tahun                       | Judul  | Tujuan   | Variabel Fokus | Metode     | Temuan   |
|-----|--|--|--|----------------|------------|--|
| 1.  | Gunarto, Jamil dan Jawade Hafidz, (2019) | <i>Reformation on the role and responsibilities of the pamong praja police in the enforcement of regional rule of batam city number 16 of 2007 concerning general-based provisions and</i> | Untuk mengetahui efektivitas peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 Tahun 2007 | Efektivitas    | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk dapat menciptakan efektivitas peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 Tahun 2007 adalah merekonstruksi Perda baru yang mendukung peran Satpol PP Kota Batam dalam menegakkan Perda Nomor 16 / 2007 yang mencakup masalah yang berkaitan dengan kesejahteraan dan daya dukung untuk Satpol PP Kota Batam dan merekonstruksi |

|    |   |  |   |                     |            |  |
|----|---|--|---|---------------------|------------|--|
|    |   | <i>regulations.</i>  |   |                     |            | manajemen lembaga Satpol PP Kota Batam   |
| 2. | Nanik Setyowati,<br>Martinus Legowo,<br>FX Sri Sadewo,<br>Katon Galih<br>Setyawan, (2016) | <i>Public View Towards<br/>Civil Service Police<br/>Role Shifting in the<br/>Society Order and<br/>Security in East Java</i> | Untuk mengetahui<br>pandangan publik<br>terkait peran Satpol PP<br>dalam ketertiban dan<br>keamanan masyarakat<br>di Jawa Timur | Pandangan<br>publik | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat memandang kekerasan Satpol PP telah sesuai untuk menjaga perdamaian dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah. Sementara beberapa orang memberikan tanggapan negatif terhadap tindak kekerasan Satpol PP, meskipun tindakan tersebut diambil untuk menjaga perdamaian dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah. Komunitas lain berpikir bahwa harus ada perubahan dalam kurikulum pendidikan untuk kandidat untuk Satpol PP |

|    |                         |  |   |  |             |   |
|----|-------------------------|--|---|--|-------------|---|
| 3. | Rasyid Thaha,<br>(2016) | <i>Public Ethics in Civil Service Police Unit (Satpol PP) of Makassar</i>  | Untuk menganalisis etika publik di lembaga Pemerintah daerah  | Etika Publik   | Kualitatif  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks Satpol PP Makassar, etika institusional harus dimungkinkan untuk mengendalikan etika pribadi. Oleh karena itu, arah kebijakan masa depan harus lebih ditekankan pada bagaimana membangun etika kelembagaan untuk Satpol PP Makassar. |
| 4. | Rahmawati,<br>(2016).   | <i>Measures of Organizational Effectiveness: Public Sector Performance</i> | Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, perilaku OCB terhadap kinerja karyawan terhadap efektivitas organisasi | Kepemimpinan, Kompetensi, Perilaku OCB, Kinerja Karyawan Dan Efektivitas | Kuantitatif | Hasil penelitian memberikan bukti bahwa kepemimpinan dan kompetensi yang dapat meningkatkan OCB karyawan menjadi lebih baik. Kepemimpinan yang baik dan kompetensi yang tinggi dan karyawan OCB dapat meningkatkan manajemen kinerja karyawan ke arah yang lebih tinggi.              |



|    |   |   |   |                                    |            |  |
|----|---|---|---|------------------------------------|------------|--|
|    |   |   | pada 209 karyawan yang bekerja di unit kerja daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan |                                    |            | Kepemimpinan dan kompetensi tidak dapat meningkatkan efektivitas organisasi menuju tinggi, sedangkan OCB karyawan dan kinerja manajemen yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi.  |
| 5. | Diana Marieta Mihaiu, Alin Opreana Dan Marian Pompiliu Cristescu. | <i>Efficiency, Effectiveness And Performance Of The Public Sector</i> | Untuk menganalisis efisiensi, efektivitas dan kinerja sektor publik.                            | Efisiensi, Efektivitas dan Kinerja | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam ekonomi global yang baru, pembuat kebijakan perlu memulai refleksi kolektif dengan segala cara, untuk mengantisipasi kinerja sektor publik. Pembuat keputusan harus membuat program ekonomi yang lebih efisien untuk mengantisipasi perubahan sosial-ekonomi di masa depan. Juga, mengenai sektor publik, pembuat keputusan utama harus menemukan |

|    |                 |   |   |  |             |  |
|----|-----------------|---|---|--|-------------|--|
|    |                 |   |   |  |             | cara untuk mengkomunikasikan hasil akhir dengan lebih baik dan dampak terukur pada kinerja sektor publik melalui penggunaan instrumen yang kompleks.   |
| 6. | Thamrin, (2017) | Pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan | Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satuan Polisi Pamong Praja | Implementasi kebijakan, koordinasi, peran strategis dan efektivitas. | Kuantitatif | Hasil penelitian dan pembahasan menyimpulkan sebagai berikut: Pertama, Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah mencapai 0,27. Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada Satpol PP Provinsi Kalimantan Timur ditentukan oleh Standar kebijakan dan tujuan, Sumber daya dan insentif, Kualitas hubungan antar |

|  |  |       |                           |  |  |  |
|--|--|-------|---------------------------|--|--|--|
|  |  | Timur | Provinsi Kalimantan Timur |  |  | <p>organisasi, Karakteristik lembaga implementasi, Lingkungan ekonomi, sosial dan politik, dan Respon pelaksana kebijakan;</p> <p>Kedua, Besarnya pengaruh Koordinasi terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah mencapai 0,20. Besarnya pengaruh Koordinasi terhadap endogen Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada satuan polisi pamong praja Provinsi Kalimantan Timur ditentukan oleh koordinasi hierarkis, koordinasi fungsional horizontal, dan koordinasi fungsional teritorial. Ketiga, Besarnya pengaruh Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan</p> |
|--|--|-------|---------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  | <p>Peraturan Daerah mencapai 0,61. Besarnya pengaruh Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakan Peraturan Daerah pada satuan polisi pamong praja Provinsi Kalimantan Timur ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia Satpol PP, perilaku sumber daya manusia Satpol PP, pencapaian peran strategis sumber daya manusia Satpol PP; Keempat, Konsep Baru yang diperoleh dari pembahasan pengaruh Implementasi Kebijakan, Koordinasi, dan Peran Strategis Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Penegakkan Peraturan Daerah di Provinsi Kalimantan Timur adalah</p> |
|--|--|--|--|--|--|--|

|    |                                 |   |  |   |             |  |
|----|---------------------------------|---|--|---|-------------|--|
|    |                                 |   |  |   |             | Konsep Baru tentang Karakteristik Lembaga Penegakkan Peraturan Daerah, Konsep Baru tentang Koordinasi Fungsional Teritorial, dan Konsep Baru tentang Kompetensi Sumberdaya Manusia Satpol PP.  |
| 7. | Devi Triska<br>Kustiana, (2012) | Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi DKI Jakarta | Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi DKI Jakarta | Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja. | Kuantitatif | Hasil penelitian menunjukkan Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta sebesar 0,560. Pengaruh ini menunjukkan bahwa di antara Kompetensi dan Kinerja Anggota Satpol PP terjalin suatu hubungan kausalitas yang bermakna : apabila Kompetensi meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut diikuti dengan |

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | <p>peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota Satpol PP DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kompetensi anggota Satpol PP tersebut.</p> <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan Insentif terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta sebesar 0,436. Pengaruh ini menunjukkan bahwa di antara Insentif dan Kinerja Anggota Satpol PP terjalin suatu hubungan kausalitas yang bermakna : apabila Insentif meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut diikuti dengan</p> |
|--|--|--|--|--|---|

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | <p>peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota Satpol PP DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan pemberian insentif kepada anggota Satpol PP tersebut.</p> <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi dan Insentif secara bersama-sama terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Pengaruh positif tersebut bermakna bahwa apabila Kompetensi dan Insentif secara bersama-sama meningkat atau ditingkatkan, maka peningkatan tersebut akan disertai</p> |
|--|--|--|--|--|---|

|    |                |  |  |             |            |   |
|----|----------------|--|--|-------------|------------|---|
|    |                |  |  |             |            | dengan peningkatan Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta. Dari hasil pengukuran persamaan regresi berganda diketahui bahwa pengaruh Kompetensi lebih besar daripada pengaruh Insentif terhadap Kinerja Anggota Satpol PP DKI Jakarta.   |
| 8. | Bayquni (2020) | Efektivitas Satuan Polisi Pamongpraja Dalam Penegakkan Pedagang Kaki Lima Di Kota Administrasi Jakarta Barat | Untuk menganalisis dan membahas efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta | Efektivitas | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penegakkan peraturan daerah terhadap Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat oleh Sat Pol PP yaitu: (1) Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima masih belum sepenuhnya efektif pada pelaksanaan pendelegasian, pengendalian, |



|  |  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  | <p>Barat.</p> <p>Menyusun model yang efektif dalam penegakkan peraturan daerah Satpol PP terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat.</p> |  |  | <p>pertanggungjawaban, efisiensi, koordinasi dan adaptasi; dan (2) Model pengembangan efektivitas sebagai perbaikan yang dapat dilakukan yaitu dilakukanya kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima berpola normatif humanis, yaitu manajemen kinerja penertiban pedagang kaki lima yang dilakukan dengan penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial</p> |
|--|--|--|--|--|--|---|

## **2.2. Kerangka Teori**

Kerangka teori terdiri atas *grand theory* ilmu pemerintahan; *middle range theory* teori birokrasi; *applied theory* teori organisasi dan teori efektivitas organisasi. deskripsi ketiga paket teori tersebut adalah berikut:

### **2.2.1. Grand Theory: Ilmu Pemerintahan**

Pada konteks kajian secara filsafat pada dasarnya ingin menjawab hakekat dari ilmu itu sendiri. Kajian ilmu secara filsafat terbagi atas landasan ontologi, landasan epistemology, dan landasan aksiologi. Landasan ontologi akan menjawab objek apa yang ditelaah oleh ilmu. Ini akan menjawab bagaimana wujud hakiki dan objek, bagaimana hubungan antara objek dan daya nalar manusia yang membuahkan pengetahuan. Landasan epistemologi akan menjawab bagaimana proses terjadinya ilmu tersebut. Landasan aksiologi akan menjawab apa manfaat dari ilmu yang dimaksud.

Landasan Ontologi merupakan wujud hakiki, kahekat dari objek yang diamati/dikaji/ditelaah oleh ilmu pengetahuan yang dimaksud (Karniawati, 2015). Berdasarkan pengertian Ilmu Pemerintahan yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat kita lihat bahwa terdapat perbedaan antara objek forma dari Ilmu Pemerintahan. Hal ini yang kemudian menjadikan kedudukan Ilmu Pemerintahan menjadi tidak jelas dan membingungkan. Hal ini disebabkan para ahli dalam memberikan definisi tentang Ilmu Pemerintahan ini berdasarkan latar belakang ilmu-ilmu kenegaraan seperti ilmu politik, ilmu administrasi negara, ilmu hukum, dan lain-lain.

Karniawati (2015) menjelaskan bahwa ilmu pemerintahan berasal dari kata ilmu dan pemerintahan. Pemerintahan berasal dari kata pemerintah. Banyak pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tentang Ilmu Pemerintahan. Namun dari pengertian tersebut terdapat perbedaan pada objek forma Ilmu Pemerintahan, sedangkan objek materianya sama yaitu negara/pemerintah. Objek suatu ilmu pengetahuan menurut Inu Kencana (dalam Karniawati, 2015) adalah sesuatu yang menjadi pokok pembicaraan, sehingga dengan demikian objek merupakan apa yang diamati, diteliti, dipelajari, dan dibahas. Objek materia dari suatu disiplin ilmu dapat sama dengan ilmu lain, karena bersifat umum dan merupakan topik yang dibahas secara global tentang pokok persoalan (*subject matter*). Sedangkan objek forma bersifat khusus dan spesifik karena merupakan pusat perhatian (*focus of interest*) suatu disiplin ilmu pengetahuan.

Selanjutnya Karniawati (2015) memberikan perbedaan dan persamaan ilmu-ilmu kenegaraan (yang terdiri dari Ilmu Pemerintahan, Ilmu Politik, Ilmu Administrasi Negara, Ilmu Hukum Tata Negara, Ilmu Negara) ditinjau dari objek material dan objek formanya. Persamaan dari ilmu-ilmu kenegaraan tersebut terletak pada objek materianya, yaitu Negara. Sedangkan, perbedaannya terletak pada objek forma-nya. Objek forma dari Ilmu Politik adalah kekuasaan, kepentingan rakyat, grup penekan. Objek forma dari Ilmu Administrasi Negara adalah pelayanan, organisasi, manajemen, dan birokrasi. Objek forma dari Ilmu Hukum Tata Negara adalah peraturan perundang-undangan. Objek forma dari Ilmu Negara adalah konstitusi, timbul dan tenggelamnya negara. Dan objek forma

dari Ilmu Pemerintahan adalah hubunganhubungan pemerintahan, gejala, dan peristiwa pemerintahan.

Menurut DGA Van Poelje (dalam Karniawati, 2015) menjelaskan ‘*de bestuurskunde leert, hoe men de openbare dienst het beste inricht en leidt*’. Maksudnya, Ilmu Pemerintahan mengajarkan bagaimana dinas umum disusun dan dipimpin dengan sebaikbaiknya. Berdasarkan pengertian ini maka objek formanya adalah organisasi/kepemimpinan. Sedangkan MacIver (dalam Van Ylst, 2008) merumuskan pengertian Ilmu Pemerintahan sebagai ilmu yang secara sistematis mempelajari pemerintahan suatu Negara dan tentang asal-mula terjadinya pemerintahan, serta kondisi yang ditimbulkan dari adanya bentuk-bentuk pemerintahan yang ada, hubungan antara pemerintah dan yang diperintah, mekanisme pemerintahan, kepemimpinan pemerintahan, fungsi-fungsi pemerintahan. Berdasarkan pendapat MacIver, objek forma dari Ilmu Pemerintahan sangat luas, tidak spesifik pada satu *focus of interest*.

Menurut U. Rosenthal (dalam Kurniawati , 2015) menjelaskan “*De bestuurwetenschap is de wetenschap die zich uitsluitend bezighoudt met de studie van interneen externe werking van de structuren en proessen*”. Menurut Rosenthal, ilmu pemerintahan adalah ilmu yang menggeluti studi tentang penunjukkan cara kerja ke dalam dan ke luar struktur dan proses pemerintahan umum. Sednagkan menurut H.A. Brasz (dalam Kurniawati, 2015) menjelaskan: “*De bestuurswetenschap waaronder het verstaat de wetenschap die zich bezighoudt met de wijze waarop de openbare direnst is ingericht en functioneert, intern en naar tegenover de burgers*”. Menurut Brasz, ilmu

pemerintahan dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang cara bagaimana lembaga pemerintahan umum itu disusun dan difungsikan secara ke dalam maupun ke luar terhadap warganya. Penjelasan ilmu pemerintah dijelaskan juga oleh Strong (1960:6) menjelaskan:

*Government in the broader sense, is changed with the maintenance of the peace and security of state with in and with out. It must therefore, have first military power or the control of armed forces, secondly legislative power or the means of making laws, thirdly financial power or the ability to extract sufficient money from the community to defray the cost of defending of state and of enforcing the law it makes on the state behalf*

Berdasarkan pendapat Strong, pemerintahan dalam arti luas mempunyai kewenangan untuk memelihara kedamaian dan keamanan negara ke dalam dan ke luar. Oleh karena itu, pertama, harus mempunyai kekuatan militer atau kemampuan untuk mengendalikan angkatan perang, yang kedua, harus mempunyai kekuatan legislatif atau dalam arti pembuatan undang-undang, yang ketiga, harus mempunyai kekuatan finansial atau kemampuan untuk mencukupi keuangan masyarakat dalam rangka membiayai ongkos keberadaan negara dalam menyelenggarakan peraturan, hal tersebut dalam rangka penyelenggaraan kepentingan negara.

Menurut R. Mac Iver (dalam Karniawati, 2015) menjelaskan “*Government is the organization of men under authority ... how men can be governed*”. Menurut Mac Iver, pemerintahan itu adalah sebagai suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan, bagaimana manusia itu bisa diperintah. Jadi bagi Mac Iver, ilmu pemerintahan adalah sebuah ilmu tentang bagaimana manusia-manusia dapat diperintah (*a science of how men are governed*). Sedangkan menurut Apter (1965 : 84) menjelaskan “*Government is the*

*most generalized membership unit possessing (a) defined responsibilities for maintenance of the system of which it is a part and (b) a practical monopoly of coercive power*". Dengan demikian pemerintah itu merupakan suatu anggota yang paling umum yang (a) memiliki tanggungjawab tertentu untuk mempertahankan sistem yang mencakupnya, itu adalah bagian dan (b) monopoli praktis mengenai kekuasaan paksaan). Selanjutnya Van Ylst (2008) mengemukakan bahwa objek dari Ilmu Pemerintahan itu adalah pemerintahan dalam arti sempit, yaitu kekuasaan eksekutif dan bukan pemerintahan dalam arti luas yang mencakup kekuasaan legislatif, kekuasaan eksekutif, dan kekuasaan yudikatif. Menurutnya, dengan diketahuinya objek dari Ilmu Pemerintahan maka salah satu ciri empiris dalam metodologi Ilmu Pemerintahan menjadi jelas. Kejelasan objek dibagi kedalam objek material dan objek forma dari Ilmu Pemerintahan.

1. Objek material Ilmu Pemerintahan adalah realitas pemerintahan dalam arti yang seluas-luasnya, totalitas dari fungsi kekuasaan legislatif, eksekutif, dan yudikatif.
2. Objek forma Ilmu Pemerintahan adalah realitas pemerintahan dalam arti sempit, yaitu fungsi kekuasaan eksekutif.

Berbeda dengan ontologi, epistemologi Ilmu Pemerintahan itu mengembangkan konsep hubungan pemerintahan dengan menggunakan pendekatan monodisiplin (*concept analyses and construction*), multidisiplin (memandang suatu konsep masalah dari berbagai aspek). Van Ylst (2006) mengemukakan pengkajian secara epistemologi terhadap Ilmu Pemerintahan

adalah upaya yang perlu dilakukan dengan seksama dan kritik untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam dan jelas tentang keberadaan ilmu pengetahuan tersebut. Keberadaan Ilmu Pemerintahan yang tidak jelas ruang-lingkup dan objeknya, telah berlangsung lama jika dibandingkan dengan ilmu-ilmu lainnya, misalnya ilmu politik. Ada keraguan terhadap eksistensi Ilmu Pemerintahan sehingga banyak yang beranggapan bahwa Ilmu Pemerintahan tidak memiliki kompetensi yang jelas. Ilmu Pemerintahan dianggap kurang berperan dan tidak signifikan jika dibandingkan dengan ilmu politik, khususnya peran kontribusi ilmunya terhadap kegiatan pemerintahan.

Landasan aksiologi adalah manfaat/guna/fungsi dari ilmu pengetahuan yang dimaksud. Landasan aksiologi Ilmu Pemerintahan merupakan manfaat/guna/fungsi dari Ilmu Pemerintahan itu sendiri. Ndraha (dalam Karniawati, 2015) mengemukakan fungsi Ilmu Pemerintahan dengan melihat fungsi ilmu pengetahuan yang dikemukakan oleh Fred N. Kerlinger. Ilmu pengetahuan pada umumnya mempunyai dua fungsi, ke luar dan ke dalam. Ke luar, suatu ilmu pengetahuan berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi suatu objek, merekam dan menggambarkan suatu keadaan, menerangkan hubungan antargejala, menguji pengetahuan lain dan meramalkan apa yang akan dan dapat terjadi. Ke dalam, ia berfungsi sebagai alat untuk menguji dirinya sendiri.

Ilmu pengetahuan bersifat *heuristic*, artinya menemukan, menguji, mengoreksi dan mengembangkan dirinya sendiri sehingga terus-menerus mampu berfungsi. Jika hal tersebut tidak terjadi, maka ilmu yang bersangkutan masih lemah (tidak didukung oleh cukup fakta yang konsisten dan relevan) atau

ketinggalan jaman (tidak dapat digunakan sebagai alat untuk menghadapi atau mengantisipasi keadaan, karena zaman sudah berubah) atau tidak *appropriate* (andaikata ilmu diibaratkan alat, maka busi mati tidak bisa dengan kunci inggris).

Ilmu Pemerintahan (yang merupakan ilmu pengetahuan) memiliki guna teoritis dan guna praktis. Guna teoritis dari Ilmu Pemerintahan ini dengan mengkaji/mengembangkan/mempelajari Ilmu Pemerintahan untuk kepentingan pengembangan Ilmu Pemerintahan itu sendiri. Sedangkan guna praktis dari Ilmu Pemerintahan ini dengan mengkaji/mengembangkan/ mempelajari Ilmu Pemerintahan untuk diterapkan dalam kegiatan pemerintahan. Tujuannya untuk melaksanakan fungsi pemerintahan secara maksimal sehingga dapat tercapai kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan uraian pustaka sebelumnya diketahui bahwa Ilmu Pemerintahan merupakan multiaspek dan multidisiplin. Tidak dapat berdiri sendiri dan memerlukan ilmu lain. Kajian Ilmu Pemerintahan secara epistemologi, bekerja sama dengan ilmu-ilmu lain dalam metodologinya. Secara aksiologi, Ilmu Pemerintahan mempunyai guna/manfaat dalam mengurus kepentingan publik. Kepentingan publik yang dimaksud seperti dalam hal aturan, fasilitas, dan pelayanan. Hal ini sesuai dengan tujuan Negara dalam hal partisipasi publik untuk pencapaian tujuan Negara. Jadi dapat dikatakan bahwa Ilmu Pemerintahan merupakan ilmu pengetahuan yang ilmiah, karena memiliki metodologi/filsafat-ilmu dan memiliki guna/manfaat, yaitu untuk kesejahteraan masyarakat. Ilmu Pemerintahan ini tidak dapat berdiri sendiri, namun membutuhkan ilmuilmu lain untuk mengembangkan Ilmu Pemerintahan.



### **2.2.2. *Middle Range Theory*:Teori Birokrasi**

Max Weber mengusulkan konsep Birokrasi dalam konteks dimana ia menganggap rasionalisasi masyarakat sebagai hal yang tak terhindarkan (Pollitt, 2008), menyebabkan tumbuhnya kepribadian dalam hubungan sosial, (Giddens, 1997). Singkatnya, birokrasi adalah "*Phenomenon of affirmation of the rationalisation of the world*" (Paiva, 2014). Rasionalisasi mendorong proyek modernitas dengan memungkinkan penerapan prinsip-prinsip umum untuk mendorong kemampuan untuk merespon lingkungan yang tidak stabil dan untuk mengelola kompleksitas yang melekat (Clegg, 1990). Tindakan rasional yang bertujuan mengendalikan ketidakpastian, perhitungan rasional juga akan membatasi ketidakpastian.

Terdapat dua konsepsi rasionalitas dikemukakan oleh Weber seperti rasionalitas formal yang menganggap hubungan sarana dan pemenuhan tujuan praktis serta tak terbantahkan melalui perhitungan yang tepat dari sarana yang disesuaikan dengan pencapaian tujuan tersebut. Sedangkan rasionalitas nyata menyangkut meningkatnya dominasi teoretis dari kenyataan melalui konsep yang semakin tepat dan abstrak (Clegg, 1990). Birokrasi akan berkembang dengan ekonomi keuangan modern dan juga dengan: rasionalisasi hukum; pentingnya fenomena massa; sentralisasi; intervensi negara dan pengembangan rasionalisasi teknis.

Birokrasi dapat dilihat sebagai tertanam dalam proses formalisasi, yaitu, cara mendefinisikan ulang, menafsirkan kembali realitas dan mengklasifikasi

ulang elemen-elemennya, fokus pada peningkatan kapasitas untuk kontrol dan arah, memungkinkan perluasan bidang aksi lembaga-lembaga modern. Pada formalisasi, didasarkan pada klasifikasi metode, mengurutkan dan katalog menentukan fenomena realitas dengan menganggap mereka ekspresi linguistik, membutuhkan konstruksi konsep yang mewakili aspek-aspek tertentu. Melalui tugas-tugas klasifikasi, norma-norma inklusi dan eksklusi ditetapkan dan kemungkinan tindakan disusun (Wagner, 1997). Namun, proses perluasan modernitas berkaitan dengan serangkaian transformasi sosial yang memasukkan kembali individu dalam tatanan baru, terwujud tidak hanya melalui formalisasi yang berkembang, tetapi juga standarisasi dan homogenisasinya.

Pada konvensionalisasi, berkaitan dengan sarana untuk mengurangi ketidakpastian dengan membatasi variasi peristiwa, tindakan, dan interpretasi yang mungkin terjadi. Ini adalah upaya kolektif untuk membangun dunia sosial yang terkendali. Salah satu aspeknya adalah untuk meningkatkan kemungkinan memahami dunia sosial dengan mengklasifikasikan fenomena masyarakat. Aspek lain terdiri dari memaksakan penggunaan klasifikasi ini ke seluruh masyarakat. Kemungkinan kontrol tidak dapat ditingkatkan sementara kelompok yang relevan beroperasi dengan definisi yang berbeda dari fenomena sosial yang penting. Homogenisasi berpihak pada homogenisasi ketertiban yang berbeda, memaksakan dan menghilangkan ambivalensi atas nama akal dan melalui kontrol birokrasi. Homogenisasi struktur, budaya, dan hasil dari lembaga-lembaga modern yang berusaha untuk secara rasional mengelola konteks di mana mereka beroperasi yang ditandai dengan ketidakpastian dan kendala, menekankan kesamaan bentuk,

strategi, dan proses lembaga modern, yang bertujuan untuk legimasi (Wagner, 1997).

Weber menganggap bahwa dominasi rasional (Filleau & Marques Ripoull, 2002) berdasarkan pada legitimasi hukum (otoritas berdasarkan aturan atau norma dan prosedur) akan mengasumsikan peningkatan dominasi dan yang akan diterjemahkan ke dalam birokrasi, Matos dan Lima dalam Sandro dan Carlos (2019) menganggap sebagai "afinitas elektif". Dengan demikian Weber menekankan Weber: "*Bureaucratic administration means domination by the force of knowing: that is its fundamental character, specifically rational*" (Cruz dalam Sandro dan Carlos, 2019). Administrasi birokrasi secara fundamental berarti bahwa latihan dominasi berdasarkan pengetahuan. Ini adalah sifat yang membuatnya rasional secara spesifik. Di sisi lain, ia terdiri atas pengetahuan teknis yang cukup untuk memastikan posisi kekuatan luar biasa bagi birokrasi. Di sisi lain, harus dipertimbangkan bahwa organisasi birokrasi atau mereka yang berkuasa yang menggunakannya, cenderung menjadi lebih kuat dengan pengetahuan yang berasal dari praktik yang mereka peroleh dalam fungsi (Weber, dalam Sandro dan Carlos, 2019)

Birokrasi yang disajikan oleh Weber adalah tipe yang ideal (Serpa, 2018), dalam arti bahwa itu adalah skema yang terdiri dari fitur-fitur teoretis yang dengannya realitas dapat dibandingkan. Rasionalitas birokrasi dalam organisasi, sebagai model fungsi organisasi dalam masyarakat kapitalis, memiliki karakteristik yang digambarkan dalam gambar berikut ini:



**Gambar 2.1**

***Characteristics of Bureaucratic Administration***

Dari analisis karya Weber dalam Sandro dan Carlos, (2019).menyajikan definisi birokrasi berikut untuk Max Weber dimana birokrasi adalah contoh paling umum dominasi hukum. Hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:

1. Adanya layanan yang ditentukan, dan oleh karena itu kompetensi ditentukan dengan tegas oleh undang-undang atau peraturan yang sedemikian rupa sehingga fungsi jelas dibagi dan didistribusikan, serta

kekuatan pengambilan keputusan yang diperlukan untuk penyelesaian tugas yang sesuai.

2. Perlindungan karyawan dalam menjalankan fungsi mereka, berdasarkan undang-undang. Secara umum, mereka yang menjadi pegawai negeri sipil melakukan hal itu seumur hidup, sehingga pelayanan Negara menjadi profesi utama daripada pekerjaan sampingan, bersama dengan profesi lain.
3. Hirarki fungsi yang berarti bahwa sistem administrasi sangat terstruktur dalam layanan bawahan dan posisi manajemen, dengan kemungkinan menarik dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Secara umum, struktur ini monokratis dan tidak kolegal dan membuktikan kecenderungan ke arah sentralisasi maksimum.
4. Perekrutan berlangsung melalui tender, ujian atau diploma, yang mengharuskan para kandidat memiliki pelatihan khusus. Secara umum, karyawan diangkat (jarang dipilih) berdasarkan seleksi bebas dan komitmen kontrak.
5. Upah karyawan dalam bentuk gaji tetap dan pensiun ketika ia meninggalkan layanan Negara. Gaji diurutkan sesuai dengan hierarki internal administrasi dan pentingnya tanggung jawab.
6. Hak otoritas untuk mengontrol pekerjaan bawahannya, mungkin melalui pembentukan komite disiplin.
7. Kemungkinan promosi karyawan berdasarkan kriteria objektif dan bukan atas wewenang otoritas; 8. Pemisahan lengkap antara fungsi dan individu

yang melakukan itu, karena tidak ada karyawan yang dapat menjadi pemilik posisinya atau sarana administrasi.

Weber menjelaskan ketidakberpihakan dan formalitas, dijamin oleh rasionalisasi birokrasi, menjamin tujuan organisasi tidak bingung dengan motivasi pribadi atau minat lain (Sandro dan Carlos, 2019). Impersonalitas dan formalitas memungkinkan berurusan dengan situasi dan tidak tepat dengan orang-orang, memperlakukan semua dengan cara formal yang sama (Cruz, 1995). Selain itu, itu akan meningkatkan prediktabilitas dalam fungsi organisasi mana pun (Ferreira, dalam Sandro dan Carlos, 2019). Pencapaian tujuan ini mensyaratkan penekanan pada birokrasi sebagai administrasi. Pada komponen pertama, kepatuhan disebut sebagai sarana untuk mencapai tujuan dimana individu mematuhi sebagian karena perasaannya tentang norma. Dalam komponen kedua, kepatuhan akan menjadi tujuan itu sendiri, individu mematuhi perintah terutama karena posisi yang dipegang oleh orang yang memerintahkan, terlepas dari perasaannya mengenai norma atau ketertiban (Gouldner dalam Sandro dan Carlos, 2019).). Dengan demikian, Gouldner (dalam Sandro dan Carlos, 2019).mengemukakan bahwa Weber secara implisit merujuk bukan pada satu tetapi pada dua jenis birokrasi: bentuk representatif birokrasi berdasarkan pada file yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan dan secara teknis dibenarkan dan dikelola oleh spesialis. Tipe kedua disebut birokrasi hukuman berdasarkan penerapan norma-norma dan pada kepatuhan murni dan sederhana (Gouldner, dalam Sandro dan Carlos, 2019).

Mengingat bahwa model organisasi yang menyajikan keterbatasan untuk analisis dan administrasi objek yang selalu kompleks, organisasi (Cour, 2018),

tujuan dari makalah ini adalah untuk menganalisis rasionalisasi struktur dalam proposal Max Weber dalam pencarian pengurangan kompleksitas dan ketidakpastian ini (Florian, 2018). Disimpulkan bahwa pengaruh tipe ideal birokrasi masih dapat terjadi dan sangat berguna saat ini (Rost & Graetzer, 2014), tetapi sering dikritik secara dangkal sebagai Godoi dalam Sandro dan Carlos, (2019). tampil sangat baik. Tetapi harus berhati-hati agar tidak tergoda untuk mengusulkan resep universal (Pollitt, 2009). Tidak ada organisasi manusia yang tidak memiliki kelemahan dan kekuatannya. Kelemahannya, karena itu mencakup bagian penting dari kemungkinan, malfungsi, ketidakpastian. Kkuatannya, karena organisasi terus beroperasi meskipun ada banyak gangguan dan ketidakkonsistenan (Perrenoud, Sandro dan Carlos, 2019). Namun, pada saat yang sama, birokrasi Weberian masih menghadirkan sumber kekayaan dan relevansi yang besar, jika dianalisis dengan cara yang kritis untuk kontemporer (Florian dalam Sandro dan Carlos, 2019). yang mengungkapkan bahwa setidaknya untuk konsep spesifiknya, sejarah Ilmu pengetahuan manusia bukanlah kuburan ide-ide mati.

### **2.2.3. *Applied Theory*: Teori Organisasi, Teori Pengorganisasian dan Teori Efektivitas Organisasi**

*Applied Theory* merupakan teori yang berada di level mikro dan siap diaplikasikan dan dikonseptualisasikan (Dougherty & Pfaltzgraff 1990:10-11). Dengan pemahaman teori ini maka deskripsi *applied theory* diarahkan untuk mendapat *driven theory* yang dapat dijadikan landasan teoritik penyusunan konsep penelitian. *Applied theory* yang dimaksud adalah teori organisasi, teori

pengorganisasian dan teori efektivitas organisasi. deskripsi *applied theory* tersebut adalah berikut:

### **2.2.3.1. Teori Organisasi**

Satpol PP adalah organisasi perangkat daerah (OPD) yang termasuk dalam perspektif teori organisasi. Dalam hal organisasi, menurut Wexley dan Yukl (2005: 13):

Organisasi dapat didefinisikan sebagai hubungan-hubungan yang terpolakan di antara orang-orang yang berurusan dengan aktivitas-aktivitas ketergantungan yang diarahkan pada tujuan tertentu. Organisasi-organisasi formal seperti perusahaan, rumah sakit, sekolah, gereja, serikat buruh, instansi pemerintah dan sejenisnya menduduki posisi penting dalam masyarakat maju yang sangat terspesialisasi dan berteknologi tinggi. Saat ini studi tentang organisasi merupakan suatu usaha inter disipliner meliputi bidang-bidang yang luas, seperti ilmu antropologi, ekonomi, manajemen, politik, psikologi dan sosiologi. Ilmu-ilmu perilaku dari berbagai bidang ini memberikan kontribusi ke arah perkembangan teori-teori yang memaparkan dan melukiskan struktur dan proses-proses organisasi.

Pendapat di atas mengungkap hal penting untuk memahami organisasi yaitu adanya hubungan-hubungan yang terpolakan untuk mencapai tujuan tertentu melalui rangkaian aktivitas hubungan-hubungan tersebut. Hubungan-hubungan yang dimaksud mencakup hubungan vertikal dan hubungan horizontal. Hubungan vertikal menunjukkan adanya hubungan atasan dan bawahan, dan hubungan horizontal menunjukkan adanya hubungan kesetaraan yang terbentuk dari proses pelaksanaan tugas dan tanggungjawab individu dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit-unit kerja organisasi. Pengaturan pola hubungan-hubungan inilah yang menjadi karakteristik pada masing-masing organisasi. Dalam dimensi ini, Gibson, dkk., (1996:6) menyebutkan :



Organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih suatu hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Suatu organisasi adalah suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang berfungsi mencapai sasaran tertentu atau serangkaian sasaran.

Menjadi jelas bahwa fungsi organisasi adalah sebagai wahana kebersamaan dan kerjasama para pihak untuk mewujudkan sesuatu yang sulit dilakukan secara individual. Untuk itu fungsi koordinasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk mensinergikan mekanisme kerja berbagai unit kerja organisasi sebagai satu kesatuan sistem kerjasama yang memungkinkan kepentingan individu dan kepentingan bersama saling memenuhi. Karena itu, Gibson, dkk., (1996 : 8) menyebutkan juga:

Organisasi merupakan sistem sosial dimana hubungan antar individu dan kelompok dalam suatu organisasi menciptakan harapan bagi perilaku individu. Harapan ini diwujudkan dalam peran-peran tertentu yang harus dihasilkan. Beberapa orang harus memainkan peran pemimpin sementara lainnya pengikut. Organisasi memiliki sistem kewenangan, status dan kekuasaan dan manusia dalam organisasi mempunyai beragam kebutuhan dari masing-masing sistem. Kelompok di dalam organisasi juga mempunyai pengaruh yang kuat atas perilaku individu dan kinerja organisasi.

Dengan memandang organisasi sebagai suatu sistem sosial maka dengan sendirinya organisasi berfungsi sebagai wahana untuk mengatur dan mengarahkan perilaku organisasi segenap anggota organisasi. Untuk itulah diperlukan suatu konsep pengaturan wewenang dan tanggungjawab serta tugas untuk masing-masing organisasi sehingga terbentuk suatu dinamika kinerja individu dan kinerja organisasi. Dalam dimensi ini, organisasi adalah suatu mekanisme yang memiliki tujuan akhir yang hendak dicapai serta memiliki kemampuan untuk mengefektifkan semangat kerjasama para anggotanya. Jadi dalam hal ini

pengertian organisasi lebih ditekankan pada upaya mewujudkan dan sekaligus mengkoordinasikan kerjasama antar individu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu, tetapi diperlukan suatu persetujuan bersama. Dengan kata lain, organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif melalui tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Jelas bahwa efisiensi dan efektivitas merupakan ukuran-ukuran untuk menilai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Efisiensi dapat dianggap sebagai suatu proses penambahan nilai pada hal-hal yang dikelola organisasi. Sedangkan efektivitas dapat dianggap sebagai suatu proses pencapaian tujuan dan sasaran tertentu sesuai dengan harapan atau perencanaan yang dilakukan sebelumnya.

Davis dan Newstrom (1996:4) mengatakan bahwa organisasi adalah strategi besar yang diciptakan untuk mengatur masyarakat yang bekerjasama. Dengan pandangan yang demikian itu maka fungsi manajemen dalam suatu organisasi menjadi suatu hal penting untuk mengatur perilaku organisasi yang terbentuk dari perilaku individu dan perilaku kelompok dalam menggunakan berbagai sumber daya organisasi dan melakukan berbagai metode pendekatan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Siagian (2002:35) mengatakan bahwa organisasi adalah gabungan perilaku organisasi sekelompok orang yang terikat secara formal dan hierarkis, serta bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan pendapat itu, maka formalitas dapat dianggap sebagai ikatan-ikatan resmi yang diatur dan disepakati bersama dan dipandang sebagai konsep pengorganisasian yang dijadikan pedoman oleh seluruh anggota organisasi. Dalam konsep pengorganisasian itulah terbentuk suatu hirarki hubungan yang terpolakan bagi tercapainya tujuan organisasi. Tujuan organisasi ada yang terkait dengan kepentingan politik, kepentingan sosial, kepentingan ekonomi dan kepentingan-kepentingan lainnya yang terkait dengan kebutuhan, harapan atau cita-cita anggota organisasi. Dalam dimensi inilah maka bahwa organisasi dipandang sebagai suatu wadah kerja sama dalam membangun strategi pencapaian tujuan dan sasaran yang tepat dengan menjunjung tinggi perilaku organisasi harmonis. Sementara itu suatu organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab.

Pendapat Schein itu pada dasarnya ingin menunjukkan bahwa betapa pentingnya fungsi koordinasi dalam menyelaraskan berbagai kegiatan agar tetap terpola, terpadu dan saling mendukung bagi tercapainya tujuan tertentu. Karena itu, organisasi diartikan juga sebagai kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Dalam pendapat Robbins ini terkandung suatu pandangan bahwa sesungguhnya organisasi itu merupakan suatu rangkaian perilaku sosial yang diatur dan dinyatakan dengan aturan-aturan tertentu. Aturan-

aturan yang dimaksud antara lain dikenal dengan sebutan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga organisasi.

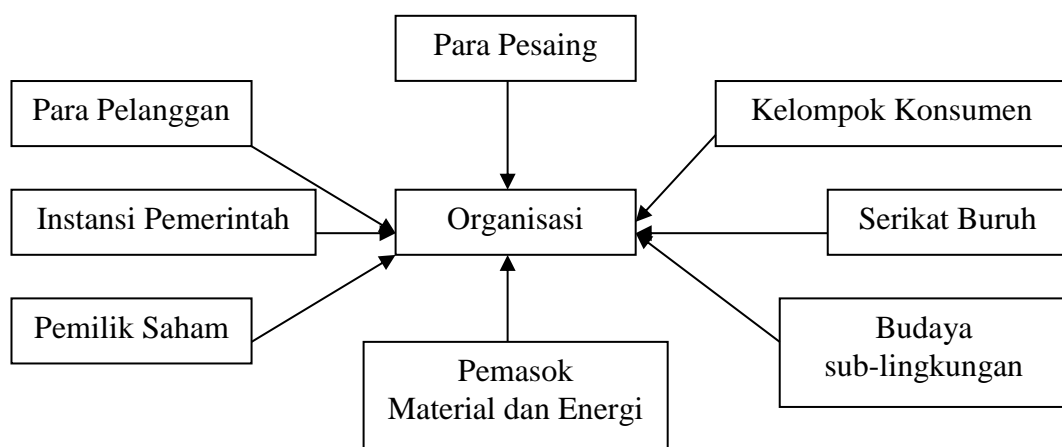
Schein (1991 : 16) mengungkapkan bahwa tujuan organisasi terutama adalah kegiatan, bukan orang, hanya kegiatan oranglah yang berkaitan dengan usaha mencapai tujuan tertentu, sesungguhnya orang yang sama dapat menjadi anggota dari organisasi-organisasi lain karena dalam masing-masing organisasi hanya beberapa saja dari kegiatannya dibutuhkan. Organisasi sosial adalah pola koordinasi spontan atau secara tidak langsung muncul dari interaksi orang tanpa melibatkan koordinasi rasional untuk mencapai tujuan bersama yang jelas.

Pendapat Schein yang demikian itu maka fungsi organisasi terutama untuk menciptakan rangkaian-rangkaian kegiatan yang didalamnya tercakup hubungan antar individu, hubungan antar kelompok dan hubungan organisasi dengan lingkungan organisasi. Dalam dimensi ini Schein ingin menyatakan bahwa ada organisasi yang bersifat formal dan ada juga organisasi yang bersifat informal. Organisasi yang bersifat formal diatur dengan seperangkat peraturan resmi tertulis yang dijadikan pedoman oleh seluruh anggota organisasi dan dijadikan rujukan formal dalam melakukan pendekatan fungsional keorganisasian. Sedangkan organisasi yang bersifat informal lebih cenderung pada pendekatan-pendekatan sosial yang merujuk pada sistem nilai kebersamaan yang dianut sebagai suatu konsep kepentingan bersama.

Selanjutnya Schein (1991:20) mengungkapkan tiga dimensi dasar dari organisasi adalah :

1. Dimensi hierarkis yang menunjukkan jenjang relatif dengan cara yang sama seperti bagan organisasi.
2. Dimensi fungsional yang mencerminkan jenis pekerjaan yang berbeda-beda yang dilukiskan dengan berbagai sektor berbentuk kue lapis dalam diagram kerucut.
3. Dimensi perangkuman atau pemusatan yang tercermin dalam tingkat sejauh mana setiap orang lebih dekat atau lebih jauh dari pusat organisasinya.

Perkembangan ekonomi, budaya, politik dan ilmu pengetahuan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mempengaruhi proses pencapaian tujuan-tujuan suatu organisasi. Gambar berikut menunjukkan elemen-elemen penting lingkungan yang mempengaruhi suatu organisasi :



**Gambar 2.2**

**Berbagai Pengaruh Lingkungan Terhadap Suatu Organisasi**

Sumber: Wexley, Kenneh N., & Gary A. Yuki (2007:17)

Karena organisasi tergantung pada lingkungannya dalam banyak hal, maka organisasi harus menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan dalam

lingkungannya agar supaya tetap hidup dan mendapat keuntungan. Bagi setiap organisasi keberadaan pengorganisasian sangat penting. Peran struktur sebagai suatu sistem yang mengatur pembagian dan hubungan kerja akan menentukan gerak langkah para individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Pengorganisasian yang tidak jelas akan mengakibatkan tidak terkoordinasinya aktivitas organisasi, artinya masing-masing individu atau bagian berjalan sendiri-sendiri dan melakukan pekerjaan yang saling tumpang tindih (*overlapping*) satu sama lain, sehingga sinergi kerja tidak terbentuk yang pada akhirnya menghambat organisasi mencapai tujuannya. Kemampuan suatu organisasi memberikan reaksi secara tepat terhadap ancaman lingkungan dan menjaga efisiensi rasio dari *input* ke *output* sebagai ditentukan oleh strukturnya. Dalam dimensi ini, menurut Wexley dan Yukl (2007 : 18)

Pengorganisasian adalah rumusan peran dan hubungan peran, pengalokasian aktivitas guna memisahkan sub unit-sub unit, distribusi kekuasaan di antara jabatan-jabatan administratif serta jaringan kerja komunikasi formal. Sebenarnya, struktur adalah perencanaan formal guna mencapai pembagian tenaga yang efisien serta efektivitas koordinasi aktivitas-aktivitas para anggotanya.

Organisasi terjadi apabila terdapat dua orang atau lebih bekerja sama menjalankan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki bersama. Kita lihat dalam suatu perusahaan, akan tampak beberapa orang atau kelompok orang yang bekerjasama, setiap kelompok seakan-akan melakukan pekerjaannya terpisah dari kelompok lain. Mereka bekerja sesuai dengan tugas dan pekerjaan masing-masing. Misalnya, bagian pembukuan, produksi, personalia, dan pemasaran. Dengan adanya pembagian tugas tersebut, satu sama lain tidak akan

turut campur atas pekerjaan masing-masing. Tetapi tetap menjalin hubungan kerja sama yang baik di antara mereka dalam mencapai tujuan tersebut.

Dengan adanya pembagian tugas yang disesuaikan dengan keahlian masing-masing pegawai untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan tersebut disebut juga dengan mengorganisir, sedangkan wadahnya adalah organisasi. Dengan adanya pembagian tugas tersebut maka wewenang dan tanggung jawab, akan terlihat jelas dalam organisasi tersebut. Dapat digambarkan bentuk dari organisasi (struktur organisasi) menurut Tedjasutisna (1999: 25), yakni:

1. Bentuk Vertikal

Bentuk vertikal ini mirip dengan bentuk piramida hanya bagian vertikal di buat dalam bentuk tegak lurus.

2. Bentuk Horizontal (Mendatar)

Bentuk horizontal yaitu bentuk organisasi yang menggambarkan perintah dan tanggung jawab berasal dari kiri ke kanan.

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan peran-peran kerja dan mekanisme administrasi untuk pengawasan, serta penyatuan aktivitas pekerjaan termasuk lintas batas aktivitas pekerjaan organisasi. Dengan demikian struktur organisasi berfungsi sebagai suatu konsep pembagian tugas dan tanggungjawab untuk setiap jenis dan sifat pekerjaan yang dalam dimensi struktural saling berkaitan satu sama lain. Nadler & Tushman (1988: 97) mengatakan bahwa struktur organisasi merupakan alat pengendalian organisasional yang menunjukkan tingkat pendelegasian wewenang manajemen puncak dalam pembuatan keputusan kepada senior manajer dan manajer level menengah.

Mengacu pada pemahaman tersebut diperoleh gambaran bahwa struktur organisasi dicirikan adanya distribusi kewenangan untuk masing-masing fungsi unit organisasi, pembagian kerja yang jelas, mekanisme kontrol, kolaborasi dan koordinasi tugas. Struktur organisasi juga sangat mempengaruhi prosedur dan efektivitas proses penyampaian komunikasi. Struktur organisasi yang berlaku dalam setiap perusahaan akan membentuk proses komunikasi yang berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Gibson, dkk., (1996: 9) mengungkapkan bahwa struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan. Struktur diilustrasikan dalam bagan organisasi.

Robbins (1994: 90-124) mengatakan bahwa struktur organisasi mempunyai tiga komponen, yaitu kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. *Kompleksitas* mempertimbangkan tingkat deferensiasi yang ada di dalam organisasi. Termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan di dalam hierarki organisasi, serta tingkat sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. *Formalisasi* adalah tingkat sejauh mana sebuah organisasi menyandarkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya. Beberapa organisasi beroperasi dengan pedoman yang telah distandarkan secara minimum; yang lainnya, di antaranya organisasi yang berukuran kecilpun, mempunyai segala macam peraturan yang memerintahkan kepada pegawainya mengenai apa yang dapat dan tidak dapat mereka lakukan. *Sentralisasi* mempertimbangkan di mana letak dari pusat pengambilan keputusan. Di beberapa organisasi, pengambilan keputusan sangat desentralisasi. Masalah-masalah dialirkan ke atas, dan para eksekutif senior



memilih tindakan yang tepat. Perlu diketahui bahwa sebagaimana halnya dengan kompleksitas dan formalisasi, sebuah organisasi bukan di sentralisasi ataupun di desentralisasi. Sentralisasi dan desentralisasi merupakan dua ujung dari sebuah rangkaian kesatuan (*continuum*). Organisasi cenderung untuk di sentralisasi atau di desentralisasi. Namun menetapkan letak organisasi di dalam rangkaian keputusan tersebut, merupakan salah satu faktor utama di dalam menentukan apa jenis struktur yang akan ada.

Wexley dan Yukl (2007: 18-36) membahas mengenai beberapa ciri struktural dalam organisasi, yaitu:

1. Diferensiasi Vertikal dan Hirarki Kekuasaan

Dalam organisasi-organisasi besar, kekuasaan untuk membuat kebijaksanaan kunci biasanya dipegang oleh sejumlah kecil orang yang memang ditugaskan oleh pemilik perusahaan, terpilih oleh para anggota, atau yang muncul pada pusat kekuasaan setelah melakukan perjuangan kekuasaan yang berulang-ulang. Semakin besar organisasi tumbuh, semakin banyak manajer tingkat menengah ditambahkan untuk membantu top eksekutif dalam mengkoordinasi serta mengendalikan perilaku pekerja non pengawas dalam organisasi. Proses diferensiasi vertikal ini menghasilkan hirarki kekuasaan dengan dua tingkatan kekuasaan atau lebih.

2. Rentang Pengendalian (*Span of control*)

Jumlah tingkatan kekuasaan dalam organisasi akan tergantung sebagian pada "rentang pengawasan" di setiap tingkatan. Rentang pengawasan

adalah jumlah bawahan yang menjadi tanggung jawab seorang manajer untuk diawasi.

3. Sentralisasi kekuasaan

Dalam organisasi yang sangat tersentralisir, mayoritas keputusan dibuat pada jenjang puncak, dan manajer-manajer pada jenjang lebih bawah sedikit sekali memiliki kebebasan untuk bertindak atas inisiatifnya sendiri.

4. Formalisasi

Formalisasi merupakan suatu cara mengatur perilaku dan membatasi kebebasan pegawai pada jenjang-jenjang lebih bawah. Dalam organisasi-organisasi yang tinggi tingkat formalisasinya, biasanya terdapat sistem pengendalian yang ketat.

5. Departementasi

Departementasi adalah pengelompokan posisi-posisi individu serta aktivitas-aktivitasnya dalam sub unit-sub unit yang terpisah dalam organisasi.

6. Deferensiasi lini – staf

Dalam sebuah organisasi lini – staf fungsi administrasi dilakukan atau ditugaskan pada para spesialis, yang dikenal dengan "personalia staf". Tugas personalia staf memberikan bantuan dan nasehat kepada para manajer lini. Fungsi-fungsi staf secara tipikal meliputi hal-hal seperti: administrasi kepegawaian, perencanaan dan penjadwalan, pengendalian kualitas, perbaikan mesin-mesin, penasehat hukum serta hubungan masyarakat.

## 7. Matrik organisasi

Matrik organisasi adalah suatu struktur organisasi baru yang cukup panjang yang didisain untuk memperoleh keuntungan dari departemen-departemen spesialis fungsional dengan menghindarkan ketidakuntungannya.

## 8. Tim dan panitia

Organisasi dengan departemen-departemen fungsional dapat membentuk tim-tim proyek untuk melaksanakan proyek-proyek khusus yang memerlukan koordinasi yang ketat serta pemecahan bersama di antara spesialis. Panitia (*commitee*) adalah sekelompok orang-orang dari sub unit yang sama atau dari sub unit-sub unit yang berbeda bertemu secara periodik untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas sub unit dan memecahkan masalah bersama.

Ciri struktural organisasi yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl di atas merupakan rujukan dalam melaksanakan fungsi struktur. Handoko (dalam Harjito, 2001:26) mengatakan bahwa struktur organisasi memiliki 5 unsur, yaitu:

1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut dalam satuan-satuan kerja/unit kerja.
2. Standarisasi merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan.

3. Koordinasi kegiatan menunjukkan keterpaduan dan kerja sama dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka efektivitas organisasi menuju tercapainya tujuan. Koordinasi juga menunjukkan prosedur-prosedur
4. yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan kerja dalam organisasi.
5. Sentralisasi dan desentralisasi berkenaan dengan pengambilan keputusan mengacu kepada alokasi kekuasaan pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang sentralisasi, keputusan diambil pada tingkat atau oleh para manajer puncak. Sedangkan dalam organisasi yang desentralisasi keputusan diberikan wewenang kepada manajer-manajer tingkat menengah ke bawah.
6. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam kelompok kerja.

Menurut Burns & Stalker (1996: 77) secara umum terdapat dua tipe struktur organisasi yakni mekanistik dan organik. Dalam struktur organisasi yang mekanistik, pekerjaan terdifferensiasi secara horisontal dengan baik, sedangkan kewenangan terpusat pada posisi di tingkat atas (tersentralisasi). Karena itulah dalam tipe struktur mekanistik, mekanisme integrasinya adalah hirarkikal. Banyak pakar organisasi yang mengidentikkan struktur organisasi mekanistik sebagai struktur organisasi vertikal mengingat rentang kendali yang sempit (sebagai akibat tersentralisasinya kewenangan) sehingga struktur terlihat meninggi (*tall*). Sedangkan struktur organisasi mekanistik karena ada beberapa tugas yang menjadi (*joint task*). Sebagai konsekuensinya, mekanisme integrasinya lebih rumit, yaitu melalui komite atau kelompok kerja. Selain itu, kewenangan

terdistribusi pada posisi level bawah (terdesentralisasi), biasanya pada komite atau kelompok kerja, untuk mempercepat gerak langkah organisasi. Ostroff (1999) menganalogikan struktur organisasi organik sebagai struktur organisasi horizontal mengingat rentang kendali setiap posisi yang lebih lebar dibandingkan dengan struktur organisasi mekanistik, sejalan dengan terdesentralisasinya kewenangan sehingga struktur tampak mendatar (*flat*). Beberapa karakteristik dari kedua tipe struktur organisasi tampak dari tabel berikut:

**Tabel 2.2**  
**Karakteristik Struktur Organisasi Mekanistik dan Organik**

| Struktur Organisasi Mekanistik  | Struktur Organisasi Organik  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spesialisasi tugas</li> <li>• Hirarki wewenang</li> <li>• Komunikasi bersifat hirarki</li> <li>• Pengendalian dan informasi tersentral</li> <li>• Penekanan pada loyalitas dan ketaatan pada organisasi</li> <li>• Tingkat formalitas yang tinggi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penekanan pada tugas yang bersifat umum</li> <li>• Tidak terlalu fokus pada pengendalian dan otoritas formal</li> <li>• Komunikasi dan informasi</li> <li>• Pengendalian dan informasi terdesentralisasi</li> <li>• Loyalitas dan komitmen diberikan</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
|  | kepada proyek atau kelompok <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat fleksibilitas atau diskresi yang tinggi</li> </ul> |
|--|---|

Sumber: Burns & Staker (dalam Fauzi, 1999)

Terdapat berbagai dimensi struktur organisasi yang dikembangkan secara luas oleh para pakar manajemen. Salah satunya adalah Daft (1992: 75) yang mengemukakan bahwa dimensi struktur organisasi meliputi aspek, yaitu:

1. Kompleksitas, terjadi sebagai konsekuensi langsung dari pembagian tugas. Kompleksitas didefinisikan sebagai sejumlah perbedaan atau sejumlah aktivitas fungsi yang dilaksanakan organisasi. Kompleksitas dapat pula dipandang sebagai pengertian sejumlah jenjang manajerial.
2. Formalisasi mengacu pada perluasan ekspektasi kerja, aturan-aturan dan kebijakan-kebijakan perilaku yang diharapkan, dan dinyatakan dalam bentuk tertulis.
3. Sentralisasi terkait dengan partisipasi dan otonomi, sentralisasi merujuk pada jenjang hirarki yang memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan. Bila keputusan diambil oleh manajemen puncak, maka organisasi tersebut dikatakan tersentralisasi, namun ketika keputusan didelegasikan pada jenjang terendah organisasi, maka organisasi dikatakan terdesentralisasi.
4. Spesialisasi adalah tingkat dimana tugas-tugas organisasi dibagi ke dalam tugas-tugas yang terpisah. Bila spesialisasi adalah ekstensif, maka setiap pekerja hanya membentuk jarak tugas yang sempit. Jika spesialisasi

rendah, pekerja membentuk jarak tugas yang lebar dalam pekerjaan mereka.

5. Standarisasi adalah perluasan pada aktivitas kerja yang serupa, dibentuk dalam cara yang seragam.
6. Hirarki kewenangan menggambarkan siapa melapor kepada siapa, dan rentang kendali bagi setiap manajer. Hirarki digambarkan melalui garis vertikal pada bagan organisasi.
7. Profesionalisme merupakan jenjang pendidikan dan pelatihan formal pekerja. Profesionalisme dikatakan tinggi bila pekerja memerlukan jangka waktu pelatihan yang panjang untuk memegang jabatan dalam organisasi. Profesionalisme umumnya diukur melalui rata-rata jumlah tahun pekerjaan.
8. Rasio personil mengacu pada penyebaran berbagai fungsi dan departemen, yang termasuk dalam rasio personil adalah rasio administratif, rasio klerikal, rasio staf profesional, dan rasio pekerja langsung ataupun tidak langsung. Rasio personil diukur melalui pembagian jumlah pekerja dalam suatu klarifikasi total jumlah pekerja organisasi.

Noe (2000: 47) mengatakan bahwa dimensi penting dalam struktur organisasi, yakni sentralisasi dan departementalisasi. Sentralisasi menunjukkan tingkat dimana kewenangan pengambilan keputusan berada pada top manajer sebagai kebalikan dari dimensi desentralisasi. Sedangkan departementalisasi merujuk pada tingkat dimana unit kerja dikelompokkan ke dalam fungsi-fungsi.

#### **2.2.3.2. Teori Pengorganisasian**

Pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan untuk menjamin ketentraman dan ketertiban umum jelas memerlukan pola-pola pengorganisasian tertentu, baik di tingkat administratif maupun di tingkat operasional. Menurut Winardi (2004:59), sekalipun pengorganisasian (*organizing*) merupakan salah satu fungsi dari proses manajemen, ia penting dalam hal mendeterminasi bagaimana problem-problem dicegah timbulnya, atau diselesaikan dalam upaya mengurangi konflik-konflik yang tidak dapat dihindari dalam situasi, di mana orang-orang bekerja sama dalam upaya mereka mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Karena itu, pembagian peran pada setiap anggota organisasi perlu diadakan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan kerja. Dalam konteks ini, Wexley dan Yukl (2005:18) mengatakan bahwa pengorganisasian merupakan rumusan peran dan hubungan peran, pengalokasian aktivitas guna memisahkan sub unit-sub unit, distribusi kekuasaan di antara jabatan-jabatan administratif serta jaringan kerja komunikasi formal. Koontz dan Donnell (1972:23) mengatakan bahwa pengorganisasian berhubungan dengan pengaturan struktur melalui penentuan kegiatan untuk mencapai tujuan daripada suatu badan usaha secara keseluruhan atau setiap bagiannya. Pengelompokkan kegiatan-kegiatannya, penugasan, pelimpahan wewenang untuk melaksanakan pekerjaan, menentukan koordinasi, kewenangan dan hubungan informasi dalam struktur organisasi itu.

Pada perkembangannya, pengorganisasian seperti dikemukakan Hellriegel dan Slocum (dalam Hardjito, 2001:67) bahwa pengorganisasian termasuk dalam kegiatan-kegiatan “manajemen dalam *POLEC (Planning, Organizing, Leading and Controlling)*.” Jelas peranan pengorganisasian merupakan pengoperasian



secara utuh dari kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan/pengendalian dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengertian pengorganisasian (*organizing*) dan organisasi (*organization*) berbeda. Dalam hal ini Hasibuan (1999:22) mengemukakan :

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat/wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem-subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan. *Organizing* berasal dari kata "*organism*" yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya.

Dengan demikian pengorganisasian merupakan pelaksanaan salah satu fungsi manajemen. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai suatu pola pengaturan wewenang dan tanggungjawab secara terstruktur serta pola pendistribusian pekerjaan kepada setiap orang atau kepada unit kerja secara terstruktur dan terkoordinasi yang diintegrasikan dan diarahkan dengan aturan tertentu guna mencapai suatu tujuan organisasi yang disepakati sebelumnya. Gilley & Maycunich (2000:98) yang berpendapat bahwa pengorganisasian terkait dengan pengaturan orang-orang ke dalam berbagai fungsi pekerjaan pada lingkup tingkat tanggung jawab tertentu, kewenangan dan pengambilan keputusan, dan relasi timbal balik untuk mencapai tujuan strategi organisasi. Koontz, Cyril O'Donnell & Heinz Weihrich (1984:56) mengatakan "*Organizing*,

*then, is the part of managing that involves establishing an intentional structure of roles for people in an enterprise to fill.*” Untuk itu, Holt (dalam Winardi, 2004:20) mengemukakan : *“Organizing...the function of gathering resources, allocating resources, and structuring task to fulfill organizational plans.”*

Dengan memperhatikan dunia praktik dan atas dasar pengalamannya, Winardi menyatakan banyak kondisi mempengaruhi bagaimana pengorganisasian dilaksanakan. Atas dasar itu, Winardi (2004:96) memberikan pemahaman pengorganisasian (*organizing*) sebagai proses di mana diupayakan agar struktur sesuatu organisasi tertentu, cocok dengan sasaran-sasarannya, sumber-sumber dayanya dan lingkungannya. Terkait dengan pendapat itu, Koontz dan Donnell (1972:23) mengemukakan :

Pengorganisasian berhubungan dengan pengaturan struktur melalui penentuan kegiatan untuk mencapai tujuan daripada suatu badan usaha secara keseluruhan atau setia bagiannya. Pengelompokan kegiatan-kegiatannya, penugasan, pelimpahan wewenang untuk melaksanakan pekerjaan, menentukan koordinasi, kewenangan dan hubungan informasi baik horisontal maupun vertikal dalam struktur organisasi itu.

Dessler (2001: 190) menyatakan bahwa *organizing* adalah: *“...arranging the activities of the enterprise in such a way that they systematically contribute to the enterprise’s goals”*. Dengan demikian yang menjadi persoalan dalam pengorganisasian adalah bagaimana mengarahkan keseluruhan aktivitas organisasi agar secara sistemik dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian suatu tujuan. Hal ini dapat bermakna bahwa pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen. Pendapat ini merujuk pada pendapat Terry Hasibuan (1999:23) yang mengatakan :

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen karena

dengan pengorganisasian berarti memadukan seluruh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Salah satu bagian penting dari tugas pengorganisasian adalah mengharmoniskan suatu kelompok orang-orang yang berbeda, mempertemukan masalah-masalah kepentingan dan memanfaatkan kemampuannya ke arah tertentu yaitu arah tercapainya tujuan.

Jika pengorganisasian baik, maka organisasi pun akan baik dan tujuan pun relative mudah dicapai. Lantas apa fungsi pengorganisasian itu? Menjawab pertanyaan seperti ini, Hasibuan (1999:23) mengangkat pendapat Terry yang mengatakan :

*Organizing is the establishing of effective behavioral relationships among persons so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective.*

Dengan demikian pengorganisasian berfungsi mengefektifkan hubungan perilaku kerja di antara para individu untuk melakukan suatu kerjasama dan memperhatikan kondisi lingkungan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan pendapat itu Hasibuan (1999:23) mengemukakan :

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Menurut Hasibuan (1999:26), sejumlah hal pokok yang tercakup dalam pemahaman pengorganisasian adalah bahwa dalam suatu pengorganisasian itu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai; adanya sistem kerjasama yang terstruktur dari sekelompok orang; adanya pembagian kerja dan hubungan kerja antara sekelompok orang; adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan yang terintegrasi; adanya keterikatan formal dan tata tertib yang harus ditaati; adanya

pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas; adanya unsur-unsur dan alat-alat organisasi; dan adanya penempatan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan.

Weick (dalam Pace & Faules, 2006:80) berpendapat bahwa pengorganisasian sebagai suatu gramatika yang disahkan secara mufakat untuk mengurangi ketidakjelasan dengan menggunakan perilaku-perilaku bijaksana yang saling bertautan. Dalam hal ini Pace & Faules (2006:80) mengemukakan :

Pengesahan secara mufakat (*consensual validation*) berarti bahwa realitas organisasi muncul dari pengalaman yang dijalani bersama dan disahkan oleh orang lain. Pengalaman-pengalaman ini dijalani bersama orang lain melalui *system-sistem lambing (symbol systems)*. *Gramatika* berarti sejumlah aturan, konvensi dan praktik organisasi. Konvensi-konvensi ini membantu orang-orang melaksanakan tugas mereka dan menjadi dasar untuk menafsirkan apa yang telah dilaksanakan. *Ketidakjelasan (equivocality)* berarti tingkat ketidakpastian atau kesamar-samaran yang dihadapi para anggota organisasi. Pengorganisasian membantu mengurangi ketidakpastian tentang informasi yang diperoleh para anggota organisasi ketika mereka mencoba membuat keputusan untuk keselamatan dan keberhasilan organisasi.

Proses mendisain organisasi dapat dikelompokkan di dalam proses pengorganisasian yang menjadi salah satu mata rantai sebuah proses yang dikenal dengan manajemen. Daft (2002:111) merumuskan bahwa manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Setiap organisasi pastilah memiliki sumber daya yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah disepakati itu dicapai secara efektif dan efisien. Setelah mencapai kesepakatan mengenai tujuan dan cara-cara mencapai tujuan itu, maka kegiatan pengorganisasian pun mengemuka.

Kegiatan pengorganisasian merupakan kegiatan menyusun kerangka kerja keseluruhan organisasi yang meliputi tata hubungan, mekanisme pelaporan, pola koordinasi, dan pengelompokan pekerjaan. Manajemen memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap aktivitas yang dilakukan di dalam organisasi membantu proses merealisasikan tujuan organisasi.

Steiner dan Steiner (dalam Sedarmayanti, 2000:58) mengatakan bahwa ada empat faktor lingkungan strategis yang harus diantisipasi oleh suatu organisasi agar dapat mempertahankan kinerja atau produktivitasnya. Keempat faktor tersebut adalah lingkungan politik, lingkungan ekonomi, lingkungan teknologi, dan lingkungan sosial. Pentingnya pembandingan (departementalisasi) dalam pengorganisasian dikemukakan oleh Hardjito (2001:32) yang mengatakan bahwa efisiensi arus kerja tergantung pada keberhasilan memadukan satuan-satuan/unit-unit kerja yang bermacam-macam dalam suatu organisasi. Pembagian kerja dan kombinasi tugas seyogyanya mengarah kepada struktur bidang/departemen dan satuan-satuan kerjanya. Pengelompokan karyawan dalam departementalisasi fungsional disesuaikan dengan bidang keahlian dan sumber-sumber dalam penanganan tugas-tugas yang sama. Dengan adanya struktur pembidangan atau departementalisasi melahirkan bentuk-bentuk organisasi.

Kegiatan pengorganisasian lebih ditekankan kepada perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Pembagian pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dapat dilaksanakan oleh orang-perorang dalam organisasi. Mengkoordinir pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang harmonis dan terpadu. Pengorganisasian

merupakan proses yang mana struktur organisasi dibuat dan ditegakkan. Proses ini meliputi ketentuan dan kegiatan-kegiatan yang spesifik yang perlu untuk menyelesaikan semua tujuan organisasi, pengelompokkan kegiatan tersebut berkaitan dengan susunan yang logis dan tugas dari kelompok kegiatan ini bagi suatu jabatan atau orang yang bertanggung jawab. Proses pengorganisasian adalah meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pendelegasian wewenang di antara karyawan perusahaan. Adapun langkah-langkah pengorganisasian menurut Hasibuan (2001: 33-34), yaitu:

1. Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; apa *profit motive* atau *service motive*.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendekatan wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.

6. Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.
8. Struktur organisasi (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan.

Jika proses pengorganisasian dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah, maka organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan pengorganisasian ialah membantu membuat tujuan yang bermanfaat dan untuk menyumbangkan kepada kebutuhan organisasi. Untuk membina organisasi yang cakap, pimpinan perlu menentukan struktur organisasi dan pengalihan tanggungjawab kepada pekerja bawahan. Menurut Pamoedji (1995:44) langkah-langkah pengorganisasian adalah sebagai berikut :

1. Penetapan dan pengembangan aktivitas
2. Adalah pembagian, penggolongan dan penyusunan aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan, sehingga menjadi kelompok yang sama sifatnya dalam pelaksanaan.
3. Penyusunan organ/wadah
4. Langkah ini dimaksudkan untuk mewadahi segenap kegiatan yang telah tersusun.

5. Mengisi organ dengan tugas, kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab
6. Adalah memasukkan kegiatan yang telah tersusun ke dalam organ yang telah dibentuk.
7. Menghubungkan organ satu dengan yang lain dengan garis wewenang dan tanggung jawab
8. Adalah suatu aktivitas untuk menentukan hubungan kekuasaan dan tanggung jawab berdasarkan atas wewenang formal.
9. Melengkapi organ dengan alat perlengkapan yang diperlukan
10. Alat yang dipakai harus tepat dengan corak pekerjaan.
11. Menempatkan orang yang tepat pada masing-masing organ
12. Penempatan orang harus disesuaikan dengan corak pekerjaan yang ia dapat kerjakan, karena orang inilah yang menerima pendelegasian atau pelimpahan wewenang.
13. Membuat bagan organisasi
14. Untuk menggambarkan struktur organisasi diatas kertas atau suatu gambar yang melukiskan secara skematis dari satuan tugas, kekuasaan, dan tanggung jawab serta hubungan antara unit-unit dalam suatu organisasi.

Ernest Dale (dalam Handoko, 1995:89) mengemukakan tiga langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu :

1. Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi;



2. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang logik dapat dilaksanakan oleh satu orang; dan
3. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

Menurut Hardjito (2001:65), teknik pengorganisasian adalah suatu strategi yang ditempuh oleh organisasi dengan mendayagunakan komponen-komponen organisasi dalam menghadapi segala situasi yang mengganggu keefektifan organisasi. Dalle (dalam Hardjito, 2001:74) mengemukakan pentingnya pengorganisasian adalah:

1. Tugas-tugas yang terinci harus dibuat dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi tentu mempunyai tujuan.
2. Seluruh tugas-tugas harus dijabarkan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dan sesuai bagi individu maupun kelompok. Organisasi dibentuk karena ada tujuan yang harus dicapai yang tidak dapat dikerjakan sendiri oleh seseorang. Jadi pekerjaan-pekerjaan organisasi harus dibagi dan cocok bagi individu yang mengerjakan sesuai dengan kualifikasi pekerjaan tersebut.
3. Pekerjaan-pekerjaan anggota organisasi harus dikombinasikan secara logis dan efisien. Perusahaan besar yang melibatkan banyak tenaga dan berbagai keahlian perlu dikelompokkan atau departementalisasi sesuai dengan *skill* dan keahliannya.

4. Perlu ditetapkan adanya mekanisme untuk mengkoordinasikan tugas-tugas anggota organisasi yang merupakan suatu kesatuan yang harmonis. Untuk memperkecil pekerjaan-pekerjaan yang tidak efisien dan menghindari adanya konflik.
5. Perlunya pengendalian dan pengawasan untuk meningkatkan efektivitas.

Menurut Gilley & Maycunich (2000:111) ada empat faktor utama dalam pelaksanaan pengorganisasian yaitu:

1. Pembagian tugas dimana pekerjaan dibagi ke dalam wilayah tertentu;
2. Departementalisasi dimana perusahaan dipilah-pilah ke dalam departemen sesuai fungsi dan tugasnya masing-masing;
3. Rentang kendali menyangkut jumlah pegawai yang mesti melapor kepada manajer atau eksekutif; dan
4. Kewenangan terkait dengan keputusan yang harus diambil dan diimplementasikan oleh organisasi.

Pembagian tugas atau pekerjaan tampak menjadi hal dominan dalam pengorganisasian. Dalam hal ini Kaho (1997:214), mengemukakan pembagian kerja adalah menentukan fungsi-fungsi, tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan pekerjaan-pekerjaan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pengelompokan beban tugas yang sejenis harus dihubungkan dengan volume kerja dalam rangka usaha pencapaian tujuan. Disamping itu setiap satuan kerja beban kerjanya harus dijabarkan menjadi aktivitas yang jelas jenis dan sifat serta batas-batasnya. Jumlah aktivitas, sifat dan batas-batasnya sebagai beban kerja

setiap satuan kerja sebanding, dengan bobot yang satu atau tidak terlalu berbeda terutama bagi yang sama tingkatannya.

Perincian aktivitas yang jelas dapat menghindari beban kerja yang bertumpang tindih (*overlapping*) antara satu satuan kerja dengan satuan kerja yang lain. Demikian pula akan dapat menghindari kemungkinan adanya beban kerja atau aktivitas sekecil apapun juga yang terlupakan sehingga tidak termasuk ke dalam salah satu kerja yang ada, yang akibatnya tidak unit atau personil yang merasa bertanggung jawab melaksanakannya. Mengenai pentingnya pembagian kerja atau pengorganisasian dalam suatu organisasi, Gullick (dalam Kaho, 1997:217) menegaskan:

1. Karena orang berbeda dalam pembawaan, kemampuan serta kecakapan, dan akan lebih berhasil lagi apabila melakukan tugasnya melalui spesialisasi;
2. Karena orang yang sama tidak mungkin berada di dua tempat pada saat yang sama;
3. Karena seseorang tidak dapat melakukan dua hal pada saat yang sama;
4. Karena bidang pengetahuan dan keahlian begitu luasnya sehingga dalam rentangan hidupnya seseorang tidak mungkin menguasai lebih banyak daripada sebagian kecil daripadanya.

Pembagian kerja juga penting karena dengan pembagian kerja batas-batas wewenang, kewajiban dan tanggung jawab akan menjadi jelas, sehingga kekacauan, konflik kewenangan kekuasaan, tumpang-tindih atau kecenderungan menghindari tanggung jawab dapat dihindari. Dari beberapa pendapat yang

dikemukakan dapat diambil kesimpulan bahwa pengorganisasian disusun dengan tujuan agar pekerjaan yang dikehendaki dapat tercapai dan dibagi-bagi diantara anggota organisasi dengan rentang tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Pentingnya pengorganisasian seperti yang dikemukakan Dalle (dalam Hardjito, 2001:74), pada intinya adalah terletak pada struktur, departementalisasi dan pembagian pekerjaan. Jadi pada prinsipnya pengorganisasian sebagai suatu pekerjaan membagi tugas, mendelegasikan otoritas dan menerapkan aktivitas yang hendak dilakukan oleh manajer pada seluruh hirarki organisasi. Ada tiga tahap utama dalam proses pengorganisasian. Weick (dalam Pace & Faules, 2006:81) menyebutkan ketiga tahap ini secara khusus sebagai “pemeranan (menghimpun sesuatu bagian dari sejumlah pengalaman untuk diperhatikan lebih lanjut), seleksi (memasukkan seperangkat penafsiran ke dalam bagian yang dihimpun) dan retensi (penyimpanan segmen-segmen yang sudah diinterpretasikan untuk pemakaian pada masa mendatang).

*Tahap pemeranan (enactment)* secara sederhana berarti bahwa para anggota organisasi mencipta ulang lingkungan mereka dengan menentukan dan merundingkan makna khusus bagi suatu peristiwa. Dalam *tahap seleksi*, aturan-aturan dan siklus komunikasi digunakan untuk menentukan pengurangan yang sesuai dalam ketidakjelasan. *Tahap retensi* memungkinkan organisasi menyimpan informasi mengenai cara organisasi itu memberi respons atas berbagai situasi. Strategi-strategi yang berhasil menjadi peraturan yang dapat diterapkan pada masa mendatang. Berbagai tahap tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

Misalnya, pengetahuan retensi dapat memandu organisasi dalam proses-proses pemeranan dan seleksi organisasi tersebut. (Pace & Faules, 2006:81)

Dalle (dalam Hardjito, 2001:74) mengemukakan sejumlah hal penting dalam pengorganisasian yaitu :

1. Tugas-tugas yang terinci harus dibuat dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi tentu mempunyai tujuan.
2. Seluruh tugas-tugas harus dijabarkan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dan sesuai bagi individu maupun kelompok. Organisasi dibentuk karena ada tujuan yang harus dicapai yang tidak dapat dikerjakan sendiri oleh seseorang. Jadi pekerjaan-pekerjaan organisasi harus dibagi dan cocok bagi individu yang mengerjakan sesuai dengan kualifikasi pekerjaan tersebut.
3. Pekerjaan-pekerjaan anggota organisasi harus dikombinasikan secara logis dan efisien. Perusahaan besar yang melibatkan banyak tenaga dan berbagai keahlian perlu dikelompokkan atau departementalisasi sesuai dengan *skill* dan keahliannya.
4. Perlu ditetapkan adanya mekanisme untuk mengkoordinasikan tugas-tugas anggota organisasi yang merupakan suatu kesatuan yang harmonis. Untuk memperkecil pekerjaan-pekerjaan yang tidak efisien dan menghindari adanya konflik.
5. Perlunya pengendalian dan pengawasan untuk meningkatkan efektivitas.

Sebuah organisasi formal yaitu sebuah organisasi yang dibentuk dengan sanksi, resmi dan yang memiliki 4 buah komponen dasar yakni pekerjaan yang

dibagi-bagi; orang-orang yang ditugaskan untuk melaksanakan pekerjaan yang dibagi-bagi tersebut; lingkungan dimana pekerjaan dilaksanakan; dan antar hubungan antara orang-orang di dalam sebuah kelompok kerja dan begitu pula hubungan antara kelompok kerja satu dan kelompok lainnya. Keempat macam komponen dasar pengorganisasian, menurut Terry dalam Winardi, (2004:60) tercakup dalam langkah-langkah berikut pengorganisasian formal berikut :

1. Ketahuilah sasaran-sasaran pengorganisasian.
2. Bagilah pekerjaan yang harus dilaksanakan ke dalam aktivitas-aktivitas bagian.
3. Kelompokkanlah aktivitas-aktivitas ke dalam unit praktis yang didasarkan atas persamaan, pentingnya aktivitas dan siapa saja yang akan melaksanakannya.
4. Tetapkanlah kewajiban-lewajiban dan sediakanlah alat-alat fisik untuk masing-masing aktivitas atau kelompok aktivitas-aktivitas.
5. Berikanlah tugas-tugas kepada personil yang *qualified* atau personil yang mempunyai potensi untuk dilatih.
6. Beritahukanlah setiap anggota hasil apa yang diharapkan daripadanya dan antar hubungan macam apa yang terdapat.

Langkah - langkah yang dikemukakan Terry itu relevan dijadikan pendekatan analisis untuk melakukan pengorganisasian satuan pelaksana kebijakan dan kegiatan pelayanan publik bidang keagamaan untuk tujuan melayani seluruh umat beragama. Relevansi ini antara lain dilakukan dengan menjabarkan secara kritis dan cermat langkah-langkah yang perlu dilakukan

dalam mengorganisasi satuan-satuan pelaksana kebijakan dan atau kegiatan pelayanan seperti antara kelompok kerja, panitia atau tim kerja tertentu. Untuk itu, Fayol (dalam Winardi, 2004:60) mengidentifikasi 16 macam prinsip yang berkaitan dengan fungsi pengorganisasian. Prinsip-prinsip tersebut, yang membantu dalam hal mengidentifikasi pembagian dan pengelompokan kerja adalah sebagai berikut:

1. Laksanakan persiapan dan pelaksanaan rencana operasi dengan cermat.
2. Organisasilah fakta-fakta manusia dan bahan-bahan demikian rupa, hingga mereka konsisten dengan sasaran-sasaran sumber-sumber daya dan tuntutan-tuntutan perusahaan.
3. Tetapkanlah sebuah otoritas tunggal, yang kompeten, enerjetik dan yang mampu membina (struktur manajemen formal).
4. Laksanakan koordinasi semua kegiatan dan upaya.
5. Rumuskan keputusan-keputusan yang jelas yang bersifat khas dan tepat.
6. Laksanakan seleksi secara efisien, demikian rupa, hingga setiap departemen dipimpin oleh seorang manajer yang kompeten enerjetik dan para karyawan ditempatkan pada jabatan dimana mereka dapat berperan semaksimal mungkin.
7. Rumuskan tugas-tugas.
8. Rangsanglah inisiatif dan tanggung jawab.
9. Tetapkan imbalan layak dan cocok untuk jasa-jasa para karyawan.
10. Manfaatkan sanksi-sanksi apabila terjadi kesalahan-kesalahan atau kekeliruan-kekeliruan.

11. Pertahankan disiplin.
12. Upayakan agar supaya kepentingan individual konsisten dengan kepentingan umum organisasi yang bersangkutan.
13. Laksanakan prinsip kesatuan perintah (*Unity of Command*).
14. Upayakan adanya koordinasi bahan-bahan dan manusia.
15. Tetapkan dan laksanakan berbagai macam kontrol.
16. Hindarilah regulasi (berlebihan)-red tape (prosedur berbelit-belit yang tidak efisien) dan pekerjaan administratif, yang bertele-tele.

Proses pengorganisasian meliputi pembatasan dan penjumlahan tugas-tugas, pendelegasian wewenang di antara karyawan perusahaan. Adapun langkah-langkah pengorganisasian menurut Hasibuan (2001:33-34), yaitu:

1. Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; apa *profit motive* atau *service motive*.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendekatan wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.



5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.
8. Struktur organisasi (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan.

Hardjito (2001:81) mengemukakan pendekatan teknik-teknik pengorganisasian dalam mempertahankan dan mengembangkan organisasi yaitu:

1. Teknik pengorganisasian dengan pendekatan tujuan, memerlukan perhatian pada delapan komponen yang berpengaruh terhadap keefektifan organisasi, yaitu: (1) sumber daya manusia (*man*), (2) sumber dana (*money*), (3) material (*material*), (4) hukum/peraturan (*law, rule and regulation*), (5) prosedur (*procedure*), (6) metode (*method*), (7) pengawasan/pengendalian (*controlling*) dan (8) pemasaran (*marketing*).
2. Teknik pengorganisasian dengan pendekatan sistem memerlukan perhatian pada delapan komponen yang berpengaruh terhadap keefektifan organisasi, yaitu: (1) koordinasi, (2) struktur, (3) sumber daya manusia, (4) pembagian tugas, (5) hukum/peraturan, (6) pemasaran, (7) informasi, dan (8) dana.

3. Teknik pengorganisasian dengan pendekatan lingkungan mempunyai komponen-komponen yang mempengaruhi organisasi, yaitu: (1) struktur, (2) prosedur, (3) hukum peraturan, (4) sumber dana, (5) teknologi, (6) sumber daya manusia, (7) pemasaran, dan (8) informasi.

Winardi (2004:62) mengemukakan bahwa hasil yang dicapai berupa langkah-langkah berikut yang biasanya diperbincangkan dalam diskusi-diskusi dewasa ini tentang proses pengorganisasian, yaitu :

1. Pahamiilah sasaran-sasaran untuk apa kita melaksanakan kegiatan pengorganisasian. Sasaran-sasaran menunjukkan tipe pekerjaan yang perlu dilaksanakan kegiatan yang akan dijalankan dan tingkat teknologi yang diperlukan.
2. Laksanakan pembagian pekerjaan menjadi aneka macam kegiatan, guna meraih keuntungan dari spesialisasi pekerjaan.
3. Laksanakan kombinasi kegiatan-kegiatan dalam kesatuan-kesatuan yang logikal atau departemen-departemen yang didasarkan atas teknologi dan tugas-tugas yang akan dilaksanakan.
4. Tetapkan siapa saja yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut, berdasarkan kualifikasi dan kemampuan karyawan yang ada.
5. Sediakanlah sebuah tempat kerja yang sesuai, disertai fasilitas-fasilitas memadai dengan apa para karyawan akan bekerja.
6. Laksanakan pendelegasian otoritas yang sesuai dan jelaskan tanggungjawab setiap orang hingga hubungan-hubungan antara para karyawan dapat dipahami oleh semua tanpa kecuali.

Pengorganisasian menyebabkan timbulnya sebuah struktur organisasi yang dapat sebagai sebuah kerangka yang merupakan titik pusat sekitar apa manusia dapat menggabungkan usaha-usaha dengan baik. Dengan perkataan lain, salah satu bagian penting tugas pengorganisasian adalah mengharmoniskan suatu kelompok orang-orang berbeda-beda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan kesemuanya ke suatu arah tertentu. Dengan demikian pengorganisasian membentuk karakteristik organisasi, dan menjadi suatu lingkungan bagi individu-individu yang menjadi anggota organisasi. Dalam hal ini Nadler et.al. (dalam Thoha, 1987:29) mengemukakan :

Pengorganisasian yang juga merupakan suatu lingkungan bagi individu mempunyai karakteristik pula. Adapun karakteristik yang dipunyai dalam pengorganisasian antaranya ketertaturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan-pekerjaan, tugas-tugas, wewenang dan tanggungjawab, sistem peng-gajian (*reward system*), sistem pengendalian dan lain sebagainya. Jikalau karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik pengorganisasian, maka akan terwujudlah perilaku individu dalam organisasi.

Reksohadiprodjo dan Indriyono (2000:97) mengatakan, secara ringkas dapat dinyatakan bahwa pembagian kerja akan mempengaruhi tingkat prestasi organisasi melalui minimalisasi ketergantungan pada individu tertentu atau ketrampilan khusus dan gerakan atau perpindahan yang percuma komponen-komponen pekerjaan besar. Disamping itu, spesialisasi pekerjaan mengandung konsekuensi-konsekuensi pada perilaku para karyawan, menimbulkan kebosanan karena pekerjaan menjadi monoton, mengakibatkan tingkat keterikatan karyawan lebih rendah dan kehilangan motivasi yang mengarah ketidakefisienan.

Menurut Pace & Faules (2006:81), kegiatan pengorganisasian penting untuk mencegah kerancuan dan ketidakpastian yang dihadapi umat manusia. Pengorganisasian harus menangani ketidakjelasan ini, dan hal ini dilakukan dengan memberi makna pada peristiwa-peristiwa. Weick amat cermat mengenai perilaku pengorganisasian. Satuan penting dalam analisis Weick adalah *interaksi ganda (double interact)*; dalam hal ini A berkomunikasi dengan B, B memberi respons pada A, dan A membuat beberapa penyesuaian atau memberi respons pada B. Jenis kegiatan komunikasi yang khas ini membentuk basis pengorganisasian.

Perubahan evolusioner merupakan fungsi yang melekat pada setiap organisasi yang mencoba mempertahankan dirinya. Proses-proses pengorganisasian merupakan jiwa organisasi dalam proses adaptasi. Pace & Faules (2006:82) mengatakan bahwa prinsip-prinsip teori sistem dan konsep keterbukaan khususnya relevan dengan teori Weick. Weick melangkah lebih jauh daripada umumnya teortisi sistem dengan menyatakan bahwa organisasi tidak hanya berinteraksi dengan lingkungan mereka, tetapi organisasi ini menciptakan lingkungan tersebut. Proses-proses kreatif/adaptasi dalam aturan-aturan dan siklus komunikasi menghasilkan konsep akhir yang sama (*equifinality*). Negoisasi makna amat mempengaruhi keadaan akhir suatu organisasi.

Pace & Faules (2006:83) mengemukakan bahwa kita tidak akan memperinci relevansi setiap prinsip, tetapi konsep *interdependensi* patut diperhatikan. Seperti anda ketahui, gagasan tersebut menyatakan bahwa terdapat kebergantungan timbal balik di antara komponen-komponen atau satuan-satuan

dalam suatu organisasi. Suatu perubahan dalam satu komponen mengakibatkan perubahan dalam setiap komponen lainnya. Selanjutnya, konsep ini menyatakan bahwa karakter sistemik suatu organisasi merupakan suatu karakter yang diurutkan secara cermat dan memungkinkan setiap unit terikat erat dengan sesamanya. Sistem semacam ini disebut *terangkai erat-erat (tightly coupled)*. Rangkaian-rangkaian ini merujuk kepada proses-proses yang mempengaruhi perilaku bersama komponen-komponen organisasi.

Weick (dalam Pace & Faules, 2006:83), mengemukakan gagasan *sistem rangkaian longgar (loosely coupled systems)*. Suatu peristiwa yang terjadi di dalam sistem dapat mempengaruhi komponen-komponen lainnya dalam sistem tersebut tetapi tidak secara langsung. Peristiwa tersebut dapat diserap oleh suatu komponen dan belakangan dilanjutkan kepada komponen lainnya. Kadang-kadang digunakan suatu analogi untuk menggambarkan rangkaian longgar yaitu dengan menggunakan satu set kartu domino.

Bila kartu-kartu domino ini diletakkan tegak berturut-turut pada interval-interval yang beraturan dan pada sebuah garis lurus, suatu dorongan (sebuah peristiwa) di awal garis ini akan mengakibatkan semua kartu domino runtuh. Versi ini menggambarkan suatu sistem yang terangkai kuat. Bila kartu-kartu domino diletakkan pada interval-interval sembarang, suatu dorongan pada sebuah kartu akan mengakibatkan kartu itu jatuh dan mungkin satu atau dua kartu lainnya ikut jatuh pula. Sebuah kartu domino mungkin menjadi miring dan jatuh belakangan – suatu peristiwa yang analog dengan suatu sistem rangkaian longgar.

Sistem seperti ini tidak sekedar ada, bahkan sistem tersebut kadang-kadang amat diinginkan.

Sistem rangkaian longgar memiliki aspek-aspek fungsional dan disfungsional. Misalnya, komponen-komponen suatu organisasi dapat bertahan karena organisasi tersebut cenderung kurang memberi respons terhadap setiap perubahan dalam lingkungan organisasi itu, tetapi sistem ini mungkin tidak selektif mengenai apa yang dipertahankannya. Bila menghadapi suatu keadaan baru, satu komponen sistem dapat menyesuaikan dengan relatif mudah tanpa mempengaruhi komponen-komponen lainnya dalam sistem tersebut. Jelas, ini berarti kurangnya keseragaman dan pembakuan dalam sistem itu yang dapat merupakan suatu kelemahan. Bila sebagian dari sistem gagal, kegagalan itu dapat dibatasi hanya pada bagian tersebut, kelemahannya adalah bantuan untuk bagian system yang terganggu ini mungkin tertunda karena sifatnya yang tidak saling berhubungan ini.

### **2.2.3.3. Teori Efektivitas Organisasi**

Efektivitas organisasi merupakan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu. Hal ini merujuk pada kamus bahasa Indonesia yang menyebutkan bahwa efektivitas diartikan sebagai keberhasilan atas usaha dan tindakan. Organisasi Pemerintah yang orientasinya adalah pelayanan kepada masyarakat (*public service*), maka keefektifan dapat diartikan daya guna dan hasil guna dari setiap pelayanan yang diberikan. Menurut Etzioni dalam Lubis dan Huseini, (1987:54), Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat

keberhasilan organisasi dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran. Berdasarkan pendapat ini efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Ravianto, (1989:113) mengemukakan bahwa efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini berarti bahwa apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif. Efektivitas organisasi dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang dibuat berdasarkan kebijakan organisasi. Efektivitas organisasi dapat dilihat sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran. Keefektifan dapat memberikan pengertian ganda yaitu efektivitas organisasi dan efektivitas sumber daya yang ada dalam suatu organisasi. Demikian pula konsekuensi pengukurannya juga akan bervariasi atau bermacam-macam persepsi, dan hasilnya juga akan berbeda. (Ravianto, 1989:113)

Barnard (dalam Suyadi, 1997: 27) mengatakan “*When a specific desired end is attained we shall say that the action is effective. When the unsought consequences are unimportant or trivial, the action is efficient*”. Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa apabila tujuan dari suatu kegiatan yang telah direncanakan dapat direalisasikan, maka dapat dikatakan kegiatan itu efektif. Sedangkan apabila

terdapat akibat atau konsekuensi-konsekuensi dari proses kegiatan tersebut yang tidak diinginkan, yang maknanya lebih penting dibandingkan hasil yang telah tercapai dan menimbulkan rasa kecewa pada si pelaksana kegiatan, maka dapat dikatakan bahwa kegiatan efektif, tetapi tidak efisien. Demikian pula sebaliknya apabila akibat yang ditimbulkan tidak mempengaruhi respon pelaksana, maka dapat dikatakan bahwa kegiatan yang dilaksanakan adalah efektif dan efisien.

Lebih jauh Barnard (1968) dalam Suyadi (1997: 27) berpendapat *“Accordingly, we shall say that an action is effective if it specific objective aim. It is efficient if it satisfies the motives of the aim, whatever it is effective or not.”* Suatu kegiatan dikatakan efektif bila telah mencapai tujuan yang ditentukan. Kegiatan tersebut dikatakan efisien bila prosesnya memuaskan pelaksana, sehingga menjadi pendorong untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu bagaimana pengertian efektif dalam usaha kerja sama di lingkungan organisasi atau lembaga pemerintah? Untuk menjawab pertanyaan tersebut kembali Barnard (1968:28) mengatakan:

*Effectiveness of cooperative effort relates to accomplishment of an objective of the system and it is determined with a view to the system's requirement. The efficiency of a cooperative system is the resultant of the efficiency of the individuals furnishing the constituent effort, that is, as viewed by them.*

Dari uraian di atas, berarti efektivitas dari usaha kerja sama (antar individu atau unit kerja) berkaitan erat dengan pelaksanaan tugas untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu sistem yang didominasi dengan pandangan dapat memenuhi kebutuhan sistem tersebut. Sedangkan efisiensi dari suatu sistem kerja adalah hasil gabungan efisiensi dari upaya setiap individu. Jelasnya bahwa



efektivitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Konsep pemahaman efektivitas merujuk pada proses pencapaian tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Loebbecke (2000 :807), *effectiveness is the degree to which the organization's objectives are accomplished*. Pendapat ini menunjukkan bahwa keefektifan itu merupakan suatu tingkat dimana tujuan dari organisasi telah tercapai. Stair dan Reynolds (2006:11) mengatakan “*Effectiveness is a measure of the extent to which a system achieves its goals. It can be computed by dividing the goals actually achieved by the total of the stated goals*”. Pendapat ini menunjukkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran dari tingkatan sebuah sistem untuk mencapai tujuannya. Efektivitas dapat dihitung dengan membagi pencapaian tujuan yang sebenarnya dengan total dari tujuan yang ditetapkan. Menurut Soekarno (1986:42) :

Efektif adalah pencapaian tujuan atau hasil dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, pikiran alat dan lain-alat yang telah dikeluarkan/digunakan. Hal ini berarti bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki.

Dalam konteks itu, Gedeian (1991:61) mengatakan “*That is, the greater the extent it which an organization's goals are met or surpassed, the greater its effectiveness*. Pendapat ini menunjukkan bahwa semakin besar pencapaian tujuan-tujuan organisasi semakin besar efektivitas. Menurut Mahmudi (2005:92) :

Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan”. Dengan demikian efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

Kurniawan (2005:109) mengatakan bahwa efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya. Salah satu pendekatan analisis untuk mengetahui efektivitas adalah pendekatan analisis tujuan. Pendekatan analisis tujuan ini berfungsi menjelaskan efektivitas didasarkan suatu gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan tujuan organisasi dibentuk dengan maksud mencapai tujuan. Gibson (1989 : 27) mengatakan :

Yang diartikan dengan efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan, telah diterima umum secara luas. Pendekatan tujuan menunjukkan bahwa organisasi dibentuk dengan tujuan tertentu, bekerja secara rasional dan berusaha mencapai tujuan tertentu – yakni prinsip dasar dari masyarakat Barat sekarang ini.

Dari uraian sejumlah pendapat diperoleh suatu konsep pemahaman bahwa efektivitas merupakan proses pencapaian tujuan dan sasaran. Tujuan dan sasaran ini tidak hanya terkait dengan kepentingan individu dan kepentingan kelompok namun terkait juga dengan kepentingan organisasi. Georgepoulos dan Tannenbaum yang meninjau efektivitas dari pencapaian tujuan, berpendapat bahwa rumusan keberhasilan organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanismenya mempertahankan diri dan mengejar sasarannya. Dengan lain perkataan, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sarana maupun tujuan-tujuan organisasi (Steer, 1985: 50).

Beberapa model multivariat telah diajukan untuk menjelaskan dinamika efektivitas organisasi, walaupun beberapa di antara ancangan ini merupakan pernyataan teoritis secara apriori sebagian besar berlandaskan pada atau sekurangnya dipertalikan dengan sedikit dasar riset empiris. Biasanya, model-model tersebut membayangkan bahwa prestasi organisasi yang berhasil adalah fungsi dari beberapa faktor tertentu yang terdapat atau diperlihatkan oleh organisasi.

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumber-daya terbatas sedang ancaman terhadap pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya agak lazim tejadi. Dalam lingkungan demikian, organisasi bukan saja harus memenuhi serangkaian persyaratan organisasi tetapi juga harus memenuhi persyaratan perilaku tertentu sehubungan dengan para anggotanya. Peranan manajemen dalam keadaan demikian adalah mengorganisasi dan memanfaatkan sumber-daya yang tersedia sedemikian rupa sehingga mampu menekan ancaman dan tekanan ekstern sampai seminimal mungkin dan memperlancar pencapaian tujuan akhir organisasi. Dalam konteks ini, Christensen et.al. (2007:144) mengemukakan:

*From a hierarchically based instrumental perspective, one expects behaviour and results to be influenced by changing organizational forms or structures as well as processes and personnel. An instrumental perspective presupposes a tight connection between visions, goals, programmes, initiatives, organizational forms, implementation and effects. Effect measurement and evaluation should show whether organizational forms and initiatives are functioning according to plan and point out eventual weaknesses that need to be corrected. A key hypothesis is that formal structures influence and channel attitudes and actions. Moreover, it is assumed that organizations have adequate information about the effects of different organizational forms and initiatives. The challenge is*

*thus to demonstrate how much and in what way these expectations and hypotheses are obtained.*

Menurut Christensen et.al., dari perspektif instrumental berbasis hirarki, seseorang mengharapkan perilaku dan hasil dipengaruhi oleh perubahan bentuk organisasi atau struktur serta proses dan personil. Perspektif instrumental mengandaikan hubungan yang ketat antara visi, tujuan, program, inisiatif, bentuk organisasi, implementasi dan dampak. Pengukuran dan evaluasi efek harus menunjukkan apakah bentuk dan inisiatif organisasi berfungsi sesuai rencana dan menunjukkan kelemahan akhirnya yang perlu dikoreksi. Hipotesis utama adalah bahwa struktur formal memengaruhi dan menyalurkan sikap dan tindakan. Selain itu, diasumsikan bahwa organisasi memiliki informasi yang memadai tentang dampak dari bentuk dan inisiatif organisasi yang berbeda. Tantangannya adalah untuk menunjukkan berapa banyak dan bagaimana ekspektasi dan hipotesis ini diperoleh. Christensen et.al. (2007:144) menjelaskan :

*Instrumental perspectives hardly see effects and results as problematic, but, in practice, public servants are limited in their ability to learn through experience. When it is claimed that organizational structure influences participation, patterns of collaboration, attention, conflict-relations, balance of power and the ability to innovate, it is simultaneously emphasized that results can be uncertain and imprecise. Two factors make it particularly difficult to achieve full information and insight into results and their implications. To begin with, public organizations are clearly limited in their capacity and ability to receive, deal with, store and make practical use of information. Second, in many cases, special interests are vested in the information, allowing it to be used strategically.*

Menurut Christensen et.al., perspektif instrumental hampir tidak melihat dampak dan hasil sebagai masalah, namun, pada praktiknya, pegawai negeri terbatas dalam kemampuan mereka untuk belajar melalui pengalaman. Ketika

diklaim bahwa struktur organisasi memengaruhi partisipasi, pola kolaborasi, perhatian, hubungan konflik, keseimbangan kekuasaan dan kemampuan untuk berinovasi, secara bersamaan ditekankan bahwa hasil dapat menjadi tidak pasti dan tidak tepat. Dua faktor membuat sangat sulit untuk mencapai informasi lengkap dan wawasan akan hasil dan implikasinya. Sebagai permulaan, organisasi publik jelas terbatas dalam kapasitas dan kemampuan mereka untuk menerima, menangani, menyimpan, dan memanfaatkan informasi secara praktis. Kedua, dalam banyak kasus, kepentingan khusus diberikan dalam informasi, memungkinkannya digunakan secara strategis. Terkait dengan pengertian efektivitas organisasi, Christensen et.al. (2007:145) mengemukakan :

*By effects, we mean the consequences of organizational forms, organizational changes and public initiatives. A distinction is often made between a narrow and an expanded Concept of Effect. A narrow concept of effects directs attention to intended or desired effect, such as effectiveness and efficiency, and is a key component in an instrumental perspective. Effects are measured according to the model's own preconditions. Does the organization live up to the intentions of the reforms? Organizational reforms are thus evaluated according to whether they effectively translate given goals into decisions, output and outcomes. Such a narrow concept of effects implies single-loop learning because instrumental approaches usually operate according to a one-way process: from a decision via implementation to effects and implications. In practice, however, we are often faced with processes that have reciprocal influences. The revealed effects and implications can boomerang and change structures and initiatives, and hence also the conditions for future action.*

Menurut Christensen et.al., dengan efek, kami berarti konsekuensi dari bentuk organisasi, perubahan organisasi dan inisiatif publik. Perbedaan sering dibuat antara konsep Efek yang sempit dan diperluas. Konsep efek yang sempit mengarahkan perhatian pada efek yang diinginkan atau yang diinginkan, seperti

efektivitas dan efisiensi, dan merupakan komponen kunci dalam perspektif instrumental. Efek diukur sesuai prasyarat modelnya sendiri. Apakah organisasi sesuai dengan niat reformasi? Reformasi organisasi dievaluasi sesuai dengan apakah mereka secara efektif menerjemahkan tujuan yang diberikan ke dalam keputusan, keluaran dan hasil. Konsep efek sempit semacam itu menyiratkan pembelajaran single-loop karena pendekatan instrumental biasanya berjalan sesuai dengan proses satu arah: dari sebuah keputusan melalui penerapan hingga efek dan implikasi. Namun dalam praktiknya, kita sering dihadapkan pada proses yang memiliki pengaruh timbal balik. Efek dan implikasi yang diwahyukan dapat menjadi bumerang dan perubahan struktur dan inisiatif, dan karenanya juga kondisi untuk tindakan di masa depan. Dalam perspektif ini, Christensen et.al. (2007:146) menjelaskan :

*An expanded concept of effects will also concern itself with side effects and societal and political effects, such as those that come from political-democratic steering. For example, one might ask whether the underlying model is reliable. The question is thus more about whether the NPM model, in itself, is good. Viewed through this extended effects concept, organizational reforms lead to so-called double-loop learning because the way things are organized also affects how goals are structured, as well as norms, beliefs and opinions – all key factors in an institutional perspective. It will therefore also be important to map the relationship between how things are organized and the development of meaning, conditions of trust, legitimacy, levels of conflict and types of conflict in the public sector. Yet in spite of these important gains from an expanded effects concept, the difficulty increases of evaluating goals in relation to each other and of having certain knowledge about means–ends relations. In situations where the extended effects concept is deployed, uncertainty and ambiguity over effects grow, and interpreting how different organizational forms and public-sector reforms function becomes all the more important. In situations where changes occur at an increasing pace and the level of complexity and uncertainty rises, the instrumental perspective’s supposition about ‘reality’ being simple and straightforward becomes problematic.*

Menurut Christensen et.al., konsep efek yang diperluas juga akan memperhatikan efek samping dan efek sosial dan politik, seperti yang berasal dari kemudi politik-demokratis. Misalnya, orang mungkin bertanya apakah model dasarnya bisa diandalkan. Pertanyaannya lebih lanjut tentang apakah model NPM itu sendiri bagus. Dilihat melalui konsep efek yang diperluas ini, reformasi organisasi mengarah pada apa yang disebut pembelajaran double-loop karena cara mengatur semuanya juga mempengaruhi bagaimana tujuan disusun, serta norma, kepercayaan dan pendapat - semua faktor kunci dalam perspektif institusional. Oleh karena itu, penting untuk memetakan hubungan antara bagaimana segala sesuatu disusun dan pengembangan makna, kondisi kepercayaan, legitimasi, tingkat konflik dan jenis konflik di sektor publik. Namun, terlepas dari keuntungan penting ini dari konsep efek yang diperluas, peningkatan yang sulit untuk mengevaluasi tujuan dalam hubungan satu sama lain dan memiliki pengetahuan tertentu tentang sarana - mengakhiri hubungan. Dalam situasi dimana konsep efek diperluas diterapkan, ketidakpastian dan ambiguitas mengenai dampak meningkat, dan menafsirkan bagaimana bentuk organisasi dan fungsi reformasi sektor publik menjadi semakin penting. Dalam situasi di mana perubahan terjadi pada kecepatan yang meningkat dan tingkat kompleksitas dan ketidakpastian meningkat, anggapan perspektif instrumental tentang 'realitas' menjadi sederhana dan mudah menjadi bermasalah.

Karena efektivitas organisasi merupakan topik yang bersifat abstrak maka diajukan sebuah model sebagai usaha memperlancar pemahaman kita mengenai sifat efektivitas organisasi. Model ini, menurut Steers (1985:207), menekankan

proses-proses pokok yang berhubungan dengan efektivitas, dan tidak memandang efektivitas sebagai keadaan akhir. Dengan demikian model ini mengakui bahwa baik organisasi maupun lingkungannya terus berubah. Lagipula model ini mengimplikasikan bahwa peranan penting dari manajemen adalah memahami bagaimana berbagai komponen organisasi saling berhubungan satu sama lain dan bagaimana saling hubungan ini dapat memperbesar kemungkinan berhasilnya organisasi. Tiga dimensi utama dari model ini adalah: (1) konsep optimalisasi tujuan; (2) perspektif sistem; dan (3) tekanan pada perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Steers (1985:207) mengatakan, optimalisasi tujuan adalah penggunaan ancangan optimisasi tujuan terhadap efektivitas organisasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan yang berbeda pula. Dengan demikian, nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu harus ditentukan dengan membandingkan hasil-hasilnya dengan tujuan organisasi, dan bukan dengan pertimbangan si peneliti. Lagipula, ancangah optimisasi tujuan mengakui kenyataan bahwa sebagian besar organisasi tidak dapat "memaksimalkan" tujuan tertentu (seperti produksi) sekalipun mereka menghendaknya. Sebaliknya, berdasarkan pengakuan akan adanya faktor-faktor pembatas terhadap tingkah laku dan prestasi organisasi, para manajer yang efektif dianggap menentukan dan mengejar tujuan yang optimal (yaitu, tujuan yang diinginkan yang telah dibatasi atau dimodifikasi oleh sumber daya yang tersedia). Jadi optimisasi adalah sarana pengimbang berbagai tujuan yang bertentangan, sehingga setiap tujuan menerima cukup perhatian dan sumber daya selaras dengan



tingkat kepentingannya bagi organisasi. Dikemukakan di sini bahwa efektivitas harus dinilai terhadap tujuan yang bisa dilaksanakan ini, dan bukan terhadap konsep tujuan yang maksimum. (Steers, 1985:208)

Mengenai perspektif sistem, Steers (1985:208) mengatakan, aspek kedua dari ancangan multidimensi pada analisis efektivitas organisasi adalah penggunaan teori sistem terbuka. Seperti dikemukakan oleh Etzioni (1975), Georgopoulos dan Tannenbaum (1957), serta lain-lainnya, penggunaan perspektif sistem menekankan pentingnya arti interaksi organisasi lingkungan. Perspektif sistem ini memusatkan perhatian pada hubungan antara komponen-komponen baik yang terdapat di dalam maupun di luar organisasi sementara komponen-komponen ini secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi. Jika hubungan ini dikenal dengan jelas, akan lebih mudah bagi manajer mengambil tindakan tegas untuk memperlancar pencapaian tujuan berkat bertambahnya pengertian mereka mengenai dinamika organisasi.

Mengenai tekanan pada perilaku, Steers (1985:209) mengatakan, aspek terakhir dari ancangan yang disarankan di sini adalah tekanan pada pengertian mengenai peranan perilaku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi. Dengan perkataan lain, jika kita ingin mendapat gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor penentu efektivitas, kita harus meneliti unit dasar analisis dalam penentuan ini; kita harus meneliti perilaku pekerja. Jika para anggota organisasi menyetujui sasaran pemimpin mereka, maka dapat diperkirakan bahwa tingkat usaha yang mereka tujukan untuk mencapai sasaran-sasaran ini akan tinggi. Di pihak lain, jika sasaran organisasi sebagian besar tidak cocok dengan

kebutuhan dan tujuan pekerja, sulit untuk percaya bahwa mereka akan memaksimalkan kontribusi mereka. Jadi, bila kita membahas efektivitas organisasi yang tidak kalah pentingnya untuk dibahas adalah hubungan antara apa yang diinginkan para pekerja dengan apa yang diinginkan organisasi.

Mengenai faktor-faktor pengaruh utama atas efektivitas, Steers (1985:209) mengatakan: Kerangka kerja yang dipakai di sini mengidentifikasi empat rangkaian variabel yang berhubungan dengan efektivitas: (1) ciri organisasi; (2) ciri lingkungan; (3) ciri pekerja; dan (4) kebijakan dan praktek manajemen. Penelitian yang diadakan belum lama ini atas berbagai bidang kelembagaan menunjukkan bahwa empat variabel ini memainkan peranan penting memperlancar terciptanya lingkungan kerja yang berorientasi pada prestasi.

Mengenai ciri organisasi, Steers (1985:209-210) mengatakan : Struktur dan teknologi organisasi dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas, dengan berbagai cara. Mengenai stuktur, diteniukan bahwa meningkatnya produktivitas dan efisiensi sering merupakan hasil dari meningkatnya spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan, dan formalisasi. Walaupun produktivitas dan efisiensi cenderung mempunyai hubungan yang positif dengan beberapa variabel struktur ini tetapi sikap kerja (khususnya kepuasan kerja dan keikatan) cenderung mempunyai hubungan yang berbanding terbalik dengan produktivitas dan efisiensi. Bila hasil dari kemungkinan perubahan struktur bersifat bertentangan (misalnya, bila peningkatan sentralisasi berakibat meningkatnya prestasi dan menurunnya kepuasan kerja) manajer menghadapi kesulitan menentukan keuntungan perubahan tersebut.

Menurut Steers (1985:210), teknologi juga dapat berakibat atas tingkat efektivitas selanjutnya, walaupun mungkin tidak langsung. Bukti-bukti menunjukkan bahwa variasi teknologi berinteraksi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi. Artinya, efektivitas jelas sangat diperlancar bila susunan struktur sumber daya organisasi (misalnya mekanis versus organis) sedemikian rupa, sehingga paling cocok untuk menanggapi teknologi yang dipakai. Jika hubungan struktur dan teknologi sudah harmonis - yaitu jika keduanya dapat bekerja sama - para pekerja akan sedikit saja menemui masalah dalam usaha mencapai tujuan.

Dalam hal ciri lingkungan, Steers (1985:210) mengatakan : Di samping ciri organisasi, lingkungan luar dan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas. Keberhasilan hubungan organisasi-lingkungan tampaknya amat bergantung pada tiga variabel kunci: (1) tingkat keterdugaan keadaan lingkungan; (2) ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan; dan (3) tingkat rasionalitas organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan. Makin tepat tanggapannya, makin berhasil adaptasi yang dilakukan oleh organisasi. Model ini mempunyai implikasi yang jelas bagi praktek manajemen, yaitu keharusan memonitor perubahan lingkungan secara terus-menerus dan menyesuaikan desain, teknologi, sasaran, dan perilaku organisasi menanggapi perubahan-perubahan itu.

Menurut Steers (1985:211), bila lingkungan luar meliputi milieu hukum, ekonomi, dan pasar di mana organisasi berusaha mendapatkan sumber daya dan mendistribusikan keluarannya, lingkungan dalam atau iklim meliputi milieu

kebudayaan dan sosial yang sangat menentukan perilaku pekerja. Akibatnya, bertentangan dengan lingkungan luar, pembahasan iklim biasanya memperhatikan variabel individu dan bukan variabel organisasi secara keseluruhan. Iklim organisasi mungkin sebaiknya dipandang sebagai variabel perantara yang melunakkan pengaruh struktur, teknologi, lingkungan luar, dan gaya manajemen atas usaha dan prestasi individu.

Dalam hal ciri pekerja, Steers (1985:211) mengatakan : Faktor pengaruh penting yang ketiga atas efektivitas adalah para pekerja itu sendiri. Pada kenyataannya, para anggota organisasi mungkin merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintanginya tercapainya tujuan organisasi. Kesadaran akan sifat perbedaan pribadi yang terdapat di antara para pekerja sangat penting artinya karena pekerja yang berbeda memberikan tanggapan dengan cara yang berbeda pula atas usaha-usaha manajemen untuk mencapai usaha yang diarahkan ke tujuan.

Steers (1985:211) juga mengatakan bahwa sarana pokok untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan ini dari pekerja adalah mengintegrasikan tujuan pribadi dengan sasaran organisasi. Jika pekerja dapat memperbesar kemungkinan tercapainya tujuan pribadi dengan kerja mencapai sasaran organisasi, adalah logis untuk membuat asumsi bahwa baik keterikatan pada organisasi ataupun prestasi kerja akan meningkat. Di pihak lain, jika para pegawai dihadapkan pada situasi di mana tujuan pribadi mereka bertentangan dengan sasaran organisasi, usaha pekerja akan diboroskan dengan mudah dengan akibat

jumlah energi yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan efektivitas berkurang. Jadi, pada hakekatnya kunci menuju keberhasilan organisasi adalah diakuinya oleh para manajer hubungan tukar-menukar antara organisasi dengan para anggotanya, di mana kedua belah pihak saling membantu sebagai imbalan atas pertolongan yang diberikan oleh pihak lainnya dalam mengejar sasaran masing-masing. Sifat hubungan tukar-menukar ini bergantung pada usaha memaliami mengapa orang bersedia bekerja dan pada hubungan antara usaha kega mereka dengan efektivitas organisasi.

Kemudian Steers (1985:211) dalam hal kebijakan dan praktek manajemen mengatakan : Akhirnya, telah diidentifikasi beberapa mekanisme khusus alat para manajer meningkatkan efektivitas organisasi. Mekanisme ini meliputi penetapan tujuan-tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumberdaya secara efisien menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, dan adaptasi dan inovasi organisasi. Menurut Steers (1985:212), penetapan tujuan strategi berikut : Jika efektivitas berkepentingan dengan kemampuan manajemen untuk mendapatkan dan mengatur sumber daya bagi pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan tujuan-tujuan ini (baik yang operatif maupun operasional) menjadi faktor yang kritis. Pengertian penetapan tujuan meliputi identifikasi tujuan organisasi yang berlaku umum dan penetapan bagaimana berbagai bagian, kelompok dan individu dapat memberikan sumbangannya bagi tujuan-tujuan ini. Bila terdapat dukungan bersama untuk tujuan yang ditetapkan ini di antara pekerja, kemungkinan dikeralikannya tingkat usaha yang tinggi bagi tujuan ini cenderung meningkat.

Steers (1985:212) menunjukkan bahwa pencarian dan pemanfaatan sumber daya. Sehubungan dengan usaha manajemen mencari dan memanfaatkan sumber-daya, telah diidentifikasi tiga bidang yang saling berhubungan. Pertama, adalah keharusan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai subsistem organisasi (yaitu sub-sistem produktif, pendukung, pemeliharaan, penyesuai, dan manajemen) sehingga setiap subsistem memiliki sumber-daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya. Lagipula, jika sub-sistem-sub-sistem ini dikoordinasikan dengan tepat (yaitu berimbang), energi yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan menjadi lebih efisien.

Bidang perhatian yang kedua berhubungan dengan penetapan, pengimplementasian, dan pemeliharaan pedoman-pedoman kebijakan. Menurut Steers (1985:212), pedoman kebijakan dapat mendukung efektivitas organisasi dengan memastikan bahwa organisasi menarik manfaat dari keputusan dan tindakan-tindakan yang lalu dan menekan pemborosan energi dan/atau fungsi ganda dalam beberapa bagian sampai seminimal mungkin. Tetapi manfaat pedoman kebijakan bagi efektivitas diramalkan dengan asumsi bahwa pedoman-pedoman ini dianggap adil dan beritikad baik oleh para pekerja. Bila pernyataan kebijakan ini mendorong orang melakukan pekerjaan "sesuai dengan peraturan" saja, kegunaannya bagi efektivitas organisasi jelas sangat berkurang.

Ketiga, menurut Steers (1985:213), setiap ancangan sistem pada penelaahan organisasi mengakui adanya serangkaian umpanbalik dan lingkaran kendali yang menjalankan fungsi gyroskopik demi menjamin agar organisasi tetap pada targetnya dalam usahanya mencari tujuan. Walaupun sistem pengendalian

dapat bermacam-macam bentuknya (keuangan, fisik/barang, dan manusia), terutama diperhatikan aspek manusia dari sistem pengendalian. Teknik-teknik seperti akunting sumber daya manusia tampaknya menunjukkan potensi untuk lebih mengakui pentingnya arti kemampuan manusia sebagai faktor penentu efektivitas. Sejauh mana sistem umpanbalik dan pengendalian berhasil dipakai untuk memonitor kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan, kegunaannya bagi para manajer tidak boleh diremehkan.

Lingkungan prestasi : menurut Steers (1985:213), banyak penelitian menunjukkan pentingnya arti variasi dalam lingkungan kerja dalam menyokong keberhasilan organisasi. Telah lama diakui bahwa tingkah laku dalam organisasi terutama merupakan fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya (Lewin, 1938). Jadi, manajer wajib merancang lingkungan kerja yang memberikan fasilitas yang sejauh mungkin konsisten dengan sumber daya yang tersedia. Yang harus diperhatikan oleh manajemen dalam bidang ini meliputi perhatian akan: (1) prosedur pemilihan dan penempatan pekerja; (2) pendidikan dan pengembangan pekerja; (3) desain tugas; dan (4) penilaian dan pemberian imbalan pada prestasi. Jika diterapkan secara bersama-sama dan harmonis, kegiatan-kegiatan ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi peningkatan kualitas lingkungan kerja, di mana efektivitas organisasi akhirnya ditentukan.

Proses komunikasi : Menurut Steers (1985:213), adalah jauh lebih mudah mengidentifikasi persoalan dalam komunikasi organisasi daripada mencarinya pemecahannya. Misalnya, kita mengenali dengan jelas konsekuensi negatif dari penyimpangan, pengebirian, berlebihan, ketidaktepatan waktu, dan

tidak sampainya komunikasi (Guetzkow, 1965; Hall, 1972). Langkah penting untuk meminimalkan masalah-masalah ini meliputi pengakuan bahwa komunikasi dalam organisasi menjalani suatu proses evolusi, yang membutuhkan waktu berkembang sampai menjadi seperti sekarang ini. Misalnya, tidak ada presiden direktur perusahaan yang akan memutuskan mendadak sontak bahwa perusahaannya akan memakai sistem komunikasi terbuka. Sebaliknya, jika memang tujuannya ingin menerapkan komunikasi terbuka, hal ini harus diperlihara dan dikembangkan selama berjalannya waktu dengan berbagai strategi dan teknik komunikasi yang horisontal, ke atas dan ke bawah. Bila kegiatan pengumpulan informasi dan penyebarrataan informasi dapat ditingkatkan, ketidakpastian dan kecemasan sering dapat dikurangi dan mutu keputusan selanjutnya dapat diperbaiki.

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan : Menurut Steers (1985:214), bila diketahui bahwa kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan memegang peranan sentral dalam perilaku organisasi, kita wajib memperhatikan beberapa cabang variasi dalam proses-prosesnya sepanjang mereka mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi, Tema pokok yang muncul dari berbagai telaah mengenai kepemimpinan memperhatikan pengaruh pengambilan keputusan yang demokratis atas mutu dan penerimaan terhadap keputusan. Dikemukakan bahwa tindakan mengajak pekerja melibatkan diri lebih banyak dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka berfungsi: (1) menjelaskan harapan organisasi bagi pekerja serta imbalan potensial untuk prestasi yang berhasil; (2) meningkatkan keikatan psikologis yang dimiliki



pekerja untuk melaksanakan keputusan karena dalam penetapannya mereka ikut mengambil bagian; dan (3) meningkatkan akibat pengaruh sosial atas perilaku (Ebert & Mitchell, 1975). Tetapi telah dikemukakan pula oleh beberapa peneliti bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan tidak selalu menguntungkan (Vroom & Yetton, 1973). Artinya, jika para pekerja memiliki informasi penting atau jika diterima-baiknya keputusan dapat menguntungkan. Di pihak lain, jika perlu sekali diambil keputusan kilat mengenai persoalan yang hanya sedikit menyinggung nasib pekerja, teknik yang demokratis dalam kenyataannya menjadi tidak berfungsi.

Menurut Steers (1985:214), ada beberapa cara untuk memperlancar peningkatan kualitas efektivitas kepemimpinan. Pertama, dapat diberikan perhatian yang lebih besar pada pemilihan pertama dan penempatan manajer. Terlalu sering terjadi bahwa para manajer dipilih berdasarkan senioritas atau prestasinya di waktu-waktu sebelumnya. Tetapi dalam banyak kasus ternyata bahwa hanya ada sedikit sekali hubungan antara faktor-faktor ini dengan kemampuan kepemimpinan. Kedua, bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa pendidikan manajemen kadang-kadang dapat meningkatkan mutu pemimpin, walaupun hasilnya tidak sepenuhnya konsisten. Ketiga, sistem imbalan bagi para manajer dapat disusun sedemikian rupa sehingga menumbuhkan semangat pemimpin yang berorientasi pada tujuan. Keempat, sistem imbalan bagi para bawahan dapat dirancang sedemikian sehingga mendorong usaha-usaha yang diarahkan ke tujuan. Artinya, jika tujuan-tujuan pribadi dan organisasi dapat diintegrasikan sedemikian rupa sehingga usaha yang ditujukan pada tujuan yang

satu memperlancar tercapainya tujuan yang lain, prestasi dan kepuasan dapat ditingkatkan. Akhirnya, bila dalam kasus-kasus tertentu perubahan sikap dan usaha kelihatannya tidak tercapai, mungkin perubahan struktur harus diadakan. Misalnya, jika seorang manajer mempunyai kemampuan teknis yang tinggi tetapi tidak efektif dalam menciptakan iklim kerja yang tepat, mungkin situasi kerjanya harus diubah sehingga kegiatan-kegiatan teknis yang vital dapat diteruskan tanpa mengorbankan aspek-aspek hubungan yang lebih bersifat antar pribadi di lingkungan kerjanya.

Adaptasi dan inovasi organisasi : menurut Steers (1985:215), sepanjang pembahasan kita mengenai sifat efektivitas organisasi, selalu ditekankan keharusan bagi para manajer untuk selalu siap menyesuaikan organisasi mereka dengan perubahan dalam lingkungan. Dalam kenyataannya, adaptasi dan inovasi oleh banyak orang dianggap sebagai cap efektivitas itu sendiri (Bennis, 1962; Geogrofoulos & Tannenbaum, 1957). Tapi masalahnya bagi para manajer modern bukan apakah perubahan itu memang diperlukan tetapi menemukan cara yang terbaik untuk merancang dan mengimplementasikan perubahan-perubahan itu. Sebagaimana dikemukakan oleh Katz dan Kahn (1966) dalam paham mereka mengenai kesamaan hasil akhir, seringkali terdapat banyak cara untuk mencapai tujuan yang sama. Misalnya, beberapa tahun yang lalu undang-undang yang dibuat dengan tujuan mengurangi kecelakaan lalu lintas mengharuskan para produsen mobil memasang tali pengaman pada tempat duduk penumpang. Pada waktu tindakan ini tidak berhasil mendapat sambutan yang diharapkan, dikeluarkan undang-undang lagi yang mengharuskan para produsen memasang

lampu dan suara peringatan untuk mengingatkan para pengendara agar memasang tali pengaman itu pada tubuhnya. Akhirnya, dibuat undang-undang yang mewajibkan para produsen memasang alat yang membuat kendaraan tidak bisa dijalankan jika tali pengaman itu belum dipakai oleh pengendara. Dari sudut kesamaan hasil akhir, mungkin jauh lebih sederhana dan lebih efektif mengeluarkan hanya satu undang-undang saja yaitu membatalkan hak atas penggantian dari asuransi kecelakaan bagi para pengendara yang tidak mengenakan sabuk pengaman pada saat kecelakaan terjadi. Maksudnya ialah bahwa para manajer harus memeriksa dengan teliti ancangan yang mereka pilih dalam menghadapi masalah tertentu. Penelitian ini sudah pasti harus meliputi pula pertimbangan mengenai nisbah laba-rugi yang akan dikeluarkan dan diterima pada berbagai alternatif pemecahannya.

Banyak sekali ancangan pada implementasi perubahan dalam organisasi (Huse, 1975). Kegagalan di antara banyak teknik ini, menurut Steers (1985:215), mungkin terletak lebih pada ketidakmampuan manajer mendiagnosis masalahnya dengan tepat dan memilih teknik yang cocok daripada kelemahan teknik-teknik itu sendiri. Bila manajer dapat mendiagnosis masalahnya dengan tepat dan berhasil memilih dan mengimplementasikan program yang lengkap untuk menyelesaikan persoalannya, maka adaptasi dengan lingkungan yang tidak pasti, dapat ditingkatkan. Tapi keberhasilan ini bergantung pada kualitas manajernya dan kesediaan serta keterbukaannya untuk setiap aspek persoalan yang timbul, dan tidak mengantungkan diri pada pendapat yang belum dibuktikan kebenarannya,

prasangka/firasat, dan seterusnya. Jadi, mutu tanggapan kelihatannya sama pentingnya dengan kecepatan tanggapan itu.

Berdasarkan penelitian kita atas sifat efektivitas dalam organisasi, menurut Steers (1985:215), dapat ditarik dua kesimpulan umum yang mempunyai konsekuensi yang penting bagi praktek manajemen. Pertama, pengertian efektivitas sebaiknya dipandang sebagai proses yang bersinambung dan bukan sebagai keadaan akhir. Menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan usaha pekerja yang berarahkan tujuan merupakan tugas yang tidak pernah selesai bagi kebanyakan manajer. Dengan terus berubahnya komposisi tujuan yang dikejar oleh banyak organisasi, para manajer mempunyai tanggungjawab yang kontiniu untuk membina ulang struktur sumber daya yang tersedia, mengubah teknologi, memodifikasi iklim, mengembangkan pekerja, dan seterusnya, dalam usaha memanfaatkan bakat-bakat yang tersedia semaksimal mungkin demi mencapai tujuan itu. Jadi, manajer muncul sebagai pilar utama efektivitas organisasi melalui tindakan-tindakan dan tingkahlakunya.

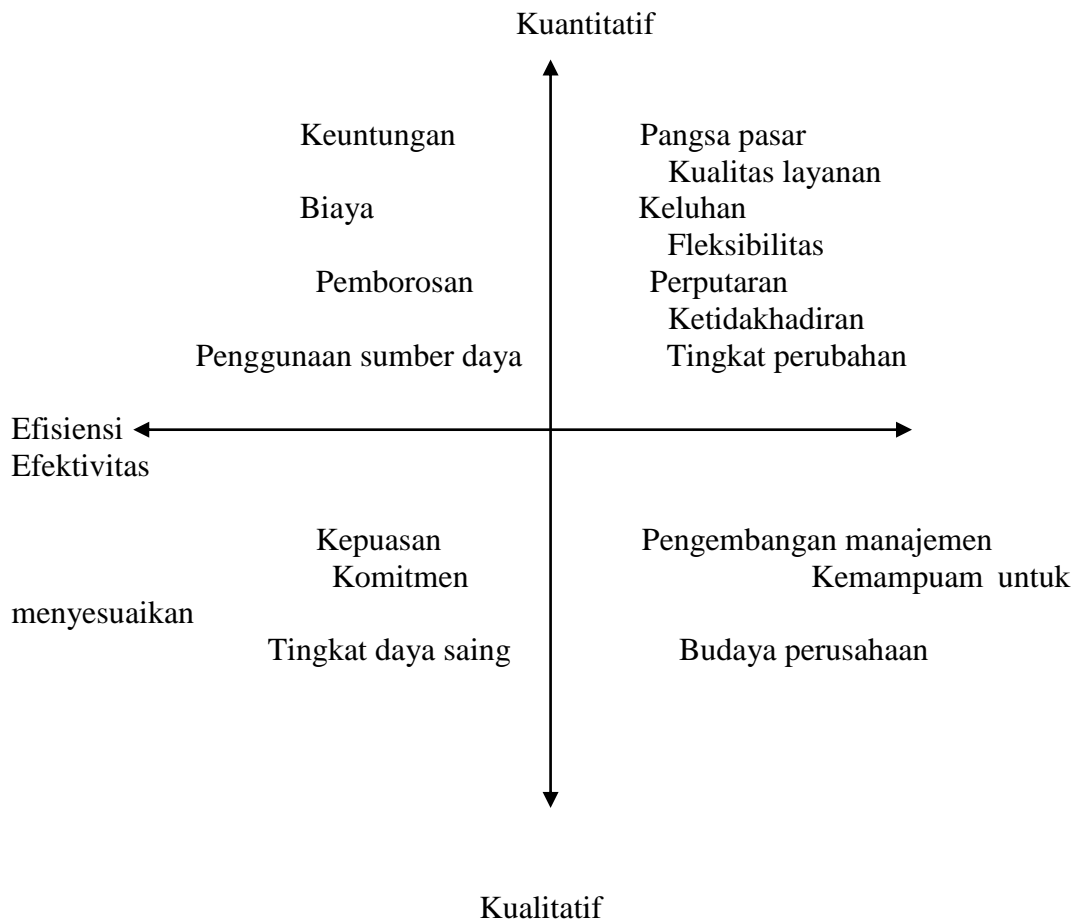
Kedua, dalam analisis, menurut Steers (1985:216), kita terus menerus kembali pada peranan utama dari ketergantungan dalam setiap diskusi mengenai efektivitas. Artinya, para manajer wajib mengenali keunikan organisasinya sendiri seperti tujuan, struktur, teknologi, orang-orang, lingkungannya, dan seterusnya serta menanggapi dengan cara yang cocok dengan keunikan itu. Kesimpulan yang demikian memperingatkan agar kita hendaknya jangan berusaha menetapkan "peraturan" mencapai keberhasilan. Dengan beranekaragamnya organisasi, peraturan semacam ini terbatas sekali nilainya. Sebaliknya organisasi

bertanggungjawab mendidik para anggotanya sehingga mereka dapat mengenali sifat situasi tertentu dan menanggapi dengan cara yang tepat. Dengan tindakan ini, energi yang terboroskan dapat ditekan sampai minimum, dan pemanfaatan yang efisien atas sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan jadi meningkat. Bila manajer mengakui keharusan untuk memberikan perhatian yang terus menerus pada kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan dan keunikan dari kesempatan, tujuan, dan masalah organisasi mereka sendiri, kemungkinan untuk mencapai tingkat operasi yang efektif akan lebih mudah diwujudkan.

Dalam suatu pengertian, efektivitas dapat didefinisikan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang berubah. Dasar efektivitas adalah integrasi. Dengan memperhatikan gagasan tentang integrasi, dapat diketahui bahwa integrasi berhubungan dengan lima elemen utama organisasi. Secara khusus, kelima elemen tersebut adalah pengetahuan, sumber daya bukan manusia, proses-proses manusiawi, pemosisian yang strategik, dan struktur. Mengenai sumber daya non-manusia, Tyson & Jackson (2000 : 230) menjelaskan:

Sumber daya non-manusia dapat berupa hal-hal seperti perlengkapan, gedung, teknologi, modal, lingkungan kerja, dan seterusnya. Pemosisian strategik, cukup jelas dan meliputi hal-hal seperti pasar perusahaan, kebijakan sosial, perencanaan sumber daya manusia, dan seterusnya. Dalam kaitannya dengan orang, pemosisian strategik berkaitan dengan nilai, sikap, norma perilaku, dan interaksi. Dan yang terakhir, struktur, terdiri dari cara organisasi dibentuk, sistem manajemen dan informasi yang digunakan, dan fleksibilitas yang melaluinya struktur itu di gunakan.

Bagaimana menilai keberhasilan atau efektivitas perubahan suatu organisasi digambarkan oleh Tyson & Jackson (2000 : 230) sebagai berikut:



**Gambar 2.3**

### Monitoring Efektivitas

Sumber: Carnall, 1990 dalam Tyson & Jackson, (2000:230).

Menurut penjelasan Tyson & Jackson (2000 : 230), semua gagasan mengenai kriteria keberhasilan tertuju kepada bentuk pembahasan yang sama tentang efektivitas secara umum. Evaluasi tergantung pada kerangka referensi pada evaluator. Bagi kelompok yang berbeda dan tingkatan yang berbeda, dengan kata lain, hal-hal yang mendasari pendapat yang diajukan tidaklah tetap. Tingkatan kinerja harus diperbandingkan dengan tujuan sistem dan sosial mereka yang semula, jadi ketika Deloitte pada tahun 1988 menyelidiki organisasi,

diketahui bahwa kriteria keberhasilan utama adalah hal-hal seperti investasi potensial, stabilitas keuangan, kecakapan manajemen, kualitas produk, inovasi, kemampuan untuk merekrut dan memotivasi staf-staf kunci, dan asset keahlian manajemen.

Carnal sebagaimana yang dikutip oleh Tyson & Jackson (2000 : 230) menunjukkan hal tersebut dalam gambar di atas. Pada satu dimensi dia meletakkan efisiensi dan efektivitas, dan pada dimensi lain kuantitatif dan kualitatif. Jika kita mengamati ukuran efisiensi pada tingkat analisis kuantitatif, maka kita memiliki penilaian-penilaian yang dapat dipertanggungjawabkan. (Tyson & Jackson, 2000:232)

Kriteria efektivitas merupakan hal yang sangat penting. Bahwa jika kriteria yang diusulkan sejauh ini dianggap obyektif sifatnya, tidak seperti hampir semua karya eksperimental lain, dalam hal perubahan organisasi sulit untuk melakukan eksperimen terkendali meskipun bukan tidak mungkin. Dalam konteks ini, Tyson & Jackson (2000:233) menunjukkan jenis kriteria efektivitas berikut :

1. Pengarahan : Menetapkan tujuan, perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, kewirausahaan dan investasi yang dapat dipercaya dalam perusahaan-perusahaan komersial, merencanakan struktur organisasi yang tepat; memelihara citra positif perusahaan. Diukur atau ditunjukkan dengan: tingkat tujuan yang dicapai adanya tinjauan strategi ke masa depan, keberhasilan inovasi, profitabilitas, nilai saham yang tinggi, dan sebagainya. Kenyataan memperlihatkan bahwa banyak dari indikator-indikator tersebut tidak selalu merupakan akibat dari efektivitasnya.

2. Delegasi : Motivasi dengan mendorong diambilnya keputusan yang dipertimbangkan dengan baik yang mengarah kepada tindakan. Hal ini menyatakan bahwa manajer memiliki wewenang yang didelegasikan, dan apakah hal itu dianggap tepat oleh bawahan; tingkat dorongan dari atas.
3. Pengendalian : Mengawasi kinerja yang tidak sesuai dengan tujuan dan standar. Diukur atau ditunjukkan dengan daftar tugas, seperti penggunaan sumber daya, banyaknya produk yang ditolak, kualitas layanan, dan sebagainya. Mungkin juga meliputi pengukuran terhadap perilaku atau moral.
4. Pertanggungjawaban : Pengertian yang jelas mengenai siapa bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.
5. Efisiensi : Penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum. Diukur atau ditunjukkan dengan; rasio input-output.
6. Koordinasi : Mengintegrasikan aktivitas dan kontribusi dari bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan. Diukur atau ditunjukkan dengan hubungan yang mendukung di antara unit-unit yang saling tergantung; tingkat gangguan aliran aktivitas. Mungkin juga meliputi tingkat persediaan, pengantaran, dan sebagainya.



7. Adaptasi : Kemampuan untuk menanggapi perubahan lingkungan, kecakapan, untuk membuat, inovasi dan memecahkan masalah. Diukur atau ditunjukkan dengan perubahan-perubahan dalam pangsa pasar dan laju perkembangan produk baru yang berhasil. Mungkin juga meliputi solusi kreatif terhadap berbagai masalah ataupun perkembangan praktek-praktek yang mengalami perbaikan.
8. Sistem sosial dan harapan perorangan : memelihara sistem sosial, hubungan dan keadaan tenaga kerja supaya perusahaan mendapatkan komitmen dari karyawan. Diukur atau ditunjukkan dengan: laporan penilaian kerja, survai perilaku, tingkat ketidakhadiran, pergantian staf, dan sebagainya.

Dari dekripsi teori efektivitas organisasi, penulis memilih teori efektivitas organisasi dari Tyson & Jackson. Teori efektivitas dari Tyson & Jackson dipilih sebagai landasan teoritik penyusunan konsep penelitian karena dianggap cocok untuk mengungkap dan membahas dinamika efektivitas keorganisasian Satpol PP dalam memelihara ketertiban umum. Kecocokan yang dimaksud tercermin dari delapan jenis kriteria efektivitas yang ditunjukkan Tyson & Jackson.

Selanjutnya, berdasarkan teori Efektivitas dari Tyson & Jackson (2000:233) disusun definisi konseptual bahwa Efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima adalah capaian keberhasilan Satpol PP dalam menertibkan keberadaan pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat yang ditelaah menurut Pengarahan, Delegasi, Pengendalian, Pertanggungjawaban, Efisiensi, Koordinasi, Adaptasi, Sistem

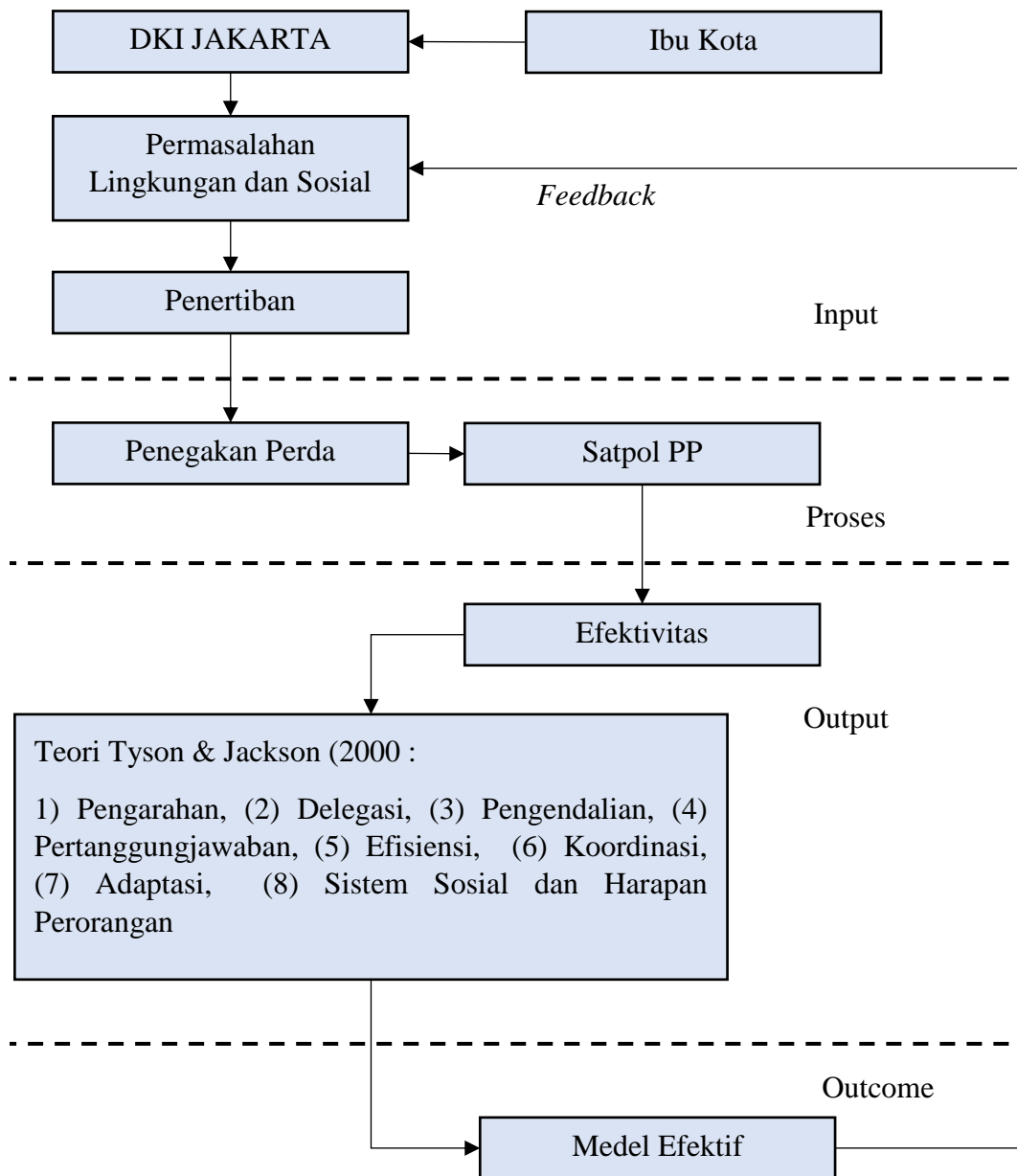
sosial dan harapan perorangan. Dari definisi konseptual diturunkan 8 dimensi analisis : (1) Dimensi Pengarahan, (2) Dimensi Delegasi, (3) Dimensi Pengendalian, (4) Dimensi Pertanggungjawaban, (5) Dimensi Efisiensi, (6) Dimensi Koordinasi, (7) Dimensi Adaptasi, (8) Dimensi Sistem sosial dan harapan perorangan.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Ibukota secara definisi adalah kursi kekuasaan dan tempat proses pengambilan keputusan yang memengaruhi kehidupan dan masa depan bangsa dan yang dapat memengaruhi tren dan peristiwa. Ibukota berbeda dari kota-kota lain dimana fungsi modal mengamankan sentralitas yang kuat dan menyediakan apa yang diperlukan untuk kinerja fungsi pemerintah dan karakteristik pengambilan keputusan yang aman dan efisien. Pada sisi ini jelas bahwa Ibu Kota merupakan aspek penting dalam menjalankan fungsi pemerintahan termasuk didalamnya fungsi lingkungan dan sosial.

Permasalahan yang mengemuka ketika fungsi lingkungan dan sosial masih menjadi perosalan yang belum terselesaikan, sebagai contoh Ibu Kota DKI Jakarta khususnya Jakarta Barat masih berurusan terkait masalah PKL yang tentunya menjadi persoalan khususnya dilihat pada pelanggaran peraturan Perda. Urgensi penegakan Perda tentunya penting untuk diimplementasikan dalam rangka membangun ekosistem Ibu Kota yang positif melalui pengakomodiran kepentingan-kepentingan umum. Pada sisi ini Satpol PP sebagai lembaga untuk menegakan Perda menjadi aspek utama dalam penegakan Perda.

Penegakan Perda yang dilakukan tentunya mengalami berbagai masalah khususnya dalam efektivitas, pada sisi ini efektivitas diukur melalui dimensi yang dikemukakan oleh teori dari Tyson & Jackson (2000:233) dimana Efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima adalah capaian keberhasilan Satpol PP dalam menertibkan keberadaan pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat yang ditelaah menurut pengarahannya, delegasi, pengendalian, pertanggungjawaban, efisiensi, koordinasi, adaptasi, sistem sosial dan harapan perorangan. Teori tersebut relevan karena dapat memberikan gambaran efektivitas yang lebih jelas dan tidak ditemui dengan teori-teori lain. Untuk lebih jelasnya berikut merupakan kerangka pemikiran dalam penelitian disertasi ini:



**Gambar 2.4**

**Kerangka Pemikiran**

## BAB III

### METODELOGI PENELITIAN

#### 3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini yaitu kualitatif, Creswel (1994:4) menunjukkan pendapat beberapa ahli berikut :

1. *The quantitative is termed the traditional, the positivist, the experimental, or the empiricist paradigm. The quantitative thinking comes from an empiricist tradition established by such authorities as Comte, Mill, Durkheim, Newton, and Locke.*
2. *The qualitative paradigm is termed the constructivist approach or naturalistic (Lincoln & Guba, 1985), the interpretative approach (J. Smith, 1983), or the post positivist or postmodern perspective (Quantz, 1992). It began as a countermovement to the positivist tradition in the late 19<sup>th</sup> century through such writers as Dilthey.*

Berdasarkan pandangan para ahli, kuantitatif disebut tradisional, positivis, eksperimental, atau paradigma empiris. Pemikiran kuantitatif berasal dari tradisi empiris yang ditetapkan oleh otoritas seperti antara lain Comte, Mill, Durkheim, Newton, dan Locke. Menurut Lincoln dan Guba (1985), paradigma kualitatif merupakan pendekatan konstruktivis atau naturalistik, menurut Smith (1983), pendekatan interpretatif, menurut Quantz (1992), pasca positivis atau postmodern perspektif. Pandangan ini dimulai sebagai *countermovement* terhadap tradisi positivis pada akhir abad ke-19 melalui penulis Dilthey, Weber, dan Kant. Lebih jauh mengenai paradigma penelitian, Creswel (1994 :4) menjelaskan :

*On the ontological issue of what is real, the quantitative researcher views reality as "objective, "out there" independent of the researcher. Something can be measured objectively by using a questionnaire or an instrument. For the qualitative researcher, the only reality is that constructed by the individuals involved in the research situation. Thus multiple realities exist in any given situation: the researcher those*

*individuals being investigated, and the reader or audience interpreting a study. The qualitative researcher needs to report faithfully these realities and to rely on voices and interpretations of informants.*

Menurut Creswel, persoalan ontologis adalah dari apa yang nyata. Peneliti kuantitatif memandang realitas sebagai "tujuan," di luar sana "independensi" peneliti. Sesuatu dapat diukur secara obyektif dengan menggunakan kuesioner atau instrumen. Bagi peneliti kualitatif, satu-satu realitas dibangun oleh individu yang terlibat dalam situasi penelitian dengan beberapa realitas yang ada dalam situasi tertentu. Dalam penelitian terhadap orang-orang yang sedang diselidiki, memberi tafsiran studi kepada peneliti kualitatif, kemudian peneliti kualitatif perlu melaporkan setiap realitas ini dengan mengandalkan interpretasi dari informan. Berdasarkan penjelasan para ahli yang disampaikan oleh Creswel, dipilih paradigma kualitatif atau pendekatan penelitian kualitatif untuk mengungkap dan menganalisis fenomena.

Kinerja penelitian dirancang dengan menyusun rancangan kinerja penelitian. Kinerja penelitian disusun dengan rujukan penjelasan Creswel (1994: 1-2) sebagai berikut :

*The design of a study begins with the selection of a topic and a paradigm, Paradigms in the human and social sciences help us understand phenomena : They advance assumptions about the social world, how science should be conducted, and what constitute legitimate problem, solutions, and criteria of "proof" (Firestone, 1978; Giola & Fitre, 1990, Kuhn, 1970) As such, paradigms encompass both theories and methods. Although they evolve, differ by discipline fields, and often are contested (Phillips, 1987), two are discussed widely in the literature : qualitative and the quantitative paradigms (Phillips, 1987; Richard & Cook, 1979; Webb, Beals & White, 1986). A qualitative study is designed to be consistent with the assumptions of a qualitative paradigm. This study is defined as an inquiry process of understanding a social or human problem, based on building a complex, holistic picture, formed with words, reporting detailed of informants, and conducted in a natural*

*setting. Alternative a quantitative study, consistent with the quantitative paradigm, is an inquiry into a social or human problem, based on setting a theory composed of variables, measured with numbers, and analyzed with statistical procedures, in order to determine whether the predictive generalizations of the theory hold true.*

Berdasarkan penjelasan Creswel, dipilih penelitian kualitatif (*qualitative study*). Aplikasi penelitian kualitatif ini dipilih karena penelitian kualitatif menonjolkan pentingnya pengungkapan obyek, fokus dan lokus penelitian secara mendalam menurut persepsi, interpretasi dan opini subyek penelitian yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dan atau berhubungan dengan obyek penelitian tersebut. Subyek atau informan penelitian juga dianggap memahami masalah dan memiliki kompetensi yang relevan untuk mengurai obyek penelitian secara mendalam. Pandangan ini merujuk pada tradisi penelitian kualitatif sebagaimana yang dikatakan oleh Denzim and Lincoln (1994:66) berikut:

*Equally, all qualitative research tradition give as much attention to the inner as well as the outer states of human activity, Jacob (1987), for instance, notes the “subjective perceptions,” “emotions,” “reflective interpretations,” and “mental standards,” that can be include within the “characteristics” of qualitative research.*

Dengan pemahaman tradisi penelitian kualitatif yang dikemukakan, aplikasi studi kualitatif dilaksanakan dengan prosedur penelitian kualitatif sebagaimana dijelaskan oleh Creswel (1994:143) berikut :

*The procedure for a qualitative study includes advancing the assumptions of qualitative designs, indicating the specific type of design, reflecting on the researcher’s role, discussing data collection, developing data recording procedures, identifying data analysis procedures, specifying verifications steps, and delineating the narrative outcomes of the study. After discussing each of these steps in detail, I end the chapter with an example that illustrates many of the steps in a qualitative procedure section.*

Dengan prosedur dan tahapan penelitian yang dijelaskan oleh Creswel di atas, maka pelaksanaan penelitian merujuk pada pandangan Merriam (dalam Creswel, 1994:145) berikut :

- 1) *Qualitative researchers is the concerned primarily with process, rather than outcomes or product;*
- 2) *Qualitative researchers are interested in meaning – how people make sense of their lives, experiences, and their structures of the world;*
- 3) *The qualitative researchers is the primary instrument for data collection and analysis. Data are mediated through this human instrument, rather than through inventories, questionnaires, or machines;*
- 4) *Qualitative researchers involve fieldwork. The researcher sprucely goes to the people, setting, site, or institution to observe or record behavior in its natural setting;*
- 5) *Qualitative research is descriptive in that the researcher is interested in process, meaning, and understanding gained through world or picture; and*
- 6) *The process of qualitative research is inductive in that the researcher builds abstractions, concepts, hypotheses, and theories from detail.*

Dengan pendekatan studi yang dipilih, dan driven theory efektivitas organisasi dari Tyson & Jackson, selanjutnya kinerja penelitian dirancang dengan Kerangka Konseptual Penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

| <b>Kajian</b>      | <b>Parameter</b> | <b>Sub Parameter</b>  |
|--------------------|------------------|---|
| <b>Efektivitas</b> | Pengarahan       | 1. Menetapkan Tujuan<br>2. Penecanaan Jangka Panjang dan Pendek<br>3. Memelihara Citra Positif Perusahaan |
|                    | Delegasi         | 1. Motivasi dengan mendorong diambilnya keputusan yang dipertimbangkan<br>2. Wewenang yang didelegasikan  |
|                    | Pengendalian     | 1. Mengawasi kinerja<br>2. Sesuai dengan Standar  |



|  |  |   |
|--|--|---|
|  | Pertanggung<br>Jawaban                     | 1. Aspek Tanggungjawab<br>2. Mekanisme Pertanggungjawaban                 |
|  | Efisiensi                                  | 1. Penggunaan Sumberdaya<br>2. Output yang direncanakan                   |
|  | Koordinasi                                 | 1. Mengintegrasikan aktivitas<br>2. Menghubungkan antara unit-unit        |
|  | Adaptasi                                   | 1. Kemampuan untuk menanggapi perubahan lingkungan.<br>2. Membuat inovasi |
|  | Sistem sosial<br>dan harapan<br>perorangan | 1. Laporan penilaian kerja,<br>2. Survei perilaku                         |

Sumber: Tyson & Jackson (2000)

### 3.2. Data yang Digunakan

Sumber data terdiri atas sumber data sekunder dan sumber data primer. Sumber data sekunder adalah berbagai buku dan dokumen serta sumber informasi lainnya. Sumber data primer adalah sejumlah informan penelitian. Dari sumber data sekunder diperoleh jenis data sekunder yang terdiri atas informasi yang terkait dengan obyek penelitian; teori-teori yang mendukung terbangunnya wawasan keilmuan dalam memahami obyek penelitian, dan terpilihnya teori yang dijadikan landasan teoritik penyusunan konsep penelitian. Dari sumber data primer diperoleh jenis primer yang dibutuhkan untuk mengungkap dan membahas fenomena yang dijadikan obyek penelitian.

### 3.3. Informan dan Cara Menentukannya

Informan penelitian adalah nara sumber yang memberikan berbagai informasi yang terkait dengan proses pengungkapan dan pembahasan fenomena yang

dijadikan obyek penelitian. Teknik penentuan seseorang menjadi informan penelitian didasarkan pada kriteria kedudukan, kompetensi, keterlibatan yang relevan untuk mengungkap dan membahas efektivitas Stapol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima. Setelah dilakukan survei dan konsultasi, teknis penentuan informan penelitian menggunakan *purposive sampling technique*. Hasil survei dan konsultasi penentuan informan penelitian adalah berikut:

**Tabel 3.2**  
**Informan Penelitian**

| No. | Pejabat                                   | Kelompok  |
|-----|---|---|
| 1.  | Anies Rasyid Baswedan,S.E.,<br>M.PP.Ph.D. | Gubernur DKI Jakarta  |
| 2.  | Dr. Arief M Edie,M.Si                     | Direktur Polisi Pamong Praja dan<br>Perlindungan Masyarakat |
| 3.  | Drs. H. Rustam Effendi                    | Wali Kota   |
| 4.  | R.M. Tarno. P. Sijabat                    | Ka. Satpol PP Kota Adm Jakarta<br>Barat                     |
| 5.  | Hartanto. SE                              | Ka. Satpol PP Kec. Kebon Jeruk                              |
| 6.  | Prof. Dr. H. Sunarto. M.Si.               | Akademisi Bidang Ilmu Komunikasi<br>Pemerintahan            |
| 7.  | S. Siringo Ringo. SE                      | Ka. Satpol PP Kec Kembangan                                 |
| 8.  | Paisol Panani. SH. MM                     | Ka. Satpol PP Kec Pal Merah                                 |
| 9.  | Ujang Baehaki                             | Ka. Satpol PP Kec Grogol<br>Petamburan                      |
| 10. | Dwi Hartanto                              | Pedagang  |
| 11. | Ningsih                                   | Pedagang Mie ayam   |
| 12. | Wanto                                     | Pedagang Warteg   |
| 13. | Bahar                                     | Pedagang Keliling   |
| 14. | Saumun. S.Sos                             | Camat Kebon Jeruk   |
| 15. | Dr. Agus Ramdani M.AP                     | Camat Kembangan   |
| 16. | Dr Eva Achzani Zulfa. SH.MH.              | Akademisi Bidang Ilmu Hukum<br>Pidana                       |
| 17. | Marsanah                                  | Pedagang Bunga di PS Rawa Belong                            |

|     |                  |  |
|-----|------------------|--|
| 18. | Rizal            | Pedangan Mie di Lokasi Binaan                    |
| 19. | Udin             | Pedagang makanan                                 |
| 20. | Zarkasih         | Pedagang Pakaian                                 |
| 21. | Drs Arifin. M.AP | Ka. Satpol PP DKI Jakarta                        |
| 22. | Karyono Wibowo   | Direktur Eksekutif Indonesia Public<br>Institute |

### 3.4. Teknik dan Instrumen Penelitian

Teknis pengumpulan jenis data sekunder dan teknis pengumpulan jenis data primer menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### 1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan yang dilakukan peneliti yaitu dengan teknik pengumpulan data sekunder, yaitu data yang digali dari buku-buku, dokumen-dokumen, dan sumber informasi dan keterangan tertulis lainnya. Studi kepustakaan dalam penelitian ini terdiri dari jurnal-jurnal terdahulu yang relevan, buku-buku yang berisikan teori-teori pendukung, laporan kinerja Sapol PP tahun 2019 dan peraturan-peraturan terkait penertiban PKL.

#### 2. Teknik Wawancara

Teknik wawancara yang dilakukan peneliti berkaitan dengan teknik pengumpulan data primer dari para narasumber yang menjadi informan penelitian. Teknis wawancara dilaksanakan dengan pedoman wawancara yang dikembangkan menurut *driven theory* efektivitas organisasi Tyson & Jackson. Pokok-pokok pertanyaan terbuka yang dikembangkan dari teori tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Pokok-pokok pertanyaan mengenai pengarahan operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima
- b. Pokok-pokok pertanyaan mengenai pendelegasian operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima
- c. Pokok-pokok pertanyaan mengenai pengendalian operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima
- d. Pokok-pokok pertanyaan mengenai pertanggungjawaban operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima.
- e. Pokok-pokok pertanyaan mengenai efisiensi operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima.
- f. Pokok-pokok pertanyaan mengenai koordinasi operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima.
- g. Pokok-pokok pertanyaan mengenai adaptasi operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima
- h. Pokok-pokok pertanyaan mengenai sistem sosial & harapan perorangan yang terkait dengan operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima.
- i.

### 3. Observasi

Observasi dilaksanakan di Kantor Satpol PP Kota Administrasi, unit-unit aktivitas operasional Satpol PP Kecamatan dan lokasi-lokasi pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat. Observasi dilakukan guna menyermati aktivitas operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima. Observasi dilaksanakan untuk mendapat informasi-informasi aktual mengenai berbagai hal yang terkait dengan aktivitas operasional Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima. Observasi dilakukan sesuai dengan perencanaan teknis pengumpulan data sekunder mengenai obyek, fokus dan lokus penelitian. Secara detail hal-hal yang diobservasi yaitu:

**Tabel 3.3**  
**Data Observasi**

| No. | Objek Pengamatan                      | Tempat Pengamatan                                     |
|-----|---------------------------------------|---|
| 1.  | Kondisi PKL                           | Di Kec. Palmerah, Kec. Kebon Jeruk dan Kec. Kalideres |
| 2.  | Patroli Satpol PP                     | Di Kec. Palmerah, Kec. Kebon Jeruk dan Kec. Kalideres |
| 3.  | Pelaksanaan Penertiban Oleh Satpol PP | Di Kec. Palmerah                                      |
| 4.  | Pembinaan Satpol PP                   | Di Kec. Palmerah                                      |

Sumber: Peneliti, 2020.

### 3.5. Teknik Analisa Data

Analisis data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah analisis data Nvivo dengan software NVivo 10 Plus. NVivo adalah software analisa data kualitatif yang dikembangkan oleh *Qualitative Solution and Research (QSR)*

international. QSR sendiri adalah perusahaan pertama yang mengembangkan software analisa data kualitatif. Nvivo berawal dari kemunculan software NUD\*IST (*Nonnumeric Unstructured Data, Index Searching, and theorizing*) pada tahun 1981 (Bazeley dan Jackson, 2007). Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan NVivo 10 plus dalam analisa data. Dalam penelitian ini digunakan standar proses analisis data yang sistematis yaitu analisis coding. Fungsi analisis coding adalah untuk mengorganisasi dan mensistematisasi data secara lengkap dan mendetail, sehingga data dapat muncul gambaran tentang topik dan peneliti menemukan makna dari data yang dikumpulkan. Peneliti akan mengidentifikasi pola yang ada untuk bisa menemukan jawaban dari rumusan masalah dengan melalui 3 tahapan *coding*, yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*.

### **3.6. Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Lokasi penelitian ini di wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat Jakarta. Tahapan dan jadwal pelaksanaan kegiatan penelitian dan penyelesaian tugas akhir studidiusun dengan perencanaan sebagai berikut:



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Lokasi dan Obyek Penelitian**

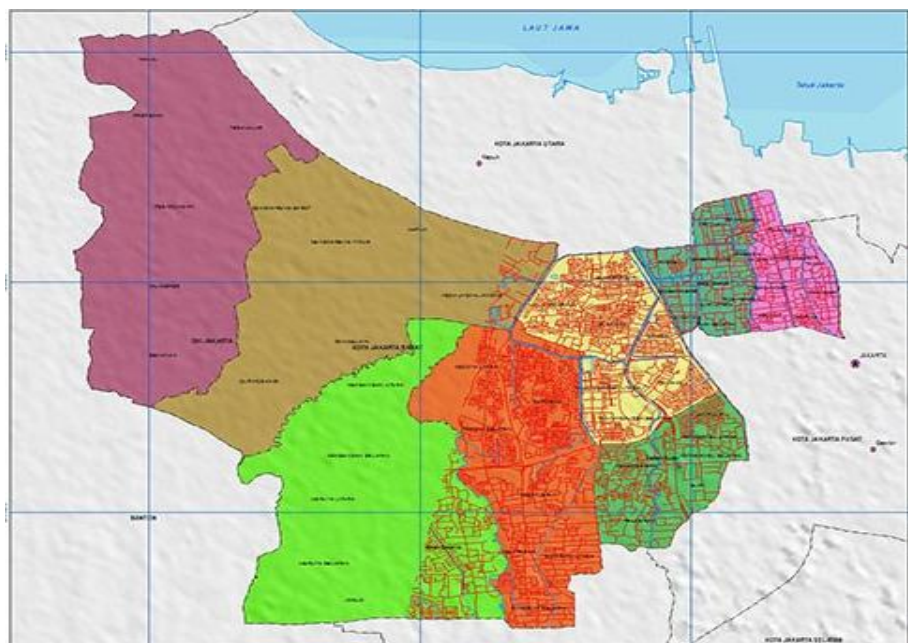
##### **4.1.1. Wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat**

Wilayah Jakarta Barat merupakan dataran rendah yang terletak sekitar 7 m di atas permukaan laut. Berdasarkan SK Gubernur Nomor 171 tahun 2007, luas wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat 129,54 km<sup>2</sup>. Kota Administrasi Jakarta Barat memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut: di sebelah Utara berbatasan wilayah Jakarta Utara, sebelah Timur berbatasan Jakarta Pusat, sebelah Selatan berbatasan Provinsi Banten dan sebelah Barat berbatasan Kota Tangerang. Jakarta Barat merupakan bagian dari wilayah Ibukota Jakarta yang mempunyai kriteria kekhususan, diantaranya sebagai kota tua dan kota metropolitan. Julukan ini didasarkan pada kenyataan bahwa di Jakarta Barat terdapat bangunan-bangunan kuno dan gedung mewah seperti hotel bintang, plaza, apartemen dan sebagainya.

Jakarta Barat terdiri dari 8 kecamatan dan 56 kelurahan. Kecamatan Kembangan terdiri atas Kelurahan Joglo, Srengseng, Meruya Selatan, Meruya Utara, Kembangan Selatan, dan Kembangan Utara. Kecamatan Kebon Jeruk terdiri atas Kelurahan Sukabumi Selatan, Sukabumi Utara, Kelapa Dua, Kebon Jeruk, Duri Kepa, Kedoya Selatan, dan Kedoya Utara. Kecamatan Palmerah terdiri atas Kelurahan Palmerah, Slipi, Kemanggisan, Kota Bambu Utara, Kota Bambu Selatan, dan Jati Pulo. Kecamatan Petamburan terdiri atas Kelurahan Tanjung Duren Utara, Tanjung Duren Selatan, Tomang, Grogol, Jelambar, Wijaya



Kusuma, dan Jelambar Baru. Kecamatan Tambora terdiri atas Kelurahan Kali Anyar, Duri Selatan, Tanah Sereal, Duri Utara, Krendang, Jembatan Besi, Angke, Jembatan Lima, Tambora, Roa Malaka, dan Pekojan. Kecamatan Taman Sari terdiri atas Kelurahan Krukut, Maphar, Taman Sari, Tangki, Mangga Besar, Keagungan, Glodok, dan Pinangsia. Kecamatan Cengkareng terdiri atas Kelurahan Duri Kosambi, Rawa Buaya, Kedaung Kali Angke, Kapuk, Cengkareng Timur, dan Cengkareng Barat. Kecamatan Kalideres terdiri atas Kelurahan Semanan, Kalideres, Pegadungan, Tegal Alur, dan Kamal.



**Gambar 4.1**

### **Peta Kota Administrasi Jakarta Barat**

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka Tahun 2018

Tahun 2017 Kota Administrasi Jakarta Barat terbagi menjadi 8 kecamatan, 56 kelurahan, 584 RW (Rukun Warga), 6.467 RT (Rukun Tetangga) dengan jumlah Kepala Keluarga (KK) mencapai 758.105 KK. Rincian jumlah

Kelurahan, RW dan RT Menurut Kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat adalah berikut :

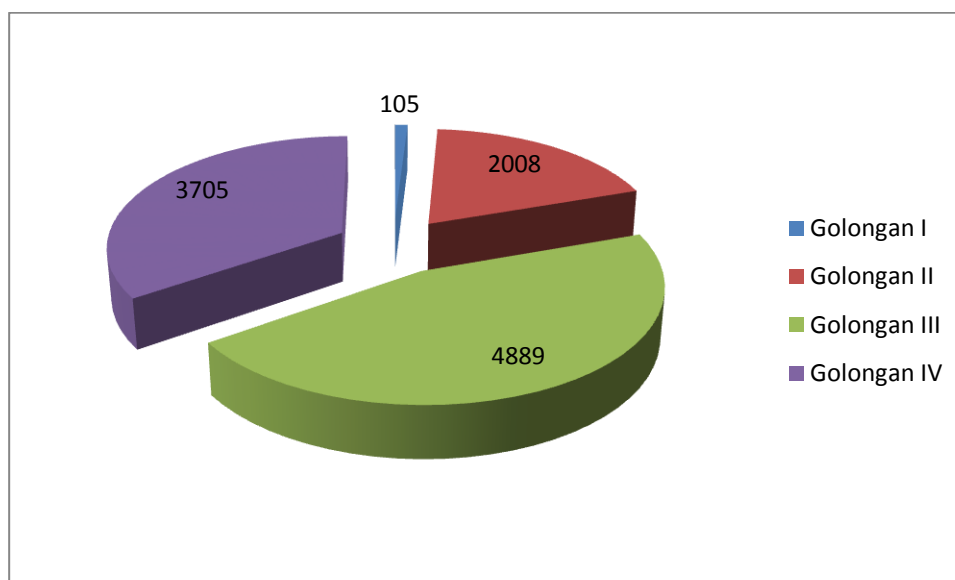
**Tabel 4.1**  
**Jumlah Kelurahan, RW dan RT Menurut Kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2017**

| Kecamatan         | Kelurahan | RW         | RT           |
|-------------------|-----------|------------|--------------|
| Kembangan         | 6         | 63         | 618          |
| Kebon Jeruk       | 7         | 70         | 714          |
| Palmerah          | 6         | 61         | 711          |
| Grogol Petamburan | 7         | 73         | 864          |
| Tambora           | 11        | 96         | 1.083        |
| Taman Sari        | 8         | 60         | 686          |
| Cengkareng        | 6         | 86         | 1.039        |
| Kalideres         | 5         | 75         | 752          |
| <b>Jumlah</b>     | <b>56</b> | <b>584</b> | <b>6.467</b> |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka Tahun 2018

Data di atas menunjukkan bahwa Kecamatan Tambora menjadi wilayah kecamatan dengan jumlah kelurahan yang paling banyak, yaitu sebanyak 11 Kelurahan. Sebelas kelurahan tersebut terbagi menjadi 96 RW dan 1.083 RT. Sementara itu, dengan luas wilayah yang hanya 129,54 km<sup>2</sup> dan jumlah RT yang mencapai 6.467 RT, Kota Administrasi Jakarta Barat tampak menjadi wilayah administrasi pemerintahan yang sangat padat, baik dari segi geografis maupun dari segi demografis. Hal ini tentu berdampak pada kehidupan sosial budaya dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Salah satu potret kehidupan sosial ekonomi warga masyarakat yang tampak di berbagai lokasi strategis atau di pusat-pusat kegiatan perekonomian adalah para pedagang kaki lima.

Kegiatan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Barat dilaksanakan oleh 10.707 pegawai yang tersebar di seluruh dinas/instansi dan Unit Pelaksana Teknis. Jumlah pegawai berdasarkan Golongan di lingkungan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Barat adalah berikut :



**Gambar 4.2**  
**Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan di Lingkungan Pemda Kota**  
**Administrasi Jakarta Barat Tahun 2016**

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka Tahun 2016

#### **4.1.2. Indikator-Indikator Sosial Kota Administrasi Jakarta Barat**

Dinamika kehidupan sosial masyarakat antara lain dapat dicermati dari indikator-indikator sosial. Indikator-indikator sosial yang berkorelasi dengan fenomena ketentraman dan ketertiban umum antara lain berikut :

##### **4.1.2.1. Penduduk**

Penduduk Kota Administrasi Jakarta Barat berdasarkan proyeksi penduduk tahun 2017 sebanyak 2.528.065 jiwa yang terdiri atas 1.276.097 jiwa penduduk laki-laki dan 1.251.968 jiwa penduduk perempuan. Sementara itu besarnya angka rasio jenis kelamin tahun 2017 penduduk laki-laki terhadap

penduduk perempuan sebesar 101,93. Jumlah penduduk Hasil Rregritasi Penduduk menurut jenis kelamin dan kecamatan adalah berikut :

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Penduduk Jakarta Barat Hasil Regritasi Penduduk Akhir Tahun Menurut Jenis Kelamin dan Kecamatan Tahun 2017**

| No. | Kecamatan            | Penduduk         |                  | Jumlah           | Rasio Jenis Kelamin |
|-----|----------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|
|     |                      | Laki-Laki        | Perempuan        |                  |                     |
| 1   | Kembangan            | 136.299          | 133.457          | 269.756          | 102,13              |
| 2   | Kebon Jeruk          | 164.470          | 162.120          | 326.590          | 101,45              |
| 3   | Palmerah             | 109.373          | 106.246          | 215.619          | 102,94              |
| 4   | Grogol Petamburan    | 112.445          | 111.595          | 224.040          | 100,76              |
| 5   | Tambora              | 133.553          | 126.831          | 260.384          | 105,30              |
| 6   | Taman Sari           | 62.708           | 61.948           | 124.656          | 101,23              |
| 7   | Cengkareng           | 261.138          | 251.860          | 512.998          | 103,68              |
| 8   | Kalideres            | 199.520          | 193.158          | 392.678          | 103,29              |
|     | <b>Jakarta Barat</b> | <b>1.179.506</b> | <b>1.147.215</b> | <b>2.326.721</b> | <b>102,29</b>       |
|     | 2016                 | 1.175.328        | 1.141.583        | 2.317.181        | 102,93              |
|     | 2015                 | 1.169.566        | 1.145.436        | 2.315.002        | 102,11              |
|     | 2014                 | 1.162.134        | 1.112.548        | 2.274.682        | 104,46              |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Kepadatan penduduk di Kota Administrasi Jakarta Barat tahun 2017 mencapai 19.515,70 jiwa/km<sup>2</sup> dengan rata-rata jumlah penduduk per rumah tangga 4 orang. Kepadatan Penduduk di 8 kecamatan cukup beragam dengan kepadatan penduduk tertinggi terletak di kecamatan Tambora dengan kepadatan sebesar 48.219 jiwa/km<sup>2</sup> dan terendah di Kecamatan Kembangan sebesar 11.165 jiwa/Km<sup>2</sup>. Rincian kepadatan penduduk di Kota Administrasi Jakarta Barat adalah berikut:

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Penduduk, Luas Wilayah dan Kepadatan Penduduk Menurut Kecamatan Tahun 2017**

| No. | Kecamatan   | Luas Wilayah (Km <sup>2</sup> ) | Jumlah Penduduk | Kepadatan Penduduk |
|-----|-------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|
| 1   | Kembangan   | 24,16                           | 269.756         | 11.165             |
| 2   | Kebon Jeruk | 17,98                           | 326.590         | 18.164             |
| 3   | Palmerah    | 7,51                            | 215.619         | 28.711             |

|   |                      |               |                  |               |
|---|----------------------|---------------|------------------|---------------|
| 4 | Grogol Petamburan    | 9,99          | 224.040          | 22.426        |
| 5 | Tambora              | 5,40          | 260.384          | 48.219        |
| 6 | Taman Sari           | 7,73          | 124.656          | 16.126        |
| 7 | Cengkareng           | 26,54         | 512.998          | 19.329        |
| 8 | Kalideres            | 30,23         | 392.678          | 12.990        |
|   | <b>Jakarta Barat</b> | <b>129,54</b> | <b>2.326.721</b> | <b>17.961</b> |
|   | 2016                 | 129,54        | 2.317.181        | 17.888        |
|   | 2015                 | 129,54        | 2.315.002        | 17.871        |
|   | 2014                 | 129,54        | 2.274.682        | 17.560        |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

#### 4.1.2.2.Tenaga Kerja

Jumlah Angkatan Kerja di Jakarta Barat menurut Survei Angkatan Kerja Nasional (SAKERNAS-Agustus) 2017 adalah 1.156.053 yang terdiri dari 1.082.035 yang bekerja dan sebanyak 74.018 merupakan pengangguran. Sedangkan jumlah Bukan Angkatan Kerja sebanyak 761.147 yang terdiri dari 232.632 yang masih bersekolah, 417.100 yang mengurus rumah tangga dan 111.415 yang berkegiatan lainnya. Berikut data penduduk berusia 15 tahun ke atas yang bekerja selama seminggu yang lalu menurut lapangan pekerjaan utama dan jenis kelamin di Jakarta Barat.

**Tabel 4.4**  
**Penduduk Berusia 15 Tahun ke Atas yang Bekerja selama Seminggu yang**  
**lalu menurut Lapangan Pekerjaan Utama dan Jenis Kelamin**  
**Tahun 2017**

| No. | Lapangan Pekerjaan Utama | Laki-Laki      | Perempuan      | Jumlah           |
|-----|--------------------------|----------------|----------------|------------------|
| 1   | Sektot Primer            | 1.843          | 2.009          | 3.852            |
| 2   | Sektor Sekunder          | 178.167        | 82.805         | 260.972          |
| 3   | Sektor Tersier           | 223.999        | 315.914        | 817.211          |
|     | <b>Jumlah</b>            | <b>158.693</b> | <b>400.728</b> | <b>1.082.035</b> |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Persentase tingkat pengangguran terbuka di Jakarta Barat sebesar 6,40%. Sedangkan persentase Angkatan Kerja terhadap Penduduk Usia Kerja sebesar 60,30%. Dari jumlah total Angkatan Kerja sebanyak 1.156.053 sebaran paling

besar ada di kelompok usia 25-29 tahun, kemudian di urutan kedua hingga kelima secara berturut-turut di kelompok usia 30-34, 35-39, dan 40-44.

**Tabel 4.5**  
**Penduduk Berusia 15 Tahun ke Atas Menurut Jenis Kegiatan Utama dan Jenis Kelamin Tahun 2017**

| No. | Lapangan Pekerjaan Utama | Laki-Laki      | Perempuan      | Jumlah           |
|-----|--------------------------|----------------|----------------|------------------|
| 1   | Angkatan Kerja :         | 1.843          | 2.009          | 3.852            |
| 2   | Bukan Angkatan Kerja :   | 178.167        | 82.805         | 260.972          |
|     |                          | 223.999        | 315.914        | 817.211          |
|     | <b>Jumlah</b>            | <b>158.693</b> | <b>400.728</b> | <b>1.082.035</b> |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Persentase tingkat pengangguran terbuka yang mencapai 6,40 persen dan persentase Angkatan Kerja terhadap Penduduk Usia Kerja yang mencapai 60,30 persen, jika tidak teratasi dengan lapangan kerja yang sesuai dengan kebutuhan para pengangguran dan Angkatan Kerja, tentu dapat menimbulkan konsekuensi perilaku sosial ekonomi tertentu. Salah satu manifestasi perilaku sosial ekonomi yang dimaksud adalah munculnya para pedagang kaki lima di lokasi-lokasi tertentu. Dengan demikian sedikit terungkap bahwa jauh dibawah permukaan fenomena pedagang kaki lima terpendam suatu meta masalah dan juga folosofi masalah yang menyebabkan orang terpaksa dan atau bertahan menjadi padang kaki lima. Meta masalah dan filosofi masalah yang dimaksud tentu berkorelasi juga dengan pendidikan.

#### **4.1.2.3. Pendidikan**

Jalur Pendidikan terdiri atas 1) pendidikan formal, 2) pendidikan nonformal, dan 3) pendidikan informal yang ketiganya dapat saling melengkapi dan memperkaya (Undang-Undang No. 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan

Nasional). Jenjang Pendidikan Formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Jenis pendidikan yang diajarkan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Pendidikan Dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan Menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan Tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas. Berikut data Angka Partisipasi Sekolah menurut jenis kelamin dan kelompok umur.

**Tabel 4.6**  
**Angka Partisipasi Sekolah Menurut Jenis kelamin dan Kelompok Umur**  
**Tahun 2017**

| No. | Jenis Kelamin         | Kelompok Umur (tahun) |       |       |       |
|-----|-----------------------|-----------------------|-------|-------|-------|
|     |                       | 07-12                 | 13-15 | 16-18 | 19-24 |
| 1   | Laki-Laki             | 96,4                  | 84,2  | 67,5  | 25,0  |
| 2   | Perempuan             | 95,4                  | 88,0  | 64,9  | 24,9  |
| 3   | Laki-Laki & Perempuan | 95,6                  | 84,2  | 67,5  | 25,0  |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data di atas menunjukkan bahwa Angka Partisipasi Sekolah pada Kelompok Umur 16-18 tidak mencapai 100 persen. Artinya, banyak peserta didik yang tidak dapat melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Kelompok umur 16-18 ini termasuk dalam kelompok peserta pendidikan tingkat menengah atau SLTA. Konsekuensi logis dari tidak berlanjutnya jenjang pendidikan yang lebih tinggi tentu bertambahnya angkatan kerja yang belum memiliki ketrampilan kerja yang memadai. Sebagian dari mereka tentu ada yang berupaya membuka usaha ekonomis produktif menurut minat dan kemampuannya. Sebagian usaha ekonomis produktif ini ada yang muncul dalam bentuk pedagang kaki lima yang mangkal atau bergerak di lokasi-lokasi tertentu yang strategis atau pusat-pusat kegiatan ekonomi. Sementara itu, persentase penduduk usia 10 tahun ke atas menurut ijazah tertinggi yang dimiliki terungkap dari data berikut.

**Tabel 4.7**  
**Persentase Penduduk Usia 10 Tahun ke Atas**  
**Menurut Ijazah Tertinggi yang Dimiliki dan Jenis Kelamin**  
**Tahun 2017**

| No. | Ijazah Tertinggi yang Dimiliki | Laki-Laki | Perempuan | Jumlah |
|-----|--------------------------------|-----------|-----------|--------|
| 1   | Tidak Punya Ijazah             | 8,88      | 11,80     | 10,32  |
| 2   | SD/MI/Sederajat                | 15,74     | 19,83     | 17,75  |
| 3   | SMP/MTs/Kejuruan/Sederajat     | 22,44     | 21,79     | 22,12  |
| 4   | SMU/MA/Sederajat               | 31,20     | 25,35     | 28,32  |
| 5   | Sekolah Menengah Kejuruan      | 10,40     | 9,89      | 10,15  |
| 6   | Diploma I/II                   | 0,43      | 0,41      | 0,42   |
| 7   | Diploma III/Sarjana Muda       | 2,47      | 3,07      | 2,76   |
| 8   | Diploma IV/Strata I            | 7,89      | 7,47      | 7,68   |
| 9   | S2/S3                          | 0,56      | 0,39      | 0,47   |
|     | Jumlah                         | 100,00    | 100,00    | 100,00 |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018



Data di atas menunjukkan bahwa penduduk yang memiliki ijazah SMP/MTs/Kejuruan/Sederajat mencapai 22,12 persen dan yang memiliki ijazah SMU/MA/Sederajat mencapai 28,32 persen. Artinya, lebih dari 50 persen penduduk usia 10 tahun ke atas hanya memiliki ijazah SLTP dan SLTA. Ditambah dengan 10,15 persen yang hanya memiliki ijazah SMK, maka jumlah penduduk yang hanya memiliki ijazah SLTP dan SLTA di Kota Administrasi Jakarta Barat mencapai lebih dari 60 persen. Kualitas penduduk menurut indikator pendidikan formal ini tentu berkorelasi dengan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk memasuki lapangan kerja. Dengan pemberlakuan persyaratan formal dan prosedur tertentu jelas tidak mudah bagi penduduk yang hanya mengandalkan ijazah SLTP atau SLTA untuk memasuki sektor formal.

#### **4.1.2.4.Kesehatan**

Salah satu fasilitas kesehatan yang berkorelasi dengan usaha kesejahteraan sosial dan aktivitas pelayanan terhadap keluhan kesehatan dari seseorang yang mengalamigangguan kesehatan atau kejiwaan, baik karena penyakit akut, penyakit kronis, kecelakaan, kriminal, atau hal lain adalah Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang mempunyai fungsi utama sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan tingkat pertama. Wilayah kerja puskesmas maksimal adalah satu kecamatan, puskesmas mempunyai jaringan pelayanan yang meliputi unit Puskesmas Pembantu (Pustu), unit Puskesmas Keliling (Puskel), dan unit bidan desa/komunitas. Berikut data mengenai jumlah fasilitas kesehatan menurut jenis dan kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat.

**Tabel 4.8**  
**Jumlah Fasilitas Kesehatan Menurut Jenis dan Kecamatan**  
**di Kota Administrasi Jakarta Barat**  
**Tahun 2017**

| No. | Kecamatan            | Jenis Fasilitas Kesehatan |          |           |          |                |          | Puskesmas |
|-----|----------------------|---------------------------|----------|-----------|----------|----------------|----------|-----------|
|     |                      | Rumah Sakit               |          |           |          | Rumah Bersalin |          |           |
|     |                      | Pemerintah                |          | Swasta    |          | Pemerintah     | Swasta   |           |
|     |                      | Umum                      | Khusus   | Umum      | Khusus   |                |          |           |
| 1   | Kembangan            | 1                         | 0        | 1         | 0        | 1              | -        | 9         |
| 2   | Kebon Jeruk          | 0                         | 0        | 4         | 2        | 1              | -        | 8         |
| 3   | Palmerah             | 0                         | 3        | 4         | 0        | 1              | -        | 10        |
| 4   | Grogol<br>Petamburan | 0                         | 1        | 3         | 1        | 1              | -        | 10        |
| 5   | Tambora              | 0                         | 0        | 0         | 1        | 1              | -        | 9         |
| 6   | Taman Sari           | 0                         | 0        | 0         | 0        | 1              | -        | 6         |
| 7   | Cengkareng           | 1                         | 0        | 1         | 0        | 1              | -        | 10        |
| 8   | Kalideres            | 1                         | 0        | 3         | 0        | 1              | -        | 13        |
|     | <b>Jumlah</b>        | <b>3</b>                  | <b>4</b> | <b>13</b> | <b>4</b> | <b>8</b>       | <b>-</b> | <b>75</b> |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data yang tersaji pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa di wilayah Kota Administrasi Jakarta Barat yang terbagi menjadi 8 wilayah kecamatan terdapat 75 Puskesmas. Dengan jumlah tersebut, sebagai pusat pelayanan kesehatan masyarakat tingkat pertama yang berhadapan langsung dengan dinamika keluhan kesehatan masyarakat tentu menjadi sangat fungsional dalam mendukung terwujudnya ketentraman masyarakat, termasuk dalam melidungi masyarakat dari gangguan kesehatan lingkungan. Bagaimana warga masyarakat memanfaatkan fasilitas Puskesmas terungkap dari data berikut :

**Tabel 4.9**  
**Banyaknya Pengunjung Puskesmas Menurut Kecamatan**  
**di Kota Administrasi Jakarta Barat**  
**Tahun 2017**

| No | Kecamatan         | Tahun            |                  |                  |                  |
|----|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|    |                   | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             |
| 1  | Kembangan         | 228.472          | 271.533          | 1.006.054        | 300.149          |
| 2  | Kebon Jeruk       | 238.861          | 460.152          | 368.826          | 454.543          |
| 3  | Palmerah          | 249.168          | 54.316           | 624.736          | 366.309          |
| 4  | Grogol Petamburan | 191.002          | 182.741          | 9.361            | 253.994          |
| 5  | Tambora           | 280.571          | 257.151          | 322.799          | 357.414          |
| 6  | Taman Sari        | 100.440          | 109.449          | 124.266          | 140.716          |
| 7  | Cengkareng        | 330.488          | 415.226          | 32.051           | 527.880          |
| 8  | Kalideres         | 289.293          | 331.673          | 351.284          | 410.716          |
|    | <b>Jumlah</b>     | <b>1.908.295</b> | <b>2.082.241</b> | <b>2.839.377</b> | <b>2.811.560</b> |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data yang tersaji di atas menunjukkan bahwa hanya pada tahun 2017 saja terdapat 2.811.560 pengunjung yang mendapat pelayanan kesehatan dari Puskesmas. Kondisi ini menunjukkan bahwa betapa penting dan fungsionalnya pelayanan kesehatan bagi terwujudnya kesejahteraan masyarakat yang menjadi bagian integral ketentraman masyarakat.

#### **4.1.2.5. Kemiskinan dan Permasalahan Sosial**

Untuk mengukur kemiskinan, BPS menggunakan konsep kemampuan memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs approach*). Dengan pendekatan ini, kemiskinan dipandang sebagai ketidakmampuan dari sisi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan dasar makanan dan bukan makanan yang diukur dari sisi pengeluaran. Metode yang digunakan adalah menghitung Garis Kemiskinan (GK), yang terdiri dari dua komponen yaitu Garis Kemiskinan Makanan (GKM)

dan Garis Kemiskinan Non-Makanan (GKNM). Penghitungan Garis Kemiskinan dilakukan secara terpisah untuk daerah perkotaan dan perdesaan. Penduduk miskin adalah penduduk yang memiliki rata-rata pengeluaran per kapita per bulan di bawah Garis Kemiskinan. Garis Kemiskinan Makanan (GKM) merupakan nilai pengeluaran kebutuhan minimum makanan yang disetarakan dengan 2.100 kalori per kapita per hari. Garis Kemiskinan Non-Makanan (GKNM) adalah kebutuhan minimum untuk perumahan, sandang, pendidikan, kesehatan, dan kebutuhan dasar lainnya.

Ukuran Kemiskinan mencakup *Head Count Index*, Indeks Kedalaman Kemiskinan, Indeks Keparahan Kemiskinan, dan Indeks Pembangunan Manusia. *Head Count Index* (HCI-P0) adalah persentase penduduk miskin yang berada di bawah Garis Kemiskinan (GK). Indeks Kedalaman Kemiskinan (*Poverty Gap Index*-P1) merupakan ukuran rata-rata kesenjangan pengeluaran masing-masing penduduk miskin terhadap garis kemiskinan. Semakin tinggi nilai indeks, semakin jauh rata-rata pengeluaran penduduk dari garis kemiskinan. Indeks Keparahan Kemiskinan (*Poverty Severity Index*-P2) memberikan gambaran mengenai penyebaran pengeluaran di antara penduduk miskin. Semakin tinggi nilai indeks, semakin tinggi ketimpangan pengeluaran di antara penduduk miskin. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menjelaskan bagaimana penduduk dapat mengakses hasil pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan, pendidikan dan sebagainya. IPM diperkenalkan oleh UNDP pada tahun 1990 dan

dipublikasikan secara berkala dalam laporan tahunan *Human Development Report* (HDR). IPM dibentuk oleh 3 (tiga) dimensi dasar: Umur panjang dan hidup sehat; pengetahuan; dan standar hidup layak.

Sasaran pembangunan manusia antara lain kemiskinan dan permasalahan sosial serta lingkungan setempat. Sementara itu bagaimana fenomena kemiskinan dan permasalahan sosial di Jakarta Barat terungkap dari data berikut :

**Tabel 4.10**  
**Data Makro Kemiskinan di Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2013-2016**

| No. | Indikator                           | Penduduk Miskin |            |            |            |
|-----|-------------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|
|     |                                     | 2013            | 2014       | 2015       | 2016       |
| 1   | Persentase Penduduk Miskin          | 3,46            | 3,72       | 3,64       | 3,38       |
| 2   | Garis Kemiskinan (Rp./Kapita/Bulan) | 377.884,00      | 387.242,00 | 408.818,00 | 421.968,00 |
| 3   | Indeks Kedalaman Kemiskinan         | 0,52            | 0,52       | 0,25       | 0,45       |
| 4   | Indeks Keparahan Kemiskinan         | 0,13            | 0,15       | 0,03       | 0,1        |
| 5   | Indeks Pembangunan Manusia          | 79,69           | 79,38      | 79,72      | 80,37      |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data yang tersaji menunjukkan bahwa pada tahun 2014, jumlah penduduk miskin di Kota Administrasi Jakarta Barat mencapai 3,72 persen dari total penduduk sebanyak 2.274.682 jiwa; pada tahun 2015, jumlah penduduk miskin mencapai 3,64 persen dari total penduduk sebanyak 2.315.002 jiwa; dan pada tahun 2016, jumlah penduduk miskin mencapai 3,38 dari total penduduk sebanyak 2.317.181 jiwa. Sedangkan pada tahun 2017, jumlah penduduk Jakarta Barat mencapai 2.326.721 jiwa. Jika pencatatan persentase jumlah penduduk miskin ini hanya didasarkan pada Kartu Tanda Penduduk (KTP), maka kemungkinan besar persentase jumlah penduduk miskin yang tinggal di Jakarta Barat lebih banyak

dari persentase yang tercatat. Kemungkinan tersebut bisa adanya terjadi karena adanya arus urbanisasi dari daerah-daerah di sekitar DKI Jakarta. Fenomena PKL di Kota Administrasi Jakarta Barat tentu tidak hanya berkorelasi dengan kemiskinan tetapi mungkin berkorelasi juga dengan problem urbanisasi penduduk miskin dari daerah-daerah penyanggah Ibukota. Sementara itu, bagaimana perbandingan persentase penduduk miskin menurut kabupaten/kota administrasi dapat diketahui dari data berikut :

**Tabel 4.11**  
**Persentase Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota Administrasi**  
**Tahun 2014-2017**

| Kab/Kota Administrasi | Penduduk Miskin |       |       |       |
|-----------------------|-----------------|-------|-------|-------|
|                       | 2014            | 2015  | 2016  | 2017  |
| Kepulauan Seribu      | 11,56           | 11,40 | 12,58 | 12,98 |
| Jakarta Selatan       | 3,72            | 3,41  | 3,27  | 3,38  |
| Jakarta Timur         | 3,43            | 3,24  | 3,19  | 3,31  |
| Jakarta Pusat         | 4,12            | 4,16  | 3,91  | 3,78  |
| Jakarta Barat         | 3,72            | 3,64  | 3,38  | 3,25  |
| Jakarta Utara         | 6,00            | 5,91  | 5,57  | 5,59  |
| DKI Jakarta           | 4,09            | 3,93  | 3,75  | 3,77  |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data yang tersaji di atas menunjukkan bahwa persentase jumlah penduduk miskin di Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun 2017 hanya mencapai 3,25 persen. Persentase jumlah penduduk miskin di Kota Administrasi Jakarta Barat ini terbilang paling kecil bila dibandingkan dengan persentase jumlah penduduk miskin di daerahy kabupaten/kota administrasi lainnya. Selain itu, persentase jumlah penduduk miskin di Kota Administrasi Jakarta Barat dari tahun ke atahun mengalami penurunan. Bagaimana perbandingan garis kemiskinan menurut kabupaten/kota administrasi dapat diketahui dari data berikut.

**Tabel 4.12**

### Garis Kemiskinan Menurut Kabupaten/Kota Administrasi Tahun 2016-2017

| Kab./Kota Administrasi | Garis Kemiskinan |         |
|------------------------|------------------|---------|
|                        | 2016             | 2017    |
| Kepulauan Seribu       | 520.073          | 552.622 |
| Jakarta Selatan        | 594.380          | 620.712 |
| Jakarta Timur          | 433.405          | 455.584 |
| Jakarta Pusat          | 503.304          | 524.750 |
| Jakarta Barat          | 421.968          | 443.531 |
| Jakarta Utara          | 441.617          | 463.787 |
| DKI Jakarta            | 510.359          | 536.546 |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data tersebut menunjukkan bahwa ternyata angka garis kemiskinan di Kota Administrasi Jakarta lebih kecil bila dibandingkan dengan angka garis kemiskinan di daerah kabupaten/kota administrasi lainnya. Meskipun angka garis kemiskinan di Kota Administrasi Jakarta Barat mengalami peningkatan dari 421.968 pada tahun 2016 menjadi 443.531 pada tahun 2017, namun angka tersebut tetap menunjukkan bahwa angka garis kemiskinan di Kota Administrasi Jakarta Barat tetap lebih kecil. Hal ini tentu terungkap juga dari Indeks Pembangunan Manusia menurut kabupaten/kota administrasi. Bagaimana perbandingan Indeks Pembangunan Manusia antar daerah kabupaten/kota administrasi tersebut dapat diketahui dari data berikut :

**Tabel 4.13**  
**Indeks Pembangunan Manusia Menurut Kabupaten/Kota Administrasi**  
**Tahun 2013-2017**

| Kabupaten/Kota Administrasi | Indeks Pembangunan Manusia |       |       |       |       |
|-----------------------------|----------------------------|-------|-------|-------|-------|
|                             | 2013                       | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
| Kepulauan Seribu            | 67,62                      | 68,84 | 68,84 | 69,52 | 70,11 |
| Jakarta Selatan             | 82,72                      | 82,94 | 83,37 | 83,94 | 84,13 |
| Jakarta Timur               | 79,88                      | 80,40 | 80,73 | 81,28 | 81,61 |
| Jakarta Pusat               | 78,81                      | 79,03 | 79,69 | 80,22 | 80,49 |
| Jakarta Barat               | 78,79                      | 79,38 | 79,72 | 80,34 | 80,47 |
| Jakarta Utara               | 77,16                      | 77,29 | 78,30 | 78,78 | 79,47 |
| DKI Jakarta                 | 78,08                      | 78,39 | 78,99 | 79,60 | 80,06 |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menjelaskan bagaimana penduduk dapat mengakses hasil pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan, pendidikan dan sebagainya. IPM diperkenalkan oleh UNDP pada tahun 1990 dan dipublikasikan secara berkala dalam laporan tahunan *Human Development Report* (HDR). IPM dibentuk oleh 3 (tiga) dimensi dasar: Umur panjang dan hidup sehat; pengetahuan; dan standar hidup layak.

Indikator - indikator Indeks Pembangunan Manusia atau *Human Development Index* tersebut juga diterapkan dalam pembangunan di Indonesia. Mengenai HDI ini, Todaro dan Smith (2003, 68) menjelaskan bahwa HDI mencoba untuk memeringkat semua negara dari skal 0 (tingkat pembangunan manusia yang paling rendah) hingga 1 (tingkat pembangunan manusia tertinggi) berdasarkan tiga tujuan atau produk akhir pembangunan : masa hidup (*longevity*) yang diukur dengan usia harapan hidup, pengetahuan (*knowledge*) yang diukur dengan kemampuan baca tulis orang dewasa secara tertimbang (dua pertiga) dan rata-rata tahun bersekolah (sepertiga), serta standar kehidupan (*standard of living*) yang diukur dengan pendapatan riil per kapita, disesuaikan dengan paritas daya beli (*purchasing power parity* atau PPP) dari mata uang setiap negara untuk mencerminkan biaya hidup dan untuk memenuhi asumsi utilitas marjinal yang semakin menurun dari pendapatan. Dengan menggunakan ketiga ukuran pembangunan dan menerapkan rumus tersebut untuk menghitung data dari 175 negara, HDI memeringkat semua negara menjadi tiga kelompok : tingkat pembangunan manusia yang rendah (0,0 hingga 0,499), tingkat pembangunan



manusia menengah (0,50 hingga 0,799), dan tingkat pembangunan manusia yang tinggi (0,80 hingga 1,0).

Pengukuran HDI telah mengalami beberapa perubahan sejak pertama kali dicetuskan. Mungkin yang terpenting adalah bahwa indeks tersebut telah disederhanakan sehingga sekarang HDI dihitung secara langsung. Khususnya, di masa lampau rumus yang relatif lebih rumit digunakan untuk mengkonversi PPP menjadi pendapatan yang “d disesuaikan” (yang berarti bahwa pendapatan disesuaikan demi memenuhi asumsi utilitas marjinal yang semakin menurun). Salah satu keuntungan terbesar dari HDI adalah indeks ini mengungkapkan bahwa sebuah negara dapat berbuat jauh lebih baik pada tingkat pendapatan yang rendah, dan bahwa kenaikan pendapatan yang besar dapat berperan relatif kecil dalam pembangunan manusia. Upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat di suatu daerah tidak terbatas hanya pada pendekatan peningkatan pendapatan perkapita saja. Pendekatan-pendekatan lain yang lebih memungkinkan berkembangnya sumber daya manusia bagi terwujudnya kondisi kesejahteraan masyarakat juga menjadi hal yang tak boleh diabaikan. Menurut BKKBN (Badan koordinasi Keluarga Berencana Nasional, Kesejahteraan keluarga digolongkan kedalam 3 golongan; yaitu :

1. Keluarga Sejahtera Tahap I dengan kriteria sebagai berikut : (1) Anggota keluarga melaksanakan ibadah agama; (2) Pada umumnya anggota keluarga makan 2 kali sehari atau lebih; (3) Anggota keluarga memiliki pakaian berbeda dirumah /pergi/bekerja/sekolah; (4) Bagian lantai yang

- terluas bukan dari tanah; (5) Anak sakit ataupun pasangan usia subur (PUS) yang ingin ber KB dibawa ke sarana kesehatan.
2. Keluarga Sejahtera Tahap II, meliputi : (1) Anggota keluarga melaksanakan ibadah agama secara teratur; (2) Paling kurang sekali seminggu lauk daging / ikan/telur; (3) Setahun terakhir anggota keluarga menerima satu stel pakaian baru; (4) Luas lantai paling kurang 8 m<sup>2</sup> untuk tiap penghuni; (5) Tiga bulan terakhir anggota keluarga dalam keadaan sehat dan dapat melaksanakan tugas; (6) Ada anggota keluarga umur 15 tahun keatas berpenghasilan tetap; (7) Anggota keluarga umur 10 – 60 th. bisa baca tulis latin; (8) Anak umur 7 – 15 tahun bersekolah; (9) PUS dengan anak hidup 2 atau lebih saat ini memakai alat kontrasepsi.
  3. Keluarga Sejahtera Tahap III, meliputi : (1) Keluarga berupaya meningkatkan pengetahuan agama; (2) Sebagian penghasilan keluarga ditabung; (3) Keluarga makan bersama paling kurang sekali sehari untuk berkomunikasi; (4) Keluarga sering ikut dalam kegiatan mesyarakat di lingkungan tempat tinggal; (5) Keluarga rekreasi bersama paling kurang sekali dalam enam bulan; (6) Keluarga memperoleh berita dari surat kabar/majalah/TV/radio; (7) Anggota keluarga menggunakan sarana transportasi setempat.
  4. Keluarga Sejahtera Tahap III Plus, meliputi : (1) Keluarga secara teratur memberikan sumbangan; (2) Ada anggota keluarga yang aktif sebagai pengurus yayasan / institusi masyarakat

Menurut Badan Pusat Statistik (2005), indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kesejahteraan ada delapan, yaitu (1) pendapatan, (2) konsumsi atau pengeluaran keluarga, (3) keadaan tempat tinggal, (4) fasilitas tempat tinggal, (5) kesehatan anggota keluarga, (6) kemudahan mendapatkan pelayanan kesehatan, (7) kemudahan memasukkan anak ke jenjang pendidikan, dan (8) kemudahan mendapatkan fasilitas transportasi. Meskipun dengan tahun yang sudah jauh berbeda bila dibandingkan dengan tahun 2019, namun kriteria 8 indikator kesejahteraan yang dimaksud masih layak dijadikan acuan. Kriteria 8 indikator kesejahteraan tersebut dijelaskan oleh BPS berikut :

**Tabel. 4.14**  
**Indikator Keluarga Sejahtera Berdasarkan BPS Tahun 2005**

| No | Indikator Kesejahteraan                          | Kriteria                                | Skor |
|----|--|---|------|
| 1  | <b>Pendapatan</b>                                | Tinggi (>Rp.10.000.000,-)               | 3    |
|    |  | Sedang (Rp. 5.000.000 - Rp.10.000.000)  | 2    |
|    |  | Rendah (<Rp. 5.000.000,-)               | 1    |
| 2  | <b>Konsumsi atau pengeluaran rumah tangga</b>    | Tinggi (>Rp.5.000.000,-)                | 3    |
|    |  | Sedang (Rp. 1.000.000 - Rp.5.000.000,-) | 2    |
|    |  | Rendah (<Rp. 1.000.000,-)               | 1    |
| 3  | <b>Keadaan tempat tinggal</b>                    | Permanen (11-15)                        | 3    |
|    |  | Semi Permanen (6-10)                    | 2    |
|    |  | Non Permanen (1-5)                      | 1    |
| 4  | <b>Fasilitas tempat tinggal</b>                  | Lengkap (34-44)                         | 3    |
|    |  | Cukup (23-33)                           | 2    |
|    |  | Kurang (12-22)                          | 1    |
| 5  | <b>Kesehatan anggota keluarga</b>                | Bagus (<25%)                            | 3    |
|    |  | Cukup (25%-50%)                         | 2    |
|    |  | Kurang (>50%))                          | 1    |
| 6  | <b>Kemudahan mendapatkan pelayanan kesehatan</b> | Mudah (16-20)                           | 3    |
|    |  | Cukup (11-15)                           | 2    |
|    |  | Sulit (6-10)                            | 1    |
| 7  | Kemudahan memasukkan anak ke jenjang pendidikan  | Mudah (7-9)                             | 3    |
|    |  | Cukup (5-6)                             | 2    |
|    |  | Sulit (3-4)                             | 1    |

|   |  |             |   |
|---|--|-------------|---|
| 8 | Kemudahan mendapatkan fasilitas transportasi | Mudah (7-9) | 3 |
|   |  | Cukup (5-6) | 2 |
|   |  | Sulit (3-4) | 1 |

Menurut Sugiharto (2006) kriteria untuk masing-masing klasifikasi adalah sebagai berikut : (1) Tingkat kesejahteraan tinggi : nilai skor 20-24; (2) Tingkat kesejahteraan sedang : nilai skor 14-19; (3) Tingkat kesejahteraan rendah : nilai skor 8-13. Kriteria tempat tinggal yang dinilai ada 5 item yaitu jenis atap rumah, dinding, status kepemilikan rumah, lantai dan luas lantai. Fasilitas tempat tinggal yang dinilai terdiri dari 12 item, yaitu pekarangan, alat elektronik, pendingin, penerangan, kendaraan yang dimiliki, bahan bakar untuk memasak, sumber air bersih, fasilitas air minum, cara memperoleh air minum, sumber air minum, WC dan jarak WC dari rumah. Kemudahan mendapatkan pelayanan kesehatan terdiri dari 6 item yaitu jarak rumah sakit terdekat, jarak toko obat, penanganan obat-obatan, dan alat kontrasepsi. Kriteria kemudahan memasukkan anak ke jenjang pendidikan terdiri dari 3 item yaitu biaya sekolah, jarak ke sekolah dan proses penerimaan. Kemudahan mendapatkan transportasi terdiri 3 item, yaitu ongkos kendaraan, fasilitas kendaraan dan status kepemilikan kendaraan.

Tercapainya semua indikator kesejahteraan keluarga yang demikian itu tentu tidak hanya menjadi persoalan keluarga itu sendiri; tetapi secara fungsional dan struktural juga menjadi persoalan pemerintah dan masyarakat. Artinya, upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat berkorelasi dengan peran dan tanggungjawab semua pihak, terutama pemerintah yang menguasai sumber daya negara. Karena itu, jika PKL dipandang sebagai kelompok sosial yang kurang

sejahtera, maka peningkatan kesejahteraan PKL juga terkait dengan peran dan tanggungjawab pemerintah sebagai pengelola sumber daya negara.

Terkait dengan indikator pendapatan, kondisi kesejahteraan masyarakat antara lain dapat diketahui juga dari indikator tingkat pengangguran terbuka (TPT) dan tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK). Bagaimana tingkat pengangguran terbuka dan tingkat partisipasi angkatan kerja menurut kabupaten/kota administrasi terungkap dari data berikut :

**Tabel 4.15**  
**Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) dan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) menurut Kabupaten/Kota Administrasi Tahun 2015-2017**

| Kabupaten/Kota Administrasi | TPK  |      |      | TPAK  |      |       |
|-----------------------------|------|------|------|-------|------|-------|
|                             | 2015 | 2016 | 2017 | 2015  | 2016 | 2017  |
| Kepulauan Seribu            | 5,51 | -    | 7,33 | 63,37 | -    | 55,48 |
| Jakarta Selatan             | 6,36 | -    | 6,85 | 67,75 | -    | 62,75 |
| Jakarta Timur               | 9,13 | -    | 7,80 | 64,55 | -    | 58,90 |
| Jakarta Pusat               | 6,51 | -    | 6,82 | 64,99 | -    | 63,59 |
| Jakarta Barat               | 6,31 | -    | 6,40 | 67,76 | -    | 60,30 |
| Jakarta Utara               | 7,11 | -    | 7,67 | 66,45 | -    | 67,50 |
| DKI Jakarta                 | 7,23 | -    | 7,14 | 66,39 | -    | 61,97 |

Sumber : Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Data di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2017, Tingkat Pengangguran Terbuka di Kota Administrasi Jakarta Barat mencapai 6,40 persen dari jumlah penduduk yang pada tahun 2017 diproyeksikan mencapai 2.528.065 jiwa. Dengan demikian pada tahun 2017 saja terdapat 16.179.616 pengangguran terbukan. Kondisi pengangguran terbuka inilah yang menjadi pendorong

munculnya para pedagang kaki lima di berbagai lokasi, terutama di pusat-pusat kegiatan bisnis.

#### 4.1.3. Indikator-Indikator Ekonomi Kota Administrasi Jakarta Barat

Dinamika kehidupan sosial ekonomi masyarakat antara lain dapat dicermati dari indikator-indikator ekonomi. Indikator-indikator ekonomi yang berkorelasi dengan fenomena ketentraman dan ketertiban umum antara lain berikut :

**Tabel 4.16**  
**Produk Domestik Regional Bruto Jakarta Barat Menurut Lapangan Usaha**  
**Atas Dasar Harga Konstan (Miliar Rupiah), 2013-2017**

| <b>Lapangan Usaha/ Industry</b>                                  | <b>2013</b>      | <b>2014</b>      | <b>2015</b>      | <b>2016</b>      | <b>2017</b>      |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| A Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan                            | 228,4            | 229,3            | 229,5            | 230,5            | 231,1            |
| B Pertambangan dan Penggalian                                    | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0              | 0,0              |
| C Industri Pengolahan  | 13 483,1         | 14 161,5         | 14 874,7         | 15 449,0         | 16 632,2         |
| D Pengadaan Listrik dan Gas                                      | 510,6            | 532,7            | 548,4            | 545,8            | 607,2            |
| E Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang       | 122,3            | 127,3            | 132,0            | 135,6            | 139,7            |
| F Konstruksi   | 37 790,0         | 39 371,7         | 40 948,6         | 41 648,0         | 43 578,4         |
| G Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor  | 41 057,2         | 42 990,9         | 44 224,3         | 46 307,8         | 48 591,4         |
| H Transportasi dan Pergudangan                                   | 8 905,7          | 9 678,9          | 10 426,1         | 11 293,4         | 12 278,0         |
| I Penyedia Akomodasi dan Makan Minum                             | 12 305,4         | 13 009,4         | 13 720,6         | 14 447,0         | 15 267,9         |
| J Informasi dan Komunikasi                                       | 37 884,4         | 41 715,5         | 45 579,0         | 50 318,2         | 55 566,0         |
| K Jasa Keuangan dan Asuransi                                     | 14 802,9         | 15 426,1         | 17 062,6         | 18 472,2         | 19 437,0         |
| L Real Estate  | 16 390,3         | 17 171,7         | 18 022,1         | 18 881,0         | 19 702,6         |
| M,N Jasa Perusahaan  | 12 816,8         | 13 847,3         | 14 903,5         | 16 094,8         | 17 333,9         |
| O Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib | 3 363,0          | 3 386,2          | 3 427,8          | 3 531,1          | 3 460,0          |
| P Jasa Pendidikan  | 11 980,8         | 12 402,6         | 13 218,3         | 14 153,1         | 14 646,8         |
| Q Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial                             | 3 873,1          | 4 135,1          | 4 449,2          | 4 789,4          | 5 125,5          |
| R,S,T,U Jasa lainnya   | 6 446,3          | 7 000,4          | 7 562,0          | 8 169,0          | 8 826,5          |
| <b>Produk Domestik Regional Bruto</b>                            | <b>221 960,4</b> | <b>235 186,5</b> | <b>249 328,6</b> | <b>264 466,1</b> | <b>281 424,3</b> |

Sumber: Jakarta Barat Dalam Angka Tahun 2018

Produk Domestik Bruto pada tingkat nasional serta Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada tingkat regional (provinsi) menggambarkan kemampuan suatu wilayah untuk menciptakan nilai tambah pada suatu waktu

tertentu. Untuk menyusun PDB maupun PDRB digunakan 2 pendekatan, yaitu lapangan usaha dan pengeluaran. Keduanya menyajikan komposisi data nilai tambah dirinci menurut sumber kegiatan ekonomi (lapangan usaha) dan menurut komponen penggunaannya. PDB maupun PDRB dari sisi lapangan usaha merupakan penjumlahan seluruh komponen nilai tambah bruto yang mampu diciptakan oleh sektor-sektor ekonomi atas berbagai aktivitas produksinya. Sedangkan dari sisi pengeluaran menjelaskan tentang penggunaan dari nilai tambah tersebut.

PDB menurut lapangan usaha mengalami perubahan klasifikasi dari 9 lapangan usaha menjadi 17 lapangan usaha. PDB menurut lapangan usaha dirinci menurut total nilai tambah dari seluruh sektor ekonomi yang mencakup lapangan usaha Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; Pertambangan dan Penggalian; Industri Pengolahan; Pengadaan Listrik dan Gas; Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang; Konstruksi; Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor; Transportasi dan Pergudangan; Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Informasi dan Komunikasi; Jasa Keuangan dan Asuransi; Real Estat; Jasa Perusahaan; Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib; Jasa Pendidikan; Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial; dan Jasa lainnya.

Data yang tersaji pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor menjadi lapangan usaha terbesar kedua kontribusinya terhadap pembentukan PDRB setelah lapangan usaha Informasi dan Komunikasi. Pada tahun 2017 kontribusi lapangan usaha Informasi

dan Komunikasi mencapai 55 566,0; dan kontribusi lapangan usaha Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor mencapai 48.591,4. Lapangan usaha ini termasuk sektor unggulan. Pergerakan lapangan usaha ini tidak hanya menunjukkan kemampuan wilayah Kota Administrasi Jakarta dalam menciptakan nilai tambah; namun sekaligus juga menunjukkan lapangan usaha yang menarik berbagai kegiatan usaha, termasuk berbagai usaha yang dilakukan oleh para pedagang kaki lima. Pergerakan perdagangan eceran di sektor informal di antaranya dilakukan oleh para pedagang kaki lima yang muncul di pusat-pusat kegiatan usaha dan lokasi-lokasi tertentu.

## **4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **4.2.1. Efektivitas Satpol PP dalam Penegakkan Peraturan Daerah Terhadap Pedagang Kaki Lima**

Tyson & Jackson (2000:230) menjelaskan bahwa gagasan mengenai kriteria keberhasilan tertuju kepada bentuk pembahasan yang sama tentang efektivitas. Pada sisi evaluasi tergantung pada kerangka referensi pada evaluator untuk memandang efektivitas tersebut. Pada sisi lain Gunningham (2010:1) menjelaskan bahwa *”Effective enforcement is vital to the successful implementation of social legislation, and legislation that is not enforced rarely fulfils its social objectives”*. Dengan demikian berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa penegakan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan implementasi undang-undang sosial, dan undang-undang yang tidak ditegakkan jarang memenuhi tujuan sosialnya.



Pada konteks efektivitas Satpol PP Kota Jakarta Barat dalam penegakkan peraturan daerah terhadap PKL berkaitan dengan perubahan yang terjadi khususnya apakah perubahan tersebut telah sesuai dengan aturan dan tujuan penegakan atau sebaliknya. Penegakan peraturan daerah Satpol PP Kota Jakarta Barat yang dilakukan tentunya mengalami berbagai masalah khususnya dalam efektivitas, hal ini sejalan dengan hasil observasi yang menunjukkan bahwa terdapat berbagai persoalan terkait efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap PKL.

Berdasarkan rujukan teori, efektivitas diukur melalui parameter yang dikemukakan oleh teori dari Tyson & Jackson (2000:233) dimana efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima adalah capaian keberhasilan Satpol PP dalam menertibkan keberadaan pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat yang ditelaah melalui pengarahannya, delegasi, pengendalian, pertanggungjawaban, efisiensi, koordinasi, adaptasi, sistem sosial dan harapan perorangan. Untuk lebih jelasnya berikut ini merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disusun peneliti.

#### **4.2.1.1. Analisis Pengarahan Operasional Satpol PP dalam Penegakkan Peraturan Daerah Terhadap Pedagang Kaki Lima**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa pengarahannya berkaitan dengan upaya menetapkan tujuan, perencanaan jangka panjang dan jangka pendek serta memelihara citra positif organisasi. Pada sisi ini jelas pengarahannya berfungsi untuk *deployment of the right strategies to compete successfully*. Setiap organisasi dalam operasionalnya berkaitan dengan pengarahannya yang biasanya dibentuk

melalui pimpinan atau perencana dalam rangka tujuan-tujuan dapat tercapai/efektif. Pengarahan dalam operasional Satpol PP berkaitan dengan menetapkan tujuan-tujuan penegakkan peraturan daerah terhadap PKL. Pengarahan operasional dilakukan melalui pimpinan Satpol PP baik dilakukan melalui rapat kerja, upacara ataupun persiapan operasionalisasi penertiban PKL. Hasil temuan menunjukkan bahwa pada dasarnya setiap personel Satpol PP begitu memerlukan pengarahan, pengarahan dalam rangka memastikan posisi personel dalam penegakan Peraturan daerah terhadap PKL. Dengan pengarahan, personel dapat melakukan penertiban dengan tenang karena sudah memiliki landasan dalam bertindak sebagaimana arahan pimpinan.

Temuan menunjukkan bahwa terdapat aspek-aspek penting dalam cara pemimpin memberikan arahan, sebagaimana hasil wawancara dengan Gubernur DKI Jakarta<sup>1</sup> dijelaskan bahwa pimpinan harus mampu memberikan penjelasan kepada Petugas Satpol PP akan tugas dan fungsi yang turun langsung ke lapangan untuk melaksanakan ketertiban umum di Kota. Adapun pola pengarahannya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan dan melaksanakan penyusunan program kerja dan anggaran;
2. Merumuskan dan melaksanakan program kerja dan operasional ketentraman dan ketertiban umum;
3. Menyusun rencana program dan petunjuk teknis dibidang pengendalian operasional;

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Gubernur DKI Jakarta.

4. Merumuskan dan mengkoordinasi kerjasama dengan instansi, Satuan Kerja Perangkat Daerah atau lembaga terkait lainnya;
5. Merumuskan dan melaksanakan pengawalan dan kesamaptaan;
6. Membagi tugas kepala bawahan dengan cara disposisi atau secara lisan agar bawahan mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing;
7. Melaksanakan monitoring, mengevaluasi dan melaporkan tugas Seksi Operasional berdasarkan informasi, data, laporan yang diterima untuk bahan laporan lebih lanjut;
8. Memfasilitasi dan asistensi tugas Seksi Operasional dengan cara konsultasi, kunjungan kerja, sosialisasi dan bimbingan teknis;
9. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pada perinsipnya dilakukan secara berjenjang dan diarahkan persuasif untuk menjalankan penertiban.

Berdasarkan poin dari kutipan wawancara Gubernur DKI Jakarta jelas bahwa pimpinan memiliki peran strategis dalam pengarahannya operasional. Disini jelas bahwa pengarahannya harus didasarkan pada tugas dan fungsinya dimana hal ini penting untuk diperhatikan dalam penegakan peraturan daerah terhadap PKL di Kota Jakarta Barat. Namun perlu ditekankan bahwa pimpinan Satpol PP idealnya dapat menetapkan tujuan-tujuan yang relevan mungkin. Pada sisi ini jelas bahwa pengarahannya berkaitan dengan bagaimana cara pimpinan menetapkan tujuan-tujuan khususnya dimana hal ini dapat menjadi daya dukung dalam operasionalitas di lapangan.

#### **4.2.1.1.1. Menetapkan Tujuan**

Secara umum tujuan berkaitan dengan pernyataan tentang apa yang ingin dilakukan organisasi atau subunit organisasi, selain itu tujuan berkaitan dengan menyatakan akhir ke mana upaya diarahkan. Mereka biasanya merupakan cerminan dari masalah organisasi (atau subunit) atau keinginan untuk menangkap peluang untuk meningkatkan atau memajukan organisasi. Mereka harus spesifik, terukur dan dibatasi waktu. Ini adalah kriteria yang sama yang digunakan untuk tujuan individu. Ketika tujuan tercapai, mereka digantikan oleh pernyataan baru tentang apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa menetapkan tujuan merupakan salah satu indikator yang penting dalam pengarahan operasional Satpol PP terkait penegakkan peraturan daerah terhadap PKL. Pada sisi ini jelas bagaimana mungkin pengarahan dilakukan tanpa menetapkan tujuan-tujuan. Temuan menunjukkan bahwa tujuan-tujuan penegakan Peraturan Daerah terhadap PKL berkaitan dengan 2 (hal) pokok yaitu penetapan tujuan dari perda itu sendiri dan penetapan tujuan dari penegakan oleh Satpol PP.

Penetapan tujuan dalam rangka penegakan Peraturan Daerah disusun melalui substansi pokok dari Peraturan Dearah, maksudnya Satpol PP pada dasarnya memahami terlebih dahulu peraturan dearah tersebut sebelum melakukan penegakan keapda PKL. Misalnya apa saja yang perlu dilakukan termasuk apa saja yang telah di atur dalam Peraturan Daerah penting untuk dipahami agar tujuan tersebut tidak melanggar aturan-aturan. Jadi berbagai operasionalitas dalam menetapkan tujuan di mula dari peraturan daerahnya

terlebih dahulu baru masuk dalam penetapan tujuan dari organisasi dalam hal ini Satpol PP. Untuk lebih jelasnya berikut merupakan penetapan tujuan dalam penegakan peraturan daerah terhadap PKL di Kota Jakarta Barat.

Temuan menunjukkan bahwa walaupun telah ditetapkan upaya-upaya penegakan, namun dalam tahap operasional, tidak semua memahami substansi-substansi peraturan daerah dalam hal ini petugas lapangan. Peran pimpinan pada dasarnya memiliki nilai pengarahannya yang strategis dalam memastikan bahwa berbagai pencapaian tujuan telah dilakukan melalui aturan hukum, namun hal ini masih belum berjalan optimal khususnya dalam tahap operasional. Sifat pengarahannya hanya dari atas ke bawahan menjadi persoalan ketika petugas lapangan belum terakomodir khususnya terkait adanya masalah operasional di lapangan misalnya pemimpin belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana posisi petugas lapangan ketika terdapat perlawanan warga terhadap petugas lapangan.

Bass (1985:xxi) menjelaskan bahwa *“to achieve follower performance beyond the ordinary limits, leadership must be transformational”* Selanjutnya Bass (1990:21) juga menekankan bahwa *“leaders broaden and elevate the interests of their employees, when they generate awareness and acceptance of the purposes and mission of the group, and when they stir their employees to look beyond their own self-interest for good of the group”*. Dengan demikian jelas bahwa untuk mencapai kinerja penegakan peraturan daerah terhadap PKL, seorang pemimpin harus transformatif termasuk didalamnya dalam menetapkan tujuan-tujuan.

Bass (1985:20) menjelaskan bahwa *“The extent to which a leader is transformational is measured primarily in terms of the leader’s effect on followers”*, pada sisi ini jelas bahwa seorang pemimpin transformasional diukur terutama dalam hal efek pemimpin pada pengikut. Mengadopsi dari teori Bass (1985) pemimpin idealnya mengubah dan memotivasi personel untuk tetap pada tujuan-tujuan seperti *“(1) making them more aware of the importance of task outcomes, (2) inducing them to transcend their own self interest for the sake of the organisation or team, and (3) activating their higher order needs”*. Persoalannya ketika peneliti menemukan pengarahan terhadap tujuan-tujuan bersifat normatif dan general tidak mencakup kepada kebutuhan-kebutuhan teknis yang lebih rinci.

Idealnya pengarahan dalam pencapaian tujuan-tujuan tidak terlalu secara general, pengarahan terhadap tujuan agar memperhatikan penetapan tujuan-tujuan individu dengan jelas dan terperinci terkait tugas-tugas yang dilaksanakan. Aturan dan pengarahan yang begitu general berimplikasi pada kondisi khusus/tertentu mengalami *miss* komunikasi sehingga hal ini menyebabkan penegakan peraturan daerah menjadi kurang efektif. Adapun *miss* komunikasi biasanya dijumpai pada saat keadaan darurat seperti adanya perlawanan yang masif dari PKL terhadap petugas, disini tentunya penting untuk memotivasi petugas dalam rangka memberikan langkah dan citra positif terhadap PKL.

Temuan penelitian lain menunjukkan bahwa dalam melakukan penegakan peraturan daerah pada PKL di arahkan untuk melakukan tindakan-tindakan persuasif, humanis, dan penuh kekeluargaan, namun cara terperinci dalam melakukan tindakan-tindakan tersebut masih belum ditransmisikan kepada petugas

lapangan dengan baik. Tidak heran ketika masih ditemukan beberapa kasus petugas yang mengalami perlawanan dengan para PKL. Temuan menunjukkan bahwa pengarahannya hanya terjadi pada awal penegakan peraturan daerah, padahal penting dilakukan pengarahannya terkait hasil yang telah dicapai setelah upaya penegakan peraturan daerah. Hal ini tentunya berguna dalam rangka memperbaiki tujuan dan meningkatkan hasil dari pencapaian tujuan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengarahannya operasional berkaitan dengan tujuan tugas dan fungsi organisasi tercapai dalam penegakan peraturan daerah, adapun berdasarkan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa Satpol PP adalah salah satu organisasi perangkat daerah yang mempunyai tugas memelihara dan melaksanakan ketenteraman dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah dan peraturan Gubernur. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Satpol PP mempunyai fungsi sebagai berikut:

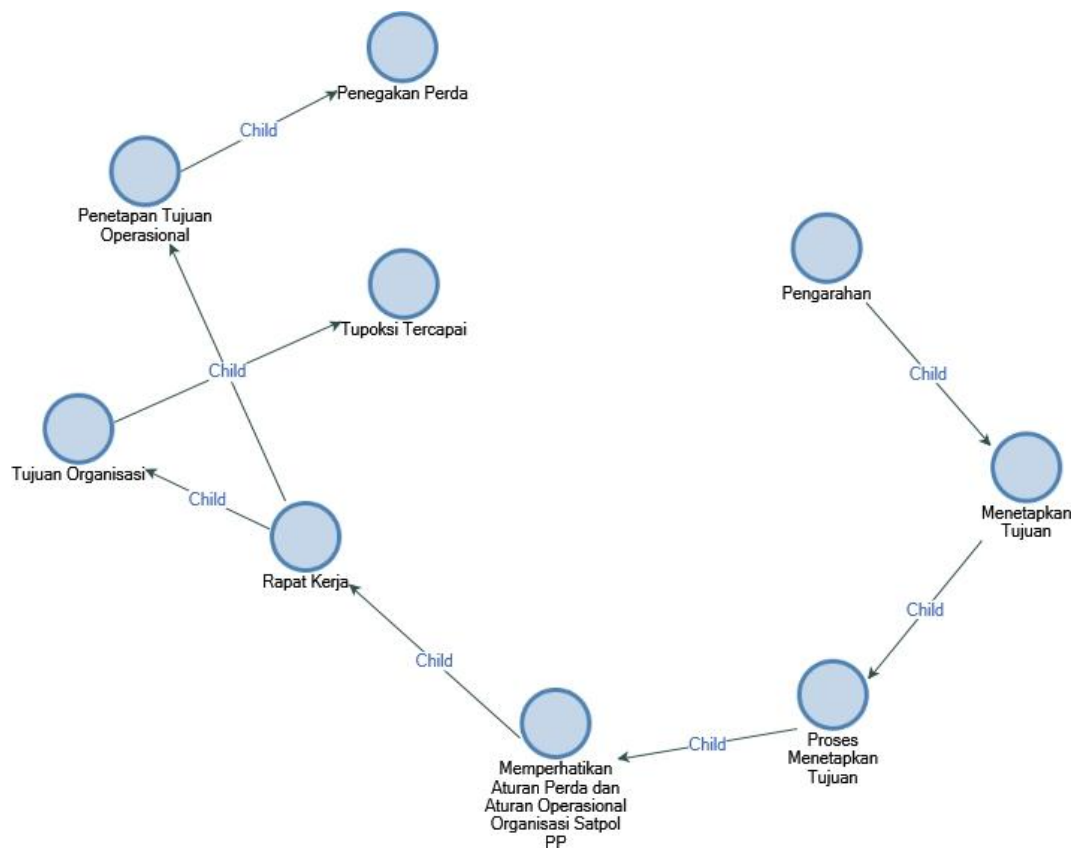
1. Penyusunan dan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran Satpol PP
2. Perumusan kebijakan teknis pelaksanaan penyelenggaraan ketenteraman, ketertiban umum, penegakkan peraturan daerah dan peraturan gubernur
3. Pelaksanaan ketenteraman dan ketertiban umum serta penegakkan peraturan daerah dan peraturan gubernur;
4. Pelaksanaan kebijakan pemeliharaan dan penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
5. Pelaksanaan koordinasi pemeliharaan dan penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum serta penegakkan peraturan daerah dan peraturan

gubernur dengan aparat kepolisian negara, Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dan/atau aparatur lainnya

6. Pengawasan terhadap masyarakat agar mematuhi dan mentaati peraturan daerah dan peraturan gubernur;
7. Pelaksanaan fungsi perlindungan masyarakat
8. Pembinaan dan pengembangan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Satpol PP
9. Pemberian dukungan teknis kepada masyarakat dan perangkat daerah
10. Penyediaan, penatausahaan, penggunaan, pemeliharaan, dan perawatan prasarana dan sarana kerja
11. Pengelolaan kepegawaian, keuangan, barang, dan ketatausahaan Satpol PP; dan
12. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi.

Berdasarkan tugas dan fungsi tersebut dapat peneliti menemukan bahwa pengarahannya tugas dan fungsi masih berjalan normatif, dimana tujuan-tujuan dijelaskan namun tidak disertai bagaimana cara operasional dalam konteks penertiban PKL di Jakarta Barat. Selanjutnya berikut merupakan *project map* nvivo dalam penetapan tujuan dalam penegakan peraturan daerah terhadap PKL Di Kota Jakarta Barat:





**Gambar 4.3**

**Penetapan Tujuan Dalam Penegakan Peraturan Daerah Terhadap PKL Di Kota Jakarta Barat**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

**4.2.1.1.2. Perencanaan Jangka Panjang dan Jangka Pendek**

Banyak penelitian telah berusaha untuk menghubungkan kinerja organisasi dengan klasifikasi organisasi sehubungan dengan praktik perencanaan formal mereka. Herold (1972) menemukan bahwa perencana formal telah meningkatkan margin kinerja mereka dibandingkan perencana informal. Pada sisi ini jelas bahwa rencana penting untuk diformalkan sehingga dapat menjadi rujukan berbagai personel di bawahnya. Lembaga publik dan swasta tentunya penting memiliki rencana formal dalam rangka mencapai tujuan organisasi, pada sisi ini lembaga

publik Satpol PP Jakarta Barat memiliki perencanaan yang dapat menunjang upaya-upaya pelaksanaan tugas dan fungsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan penting untuk dilakukan, perencanaan dalam konteks operasional Satpol PP Jakarta Barat berkaitan dengan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang pada dasarnya telah dimiliki oleh Satpol PP, hal ini berkaitan dengan visi dan misi organisasi dan visi dan misi Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa visi dari Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta yaitu Jakarta kota maju, lestari dan berbudaya yang warganya terlibat dalam mewujudkan keberadaban, keadilan dan kesejahteraan bagi semua. Sedangkan misi dari Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta yaitu:

1. Menjadikan Jakarta kota yang aman, sehat, cerdas, berbudaya, dengan memperkuat nilai-nilai keluarga dan memberikan ruang kreativitas melalui kepemimpinan yang melibatkan, menggerakkan dan memanusiakan.
2. Menjadikan Jakarta kota yang memajukan kesejahteraan umum melalui terciptanya lapangan kerja, kestabilan dan keterjangkauan kebutuhan pokok, meningkatnya keadilan sosial, percepatan pembangunan infrastruktur, kemudahan investasi dan berbisnis, serta perbaikan pengelolaan tata ruang.
3. Menjadikan Jakarta tempat wahana aparatur negara yang berkarya, mengabdikan, melayani, serta menyelesaikan berbagai permasalahan kota dan warga, secara efektif, meritokratis dan berintegritas.

4. Menjadikan Jakarta kota yang lestari, dengan pembangunan dan tata kehidupan yang memperkuat daya dukung lingkungan dan sosial.
5. Menjadikan Jakarta ibukota yang dinamis sebagai simpul kemajuan Indonesia yang bercirikan keadilan, kebangsaan dan kebhinekaan.

Berdasarkan uraian visi dan misi tersebut dapat diketahui berkaitan dengan pembangunan DKI Jakarta yang berkelanjutan, pada sisi ini penting suatu organisasi memiliki penjabaran visi dan misi melalui perencanaan jangka panjang. Hasil wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa visi misi DKI Jakarta dijabarkan kembali oleh Satpol PP. Temuan menunjukkan terdapat hubungan visi dan misi khususnya pada misi pertama yaitu menjadikan Jakarta kota yang aman, sehat, cerdas, berbudaya, dengan memperkuat nilai-nilai keluarga dan memberikan ruang kreativitas melalui kepemimpinan yang melibatkan, menggerakkan dan memanusiakan. Misi tersebut diterjemahkan melalui strategi Satpol PP yaitu:

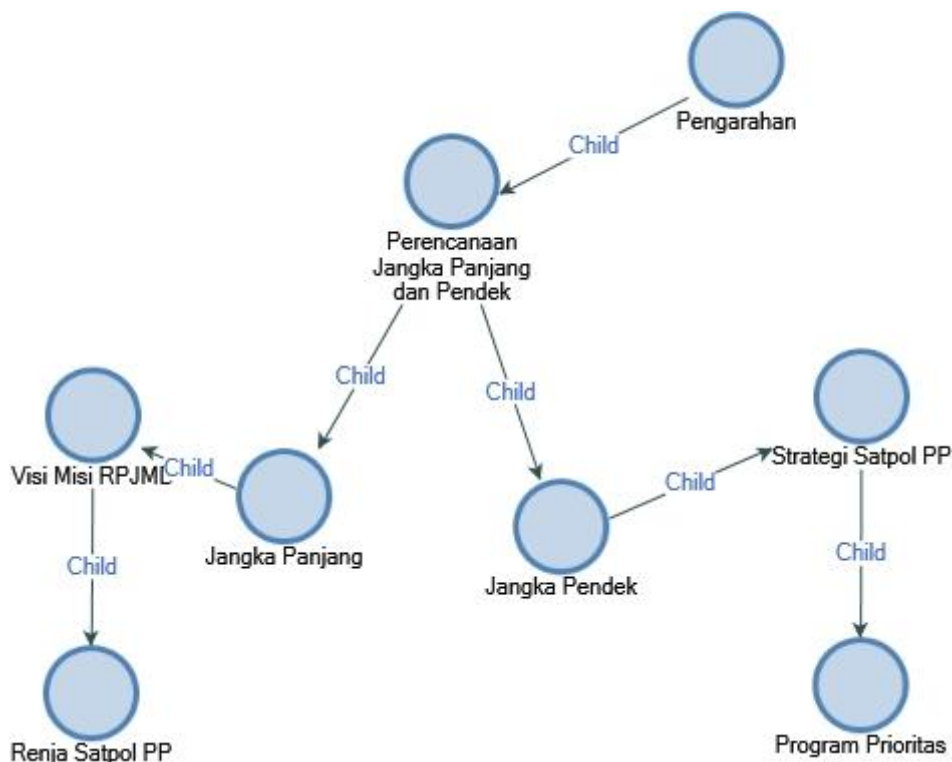
1. Pelaksanaan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah secara yustisial dan non yustisial melalui metode Pre-emptif, Preventif, dan represif dengan cara persuasif, smooth, humanis dan tegas terstruktur.
2. Peningkatan kemampuan aparatur Satpol PP dalam penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat melalui pembinaan mental, fisik, disiplin dan diklat dasar dan lanjutan polisi pamong praja serta diklat PPNS.

3. Peningkatan kualitas sarana dan prasarana Satpol PP dalam penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut jelas bahwa perencanaan jangka panjang berkaitan dengan strategi Satpol PP. Adapun berbagai peneliti menjelaskan bahwa perencanaan jangka panjang telah terlihat memfasilitasi pertumbuhan dimana Steiner (1969), Guth (1972), dan Sheehan (1975) menemukan bahwa pertumbuhan dalam hal ukuran dan aset dipengaruhi oleh perencanaan jangka panjang yang strategis. Selanjutnya Karger dan Malik (1975) dan Malik dan Karger (1975) membandingkan kinerja keuangan organisasi yang mempraktikkan perencanaan jangka panjang yang terintegrasi secara formal dengan yang tidak memiliki rencana. Mereka menemukan bahwa perencanaan formal mengungguli organisasi yang tidak memiliki rencana sebelumnya.

Hasil temuan menunjukkan rencana jangka panjang diseuaikan dengan RPJMD 2017-2022. Adapun dalam aplikasinya, RPJMD diterjemahkan kembali oleh Renja Satpol PP dimana Renja Satpol PP adalah dokumen perencanaan untuk periode satu (1) tahun, yang memuat kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat. Pada sisi ini jelas bahwa perencanaan jangka panjang penting dilakukan organisasi dalam rangka pertumbuhan organisasi termasuk didalamnya pada organisasi Satpol PP Jakarta Barat.

Perencanaan jangka pendek berkaitan dengan *case-case* tertentu, misalnya penertiban PKL di kawasan Pasar Palmerah. Perencanaan bersifat aksidental dimana ini berkaitan dengan laporan-laporan yang tentunya diformulasikan dalam jangka pendek. Misalnya berapa petugas yang dikerahkan, berapa kendaraan yang disiapkan, berapa dana yang dibutuhkan dan hal-hal lain yang relevan. Perencanaan jangka pendek masih memfokuskan kepada penertiban tertentu namun dengan memperhatikan dukungan terhadap perencanaan jangka panjang organisasi Satpol PP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pola dalam pendarahan khususnya terkait pendarahan yang disesuaikan dengan rencana jangka pendek dan panjang. Pada sisi ini visi dan misi Pemerintah Daerah dan RPJM menjadi aspek yang menjadi payung program baik pendek dan panjang Satpol PP khususnya berkaitan dengan strategi dan program prioritas Satpol PP. Selanjutnya berikut merupakan *project map* nvivo dalam pendarahan dalam konteks perencanaan Satpol PP Kota Jakarta Barat:



**Gambar 4.4**

### **Pengarahan dalam Konteks Perencanaan Satpol PP**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### **4.2.1.1.3. Memelihara Citra Organisasi**

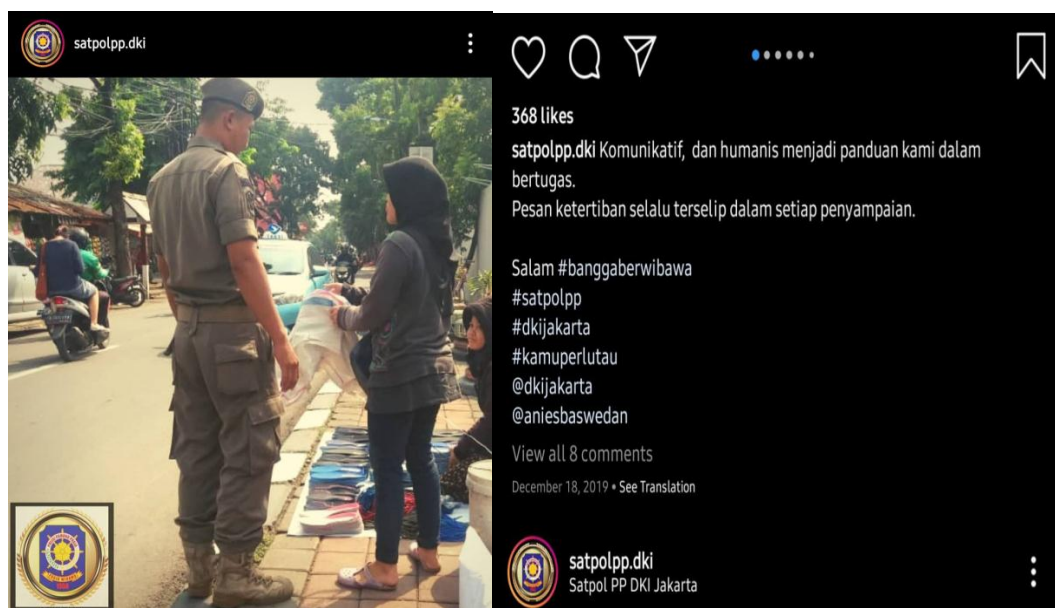
Keunggulan konsep citra organisasi disoroti dalam artikel Gioia, Hamilton, dan Patvardhan (2014) terkait “*Image Is Everything.*” Namun, definisi tentang apa itu citra organisasi atau apa artinya sangat dipertentangkan di berbagai tradisi penelitian dan epistemologi terkait. Citra organisasi sering dipandang sebagai konstruk kognitif yang menandakan persepsi organisasi dan didefinisikan sebagai kesan yang diciptakan dalam benak audiens. Sebagai contoh, Dowling (1986:110) memberikan definisi “*An image is the set of meanings by which an object is known and through which people describe, remember and relate to it. That is, it is the net result of the interaction of a person’s belief, ideas, feelings*

*and impressions about an object*”, Dengan demikian, citra organisasi idealnya berkaitan dengan hasil bersih dari interaksi keyakinan, ide, perasaan dan kesan seseorang tentang suatu objek.

Istilah citra organisasi sering digunakan secara bergantian dengan reputasi organisasi. Citra organisasi biasanya didefinisikan sebagai cara yang dirasakan organisasi saat ini, sementara reputasi organisasi dipandang sebagai penilaian kolektif oleh pihak luar atas tindakan atau pencapaian organisasi yang telah terakumulasi dari waktu ke waktu. Namun, sering kali, perbedaan utama dalam penggunaan antara citra organisasi dan reputasi organisasi adalah bidang penelitian dan tradisi di mana penelitian ini tertanam. Literatur branding organisasi sering menggunakan citra organisasi (atau citra merek) untuk menandakan tayangan yang lebih atau kurang dikelola dari organisasi di antara pelanggan, sedangkan reputasi organisasi paling sering digunakan dalam penelitian dari hubungan masyarakat yang memandang reputasi organisasi yang positif sebagai tujuan akhir di organisasi.

Pengarahan dalam penegakkan peraturan daerah terhadap PKL berkaitan juga dengan upaya Satpol PP membangun citra positif di mata masyarakat khususnya kepada PKL. Citra positif yaitu Satpol PP benar-benar melakukan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini penting dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi di mata publik. Dengan urgensi tersebut jelas bahwa Satpol PP begitu memperhatikan citra sehingga pengarahan menjadi penting untuk dilakukan khususnya kepada personel Satpol PP di lapangan yang langsung bertemu dengan masyarakat.

Cara-cara pengarahannya dalam membangun citra positif organisasi yaitu melalui pendekatan-pendekatan di lapangan ataupun di media sosial. Adapun melalui media sosial dilakukan dengan memberikan citra bahwa Satpol PP mengedepankan persuatif sebagaimana terlampir pada media sosial Satpol PP berikut ini:



**Gambar 4.5**

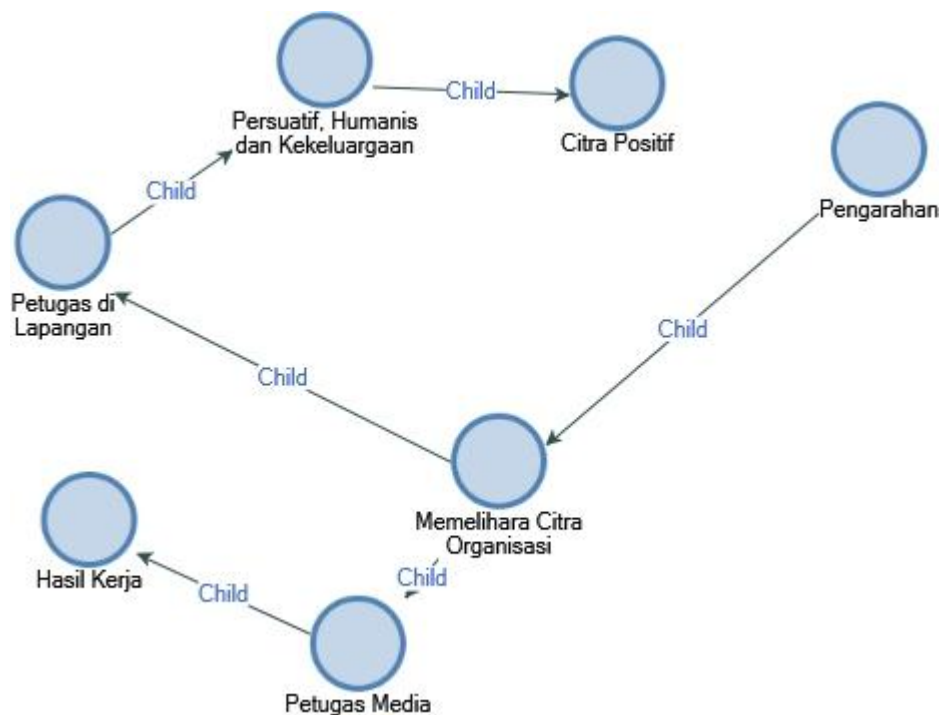
### **Tampilan Media Sosial dalam Penertiban PKL oleh Satpol PP**

Pendekatan di lapangan melalui upaya penguatan prinsip persuatif, humanis dan kekeluargaan terus diarahkan kepada seluruh petugas Satpol PP. Hal ini dilakukan melalui rapat dan upacara rutin bahkan pada saat persiapan penegakan perda melalui penertiban. Namun temuan menunjukkan bahwa citra positif masih belum terbangun dengan baik, hasil wawancara misalnya menjelaskan bahwa pandangan negatif terkait cara-cara penertiban yang dilakukan Satpol PP masih menguat. Artinya pengarahannya terhadap citra positif organisasi



masih belum efektif dalam rangka membangun penertiban yang dapat diterima bagi masyarakat umum.

Gioia, Schultz, dan Corley (2000) menggambarkan bagaimana citra organisasi sementara dapat mengancam identitas organisasi, namun mereka berpendapat bahwa penyelarasan dapat dicapai baik dengan mengubah citra organisasi di antara pemangku kepentingan eksternal atau dengan mengubah identitas organisasi di antara anggota organisasi itu sendiri. Para ahli dalam perspektif ini menyatakan bahwa penyelarasan antara citra organisasi dan identitas organisasi menandakan organisasi yang sukses. Namun, kesenjangan persepsi antara citra organisasi dan identitas organisasi dapat berfungsi sebagai pendorong untuk perubahan untuk mencapai keselarasan antara keduanya. Hatch dan Schultz (2002), dalam nada yang sama menganjurkan bahwa percakapan identitas berkelanjutan antara orang dalam organisasi dan orang luar berfungsi untuk mencapai keselarasan antara identitas dan citra organisasi. Dengan demikian, citra positif menjadi penting dalam organisasi, namun citra negatif dapat menjadi bahan evaluasi dari Satpol PP dalam membangun organisasi yang benar-benar berkinerja dengan baik khususnya dalam penegakan hukum peraturan daerah terhadap PKL. Selanjutnya berikut merupakan *project map* nvivo dalam upaya memelihara citra positif Satpol PP Kota Jakarta Barat:



**Gambar 4.6**

#### **Upaya Memelihara Citra Positif Satpol PP Jakarta Barat**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

##### **4.2.1.2. Analisis Pendelegasian Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa delegasi berkaitan dengan motivasi, yaitu dengan mendorong diambilnya keputusan yang dipertimbangkan dengan baik yang mengarah kepada tindakan. Hal ini menyatakan bahwa pimpinan memiliki wewenang yang didelegasikan. Dunham dan Pierce (1989:377) mendefinisikan delegasi sebagai "*The process managers use to transfer formal authority from one position to another within an organization and, thus, to put authority system they have designed into place*", pada sisi ini jelas bahwa pendelegasian berkaitan dengan proses yang digunakan pimpinan untuk mentransfer otoritas formal dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi. Dari perspektif tersebut, delegasi menjadi kerangka kerja preskriptif

untuk pimpinan, bukan denotasi biasa. Analisis pendelegasian operasional Satpol PP berkaitan dengan bagaimana pimpinan memiliki motivasi diambilnya keputusan dan wewenang yang didelegasikan. Adapun analisis tersebut diuraikan dalam pembahasan berikut ini:

#### **4.2.1.2.1. Motivasi Diambilnya Keputusan**

Setiap keputusan tentunya memiliki motivasi, motivasi tersebut berkaitan dengan dorongan pimpinan dalam rangka mendelegasikan operasional penegakan hukum peraturan daerah. Adapun Verplanken dan Holland (2002) menjelaskan bahwa *“The first concerns motivational properties of values, in particular the relationship between values and the self. The second concerns the activation of values and the conditions under which value activation influences behavior”*. Dengan demikian, motivasi berkaitan dengan nilai-nilai, khususnya hubungan antara nilai-nilai dan diri. Selain itu motivasi berkaitan dengan aktivasi nilai dan kondisi mana aktivasi nilai mempengaruhi perilaku.

Temuan menunjukkan bahwa terdapat struktur penting dalam hubungan antara nilai-nilai dan perilaku dan bahwa nilai-nilai dapat memperoleh sifat motivasi dengan membentuk bagian dari diri dari Satpol PP. Peneliti menyelidiki peran diri dalam dua mode berbeda. Pertama, menyertakan ukuran sejauh mana nilai merupakan bagian dari konsep diri seseorang. Maksudnya adalah sejauhmana pimpinan dapat mendorong diambilnya keputusan penertiban dalam rangka penegakan peraturan daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ini jarang terjadi dalam setiap penegakan peraturan daerah, persoalan keberani masih menjadi pekerjaan

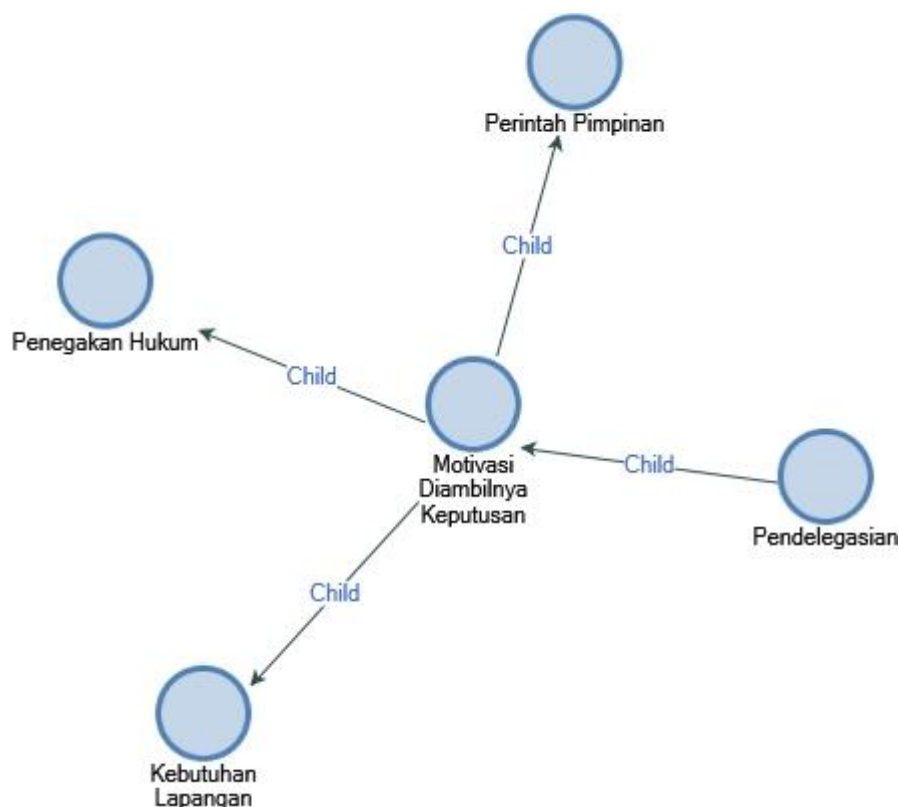
rumah dimana risiko dalam penegakan peraturan daerah dipastikan selalu ada. Risiko tersebut muncul akibat dari ketidakjelasan struktur dalam keputusan khususnya yang bukan bersifat normatif aturan regulasi bagi pembuat keputusan. Abu-abunya ini berimplikasi pada munculnya standar ganda dalam setiap keputusan. Menghindari konflik dengan PKL menjadi hal yang prioritas dimana ini berkaitan dengan jabatan mereka ketidak penegakan dapat menimbulkan konflik.

Persoalan ini yang memperpanjang waktu dan dipandang tidak responsif dari suatu penegakan peraturan daerah, tidak jarang ketika penertiban dilakukan, namun 1-2 minggu PKL muncul kembali di tempat yang sama. Hal ini dapat berulang dan tentunya tidak menyelesaikan masalah karena semua keputusan masih bersifat sektoral dan sementara tanpa solusi bersama. Untuk itu keputusan harus melihat berbagai kepentingan berasama dan sebisa mungkin dapat di akomodari satu sama lain.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Motivasi dalam pengambilan keputusan dilakukan berdasar pada perintah pimpinan, perintah pimpinan tersebut dikarenakan adanya laporan masyarakat yang masuk pada data Satpol PP. Selain itu penelitian juga menunjukkan bahwa penegakan hukum masih menjadi landasan bagaimana keputusan penertiban dilakukan. Pada sisi ini Perda menjadi rujukan pelaksanaan penertiban PKL di wilayah Jakarta Barat.

Temuan juga menunjukkan bahwa kebutuhan lapangan menjadi landasan penertiban, sebagaimana hasil wawancara diketahui bahwa pada saat patroli tidak jarang petugas Satpol PP melihat PKL yang tidak sesuai bahkan memacetkan dan

hal ini langsung ditindak karena kebutuhan lapangan menjadi urgensi dimana dampak dari tersebut dirasakan pada saat itu. Selanjutnya berikut merupakan *project map* nvivo dalam motivasi diambilnya keputusan Satpol PP Kota Jakarta Barat:



**Gambar 4.7**  
**Motivasi Diambilnya Keputusan**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### 4.2.1.2.2. Wewenang yang Didelegasikan

Proses pendelegasian yaitu dengan mengadakan rapat koordinasi dengan instansi yang terlibat sebelum proses penertiban itu dilakukan. Adapun dalam prosesnya yaitu seorang kepala dalam mendelegasikan wewenang harus dilakukan menurut urutan kedudukan yakni dari pejabat ke bawahan sehingga dalam

pendelegasian wewenang seorang kepala harus menyesuaikan urutan-urutan wewenang dari pimpinan kepada bawahan. Adapun wewenang yang di delegasikan adalah:

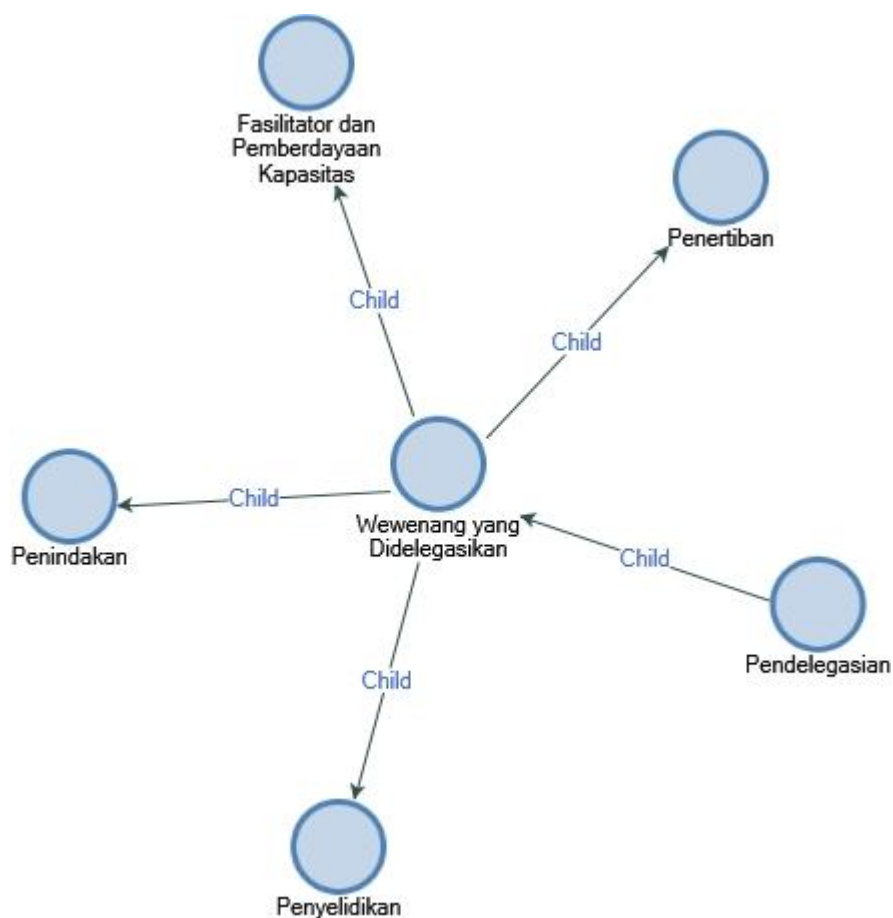
1. Melakukan tindakan penertiban nonyustisial terhadap warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau peraturan kepala daerah;
2. Menindak warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang mengganggu ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat;
3. Fasilitasi dan pemberdayaan kapasitas penyelenggaraan perlindungan masyarakat;
4. Melakukan tindakan penyelidikan terhadap warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang diduga melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau peraturan kepala daerah; dan
5. Melakukan tindakan administratif terhadap warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau peraturan kepala daerah.

Pendelegasian dilakukan dengan mengadakan rapat koordinasi sebelum proses penertiban itu dilakukan, dengan mekanisme seorang kepala Satpol PP dalam mendelegasikan wewenangnya harus dilakukan menurut urutan kedudukan. Pola pendelegasian Satpol PP ini menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang melaksanakan penertiban cenderung diberlakukan secara struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pendelegasian kewenangan Satpol PP sebagai petugas penegak hukum memperhatikan prinsip-prinsip dasar penegakan

hukum yaitu keabsahan (*legality*), keperluan (*necessity*), keseimbangan (*proporsionaliti*) dan pertanggungjawaban (*accountability*), Keabsahan bahwa semua yang dilakukan oleh petugas penegak hukum harus sesuai dengan hukum yang berlaku. Keperluan apabila pelaksanaan kewenangan tertentu terpaksa melanggar HAM maka tindakan yang melanggar/membatasi HAM hak atau kebebasan seseorang tersebut nyatanya diperlukan dalam situasi tertentu dan merupakan satu-satunya cara untuk menghadapi suatu keadaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa wewenang yang didelegasikan berkaitan dengan upaya penertiban oleh petugas dimana petugas dapat melakukan tindakan sesuai kondisi lapangan. Namun tindakan tersebut bersifat edukasi terkait substansi peraturan daerah dengan dijalankan secara persuasif, humanis dan kekeluargaan. Hasil temuan juga menunjukkan bahwa Satpol PP semestinya dapat lebih berperan dalam fasilitator dan pemberdayaan kapasitas PKL. Pada sisi ini jelas bahwa Satpol PP bukan hanya sosial penegakan peraturan daerah, namun bisa aktif dalam fasilitator dan pemberdayaan kapasitas sehingga PKL dapat lebih berkembang khususnya dalam berusaha.

Wewenang yang didelegasikan berkaitan dengan penyelidikan dimana hal ini berkaitan dengan aspek-aspek apa saja terkait latar belakang PKL melanggar aturan. Dengan penyelidikan Satpol PP dapat menyerap informasi-informasi termasuk kapan PKL melanggar aturan dan apa yang sebenarnya diinginkan PKL terhadap Satpol PP. Selanjutnya berikut merupakan *project map* nvivo dalam wewenang yang didelegasikan Satpol PP Kota Jakarta Barat:



**Gambar 4.8**

### **Wewenang yang Didelegasikan**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### **4.2.1.3. Analisis Pengendalian Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa pengendalian berkaitan dengan mengawasi kinerja yang tidak sesuai dengan tujuan dan standar. Diukur atau ditunjukkan dengan daftar tugas, seperti penggunaan sumber daya, banyaknya produk yang ditolak, kualitas layanan, dan sebagainya. Mungkin juga meliputi pengukuran terhadap perilaku atau moral. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak mudah mengembangkan kinerja pelayanan publik yang normatif humanis, karena kinerja penegakan peraturan daerah bersifat normatif, dan dalam situasi



tertentu cenderung mengabaikan pendekatan humanis. Karena itu diperlukan suatu pola pengendalian operasional yang dapat mempengaruhi terwujudnya kinerja pelayanan publik yang normatif humanis. Mengacu pada pentingnya pola pengendalian operasional Satpol PP.

#### **4.2.1.3.1. Mengawasi Kinerja**

Mengawasi kinerja adalah istilah yang diterapkan untuk berbagai praktik di tempat kerja yang berkaitan dengan pengumpulan data kinerja kerja karyawan (Aiello & Svec, 1993). Ketertarikan dalam pengawasan kinerja telah meningkat sebagai hasil dari inovasi teknologi yang memungkinkan peningkatan buatan kemampuan organisasi atau penyelia untuk melacak perilaku dan kinerja karyawannya. Laporan peningkatan stres karyawan, dan bukti yang saling bertentangan tentang efek pada produktivitas telah menggerakkan penelitian substansial ke dalam bentuk-bentuk pemantauan yang lebih baru ini, tetapi penelitian tentang pemantauan tradisional dan non-elektronik juga telah terus berlanjut. Semua penelitian ini berfokus pada bagaimana karyawan bereaksi terhadap pemantauan kinerja seperti perilaku, sikap, pengaruh, dan respons fisiologis yang dihasilkan dari penggunaan pengawasan kinerja.

Reaksi karyawan terhadap pengawasan masalah karena organisasi memiliki kepentingan kuat dalam mempertahankan motivasi dan kesejahteraan karyawan. Ada atau tidak adanya pengawasan kinerja dan cara pengawasan dilakukan mempengaruhi jumlah upaya yang dilakukan karyawan untuk tugas yang berbeda (Brewer & Ridgway, 1998). Pengawasan berperan dalam organisasi yang efektif (Komaki, 1986), struktur organisasi yang optimal (Eisenhardt, 1989;

Jones, 1987), dan kerja tim yang baik (Dickinson, 1993). Studi tambahan mengaitkan pemantauan kinerja dengan kepuasan kerja (Chalykoff & Kochan, 1989) dan stres pekerja (Smith, et al., 1992). Karena Ostroff (1992) dan lainnya telah mendokumentasikan hubungan antara kepuasan karyawan dan kinerja organisasi, studi ini juga menunjukkan pentingnya pengawasan untuk kelancaran fungsi organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengendalian kinerja melalui pengawasan seperti tindakan penertiban non-yustisial dimana ini adalah tindakan yang dilakukan oleh Pol PP dalam rangka menjaga dan atau memulihkan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat terhadap pelanggaran Perda dan atau Perkada dengan cara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak sampai proses peradilan. Selain itu pengendalian dilakukan dengan beberapa aspek, aspek pertama yaitu dengan menindak warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang mengganggu ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat. Yang dimaksud dengan “menindak” adalah melakukan tindakan hukum terhadap pelanggaran Perda untuk diproses melalui peradilan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

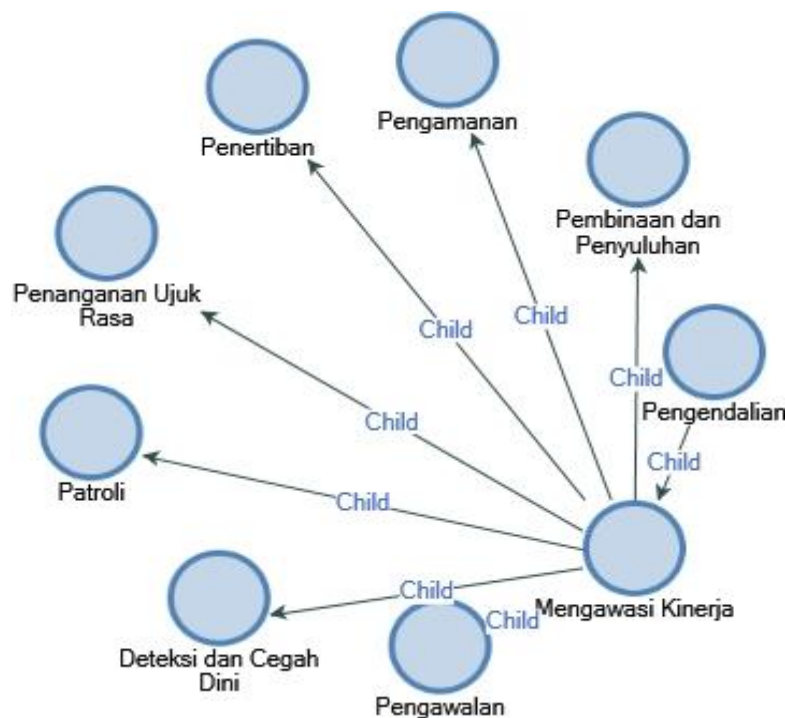
Aspek pengendalian kedua dengan melakukan tindakan penyelidikan terhadap warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang diduga melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau Perkada. Yang dimaksud dengan “tindakan penyelidikan” adalah tindakan Pol PP yang tidak menggunakan upaya paksa dalam rangka mencari data dan informasi tentang adanya dugaan pelanggaran Perda dan/atau Perkada, antara lain mencatat, mendokumentasi atau merekam

kejadian/keadaan, serta meminta keterangan. Aspek pengendalian ketiga yaitu dengan melakukan tindakan administratif terhadap warga masyarakat, aparatur, atau badan hukum yang melakukan pelanggaran atas Perda dan/atau Perkada. Yang dimaksud dengan “tindakan administratif” adalah tindakan berupa pemberian surat pemberitahuan, surat teguran atau surat peringatan terhadap pelanggaran Perda dan atau Perkada.

Aspek pengendalian ke empat yaitu penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat meliputi kegiatan: adeteksi dan cegah, dini pembinaan dan penyuluha, patroli, pengamanan, pengawalan, penertiban; dan penanganan unjuk rasa dan kerusuhan massa. Dalam melaksanakan tugas ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat, Satpol PP dapat meminta bantuan personel dan peralatan dari Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Tentara Nasional Indonesia dalam melaksanakan tugas yang memiliki dampak sosial yang luas dan risiko tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, tindakan penertiban non-yustisial merupakan kewenangan dari Satpol PP dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tindakan penertiban non-yustisial itu adalah tindakan yang dilakukan oleh Pol PP dalam rangka menjaga dan atau memulihkan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat terhadap pelanggaran Perda dan atau Perkada dengan cara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak sampai proses peradilan. Itulah pola pengendalian yang sering dilakukan oleh Satpol PP

Temuan menunjukkan bahwa tindakan penertiban non-yustisial merupakan kewenangan dari Satpol PP dalam menjalankan tugas dan fungsinya, termasuk tugas dan fungsi penertiban PKL, maka tindakan penertiban non-yustisial yang

dimaksud mungkin akan lebih baik jika ditampilkan dengan kinerja pelayanan publik yang normatif humanis. Normatif humanis dapat diartikan sebagai suatu pendekatan operasional penertiban PKL yang dilakukan dengan ramah, tidak emosional dan tidak melakukan kekerasan atau perampasan barang milik PKL. Dengan demikian tindakan penertiban non-yustisial yang dilakukan oleh Pol PP terhadap PKL tidak hanya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan berlaku namun sesuai juga dengan upaya menjadikan Jakarta sebagai kota ramah sosial. Karena itu, pola pengendalian operasional penertiban PKL sebaiknya dikembangkan dengan pendekatan normatif humanis dan dipandang sebagai suatu terobosan dalam mewujudkan Jakarta Kota Ramah Sosial.



**Gambar 4.9**

### **Mengawasi Kinerja**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### **4.2.1.3.2. Sesuai dengan Standar**

Akyar (2012:267) menjelaskan bahwa “Standardization is defined as an activity that gives rise to solutions for repetitive application to problems in various disciplines”, pada sisi ini jelas bahwa standardisasi didefinisikan sebagai kegiatan yang menimbulkan solusi untuk aplikasi berulang untuk masalah dalam berbagai disiplin ilmu. Secara umum, kegiatan tersebut merupakan proses penetapan (penentuan, perumusan, dan penerbitan) dan penerapan standar. Dengan demikian, standar adalah hasil sempurna dari kegiatan standardisasi dan di dalam konteks sistem kualitas terdiri dari dokumen kualitas atau dokumen yang terkait dengan sistem kualitas.

Tingkat kualitas yang tinggi penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kualitas, sumber manfaat kompetitif, harus tetap menjadi simbol produk dan layanan organisasi. Kualitas tinggi bukanlah nilai tambah, itu adalah kebutuhan penting yang harus diingat. Setiap karyawan di semua unit organisasi bertanggung jawab untuk menjamin bahwa proses kerja mereka efektif dan terus menjadi lebih baik. Manajemen puncak harus memberikan pelatihan dan lingkungan yang memotivasi yang tepat untuk mendukung kerja tim baik di dalam maupun di seluruh unit organisasi bagi karyawan untuk memajukan proses. Pada akhirnya, setiap orang di suatu institusi bertanggung jawab atas kualitas produk dan layanannya.

Sebuah lembaga yang berperan sebagai sponsor uji klinis dapat mencapai tujuan organisasi dengan membangun dan mengelola sistem kualitas yang kuat dengan dokumen kualitas integral mereka termasuk prosedur operasi standar

(SOP) (Manghani, K. 2011). Pada awalnya, perhatian akan difokuskan pada SOP operasional dasar, setelah itu pindah ke pencatatan (karena semakin banyak SOP dikeluarkan) dan mengisi celah ketika praktik mengakui adanya mata rantai yang hilang dalam rantai Jaminan Kualitas. Pada dasarnya masalah akan muncul. Salah satu cara untuk bereaksi terhadap mereka adalah berbicara dengan orang-orang di laboratorium lain yang menghadapi masalah serupa.

Konsep Pengendalian menurut Petunjuk Teknis Standar Operasional Prosedur sebelum melakukan operasi penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat Satuan Polisi Pamong Praja :

1. Dapat melakukan koordinasi sebelum melaksanakan penertiban dengan instansi terkait antara lain: (a) Alat Negara; (b) Instansi terkait; (c) PPNS; (d) Kecamatan dan kelurahan/desa.
2. Teknis pelaksanaan Standar Operasional Prosedur Satuan Polisi Pamong Praja: (a) Secara aktif dan berkala memberikan penyuluhan dan sosialisasi tentang peraturan daerah yang mengatur tentang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat; (b) Mengingatkan/menegur masyarakat yang melanggar ketertiban umum dan ketentraman masyarakat dengan cara yang sopan; (c) Melakukan pembinaan kepada masyarakat dan badan hukum yang melanggar ketertiban umum dan ketentraman masyarakat; (d) Apabila orang/badan hukum melanggar ketertiban umum dan ketentraman masyarakat diberikan teguran dan surat peringatan.
3. Standar Operasional Prosedur penertiban secara paksa:
  - a. Pra Operasi Penertiban: (1) Memberitahukan kepada masyarakat

dan badan hukum yang akan ditertibkan; (2) Melakukan perencanaan operasi penertiban dan berkoordinasi dengan pihak kepolisian, kecamatan, kelurahan, RT/RW serta masyarakat setempat; (3) Melakukan kegiatan pemantauan (kegiatan intelijen yang dilakukan oleh aparat Satuan Polisi Pamong Praja sendiri maupun hasil koordinasi dengan kelurahan, kecamatan, polsek dan Kodim); (4) Hasil dari kegiatan pemantauan menjadi dasar untuk menentukan waktu dan saat yang dianggap tepat untuk melakukan kegiatan penertiban; (5) Hasil kegiatan pemantauan menjadi dasar untuk menentukan jumlah pasukan yang akan dikerahkan, sarana prasarana pendukung yang diperlukan dan instansi yang terlibat serta pola operasi penertiban yang akan diterapkan; (6) Pimpinan pasukan memberikan arahan kepada pasukan yang akan melakukan penertiban: Bertindak tegas, Tidak bersikap arogan, Tidak melakukan pemukulan/kekerasan (*body contact*), Menjunjung tinggi HAM, Mematuhi perintah pimpinan. Mempersiapkan kelengkapan sarana operasi berupa: pengecekan kendaraan; kelengkapan pakaian seragam dan pelindungnya; perlengkapan pertolongan pertama (P3K); penyiapan ambulanche; menghindari korban sekecil apapun; kesiapan pasukan pendukung dari instansi terkait apabila kondisi lapangan terjadi upaya penolakan dari orang/badan hukum yang berpotensi menimbulkan konflik dan kekerasan.

- b. Pada saat operasi penertiban: membacakan/menyampaikan Surat Perintah Penertiban; melakukan penutupan/penyegelan; apabila ada upaya dari orang/badan hukum yang melakukan penolakan/perlawanan terhadap petugas, maka dilakukan upaya-upaya sebagai berikut: (1) Melakukan negosiasi dan memberikan pemahaman kepada orang/badan hukum tersebut; (2). Dapat menggunakan mediator (pihak ketiga) yang dianggap dapat menjembatani upaya penertiban; (3). Apabila upaya negosiasi dan mediasi mengalami jalan buntu, maka petugas melakukan tindakan/upaya paksa penertiban (sebagai langkah terakhir); (4). Apabila menghadapi masyarakat/obyek penertiban yang memberikan perlawanan fisik dan tindakan anarkis maka langkah-langkah yang dilakukan adalah - Menahan diri untuk melakukan konsolidasi sambil memperhatikan perintah lebih lanjut; mengamankan pihak yang memprovokasi; melakukan tindakan bela diri untuk mencegah korban ke dua belah pihak. (5). Dalam upaya melakukan tindakan/upaya paksa oleh petugas mendapat perlawanan dari orang/badan hukum serta masyarakat, maka: petugas tetap bersikap tegas untuk melakukan menertiban; apabila perlawanan dari masyarakat mengancam keselamatan jiwa petugas serta berpotensi menimbulkan konflik yang lebih luas diadakan konsolidasi secepatnya dan menunggu perintah pimpinan lebih lanjut; Komandan Pasukan Operasi Penertiban, sesuai dengan situasi dan



kondisi dilapangan berhak untuk melanjutkan atau menghentikan operasi penertiban; Melakukan advokasi dan bantuan hukum; Mengadakan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan dan rencana tindak lebih lanjut

Deskripsi pra operasi penertiban yang disampaikan oleh Informan 1 layak dianggap sebagai suatu manajemen operasi Satpol PP yang komprehensif dan profesional. Manajemen operasi ini dirancang tentu untuk menangani berbagai jenis pelanggaran Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah. Manajemen operasi Satpol PP ini cocok untuk menangani pelanggaran Perda seperti misalnya pembongkaran lokalisasi PSK Kalijodoh; penutupan tempat hiburan Alexis; atau pembongkaran pemukiman liar di lokasi-lokasi tertentu. Namun manajemen operasi Satpol PP mungkin kurang cocok diberlakukan untuk menangani PKL.

Konsep pengendalian operasioal Satpol PP harus mengacu pada prinsip-prinsip seperti

1. Koordinasi, dimana dalam pelaksanaan tugas harus diupayakan adanya keselarasan dan keterpaduan baik perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan guna mencapai hasil yang diharapkan
2. Integrasi, dalam setiap pelaksanaan tugas tidak jarang adanya lembaga lain yang terkait baik langsung maupun tidak langsung dengan pelaksanaan tugas Satpol PP. Prinsip Penyesuaian dan Penyelarasan antara unsur-unsur atau lembaga lembaga terkait dalam pelaksanaan tugas da kegiatan Satpol PP;
3. Sikronisasi, bahwa setiap anggota Satpol PP harus mengetahui tugas pokok dan fungsi yang diembannya sehingga dapat menempatkan diri dan

menyesuaikan diri dengan tugas dan kewenangan yang dimiliki lembaga lain terkait pelaksanaan yang diembannya;

4. Edukasi, tugas Satpol PP dalam bidang penegakan peraturan daerah adalah dengan melaksanakan pola edukasi atau penyadaran kepada pihak-pihak terkait dan atau masyarakat;
5. Kemitraan, bahwa setiap anggota Satpol PP menyadari dibutuhkan dukungan lembaga lain atau masyarakat guna mencapai tujuan dalam pelaksanaan tugas yang diembannya. Pola kerjasama antara Satpol PP dengan lembaga lain dan atau masyarakat harus dibangun dalam hubungan yang saling menguntungkan antara pihak terkait.

Temuan menunjukkan bahwa tidak sebuah proses penertiban melalui mekanisme *Justicia*, karena *justicia* itu sangat membutuhkan biaya, sehingga yang praktis hanya hanyalah diberikan peringatan dan penindakan. Untuk peringatan pun dilalui bertahap dan dengan mekanisme yang sangat persuasif misalnya, setelah diberi tahu tidak boleh berjualan dilokasi, ditanya kembali apakah barangnya mau diberesin dan dibawa sendiri, bangunannya semua di bongkar sendiri atau di bantu oleh petugas, prinsipnya tidak ada kekerasan dan dilakukan sepersuasif mungkin. Jadi sebenarnya kita sudah katakan bahwa Satpol PP tidak melakukan mekanisme penindakan, tetapi melalui mekanisme peringatan dulu, seperti disampaikan Perda tentang berdagang bagi PKL ketika disadari ada pelanggaran maka, mereka disarankan untuk melakukan pembongkaran sendiri. Mungkin diawal mereka bisa bilang bahwa mereka tidak mengetahui Perda tersebut, namun ketika dikasih tenggang kedua sampai tenggang ketiga tidak ada

alasan mereka untuk berdalih tidak tahu kalau pun mereka minta tenggang waktu Satpol PP bisa menyetujui dengan mekanisme perjanjian tertulis bila masa perjanjian tersebut sudah habis, maka mau tidak mau mereka dapat meninggalkan lokasi tersebut, karena Tupoksi satpol PP salah satunya perlindungan masyarakat maka seperti itulah yang dilakukan dalam rangka penegakkan Perda oleh Satpol PP.

Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007 mengenai Ketertiban Umum diajukan oleh Pemerintah Daerah DKI Jakarta dan disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi DKI Jakarta pada 10 September 2007. Perda ini mulai berlaku sejak 1 Januari 2008. Perda tersebut merupakan perubahan dari Perda yang lama, yaitu Perda No. 11 Tahun 1988 tentang Ketertiban Umum.

Adapun latar belakang pembentukan Perda Tibum dapat terlihat dalam latar belakang Perda Tibum, yaitu dalam rangka mewujudkan tata kehidupan kota Jakarta yang tertib, tenteram, nyaman, bersih dan indah, diperlukan adanya pengaturan di bidang ketertiban umum yang mampu melindungi warga kota dan prasarana kota beserta kelengkapannya. Ketertiban umum itu sendiri menurut Pasal 1 angka 5 Perda Tibum adalah suatu keadaan dimana Pemerintah dan rakyat dapat melakukan kegiatan secara tertib dan teratur.

Perda terbagi dalam XVI Bab, yaitu: Bab I mengenai Ketentuan Umum, Bab II mengenai Tertib Jalan, Angkutan Jalan, dan Angkutan Sungai, Bab III mengenai Tertib Jalur Hijau, Taman dan Tempat Umum, Bab IV mengenai Tertib Sungai, Saluran, Kolam, dan Lepas Pantai, Bab V mengenai Tertib Lingkungan, Bab VI mengenai Tertib Tempat dan Usaha Tertentu, Bab VII mengenai Tertib

Bangunan, Bab VIII mengenai Tertib Sosial, Bab IX mengenai Tertib Kesehatan, Bab X mengenai Tertib Tempat Hiburan dan Keramaian, Bab XI mengenai Tertib Peran Serta Masyarakat, Bab XII mengenai Pembinaan, Pengendalian, dan Pengawasan, Bab XIII mengenai Penyidikan, Bab XIV mengenai Ketentuan Pidana, Bab XV mengenai Ketentuan Peralihan, dan Bab XVI mengenai Ketentuan Penutup.

Perda Tibum menjadi kontroversi karena sebagian besar isinya berupa larangan dan pembatasan atas berbagai aktivitas keseharian warga kota disertai ancaman pidana kurungan dan denda. Secara substansial Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007 tidak jauh berbeda dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 1988 yang nyata-nyata tidak mampu diterapkan dengan maksimal oleh Pemda dan justru menjadi dasar untuk penyingkiran kelompok miskin.

Kurang lebih terdapat 96 larangan dalam Perda Tibum yang dapat dikenakan sanksi denda Rp. 100.000 s/d Rp. 50.000.000 dan/atau kurungan atau penjara 10 sampai 180 hari. Larangan tersebut mengancam berbagai kalangan masyarakat, antara lain sebagai berikut:

Pedagang Kaki Lima : Dalam Pasal 25 ayat (2) dikatakan dilarang berdagang di trotoar, halte dan tempat umum sebagai pedagang kaki lima. Adapun sanksinya adalah denda Rp.100.000 s/d Rp 2.000.000 atau kurungan 10 s/d 60 hari. Selain itu juga terdapat larangan menggunakan trotoar tidak sesuai fungsinya dengan ancaman yang sama.

Pembeli : Tidak hanya pedagang yang dikenakan larangan, pembeli yang membeli barang di pedagang kaki lima juga diancam dengan

denda Rp.100.000 s/d Rp 2.000.000 atau kurungan 10 s/d 60 hari (Pasal 25 ayat 3). Pengemis dan Pengamen (termasuk Anak Jalanan) : Para pengamen, pengemis, dan pedagang asongan dilarang dan diancam dengan denda Rp.100.000 s/d Rp 2.000.000 atau kurungan 10 s/d 60 hari (Pasal 40 ayat b). Termasuk sebagian besar diantaranya adalah anak-anak jalanan. Pejalan Kaki : Setiap pejalan kaki haruslah berjalan di tempat yang ditentukan dan wajib menyebrang di jembatan penyebrangan/zebra cross. Ancamannya denda Rp.100.000 s/d Rp 2.000.000 atau kurungan 10 s/d 60 hari. Perda ini tidak dapat mengakomodasi dalam hal Pemda lalai dalam menyediakan fasilitas bagi pejalan kaki. Sebagaimana kita ketahui sarana bagi pedagang kaki seperti jembatan penyebrangan dan zebracross sangat minim di beberapa wilayah di Jakarta. Dermawan : Setiap orang dilarang membeli/memberi kepada pengemis, diancam denda Rp.100.000s/d Rp 2.000.000 atau kurungan 10 s/d 60 hari (40 ayat c).Hal ini tentunya mendapat kecaman dari banyak pihak, terutama masyarakat yang meyakini bahwa member sedekah adalah bagian dari kepercayaannya.

Pembuat dan Pengemudi Becak : Pembuat becak dalam Perda Tibum diancam pidana kurungan paling singkat 20 hari dan paling lama 90 hari atau denda paling sedikit Rp. 5.000.000,- dan paling banyak Rp. 30.000.000,- . Selain itu orang pengemudi becak diancam pidana kurungan paling singkat 10 hari dan paling lama 30 hari atau denda paling sedikit Rp. 250.000,- dan paling banyak Rp. 5.000.000,-. Pembuat dan Pengemudi Bemo/Bajai : Pembuat dan pengemudi bemo/bajai dikenakan ancaman pidana kurungan paling singkat 20 hari dan paling

lama 90 hari atau denda paling sedikit Rp. 5.000.000,- dan paling banyak Rp. 30.000.000,- (Pasal 62 ayat 1).

Pencari Hak Atas Perumahan : Banyak warga miskin yang terpaksa membangun rumah di lahan terlantar, lahan hijau, bantaran kali, kolong jembatan, kolong tol, dan tempat yang dilarang lainnya karena tidak dipenuhi hak atas perumahannya oleh pemerintah. Mereka pun kemudian diancam dengan pidana penjara minimal 30 hari maksimal 180 hari karena menyalahgunakan fungsi jalur hijau, taman dan tempat-tepat umum (Pasal 12 ayat d) atau dilarang membangun dan bertempat tinggal di bawah jalan layang, di bawah tol, jalur hijau, taman dan tempat umum (pasal 20 d). Selain itu terhadap mereka juga terdapat ancaman dan larangan membuang air di sungai, menerobos jembatan atau pagar atau tempat-tempat umum (Pasal 21 huruf c dan Pasal 12 huruf f).

Pelaku Usaha Pengobatan Tradisional : Pelaku usaha pengobatan tradisional yang banyak dipercaya oleh masyarakat juga dikenakan ancaman kurungan paling singkat 20 hari dan paling lama 90 hari atau denda paling sedikit Rp. 500.000,- dan paling banyak Rp. 30.000.000,- (Pasal 47 ayat 1). Dikecualikan bagi pelaku usaha yang telah mendapat izin Gubernur. Pemulung : Pemulung diancam dengan Pasal 36 ayat (1) dengan ancaman pidana kurungan minimal 20 hari, maksimal 90 hari atau denda minimal Rp.500.000, maksimal Rp30.000.000. Perempuan yang dilacurkan (Pedila) : Para pedila juga diancam dengan pidana kurungan minimal 20 hari, maksimal 90 hari atau denda minimal Rp.500.000, maksimal Rp30.000.000.

Pendatang Atau Penduduk Rentan Administrasi : Para pendatang ataupun penduduk yang rentan administrasi kependudukan (orang terlantar, gelandangan, anak jalanan, dll) yang tidak memiliki identitas/KTP DKI diancam dengan pidana kurungan minimal 20 hari, maksimal 90 hari atau denda minimal Rp.500.000, maksimal Rp30.000.000. (Pasal 56). Selain kelompok masyarakat di atas, terdapat kelompok lain yang mendapatkan larangan seperti penumpang kendaraan umum, tukang parkir, pak ogah, tukang tambal ban di pinggir jalan, peminta sumbangan atau bantuan sosial, pengunjuk rasa, dan warga kota lainnya. Perda Tibum sebenarnya juga memiliki sisi positif dengan adanya larangan mengangkut bahan berbahaya atau beracun, larangan bagi pelaku usaha yang merusak lingkungan, larangan melakukan perbuatan yang membahayakan lalu lintas, larangan melakukan kegiatan penggalian dan pengurukan tanpa izin, dan berbagai larangan lainnya. Namun secara keseluruhan, mayoritas yang menjadi subjek larangan adalah warga kota yang miskin dan marjinal.

Tentu tidak mudah melaksanakan aturan-aturan hukum yang tercantum dalam Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum, terutama aturan hukum yang berlaku terhadap kehadiran PKL. Dalam pengendalian hambatan yang dihadapi adalah seringnya terjadi gesekan antar 3 pilar yaitu Bhabinsakamtibmas, Babinsa dan Satpol PP. Untuk mengatasinya biasanya dilakukan rapat koordinasi di tiap program tentunya dalam hal penentuan waktu penindakan dilakukan koordinasi lebih terbatas lagi. Biasanya sering terjadi kebocoran sehingga ketika akan ditindak wilayah tersebut sepi oleh pedagang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwas lebih banyak hambatan teknis. Bahkan hambatan teknis itu sendiri sering terjadi di antara aparaturn penegak hukum. Sementara itu, belum terungkap hambatan yang bersifat substansial yang menyebabkan PKL terpaksa hadir dan mempertaruhkan diri untuk dapat *survive* di tengah kerasnya kehidupan di Ibukota. Artinya, urusan penertiban PKL itu hanya dipandang dari sudut kepentingan pelaksanaan tugas seperti temuan berdasarkan hasil wawancara menjelaskan bahwa dalam pengedalian hambatan yang dihadapi adalah) kepala Satpol PP terkadang kurang menerangkan dengan jelas rencana dan kebijakan-kebijakan yang harus dilaksanakan oleh staff. Contohnya kepala dalam melakukan pendelegasian penertiban kurang disertai dengan petunjuk dan arahan secara jelas kepada pegawai sehingga pegawai kurang memahami wewenang yang diterimanya. Dalam pendelegasian peertiban kepala kurang merinci tugas-tugas pekerjaan dan wewenang secara jelas kepada pegawai. Dalam pendelegasian wewenang kepalakurang tepat memilih pegawai terhadappekerjaan yang ditugaskan. Contohnya : Kepala menugaskan untuk penertiban minimarket namun berhubung kepala Kasi Penegakan Perda sakit maka ia menugaskan Kasi Linmas untuk penertiban sedangkan penertiban minimarket adalah tugas Kasi Penegakan Perda (Gakda). Hal yang seperti itulah terkadang menjadi hambatan dalam penertiban PKL. Akibatnya banyak hal hal yang seolah berbenturan dengan kepetingan masyarakat.

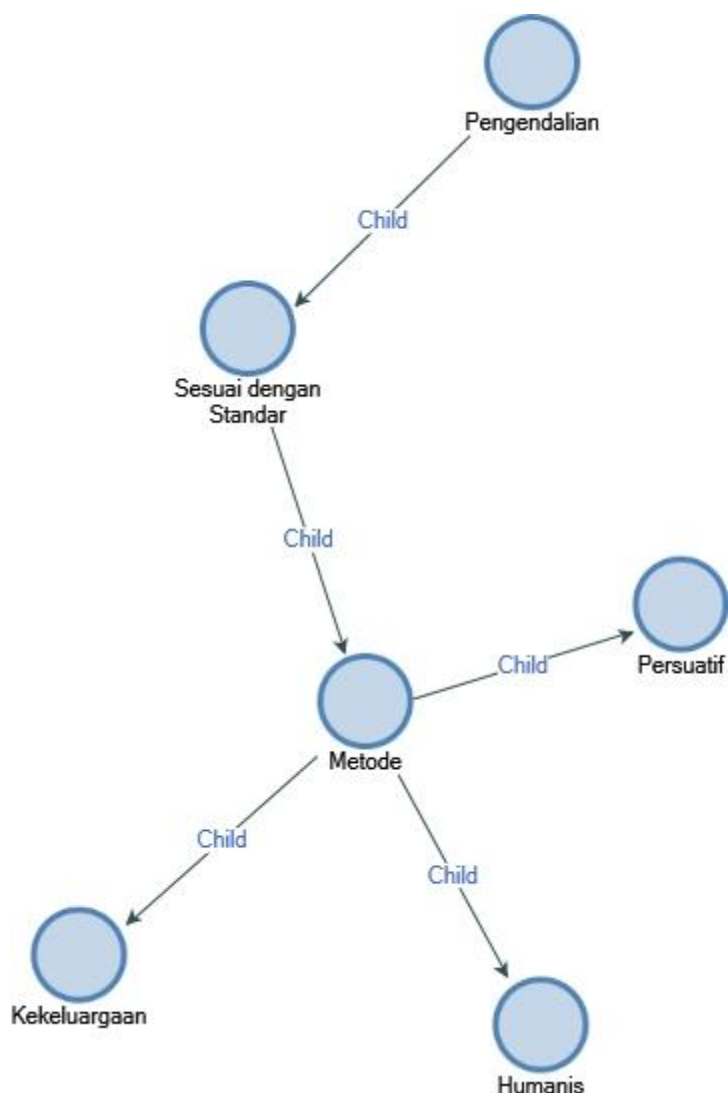
Mengacu pada penertiban PKL yang belum berdasarkan survey, sering dilakukan secara mendadak, kondisi sosial ekonomi dan belum memberikan jalan keluar kepada PKL, dan perlunya kerjasama dengan PKL dimana temuan



menunjukkan bahwa sebenarnya Satpol PP dibutuhkan koordinasi dengan SKPD yang lain. Misalnya KUMKM (Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah). Sehingga bisa ditunjukkan dimana lokasi binaan atau lokasi sementara sehingga ada solusi, karena dengan diketahui lokasi binaan dan lokasi sementara penindakan menjadi lebih jelas dan tidak dianggap tebang pilih. Karena biasanya selalu muncul pertanyaan dari PKL itu mengapa di daerah sebelah sini boleh sedang disana tidak boleh, padahal sama sama ditrotoar atau di bahu jalan dan ternyata itu adalah lokasi sementara atau lokasi binaan. Karena tidak tahu, kesannya tebang pilih. Namun karena mengetahui penertiban SATPOL PP pun menjadi lebih jelas, dan yang utama adalah Jakarta lebih tidak semrawut karena akan mudah mengarahkan para pelanggar dibanding tidak mengetahui dan asal melakukan penindakan saja.

Jika dicermati lebih mendalam, sebenarnya yang dibutuhkan Satpol PP bukan hanya koordinasi teknis pengendalian operasional penertiban PKL dengan instansi terkait, terutama sesama organisasi perangkat daerah. Secara fungsional yang dibutuhkan oleh Satpol PP adalah kerjasama fungsional dengan instansi dan institusi yang konsen pada pengembangan potensi perekonomian usaha kecil dan mikro yang direpresentasikan oleh kehadiran PKL serta pemberdayaan masyarakat miskin yang muncul di tempat-tempat umum dengan berbagai sebutan sebagaimana tercantum dalam Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007. Kerjasama fungsional inilah yang perlu dikembangkan dan dilembagakan oleh Pemda DKI Jakarta dengan suatu sistem manajemen pelayanan sosial dan pemberdayaan masyarakat yang lebih terpolo, terpadu dan berkelanjutan.

Pengendalian operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah berlaku menurut pola pengorganisasian Satpol PP. Pengendalian operasional Satpol PP dalam melaksanakan kebijakan dan kegiatan penertiban Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat dihadapkan pada hambatan teknis internal dan eksternal yang terkait dengan lemahnya pelaksanaan fungsi koordinasi, dan hambatan kondisional yang bersumber dari permasalahan sosial dan ekonomi PKL. Dengan pola penertiban PKL yang tidak selalu didasarkan survei, sering dilakukan secara mendadak, dihadapkan tantangan memberikan jalan keluar kepada PKL, dan diperlukan kerjasama dengan PKL, Satpol PP sulit melaksanakan fungsi pengendalian operasional penertiban PKL secara maksimal dalam melaksanakan kegiatan penegakan peraturan daerah. Dengan pola dan hambatan kesulitan yang demikian itu, maka efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah menjadi tidak konsepsional. Karena itu, diperlukan suatu pola pengendalian operasional penertiban PKL yang lebih konsepsional dengan mengembangkan kerjasama fungsional dengan instansi dan institusi yang konsen pada pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL. Artinya, pengendalian operasional penertiban PKL yang konsepsional membutuhkan pengembangan kerjasama fungsional di antara Satpol PP dengan instansi dan institusi yang konsen pada pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL.



**Gambar 4.10**  
**Sesuai Dengan Standar**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### **4.2.1.4. Analisis Pertanggungjawaban Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa pertanggungjawaban berkaitan dengan siapa bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka

mencapai tujuan. Atas dasar dan memperluas definisi yang ditawarkan sejauh ini, bab ini mendefinisikan tanggung jawab organisasi sebagai tindakan dan kebijakan organisasi konteks-spesifik yang memperhitungkan ekspektasi para pemangku kepentingan dan *triple bottom line* dari kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan. Definisi ini mencakup beberapa komponen penting. Pertama, seperti disebutkan sebelumnya, definisi tersebut merujuk pada semua jenis organisasi tanpa memandang struktur kepemilikan, misi, dan ukuran. Misalnya, meskipun fokus mereka bukan pada kinerja ekonomi, bahkan pemerintah dan nonpemerintah organisasi perlu dikelola dengan cara yang sehat secara finansial untuk bertahan hidup.

Kedua, definisi ini melampaui posisi nilai yang mendasari yang lebih pasif dari tidak melakukan kerugian ke posisi yang lebih proaktif "melakukan hal yang benar. Ketiga, definisi ini menggolongkan konsep etika karena tindakan sukarela atau pola perilaku yang berpotensi merusak atau mengubah kesejahteraan orang lain dianggap tidak etis (T. M. Jones, 1991). Dengan memperhatikan harapan para pemangku kepentingan, sebuah organisasi mengurangi kemungkinan menyebabkan kerugian. Dengan demikian, tanggung jawab organisasi mengarah pada tindakan dan kebijakan yang lebih etis.

Keempat, juga terkait kepada para pemangku kepentingan, komponen penting dari definisi ini adalah bahwa harapan mereka diperhitungkan. Stakeholder adalah "kelompok atau individu apa saja yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi" (Freeman, 1984: 46). Dengan demikian, pemangku kepentingan dapat mencakup pemilik dan investor,

karyawan, kontraktor eksternal, pemasok, pelanggan, mitra dalam berbagai kolaborasi, dan masyarakat sekitar. Mempertimbangkan harapan mereka berarti beralih dari analisis pemangku kepentingan atau manajemen pemangku kepentingan ke pelibatan pemangku kepentingan. Meskipun manajer biasanya memikirkan karyawan dan masalah internal lainnya (Moir, 2007), dengan mempertimbangkan ekspektasi pemangku kepentingan secara lebih luas memaksa manajemen untuk memikirkan pemangku kepentingan eksternal juga. Karena ada pemangku kepentingan internal dan eksternal, tanggung jawab organisasi didorong baik secara internal maupun eksternal, dan inisiatif tanggung jawab organisasi tidak hanya terjadi secara reaktif sebagai konsekuensi dari kekuatan eksternal tetapi juga secara proaktif sebagai konsekuensi dari harapan pemangku kepentingan internal dan eksternal.

Organisasi yang bertanggung jawab lebih dari sekadar menyebarkan informasi organisasi dan, sebaliknya, berkomunikasi dengan para pemangku kepentingan dalam proses dua arah yang sedang berlangsung (Burchell & Cook, 2006). Bahkan, ada kesatuan dengan masyarakat, dan organisasi tidak dilihat sebagai terpisah dari audiens mereka (Yan, 2003). Kecuali jika ada keterlibatan pemangku kepentingan, tanggung jawab organisasi berisiko menjadi pernyataan tidak penting yang diposting di situs Web organisasi. Akhirnya, definisi tersebut mengacu pada triple bottom line dari kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan. Ini adalah masalah penting untuk dipertimbangkan karena ada banyak contoh yang menggambarkan apa yang tampaknya tidak kompatibel di antara ketiga jenis kinerja ini.

#### **4.2.1.4.1. Aspek Tanggungjawab**

Masing-masing unit operasional Satpol PP, termasuk unit operasional penertiban PKL, tentu mempunyai tugas dan fungsi tertentu sesuai dengan sasaran operasionalnya. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut jelas berujung pada suatu pertanggungjawaban kinerja. Secara struktural pertanggungjawaban yang demikian itu memang harus dilakukan oleh staf atau pelaksana kebijakan dan atau pelaksanaan kegiatan penertiban PKL. Pertanggungjawaban yang dimaksud bisa saja terdiri atas pertanggungjawaban administratif yang terkait dengan penggunaan sumber daya administrasi dan pertanggungjawaban teknis yang terkait dengan kinerja. Tapi pernahkah pimpinan dan staf memikirkan pertanggungjawaban dalam dimensi lain seperti misalnya pertanggungjawaban kepada publik atas tindakan penertiban yang dilakukannya, termasuk adakah pertanggungjawaban Satpol PP terhadap akibat tindakannya pada PKL yang mengalami kerugian tertentu.

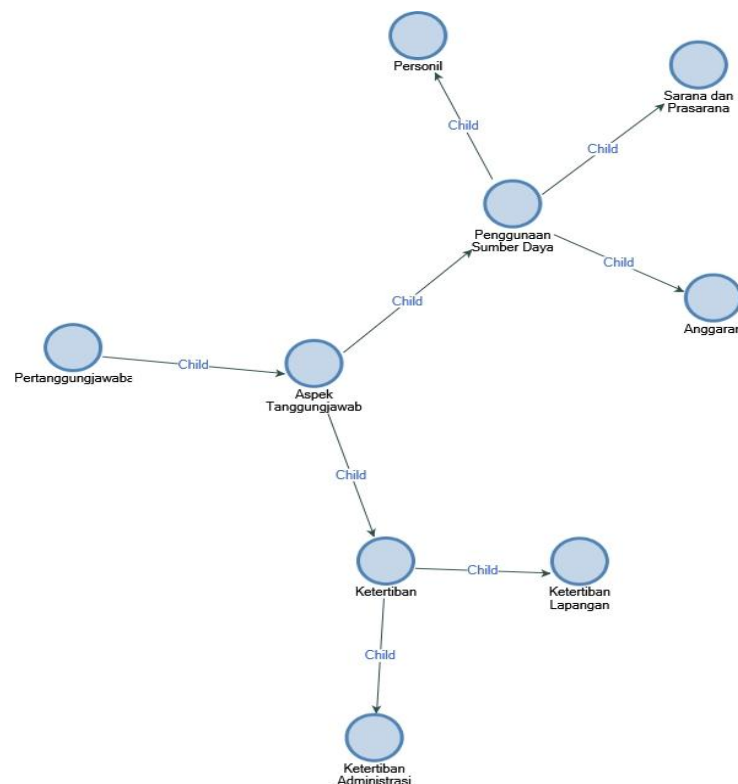
Temuan menunjukkan bahwa aspek tanggungjawab berkaitan dengan tupoksi satpol PP. tupoksi harus dipertanggungjawaban dimana ini merupakan tugas pokok yang harus dijalankan organisasi. Pada sisi ini jelas bahwa tugas pokok salah satu organisasi perangkat daerah yang mempunyai tugas memelihara dan melaksanakan ketenteraman dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah dan peraturan Gubernur. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Satpol PP mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan dan pelaksanaan rencana kerja dan anggaran Satpol PP

2. Perumusan kebijakan teknis pelaksanaan penyelenggaraan ketenteraman, ketertiban umum, penegakkan peraturan daerah dan peraturan gubernur
3. Pelaksanaan ketenteraman dan ketertiban umum serta penegakkan peraturan daerah dan peraturan gubernur;
4. Pelaksanaan kebijakan pemeliharaan dan penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
5. Pelaksanaan koordinasi pemeliharaan dan penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum serta penegakkan peraturan daerah dan peraturan gubernur dengan aparat kepolisian negara, Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dan/atau aparatur lainnya
6. Pengawasan terhadap masyarakat agar mematuhi dan mentaati peraturan daerah dan peraturan gubernur;
7. Pelaksanaan fungsi perlindungan masyarakat
8. Pembinaan dan pengembangan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Satpol PP
9. Pemberian dukungan teknis kepada masyarakat dan perangkat daerah
10. Penyediaan, penatausahaan, penggunaan, pemeliharaan, dan perawatan prasarana dan sarana kerja
11. Pengelolaan kepegawaian, keuangan, barang, dan ketatausahaan Satpol PP; dan
12. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi.

Berdasarkan hasil penelitian, aspek-aspek yang dipertanggungjawabkan berkaitan dengan tugas dan pokok dari Satpol PP khususnya berkaitan dengan hasil kerja dari implementasi penegakan hukum terhadap PKL di Kota

Administrasi Jakarta Barat. Selain itu Pertanggungjawaban operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah merupakan akuntabilitas kinerja yang berlaku menurut fungsi jabatan dan ruang lingkup kegiatan yang dilaksanakan. Pertanggungjawaban operasional Satpol PP dalam melaksanakan kebijakan dan kegiatan penertiban Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat terbatas hanya pada lingkup akuntabilitas kinerja struktural menurut ketentuan legal yang mengatur akuntabilitas kinerja birokrasi pemerintahan.



**Gambar 4.11**  
**Aspek Tanggungjawab**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Dengan kenyataan bahwa yang dilakukan oleh Satpol PP berlangsung dihadapan publik dan terkait dengan kepentingan publik, dan Satpol PP



menggunakan dana publik yang berasal dari APBD; maka akuntabilitas kinerja Satpol PP tidak terbatas hanya pada akuntabilitas kinerja saja. Akuntabilitas kinerja Satpol PP dalam melaksanakan berbagai kebijakan dan kegiatan penertiban mencakup juga akuntabilitas sosial yang merujuk pada peran LSM dan fungsi media massa serta akuntabilitas politik yang merujuk pada fungsi lembaga legislatif. Namun Satpol PP tidak terbiasa dengan akuntabilitas sosial dan akuntabilitas politik. Dengan demikian maka efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah dan peraturan kepala daerah menjadi tidak transparan dan terbatas hanya menurut kepentingan struktural birokrasi. Karena itu, diperlukan suatu pola pertanggungjawaban operasional penertiban PKL yang transparan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik ini perlu ditunjukkan oleh Satpol PP diakhir pelaksanaan operasi penertiban PKL antara lain dengan mengadakan jumpa pers untuk menjelaskan alasan-alasan penertiban dan tindak lanjut penertiban PKL. Artinya, pertanggungjawaban operasional penertiban PKL yang dilakukan Satpol PP perlu diperluas dengan memberlakukan akuntabilitas publik sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.

#### **4.2.1.4.2. Mekanisme Pertanggungjawaban**

Masing-masing unit operasional Satpol PP, termasuk unit operasional penertiban PKL, tentu mempunyai tugas dan fungsi tertentu sesuai dengan sasaran operasionalnya. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut jelas berujung pada suatu pertanggungjawaban. Adapun mekanisme pertanggung jawaban yang dialami oleh Petugas Satpol PP dalam melaksanakan tugas yaitu setelah melakukan penertiban

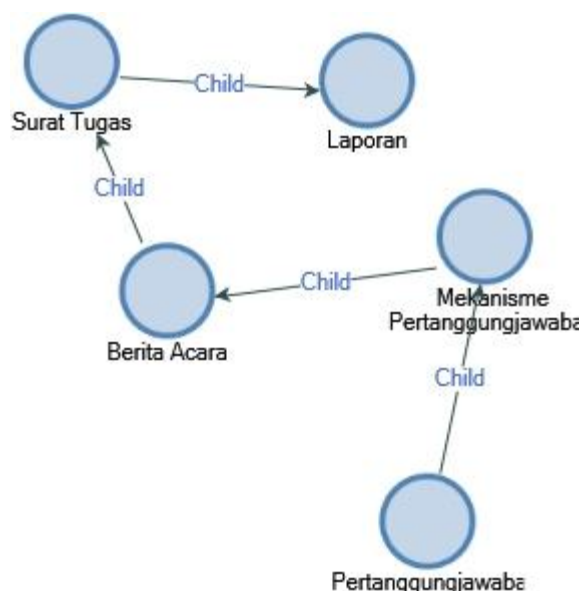
maka dibuatlah berita acara oleh Satpol PP Kecamatan yang kemudian dipertanggungjawabkan hasil penertiban tersebut kepada pimpinan, setelah mendapat persetujuan hasil penertiban tersebut diberitakan secara berjenjang hingga tingkat kota.

Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas penertiban PKL oleh Satpol PP diwujudkan dengan membuat suatu Berita Acara. Pertanggungjawaban ini terbatas hanya untuk lingkungan internal Satpol PP dan terfokus hanya pada persoalan administrasi dan teknis pelaksanaan penertiban. Mengingat bahwa Satpol PP merupakan salah satu lembaga publik yang menggunakan anggaran APBD, maka sesungguhnya pertanggungjawaban kinerja Satpol PP tidak terbatas hanya pada lingkup internal Satpol PP, atau lingkup internal Pemda DKI Jakarta saja. Pertanggungjawaban kinerja Satpol PP termasuk salah satu jenis akuntabilitas publik dengan perspektif akuntabilitas kinerja yang luas. Akuntabilitas kinerja Satpol PP mencakup akuntabilitas administrasi dan teknis yang terikat pada fungsi struktural; akuntabilitas sosial yang terkait dengan kepentingan para pemangku kepentingan dan secara fungsional direpresentasikan oleh LSM dan media; dan akuntabilitas politik yang terkait dengan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang secara fungsional direpresentasikan oleh lembaga legislatif. Idealnya, setiap pimpinan dan anggota Satpol PP menyadari dan memahami perspektif akuntabilitas publik ini. Agar dengan demikian perspektif pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP terintegrasi ke dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan

Secara struktural pertanggungjawaban yang demikian itu memang harus dilakukan oleh staf atau pelaksana kebijakan dan atau pelaksanaan kegiatan penertiban PKL. Pertanggungjawaban yang dimaksud bisa saja terdiri atas pertanggungjawaban administratif yang terkait dengan penggunaan sumber daya administrasi dan pertanggungjawaban teknis yang terkait dengan kinerja. Tapi pernahkah pimpinan dan staf memikirkan pertanggungjawaban dalam dimensi lain seperti misalnya pertanggungjawaban kepada publik atas tindakan penertiban yang dilakukannya, termasuk adakah pertanggungjawaban Satpol PP terhadap akibat tindakannya pada PKL yang mengalami kerugian tertentu.

Jakarta akan menjadi tidak semrawut apabila Satpol PP lebih mudah mengarahkan para pelanggar dibanding asal melakukan penindakan saja – artinya, pencegahan itu lebih baik dari penindakan. Agar Satpol PP lebih berorientasi pada upaya pencegahan yang komunikatif, tentu perlu direformulasi suatu konsep pertanggungjawaban. Mengacu pada hal ini, pertanyaannya adalah konsep pertanggungjawaban yang bagaimana yang harus ditunjukkan oleh masing-masing pimpinan unit operasional Satpol PP atas kegiatan operasional penertiban pedagang kaki lima yang dilaksanakannya, agar operasi penertiban pedagang kaki lima semakin efektif mekanisme yang berlaku adalah dengan dikeluarkannya surat tugas yang diberikan kepada para petugas SATPOL PP. Itu merupakan awal dari suatu pertanggung jawaban petugas, karena seluruh kendala yang dihadapi dan kegiatan kegiatan dalam penertiban pedagang kaki lima akan dilaporkan melalui berita acara penertiban. Contoh ketika para PKL itu ketika akan dilakukan penertiban tidak berada ditempat sementara dilain waktu bila tidak dilakukan

penertiban banyak berkeliaran, maka hal itu menjadi laporan pertanggungjawaban pimpinan hingga tingkat kota agar menjadi evaluasi dalam upaya penertiban di tingkat kota.



**Gambar 4.12**

### **Mekanisme Pertanggungjawaban**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Dengan demikian, mengingat bahwa Satpol PP merupakan salah satu lembaga publik yang menggunakan anggaran APBD, maka sesungguhnya pertanggungjawaban kinerja Satpol PP tidak terbatas hanya pada lingkup internal Satpol PP, atau lingkup internal Pemda DKI Jakarta saja. Pertanggungjawaban kinerja Satpol PP termasuk salah satu jenis akuntabilitas publik dengan perspektif akuntabilitas kinerja yang luas. Akuntabilitas kinerja Satpol PP mencakup akuntabilitas administrasi dan teknis yang terikat pada fungsi struktural; akuntabilitas sosial yang terkait dengan kepentingan para pemangku kepentingan dan secara fungsional direpresentasikan oleh LSM dan media; dan akuntabilitas politik yang terkait dengan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang secara

fungsional direpresentasikan oleh lembaga legislatif. Idealnya, setiap pimpinan dan anggota Satpol PP menyadari dan memahami perspektif akuntabilitas publik ini. Agar dengan demikian perspektif pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP terintegrasi ke dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan.

#### **4.2.1.5. Analisis Efisiensi Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa efisiensi berkaitan dengan penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum. Diukur atau ditunjukkan dengan; rasio input-output.

##### **4.2.1.5.1. Penggunaan Sumberdaya**

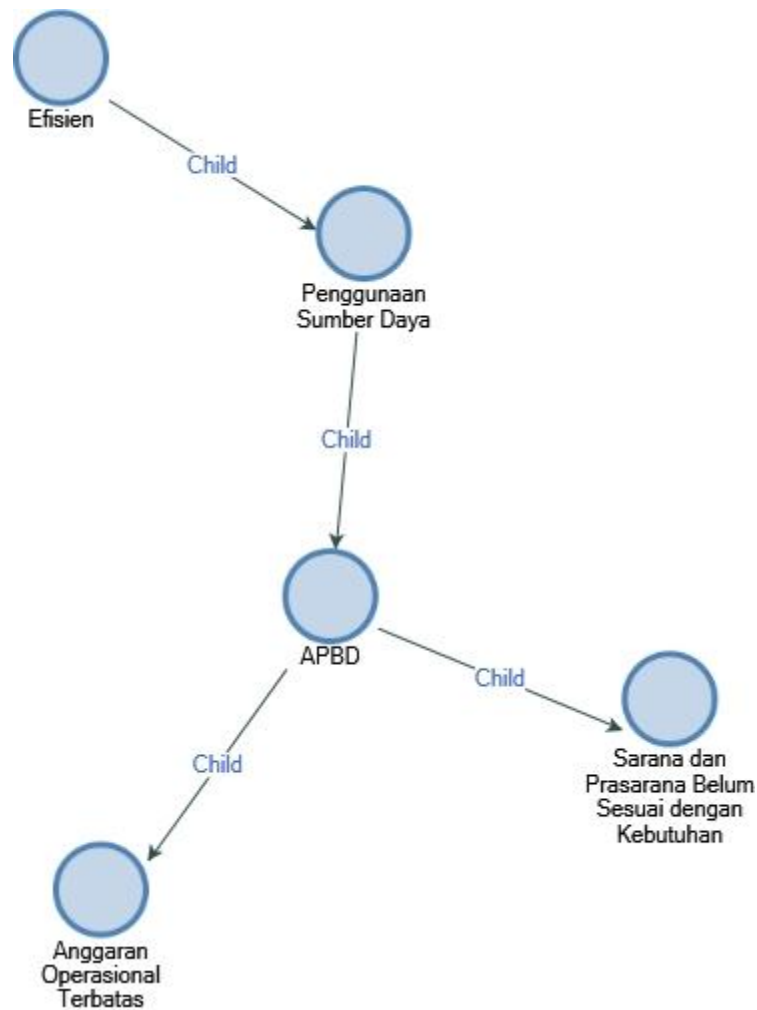
Dalam konsep efisiensi penggunaan sumber daya anggaran haruslah sesuai dengan program yang akan dilaksanakan sehingga tidak ada yang mubazir. Seperti pelaksanaan tindakan penertiban, tentunya pimpinan satpol pp sudah mengetahui wilayah mana saja yang akan ditertibkan dan direlokasi kemana serta butuh unsur samping atau tidak. Sesuai PP No 16 Tahun 2018 yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan penegakan Perda dan/atauPerkada Satpol PP dapat berkoordinasi denganTentara Nasional Indonesia, Kepolisian NegaraRepublik Indonesia, Kejaksaan Republik Indonesia,dan pengadilan yang berada di daerah provinsi/kabupaten/kota maka, disitu kan sudah kelihatan berapa biaya yang dibutuhkan disitulah bisa terukur, sehingga bukan glondongan sekian atau sekian tetapi terukur

Hasil temuan menunjukkan bahwa terdapat dua kondisi yang menyebabkan Satpol PP harus pandai menerapkan efisiensi dalam melaksanakan berbagai kebijakan dan kegiatan penertiban PKL. Efisiensi dalam konteks ini diartikan sebagai suatu proses maksimalisasi fungsi sumber daya administrasi yang meliputi sumber daya manusia (man), sumber daya anggaran (money), sumber daya kebijakan (method), sumber daya sarana prasarana (material), dan sumber daya teknologi (machines).

Kondisi pertama, di satu sisi, Satpol PP dihadapkan pada ketentuan pagu anggaran dan kebijakan alokasi anggaran yang tidak bisa diatur dan ditetapkan menurut kewenangan dan kemauan Satpol PP sendiri atau menurut kebutuhan real anggaran. Namun di sisi lain, Satpol PP dihadapkan pada dinamika lingkungan tugas yang sangat membutuhkan penggalangan dan pendayagunaan sumber daya administrasi yang maksimal, dan tidak bisa hanya mengandalkan pagu anggaran atau kebijakan alokasi anggaran yang bersifat normatif dalam satu tahun anggaran. Karena itu, Satpol PP harus pandai menerapkan prinsip efisiensi dengan memaksimalkan fungsi alokasi anggaran yang terbatas untuk menyikapi, mengatasi dan sekaligus mengantisipasi dinamika lingkungan tugas, terutama dinamika yang selalu muncul dari kehadiran PKL di lokasi-lokasi yang dianggap mengganggu ketertiban umum. Kondisi kedua, Satpol PP bukan instansi penghasil seperti Dinas Pendapatan atau seperti instansi-instansi penghasil lainnya. Karena itu, ukuran efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Satpol PP bukan pada nilai tambah atau penghematan anggaran; tetapi pada maksimalisasi fungsi anggaran yang diukur menurut efektivitas pelaksanaan

kegiatan. Artinya, dalam dimensi pelaksanaan tugas dan fungsi bisa saja terjadi penggunaan alokasi anggaran yang besar di luar rencana anggaran yang ditetapkan sebelumnya, karena harus mengatasi gangguan ketertiban yang sangat mendesak. Dalam dimensi ini, parameter efisiensi dalam perspektif kinerja Satpol PP berubah menjadi parameter efektivitas yaitu bagaimana tujuan dan sasaran pelaksanaan tugas dan fungsi itu dicapai. Karena itu, Sa Pol PP harus pandai mengelola kinerja organisasi dengan keterbatasan dukungan alokasi anggaran

Kendala yang sering dihadapi adalah, kekurangan SDM tidak diimbangi dengan jumlah biaya yang dibutuhkan, sehingga sering terjadi tumpang tindih tugas, yang pada akhirnya sering muncul pelanggaran-pelanggaran oleh personil satpol PP karena kekurangan SDM,. Disitulah dilemanya, ketika personil harus menangani pekerjaan yang bukan tupoksinya, bahkan sering pula diman faatkan oleh institusi yang lain yang sebenarnya adalah tugasnya namun diarahkan menjadi tugas Satpol PP karena berlindung kepada PERDA yang dibuat. Sebagai contoh tentang penggunaan jalan raya sabagai lahan parkir, sehingga mengganggu lalu lintas bukankan itu tugas polisi namun lagi lagi dianaggap parkir liar dan ketertiban umum maka dibebankanlah pada tugas satpol PP, dan tentunya membutuhkan dana untuk penindakan tersebut disitulah ketidak efisienan itu terjadi.



**Gambar 4.13**  
**Penggunaan Sumber Daya**

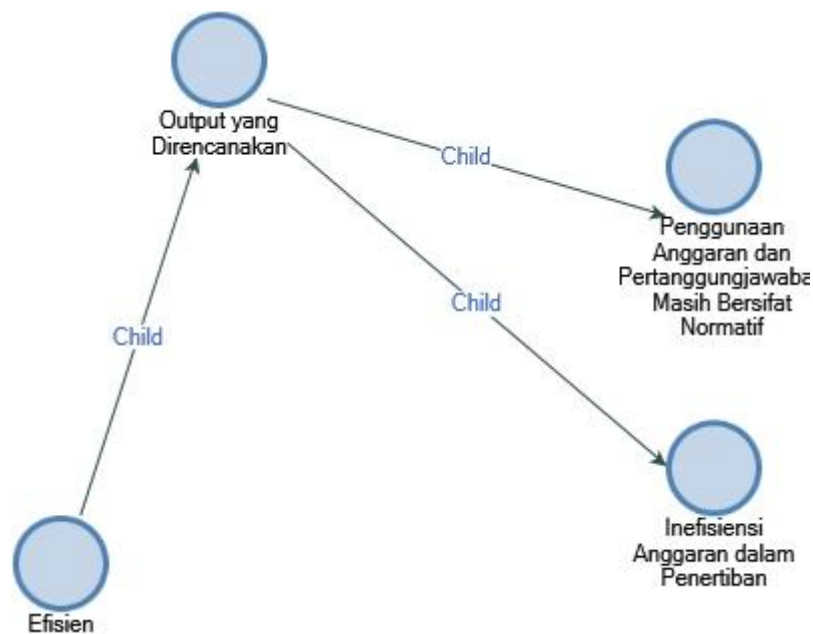
Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### **4.2.1.5.2. Output yang Direncanakan**

Sebuah organisasi diharapkan dapat mewujudkan organisasi yang memenuhi ciri 1). Mempunyai strategi yang jelas; 2). Organisasi flat atau ditoleransikan bersifat datar; 3). Organisasi ramping atau tidak terlalu banyak pembidangan secara horizontal; 4). Organisasi bersifat jejaring (network); 5). Organisasi bersifat fleksibel dan adaptif; 6). Organisasi banyak diisi jabatan



fungsional; dan 7). Organisasi menerapkan strategi (learning organization. Artinya disini, berdasarkan dana yang ada maka dirumuskanlah program-program prioritas sehingga kegiatan penertiban pedagang kaki lima dapat berlangsung secara efisien dan optimal. Contoh, proses pemberitahuan melalui spanduk adalah sebuah Pringatan yang perlu ditindak lanjuti secara cepat bila dalam kurun waktu yang di trgetkan masih terjadi pelanggaran sehingga, pemaksimalan jumlah perosnil dalam melakukan penindakan non yustisia tidak dalam waktu terus menerus tetapi satu waktu, dan hal tersebut dapat meringankan penggunaan anggaran, karena pengajuan anggaran tidak selalu semuanya dapat disetujui.



**Gambar 4.14**

**Output yang Direncanakan**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil output yang direncanakan masih belum searah dengan apa yang telah disusun. Penggunaan anggaran masih belum

efisien khususnya pada efektivitas penggunaan anggaran dalam rangka penertiban PKL. Anggaran operasional penertiban cenderung berulang sehingga terjadi pemborosan dalam membiayai setiap penertiban. Hal ini mendeskripsikan bahwa anggaran yang dikeluarkan masih belum sesuai dengan output perencanaan.

#### **4.2.1.6. Analisis Koordinasi Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa **Koordinasi** berkaitan dengan mengintegrasikan aktivitas dan kontribusi dari bagian-bagian yang berlainan dalam organisasi. Diukur atau ditunjukkan dengan hubungan yang mendukung di antara unit-unit yang saling tergantung; tingkat gangguan aliran aktivitas. Mungkin juga meliputi tingkat persediaan, pengantaran, dan sebagainya.

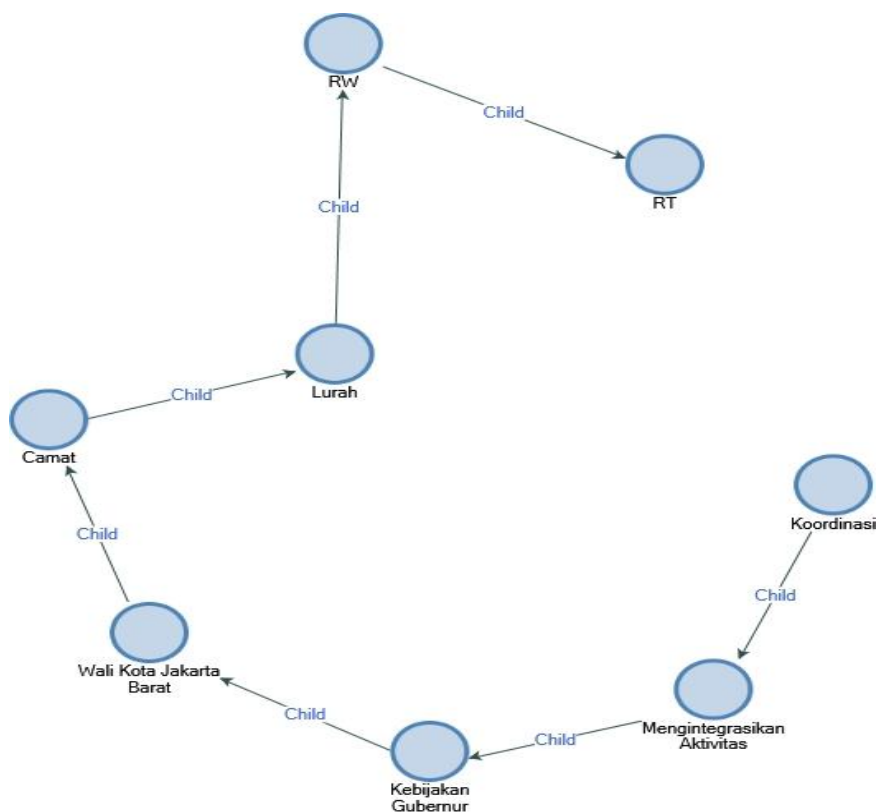
##### **4.2.1.6.1. Mengintegrasikan Aktivitas**

Fakta menunjukkan bahwa dalam kondisi dan situasi tertentu pelaksanaan kebijakan dan atau kegiatan penertiban PKL oleh Satpol PP tidak bisa dilakukan sendiri. Artinya, Satpol PP perlu melakukan koordinasi dengan instansi atau institusi terkait. Selama ini penegakan ketertiban umum dilakukan dalam 3 fase yaitu : Pertama, Pre-emptif : a). Deteksi dan evaluasi terhadap kebutuhan masyarakat; b). Menentukan langkah kebijakan penanganan yang mungkin dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran; c). Upayakan agar kebijakan yang dipilih merupakan kebijakan yang dapat menghindari adanya efek negative yang mungkin timbul; dan d). Utamakan pelibatan masyarakat atau lembaga lainnya dalam pencapaian tujuan. Kedua, Preventive : a). Melakukan pengarahan dan pembinaan baik dalam bentuk kunjungan secara prorangan

ataupun kelompok dalam bentuk tatap muka; b). Melakukan pengarah dan pembinaan baik dalam bentuk kunjungan secara perorangan ataupun kelompok melalui media massa cetak maupun elektronik; c). Pembinaan secara khusus melalui program yang telah dirancang dan ditentukan. Ketiga, Represif : a). Memberikan teguran pertama dalam hal terjadi pelanggaran peraturan daerah; b). Kedua dalam hal 3 hari setelah teguran pertama tidak diindahkan; c). Ketiga dalam hal 3 hari setelah teguran kedua tidak diindahkan; d). Memberikan surat peringatan pertama dalam hal 7 hari setelah teguran ketiga tidak diindahkan; e). Memberikan surat peringatan kedua dalam hal 3 hari setelah peringatan pertama tidak diindahkan; f). Memberikan surat peringatan ketiga dalam hal 3 hari setelah peringatan kedua tidak diindahkan; g). Tindakan penertiban paksa (koordinasi dengan korwas Satpol PP/ Satuan kepolisian setempat dalam hal dilakukannya upaya paksa penangkapan penggeledahan atau penyitaan)

Ketiga mekanisme tersebut oleh Peraturan Pemerintah No 16 Tahun 2018 tentang Satuan Polisi Pamong Praja dinyatakan dalam Bab IV Koordinasi Pasal 28 yaitu : 1). Kepala Satpol PP provinsi mengoordinasikan penegakan Perda dan Perkada, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman serta penyelenggaraan perlindungan masyarakat di kabupaten/kota; 2). Kepala Satpol PP kabupaten/kota berkoordinasi dengan camat, dan/atau instansi terkait serta Satpol PP provinsi dalam penegakan perda dan Perkada, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman serta penyelenggaraan perlindungan masyarakat. Dan pasal 29 yang menyatakan : (1) Dalam pelaksanaan koordinasi tugas Satpol PP secara nasional, Menteri menyelenggarakan rapat koordinasi nasional Satpol PP;

(2) Dalam pelaksanaan koordinasi tugas Satpol PP tingkat provinsi, gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat menyelenggarakan rapat koordinasi Satpol PP kabupaten/kota di wilayah provinsi. Artinya sudah ada mekanisme operasional koordinasi yang jelas.



**Gambar 4.15**

### **Mengintegrasikan Aktivitas**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

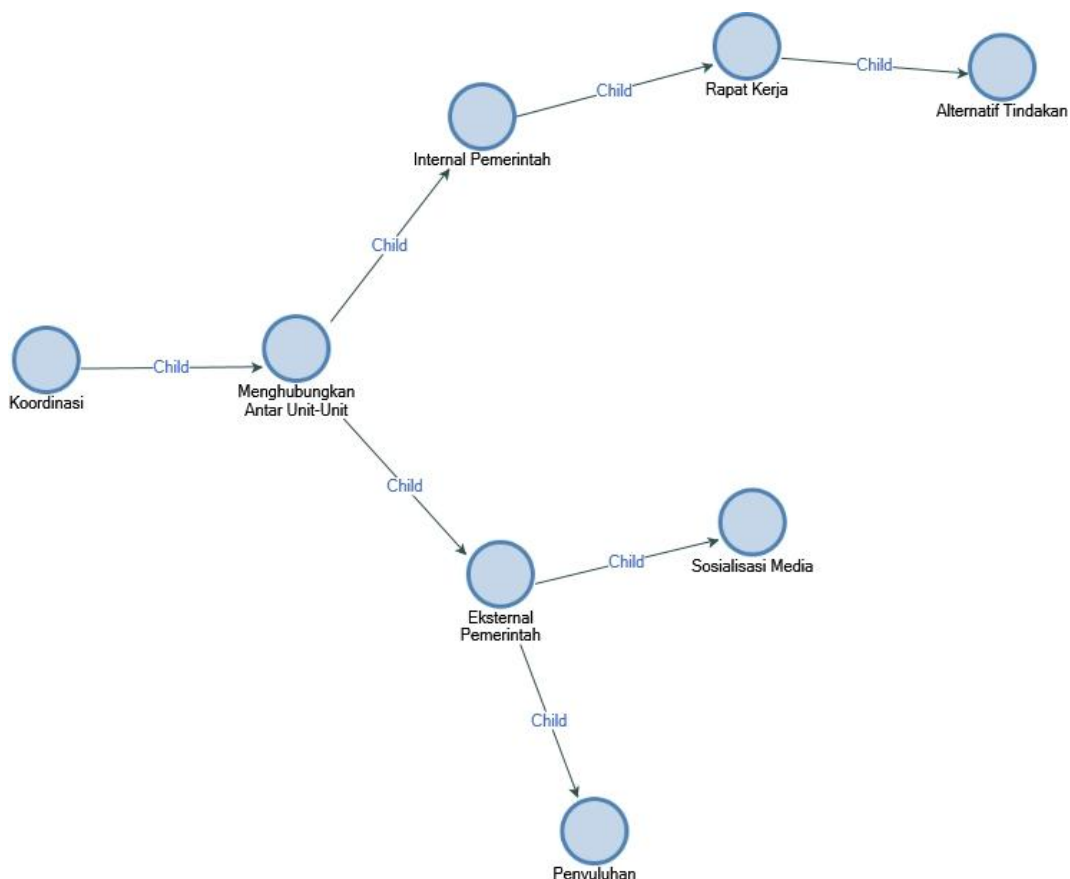
#### **4.2.1.6.2. Menghubungkan Antar Unit-Unit**

Tidak mudah melancarkan koordinasi teknis di antara masing-masing unit operasional Satpol PP; dan di antara Satpol PP dengan instansi, institusi terkait. Unit pelaksana Satpol PP melaksanakan tugas pokok pengawasan dan pembinaan masyarakat dan/atau badan hukum dibidang ketentraman masyarakat

dan ketertiban umum dalam rangka penegakan Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota di wilayah kecamatan. 1). Pelaksanaan pengawasan dan pembinaan masyarakat dan/atau badan hukum dibidang ketentraman masyarakat dan ketertiban umum dalam rangka penegakan Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota. 2). Pelaksanaan koordinasi penegakan Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota serta penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat dengan Kepolisian dan/atau aparaturnya di wilayah kecamatan. 3). Pelaksanaan koordinasi penegakan Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota serta penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat dengan Satpol. PP. 4). Fasilitasi kegiatan penegakan Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota yang diselenggarakan oleh Satpol. PP. 5). Pelaksanaan pelaporan pelanggaran Perda, Peraturan Walikota dan Keputusan Walikota kepada Kepala Satpol. PP. 6). Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. 7). Pelaksanaan fungsi teknis operasional lain yang diberikan oleh Kepala Satpol PP sesuai dengan tugas pokoknya

Jika dicermati secara mendalam, terungkap bahwa pelaksanaan fungsi koordinasi dalam proses penertiban PKL itu akan belaku secara efektif, apabila proses koordinasi itu menyentuh seluruh pihak yang berkepentingan, baik secara formal maupun secara informal. Sementara itu, pelaksanaan fungsi koordinasi Satpol PP dalam menertibkan PKL lebih terfokus pada fungsi koordinasi struktural, terutama koordinasi yang terkait dengan pengurusan, pembongkaran, dan atau penangkapan. Koordinasi yang terkait dengan pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL kurang dilakukan. Karena itu, tidak ada salahnya

jika sebagian anggota Satpol PP dilatih sebagai pekerja sosial dan selanjutnya tampil ke tengah-tengah PKL tanpa menggunakan seragam dan atribut formal; namun melakukan koordinasi dengan pendekatan sosial profesional.



**Gambar 4.16**

### **Menghubungkan Antar Unit-Unit**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Koordinasi operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah merupakan proses penyelarasan dan penyeimbangan kinerja sumber daya administrasi penertiban PKL. Koordinasi kinerja sumber daya yang dimaksud meliputi kinerja sumber daya manusia, kinerja anggaran, kinerja kebijakan dan kinerja sarana, termasuk kinerja teknologi informasi. Pelaksanaan fungsi

koordinasi dalam penertiban PKL lebih banyak dilakukan untuk memenuhi kebutuhan teknis operasional struktural di antara unit-unit kerja Satpol PP dan di antara Satpol PP dengan instansi/institusi terkait. Namun pelaksanaan fungsi koordinasi untuk memenuhi kebutuhan sosial yang berhubungan dengan keberadaan PKL tidak banyak dilakukan. Karena itu, pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan penertiban PKL kurang menyentuh seluruh dimensi permasalahan, terutama dimensi permasalahan yang menyebabkan penanganan PKL menjadi tidak optimal. Artinya, koordinasi operasional penertiban PKL yang dilakukan Satpol PP kurang optimal karena belum menyentuh seluruh pihak yang berkepentingan dengan kehadiran PKL sebagai salah satu pelaku usaha informal yang mempunyai potensi dan posisi tertentu dalam sistem perekonomian masyarakat Jakarta

#### **4.2.1.7. Analisis Adaptasi Operasional Satpol PP**

Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa **adaptasi** berkaitan dengan kemampuan untuk menanggapi perubahan lingkungan, kecakapan, dan membuat inovasi. Diukur atau ditunjukkan dengan perubahan-perubahan dalam pangsa pasar dan laju perkembangan produk baru yang berhasil. Mungkin juga meliputi solusi kreatif terhadap berbagai masalah ataupun perkembangan praktek-praktek yang mengalami perbaikan.

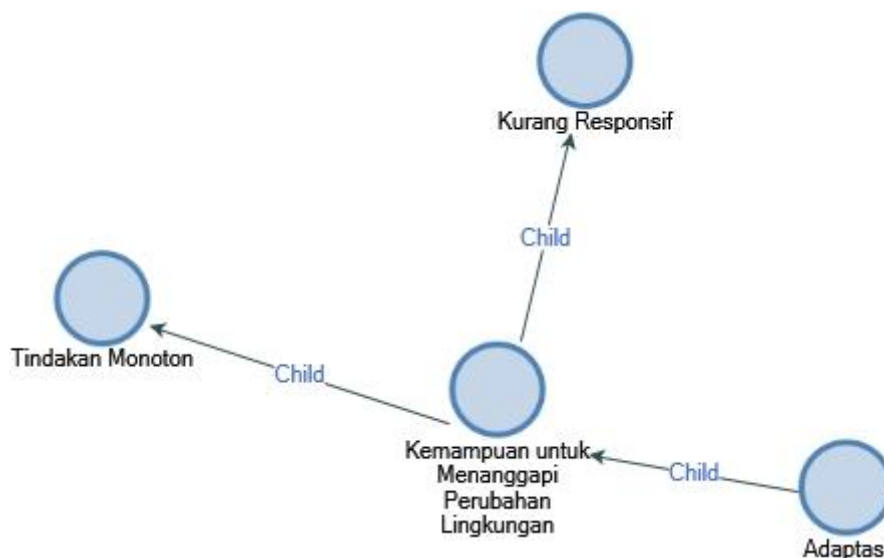
##### **4.2.1.7.1. Kemampuan untuk Menanggapi Perubahan Lingkungan**

Beberapa dekade terakhir, teknologi digital telah membentuk kembali lingkungan organisasi tradisional menjadi ekosistem digital yang lebih kompleks

dan dinamis (Pagani, 2013 ). Digitalteknologi membuat keunggulan kompetitif tradisional memburuk dengan cepat dengan mendobrak hambatan, menghancurkan model yang sukses lama dan mengubah cara belajar (Bharadwaj et al., 2013; Rometty, 2016; Weill dan Woerner, 2015).Oleh karena itu, untuk berkembang dalam ekosistem yang semakin digital, organisasi didorong untuk melakukan perubahan strategis yang cepat dan efektif. Upaya untuk mengatasi masalah ini telah mendominasi studi yang ada (Bruch et al., 2005; Hawk et al., 2013; Kraatz dan Zajac, 2001). Literatur yang luas telah muncul dari dua perspektif: konten dan proses. Yang pertama berfokus pada perubahan dalam isi strategi sementara yang kemudian mendorong proses perubahan strategis (mis. Kecepatan dan besarnya) (Rajagopalan dan Spreitzer, 1997).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa personel Satpol PP belum sepenuhnya dapat menanggapi perubahan lingkungna khususnya terkait pentingnya tuntutan konsistensi penegakan peraturan daerah oleh masyarakat. Luasnya akses masyarakat terkait penegakan peraturan daerah merupakan salah satu bentuk dari perubahan lingkungan, adapun masukan dan aspirasi dalam menanggapi perubahan ini masih menjadi persoalan dimana tidak semua Satpol PP siap dalam melakukan responsivitas laporan.





**Gambar 4.17**

### **Kemampuan untuk Menanggapi Perubahan Lingkungan**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Temuan menunjukkan bahwa perubahan pada Satpol PP masih merujuk pada perubahan tata cara yang lebih humanis sehingga dapat diterima oleh para PKL, namun persoalan ini tidak serta merta diterima karena dalam PKL tersebut mengalami perubahan tuntutan. Tuntutan tersebut berkaitan dengan permintaan lahan kepada pemerintah daerah untuk dapat berjualan. Disini jelas bahwa perubahan lingkungan terjadi pada organisasi Satpol PP dan pada PKL di wilayah Jakarta Barat.

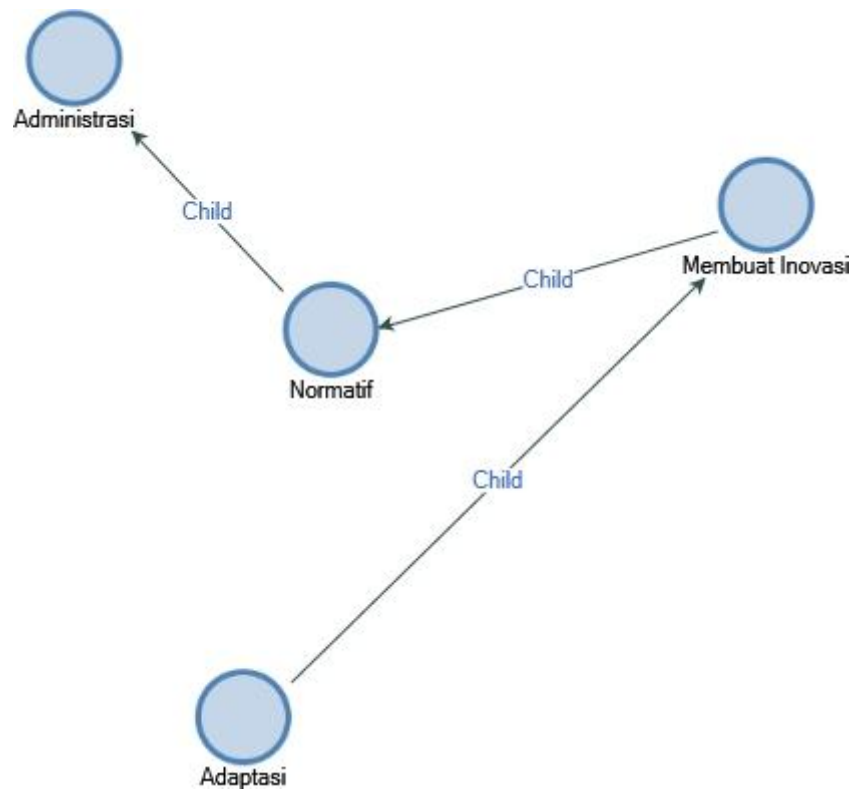
#### **4.2.1.7.2. Membuat Inovasi**

Inovasi adalah salah satu kata kunci paling banyak di masyarakat saat ini, kebanyakan orang menilai inovasi dan menganggap bahwa inovasi diperlukan untuk individu dan organisasi. Misalnya, warga menuntut agar sektor publik harus lebih inovatif, sehingga sektor publik dapat menyelesaikan masalah organisasi dan

sosial ekonomi. Banyak disiplin ilmu akademis termasuk sosiologi, psikologi, psikologi sosial, ekonomi, antropologi, ilmu politik, teknologi informasi dan komunikasi, studi komunikasi, studi kesehatan, dan studi organisasi dan manajemen berkontribusi pada studi inovasi (Greenhalgh et al. 2004). Inovasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pengenalan sesuatu yang baru (ide, produk, layanan, teknologi, proses, dan strategi) ke suatu organisasi.

Lam (2006, 115) mendefinisikan inovasi organisasi sebagai "untuk penciptaan atau adopsi ide atau perilaku baru bagi organisasi." Demikian juga, Damanpour (1991, 556) mendefinisikan inovasi sebagai "adopsi perangkat, sistem yang dihasilkan atau dibeli secara internal, sistem, kebijakan, program, proses, produk, atau layanan yang baru bagi organisasi adopsi." Meskipun tujuan inovasi adalah membuat sesuatu yang lebih baik, tidak semua inovasi berhasil.

Inovasi berbeda dari penemuan karena yang disebut terakhir mengacu pada sesuatu yang sama sekali produk baru, layanan, teknologi, atau proses. Inovasi, di sisi lain, dapat berupa adopsi atau perubahan kecil. Selain itu, sementara reformasi biasanya di tingkat nasional, inovasi organisasi sebagian besar di tingkat organisasi. Di sisi lain, inovasi di tingkat individu sebagian besar mengacu pada kreativitas karyawan atau perilaku inovatifnya. Akhirnya, perubahan organisasi mungkin tidak perlu melibatkan inovasi karena banyak organisasi mengubah struktur atau strategi mereka tanpa menjadi inovatif. Sementara inovasi biasanya merupakan adaptasi kecil, perubahan organisasi mengacu pada perubahan skala yang lebih besar khususnya terkait dengan perubahan struktur dan desain organisasi.



**Gambar 4.18**  
**Membuat Inovasi**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Satpol PP belum memiliki inovasi dalam rangka penegakkan peraturan daerah terhadap PKL. Pola yang terjadi adalah perbaikan normatif dalam setiap evaluasi yang tentunya bersifat formal dan administratif. Seluruh aktivitas baik dari pencegahan dan penindakan masih bersifat tradisional tanpa melalui program-program yang menjadi solusi bersama. Disini jelas bahwa penegakan peraturan daerah bukan hanya berkaitan dengan aspek-aspek dari aturan hukum, namun kebutuhan hukum dan sosial penting untuk disnergikan dalam rangka membuat tindakan-tindakan yang konstuktif.

#### **4.2.1.8. Analisis Sistem Sosial dan Harapan Perseorangan**

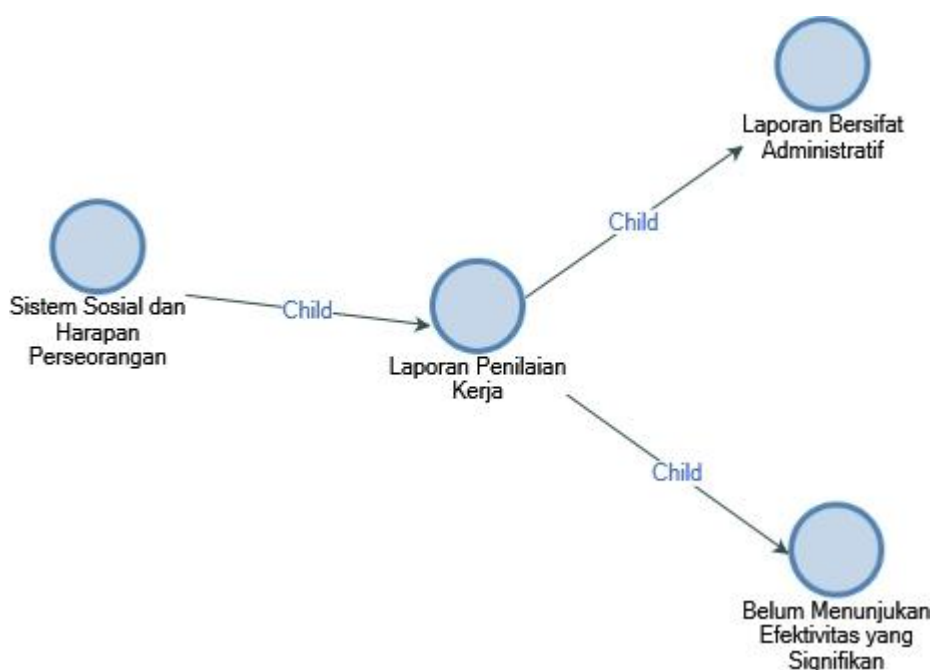
Tyson & Jackson (2000:233) menjelaskan bahwa sistem sosial dan harapan perseorangan berkaitan dengan memelihara sistem sosial, hubungan dan keadaan tenaga kerja supaya organisasi mendapatkan komitmen dari karyawan. Diukur atau ditunjukkan dengan: laporan penilaian kerja dan survai perilaku

##### **4.2.1.8.1. Laporan Penilaian Kerja**

Evaluasi kinerja lembaga pemerintah tampaknya menjadi salah satu masalah terpenting dalam administrasi publik modern. Negara-negara dengan ekonomi maju memperkenalkan berbagai model evaluasi kinerja. Negara-negara berkembang juga menerapkan instrumen untuk mengevaluasi kinerja lembaga pemerintah. Tidak seperti negara-negara dengan lingkungan kelembagaan maju, negara-negara berkembang sangat sering mengimpor model evaluasi yang telah terbukti di negara-negara lain.

Pengenalan sistem evaluasi kinerja sama pentingnya dalam konteks manajemen strategis dan implementasi strategi baik di tingkat makro maupun di tingkat dari organisasi sektor publik individu. Proses pelembagaan juga penting di sini: khususnya melalui perubahan budaya dan sistem sebagai hasil dari reformasi administrasi, dimungkinkan untuk melembagakan sistem dengan menjadikannya lembaga yang berkelanjutan dan efisien (Pollitt dan Bouckaert 2011). Perubahan organisasi yang berhasil hanya menghasilkan ketika anggota organisasi "memasukkan kebijakan dan inovasi baru ke dalam hasil organisasi" (Fernandez dan Rainey 2006).

Laporan penilaian kerja pada penegakkan peraturan daerah terhadap PKL berkaitan dengan sejauhmana organisasi dapat melakukan penegakan peraturan daerah. Laporan dilakukan per bulan terkait apa saja yang telah dilakukan dalam rangka penegakan peraturan daerah terhadap PKL. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa laporan dapat berupa berita-berita seperti di publikasikan dalam media berita dan media sosial, atau laporan yang bersifat tahunan seperti pada laporan organisasi Sat Pol PP.



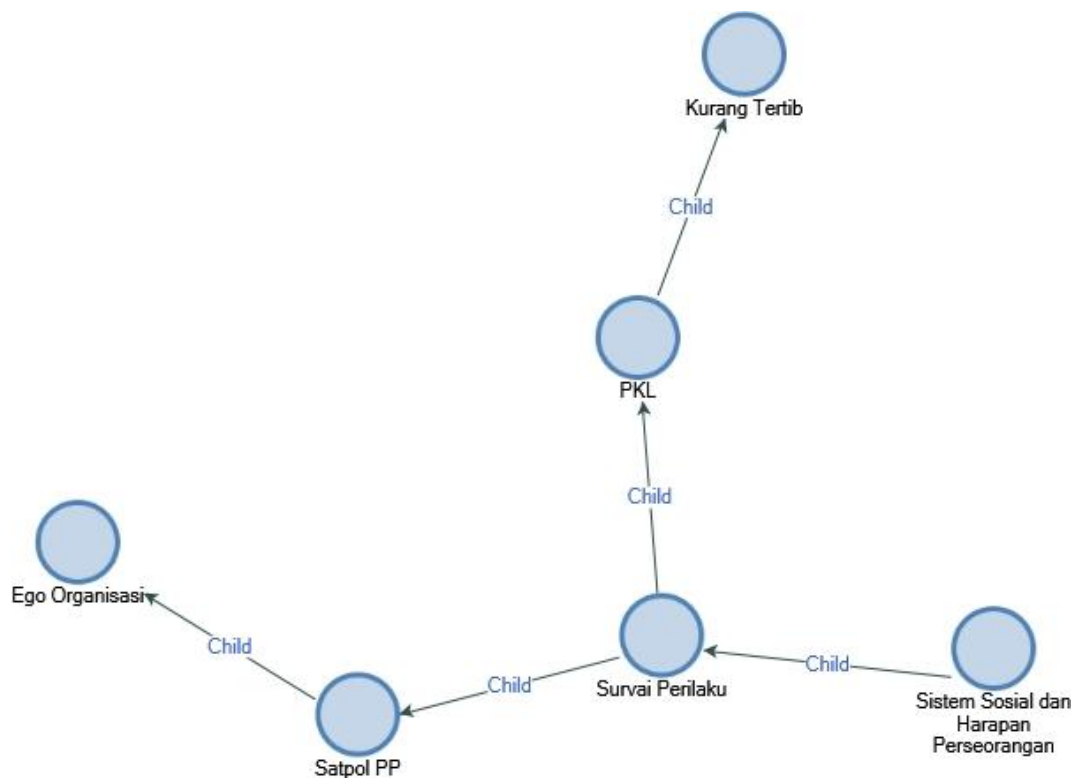
**Gambar 4.19**  
**Laporan Penilaian Kerja**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

#### 4.2.1.8.2. Survei Perilaku

Pada perilaku Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap PKL dimana perilaku PKL dewasa ini mengalami perubahan dimana tindakan-

tindakan lebih humanis dibanding masa lalu. Satpol PP berusaha menedepankan SOP dalam rangka upaya penegakkan peraturan daerah terhadap PKL. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP menjadi rujukan dalam rangka menghindari persoalan hukum dalam operasionalisasi, pada sisi ini SOP penting untuk digunakan dalam berbagai langkah penertiban, Satpol PP tidak bisa melakukan penertiban tanpa surat tugas. Pada sisi ini perilaku dalam penegakkan peraturan daerah terhadap PKL menjadi langkah positif walaupun temuan lain menunjukkan tidak semua paham terhadap SOP penertiban.



**Gambar 4.20**  
**Survei Perilaku**

Sumber : Hasil Project Maps Nvivo, 2020.

Pada penegakkan peraturan daerah terhadap PKL, tingkat kehadiran cukup baik dimana kehadiran dalam rangka operasionalisasi penegakkan peraturan daerah terhadap PKL dilakukan dengan absensi lengkap termasuk pada kehadiran perorangan dan kelengkapan logistik dalam mendukung penertiban. Temuan menunjukkan bahwa kehadiran pada tugas lapangan begitu penting dikarenakan mendapat pengawasan ketat dari atasan. Dukungan SDM dalam rangka penertiban menjadi faktor utama dalam rangka membantu efektivitas penertiban. Satpol PP memberlakukan sanksi kepada personel yang tidak hadir tanpa keterangan, kedisiplinan dalam kehadiran menjadi penting dalam rangka membangun organisasi Satpol PP yang optimal khususnya dalam rangka penegakkan peraturan daerah terhadap PKL.

#### **4.2.2. Model Baru Dari Pembahasan Efektivitas Satpol PP Dalam Penegakkan**

Model Pengembangan Efektivitas adalah hasil pengembangan teori yang dijadikan landasan teoritik penyusunan konsep penelitian. Model Pengembangan Efektivitas disusun berdasarkan temuan empirik yang terungkap dari pembahasan hasil wawancara dengan para informan penelitian. Model Pengembangan Efektivitas yang didapat dari pembahasan efektivitas Sat Pol dalam penegakan Peraturan Daerah terhadap Pedagang Kaki Lima di Kota Administrasi Jakarta Barat adalah berikut :

#### 4.2.2.1 Implikasi Teoritik

**Tyson & Jackson (2000:233) mengatakan kriteria efektivitas organisasi yang meliputi Pengarahan, Delegasi, Pengendalian, Pertanggungjawaban, Efisiensi, Koordinasi, Adaptasi, Sistem sosial dan Harapan Perorangan.**

Berdasarkan teori Efektivitas dari Tyson & Jackson (2000:233) disusun definisi konseptual bahwa Efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima adalah capaian keberhasilan Satpol PP dalam menertibkan keberadaan pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat yang ditelaah menurut Pengarahan, Delegasi, Pengendalian, Pertanggungjawaban, Efisiensi, Koordinasi, Adaptasi, Sistem sosial dan harapan perorangan. Dari definisi konseptual diturunkan 8 dimensi analisis : (1) Dimensi Pengarahan, (2) Dimensi Delegasi, (3) Dimensi Pengendalian, (4) Dimensi Pertanggungjawaban, (5) Dimensi Efisiensi, (6) Dimensi Koordinasi, (7) Dimensi Adaptasi, (8) Dimensi Sistem sosial dan harapan perorangan.

#### 4.2.2.2 Implikasi Empirik

Dari proses pembahasan hasil wawancara dengan 21 informan penelitian diperoleh temuan empirik (*research finding*) sebagai berikut :

Karena banyaknya protes masyarakat ke Komisi Nasional Hak Asasi Manusia (Komnas HAM), Komnas HAM pun mengadakan penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut:



1. PERDA Tibum cacat secara prosedur karena penyusunan PERDA tidak melewati proses harmonisasi yang melibatkan Panitia Rencana Aksi Nasional Hak Asasi Manusia (RANHAM);
2. Terdapat sejumlah pasal dalam PERDA Tibum yang bertentangan dengan prinsip-prinsip hak asasi manusia yang diakui Indonesia dan juga kalangan internasional;
3. PERDA Tibum tidak memasukkan penghormatan terhadap hak asasi manusia;
4. PERDA Tibum tidak memenuhi prinsip-prinsip keperluan yang dipersyaratkan dalam pembatasan hak sebagaimana telah diatur dalam standar internasional disepakati yang dapat melanggar hak atas perumahan, hak atas pekerjaan, dan hak atas kebebasan untuk bergerak;
5. PERDA Tibum banyak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, yaitu UUD NRI 1945, UU No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, UU No. 11 Tahun 2005 tentang Hak-Hak Ekonomi, Sosial, dan Budaya, UU No. 12 Tahun 2005 tentang Hak-Hak Sipil dan Politik.
6. PERDA Tibum berpotensi membahayakan hak-hak sipil, politik, ekonomi, sosial, dan budaya warga negara yang seharusnya dijamin oleh negara sebagai pemangku kewajiban bagi pemenuhannya.

Selain itu, Komnas HAM mengeluarkan rekomendasi kepada Menteri Dalam Negeri agar segera membatalkan pemberlakuan PERDA No. 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum dan seluruh peraturan daerah yang bertentangan dengan

peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Selain itu Komnas HAM mengeluarkan rekomendasi kepada Menteri Hukum dan HAM agar segera melaksanakan pendidikan dan penyuluhan mengenai hak-hak asasi manusia kepada jajaran aparat pemerintahan daerah, terutama jajaran aparat biro hukum Pemda agar tak ada lagi sebuah produk yang bertentangan dengan prinsip-prinsip hak asasi manusia, serta Satpol PP sebagai aparat yang kerap kali dikeluhkan oleh masyarakat. (Yosep Prasetyo dkk, 2009 : 63-67)

Dari deskripsi masalah di atas jelas terungkap ternyata banyak masalah yang ditimbulkan daripenerapan Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum. Karena itu, dalam rangka mewujudkan Jakarta Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial, maka mau tak mau Pemerintahan Provinsi DKI Jakarta harus melakukan **penyesuaian PERDA Tibum dan dengan penyesuaian PERDA Tibum tersebut juga dilakukan penyesuaian teknis operasional Sat Pol PP dalam menertibkan PKL. Penyesuaian teknis operasional Sat Pol PP yang dimaksud antara lain dilakukan dengan menyusun suatu Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima yang berpola normatif humanis yang meliputi penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai salah satu pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang dilenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.**

#### **4.2.2.3 Model Pengembangan Efektivitas**

Berdasarkan implikasi teoritik dan temuan empirik tersebut di atas disusun Model Pengembangan Efektivitas tentang **Kebijakan Penertiban**

**Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis** dengan definisi : **Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis** adalah manajemen kinerja penertiban pedagang kaki lima yang dilakukan dengan penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial. Definisi ini mencakup tiga pola pendekatan : (1) Penertiban Lingkungan; (2) Pelayanan Sosial; dan (3) Pemberdayaan Ekonomi.

**Deskripsi** Model Pengembangan Efektivitas yang terkonstruksi menurut definisi yang dikemukakan adalah berikut :

**Penertiban Lingkungan** : Penertiban lingkungan adalah pengaturan dan penataan fasilitas umum, fasilitas sosial dan tempat-tempat tertentu di areal terminal, pelabuhan, bandara, pusat kegiatan usaha, zona wisata dan lain sebagainya agar terwujud dan terpelihara suatu sistem lingkungan yang tertib, aman, bersih, dan indah untuk masyarakat melakukan transaksi, aktivitas sosial, dan interaksi sosial. Realitas menunjukkan bahwa fasilitas umum, fasilitas sosial dan tempat-tempat tertentu cenderung dijadikan tempat usaha oleh para Pedagang Kaki Lima (PKL) yang terdiri atas beberapa jenis dagangan. Karena transaksi, aktivitas sosial, dan interaksi sosial di antara warga masyarakat dengan para PKL merupakan salah satu pengejawantahan Hak Asasi Manusia dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan bereskrpsi, maka penertiban PKL di lingkungan tersebut sebaiknya dilakukan dengan pendekatan yang ramah, tidak melakukan kekerasan dan tidak merampas barang-barang milik PKL; dan juga tidak

mengenakan denda tertentu kepada warha masyarakat yang melakukan transaksi, aktivitas sosial, dan interaksi sosial. Pendekatan yang demikian itu hendaknya dilakukan oleh petugas dengan perilaku tugas yang tegas, konsisten dan konsekuen. Promosi, komunikasi dan dialog langsung kepada PKL hingga dicapai kesepakatan tertentu merupakan pilihan langkah awal yang ideal dalam mengimplementasikan Kebijakan Penertiban PKL Berpola Normatif Humanis. Implementasi kebijakan publik seperti ini penting sekali untuk mendukung terwujudnya Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.

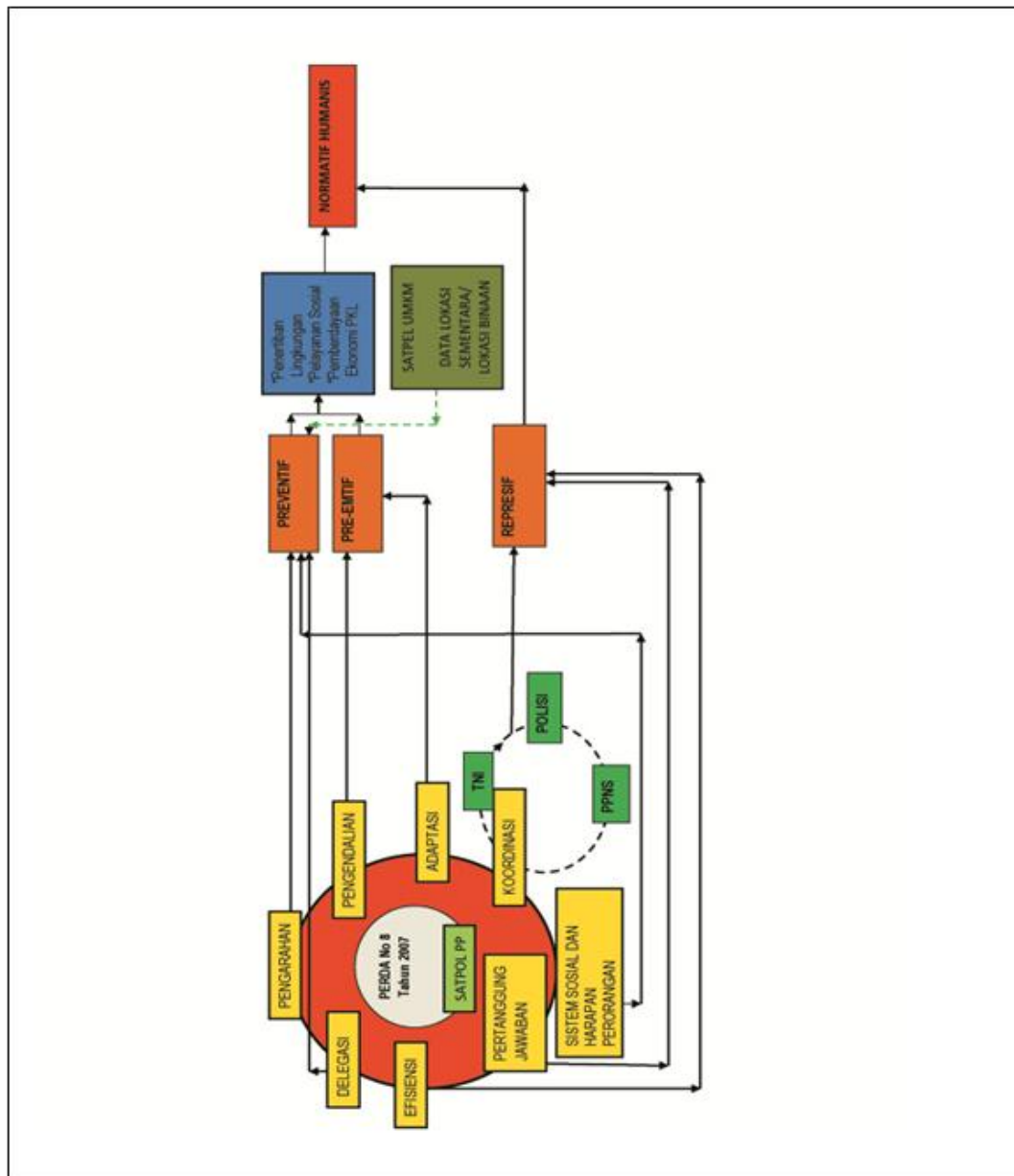
**Pelayanan Sosial :** Pelayanan sosial adalah jenis pelayanan publik yang menjadi kewajiban penyelenggara negara dan menjadi hak setiap warga negara. Pelayanan sosial tersebut dilaksanakan oleh instansi dan institusi pemerintahan kepada PKL dalam rangka menyikapi, mengatasi dan atau mengantisipasi risiko sosial yang timbul sebagai akibat pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional penertiban PKL. Pelayanan sosial tersebut dilakukan oleh instansi dan institusi pemerintahan yang konsen dan yang terkait pada usaha kesejahteraan sosial dengan cara memberikan penyuluhan, pembimbingan dan pendampingan sosial kepada PKL yang terdampak penertiban.

**Pemberdayaan Ekonomi :** Pemberdayaan ekonomi adalah pemberian ketrampilan usaha, penguatan modal finansial dan atau pengembangan usaha ekonomis produktif PKL yang diselenggarakan secara terpola, terarah dan terpadu oleh instansi dan institusi pemerintahan yang konsen dan terkait pada pengembangan Usaha Menengah, Kecil dan Mikro. Pemberdayaan ekonomi PKL diselenggarakan dalam rangka meningkatkan legalitas, kapasitas dan

profesionalitas PKL menjadi pengusaha formal dan mampu mengembangkan usahanya.

**Analisis :** Dari definisi dan deskripsi Model Pengembangan Efektivitas disusun Proposisi sebagai berikut :

**Penertiban lingkungan, pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat menentukan efektivitas Sat Pol PP dalam penegakan peraturan daerah.**



**Gambar 4.21**  
**Pengembangan Model Efektivitas**

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat oleh Sat Pol PP masih belum sepenuhnya efektif. Hal ini didasarkan pada beberapa temuan seperti; (a) pengarahan operasional Satpol PP dalam penegakan peraturan daerah masih fokus pada yuridis normatif berdasarkan *Standard Operating Procedure*, persoalan metode/tata cara pengarahan operasional terkait petugas lapangan yang lebih humanis masih belum sepenuhnya terbentuk; (b) Pendelegasian operasional Satpol PP masih berorientasi pada prosedural, padahal pelaksanaan pengendalian operasional tersebut berhadapan dengan kendala kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL; (c) Pengendalian operasional Satpol berhadapan dengan kendala kondisional yang terkait dengan kebutuhan ekonomi PKL dan hambatan situasional yang timbul dari persoalan sosial PKL; (d) Pertanggungjawaban operasional Satpol PP terbatas hanya pada lingkup akuntabilitas kinerja struktural menurut ketentuan legal yang mengatur akuntabilitas kinerja birokrasi pemerintahan; (e) Efisiensi

operasional Satpol PP bukan pada nilai tambah atau penghematan anggaran, tetapi pada maksimalisasi fungsi anggaran yang diukur menurut efektivitas pelaksanaan kegiatan; (f) Koordinasi operasional Satpol PP lebih banyak dilakukan untuk memenuhi kebutuhan teknis operasional struktural di antara unit-unit kerja Satpol PP dan di antara Satpol PP dengan instansi/institusi terkait; (g) Adaptasi operasional Satpol PP belum optimal dalam memenuhi tuntutan legalitas formal dan tantangan mewujudkan kota ramah sosial dan berkeadilan sosial; dan (h) Sistem sosial & harapan perorangan masih terbatas hanya pada sistem sosial dan harapan perseorangan di lingkungan internal Satpol PP.

2. Model pengembangan baru dalam efektivitas Satpol PP terkait Penegakan Peraturan Daerah yaitu penertiban Peraturan Daerah dapat dilakukan melalui model pengembangan efektivitas ditarik garis lurus bahwa penindakan Pre-emptif dan Preventif akan menghasilkan Penertiban Lingkungan, Pelayanan Sosial dan Pemberdayaan Ekonomi, dan hal ini bergarislurus pula penindakan Represif yang menjunjung tinggi HAM, sehingga sangat berhati-hati dalam penindakannya, maka peneliti menemukanlah penindakan yang dilakukan berpola Normatif Humanis, dengan arti sederhana melakukan tindakan sesuai aturan yang berlaku, tanpa melanggar HAM yang dimiliki individu. Itulah yang disebut Normatif Humanis.



## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari pembahasan hasil penelitian, disampaikan saran-saran sebagai berikut :

### 5.2.1 Saran Praktis

Disarankan kepada Pemerintah DKI Jakarta dan Sat Pol PP Provinsi DKI Jakarta, terutama kepada Pimpinan Sat Pol PP di Kota Administrasi Jakarta Barat agar berkenan :

1. Meninjau ulang Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum.
2. Memberlakukan pelaksanaan peraturan penertiban PKL di DKI Jakarta dengan pendekatan yang ramah, tidak melakukan kekerasan dan perampasan barang untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial.
3. Memberlakukan pola pendelagasian wewenang yang lebih praktis dan desentralitatif agar Sat Pol PP di masing-masing Kabupaten/Kota Administrasi dapat melaksanakan fungsi pelayanan publik secara optimal untuk mendukung terwujudnya kondisi kesejahteraan sosial yang kondusif.
4. Memberlakukan pengendalian operasional penertiban PKL yang lebih konsepsional dengan mengembangkan kerjasama fungsional di antara Sat Pol PP dengan instansi dan institusi yang konsen pada pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL.
5. Memperluas pertanggungjawaban operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dengan memberlakukan akuntabilitas publik sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.

6. Meningkatkan efisiensi operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dengan memaksimalkan besaran alokasi anggaran agar pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan penertiban PKL berlangsung efektif.
7. Memperluas koordinasi operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP agar menyentuh seluruh pihak yang berkepentingan dengan kehadiran PKL sebagai salah satu pelaku usaha informal yang mempunyai potensi dan posisi tertentu dalam sistem perekonomian masyarakat Jakarta.
8. Memperluas adaptasi teknis operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dalam menyikapi, mengatasi dan mengantisipasi seluruh dimensi permasalahan PKL untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.
9. Mengembangkan sistem sosial dan harapan perseorangan yang secara formal muncul melalui kegiatan operasional Sat Pol PP dalam penegakan peraturan daerah untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.

### **5.2.2 Saran Teoritis**

Disarankan kepada civitas akademika, terutama kepada para peneliti yang konsen pada obyek yang hampir sama agar berkenan mengembangkan konsep baru yang didapat dari pembahasan efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat. Konsep baru yang dimaksud adalahv tentang Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis dengan definisi : Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis adalah manajemen kinerja

penertiban pedagang kaki lima yang dilakukan dengan penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial. Definisi ini mencakup tiga pola pendekatan : (1) Penertiban Lingkungan; (2) Pelayanan Sosial; dan (3) Pemberdayaan Ekonomi.

### **5.3. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari pembahasan hasil penelitian, disampaikan saran-saran sebagai berikut :

#### **5.2.3 Saran Praktis**

Disarankan kepada Pemerintah DKI Jakarta dan Sat Pol PP Provinsi DKI Jakarta, terutama kepada Pimpinan Sat Pol PP di Kota Administrasi Jakarta Barat agar berkenan :

10. Meninjau ulang Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum.
11. Memberlakukan pelaksanaan peraturan penertiban PKL di DKI Jakarta dengan pendekatan yang ramah, tidak melakukan kekerasan dan perampasan barang untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial.
12. Memberlakukan pola pendelagasian wewenang yang lebih praktis dan desentralitatif agar Sat Pol PP di masing-masing Kabupaten/Kota Administrasi dapat melaksanakan fungsi pelayanan publik secara optimal untuk mendukung terwujudnya kondisi kesejahteraan sosial yang kondusif.

13. Memberlakukan pengendalian operasional penertiban PKL yang lebih konsepsional dengan mengembangkan kerjasama fungsional di antara Sat Pol PP dengan instansi dan institusi yang konsen pada pelayanan sosial dan pemberdayaan ekonomi PKL.
14. Memperluas pertanggungjawaban operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dengan memberlakukan akuntabilitas publik sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.
15. Meningkatkan efisiensi operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dengan memaksimalkan besaran alokasi anggaran agar pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan penertiban PKL berlangsung efektif.
16. Memperluas koordinasi operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP agar menyentuh seluruh pihak yang berkepentingan dengan kehadiran PKL sebagai salah satu pelaku usaha informal yang mempunyai potensi dan posisi tertentu dalam sistem perekonomian masyarakat Jakarta.
17. Memperluas adaptasi teknis operasional penertiban PKL yang dilakukan Sat Pol PP dalam menyikapi, mengatasi dan mengantisipasi seluruh dimensi permasalahan PKL untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.
18. Mengembangkan sistem sosial dan harapan perseorangan yang secara formal muncul melalui kegiatan operasional Sat Pol PP dalam penegakan peraturan daerah untuk mendukung terwujudnya Jakarta Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial.

#### **5.2.4 Saran Teoritis**

Disarankan kepada civitas akademika, terutama kepada para peneliti yang konsen pada obyek yang hampir sama agar berkenan mengembangkan konsep baru yang didapat dari pembahasan efektivitas Satpol PP dalam penegakkan peraturan daerah terhadap pedagang kaki lima di Kota Administrasi Jakarta Barat. Konsep baru yang dimaksud adalahv tentang Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis dengan definisi : Kebijakan Penertiban Pedagang Kaki Lima Berpola Normatif Humanis adalah manajemen kinerja penertiban pedagang kaki lima yang dilakukan dengan penertiban lingkungan, pelayanan social dan pemberdayaan ekonomi PKL sebagai pelaku usaha dalam sistem perekonomian masyarakat yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan Kota Ramah Sosial dan Berkeadilan Sosial. Definisi ini mencakup tiga pola pendekatan : (1) Penertiban Lingkungan; (2) Pelayanan Sosial; dan (3) Pemberdayaan Ekonomi.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Apter, D. 1965. *Comperative Politics*. New York: The Free Press.
- Burns, T., & Stalker, G. M. 1961. *The management of innovation*. London: Tavistock Publications.
- Christensen T., Læg Reid P., Roness P.G. 2007. *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth*. LONDON: Routledge.
- Clegg, S. 1990. *Modern organizations: Organization studies in the postmodern world*. London: Sage.
- Daft, Richard L. 1992. *Organization Theory and Design*. Singapore: West Publishing Company.
- Davis, Keith dan Newstorm. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Tujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2001. *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*. Edisi. Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Filleau, M. G., dan Marques-Ripoull, C. 2002. *Organisation And Company Theories: From Foundational Currents To Presente-Day Practices*. Oeiras: Celta Editora.
- Gedeian, Arthur G. 1991. *Organization Theory and Design*. Dencer: University of Colorado.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 1989. *Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Giddens, A. 1997. *Sociology*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Gilley, J. W., & Maycunich, A. 2000. *Organizational learning, performance, and change: An introduction to strategic HRD*. Cambridge, MA: Perseus.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.
- Hardjito Dydiet. 2001. *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo.

- Hasibuan Malayu S.P. 1999. *Organisasi & Motivasi. DasarPeningkatan Produktivitas*. Jakarta: BumiAksara
- Kaho, Josef Riwu, 1997, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.
- Koontz, H. dan O. Donnell, C. 1972. *Principles of Management: An-Analysis of Managerial Function*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell, and Heinz Wehrich, 1984, *Manajemen*, Jilid dua, Jakarta: Erlangga.
- Kurniawan Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembauran.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Noe, R. A. 2000. *Human Resource Management*. USA:Mc. Graw Hill
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pamudji, 1995. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Balai. Pustaka
- Ravianto, 1989. *Produktivitas dan Seni Usaha*. Jakarta:PT. Binaman Teknika Aksara.
- Reksohadiprojo dan Indriyo Gitosudarmo. 2000. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Robbins, Stephen P., 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Jakarta, Arcan
- Schein, E, H. 1991. *Psikologi Organisasi*. Jakarta: Midas Surya Grafindo
- Sedarmayanti. 2000. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung: Masdar Maju.
- Siagian, S.P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Soekarno K, 1986, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: CV. Miswar.

Strong. 1960. *Modern Political Constitution, An Introduction to Comparative Study of their History and Existing From*. London: Sidwich and Jackson Ltd.

Tedjasutisna 1999. *Pemasaran*. Bandung:CV. Armico, Bandung

Tyson Shaun & Tony Jackson, 2000, *The Essense of Organizational Behavior*, Cetakan Pertama. Jogjakarta:ANDI

Van Ylst, Franciscus. 1998. *Hakekat Ilmu Pemerintahan*. Depok: UI.

Van Ylst, Franciscus. 2008. *Epistemologi Ilmu Pemerintahan*. Depok: UI

Wagner, P. 1997. *Sociology of Modernity*. Barcelona: Herder.

Wexley, Kenneth N dan Yukl, Gary A. 2007. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Perusahaan*, Jakarta : Rineka Cipta.

Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan kedua. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

#### **Jurnal:**

Ashraf, 2012. A Review on the Models of Organizational Effectiveness: A Look at Cameron's Model in Higher Education, *Journal International Education Studies* Vol. 5, No. 2.

Cour, A. 2018. Organisation and interaction. *Sociol Int J*,6. (2).

Diana Marieta Mihaiu, Alin Opreana dan Marian Pompiliu Cristescu, 2010. Efficiency, Effectiveness And Performance Of The Public Sector. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 4.

Dougherty James E dan Pfaltzgraff, Jr., Robert L, 1990. *Contending Theories of International Relations: A Comprehensive Survey*.

Florian, M. 2018. Unlikely allies: Bureaucracy as a cultural trope in a grassroots volunteer organization. *Scandinavian Journal of Management*, 34(2).

Gunarto, Jamil dan Jawade Hafidz, 2019. Reformation On The Role And Responsibilities Of The Pamong Praja Police In The Enforcement of Regional Rule Of Batam City Number 16 Of 2007 Concerning General-Based Provisions And Regulations, *International Journal of Law*, Volume 5; Issue 6.

Karniawati, 2015.bHakekat Ilmu Pemerintahan (Kajian secara Filsafat), *Jurnal Ilmu Pemerintahan CosmoGov*, Vol.1 No.2.



- McCann, J. 2004. Organizational effectiveness: Changing concepts for changing environments. *Human Resource Planning*, 27(1).
- Nanik Setyowati, Martinus Legowo, FX Sri Sadewo, Katon Galih Setyawan, 2016. *Public View Towards Civil Service Police Role Shifting in the Society Order and Security in East Java*, *Journal Research on Humanities and Social Sciences*, Vol.6, No.14.
- Ostroff 1999. *The horizontal organization*, New York, Oxford University Press; Devi Triska Kustiana, Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi DKI Jakarta, 2012.
- Pollitt, C. 2008. Bureaucracies remember, post-bureaucratic organizations forget? *Public Administration*, 87(2), 198-218.
- Rahmawati, Haerani, S., Taba, M., & Hamid, 2016. Measures of Organizational Effectiveness: Public Sector Performance, *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, 5(2).
- Rasyid Thaha, 2016. Public Ethics in Civil Service Police Unit (Satpol PP) of Makassar, *International Journal of Administrative Science & Organization*, Vol 23, No 1.
- Sandro dan Carlos 2019, The Concept of *Bureaucracy* by Max Weber, *International Journal of Social Science Studies*, Vol. 7, No.2.
- Serpa, S.(2018). Ideal type in sociological research. *Sociology International Journal*, 2(5).
- Stair, Ralph, and Reynolds, George. 2006. *Fundamentals of Information Systems*, 3rd/4th Edition, Thomson.
- Utama, Khasan Effendy, Ngadisah & Lalu Wildan, 2019. Analisis Implementasi Kebijakan Dana Desa Dalam Meningkatkan Kemandirian Desa Di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi NTB, *Open Journal Systems*, Vol.14 No.1,.

**Perundang-Undangan:**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Daerah DKI Jakarta Nomor 8/2007 tentang Ketertiban Umum

Peraturan Gubernur DKI Nomor 10/2015 tentang Penataan dan Pemberdayaan PKL

Dokumern:

Jakarta Barat Dalam Angka 2018

Laporan Penertiban Satpol PP DKI Jakarta pada Tahun 2019