

381.18
Gom
2 a

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PEDAGANG KAKI LIMA (PKL) DI KOTA SEMARANG**

T E S I S

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna mencapai derajat Sarjana S-2

Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi Magister Administrasi Publik



Diajukan oleh :

DAHLIA GOMIARTI
D4E00014

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2003**

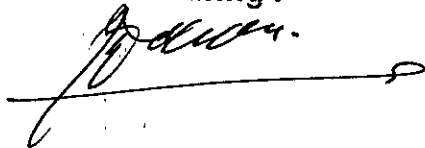
**LEMBAR PERSETUJUAN
TESIS**

Nama : Dahlia Gomiarti
NIM : D 4E00014.

Tesis ini telah disetujui untuk diujikan :

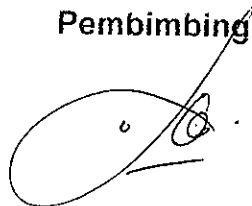
Tanggal : Pebruari 2003

Pembimbing I



Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Phd.

Pembimbing II



Dra. SUSI SULANDARI, M.Si.

ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEDAGANG KAKI LIMA (PKL) DI KOTA SEMARANG

Dipersiapkan dan disusun oleh
Dra. DAHLIA GOMIARTI
D4E00014

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal : 14 MAR 2003

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji,

Prof.Drs.Y.Warella.MPA,PhD

Sekretaris Penguji,

Dra.Susi Sulandari,MSi.

Anggota Tim Penguji lain :

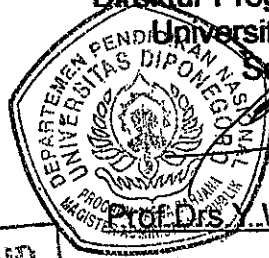
1. Prof,Drs,Hartoyo.

2. Dra,Hartuti .P,MPA

Thesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Sain

Tanggal : 14 MAR 2003

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Diponegoro
Semarang



Prof.Drs.Y.Warella.MPA,PhD.

UPT-PUSTAK-UNDIP
No. Daft: 2299/1/m 4p/03
Tgl. : 13 Feb 04

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kemampuan SDM, dukungan / partisipasi dinas dan koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan. Penelitian ini mengambil sampel sejumlah 62 responden yang saat ini masih bekerja sebagai Lurah di Pemerintah Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara kemampuan SDM, dukungan serta koordinasi dinas dengan kinerja implementasi kebijakan dengan derajat signifikansi sebesar 95 %. Dalam upaya peningkatan kinerja implementasi kebijakan maka perlu melakukan redefinisi terhadap ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan PKL dan melaksanakan secara konsisten, memberikan penghargaan dan sanksi bagi Kelurahan yang mampu mengimplementasikan kebijakan PKL dengan baik serta melaksanakan sanksi bagi PKL yang melanggar ketentuan.

ABSTRAKSI

Pemerintahan Kelurahan yang merupakan salah satu aparatur Pemerintah pada strata pemerintahan terendah, mengemban misi yang sama dengan komponen lainnya yaitu mau tidak mau, suka atau tidak suka harus mampu berperan dalam menyikapi perkembangan kebutuhan masyarakat dalam era otonomi daerah, reformasi dan globalisasi yang semakin mengedepankan transparansi pelaksanaan pemerintahan. Adapun pemerintahan kelurahan sebagai unsur aparatur Pemerintah yang berhadapan langsung dengan masyarakat, kepada mereka dipercayakan tugas pokok dan fungsi dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sehingga mereka harus memiliki komitmen untuk melayani segala kebutuhan masyarakatnya dengan baik dan cepat, terlebih lagi dalam melaksanakan kebijakan yang telah ditentukan berkaitan dengan pelaksanaan otonomi daerah.

Dengan demikian pemerintahan kelurahan harus memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, khususnya pemerintahan kelurahan di lingkungan Pemerintah Kota Semarang dalam melaksanakan pendelegasian/break down wewenang, sehingga sebagai aparat di tingkat bawah mereka mampu memberi pelayanan terhadap masyarakat dan melaksanakan implementasi kebijakan yang telah ditetapkan oleh instansi atasan. Rumusan masalahnya adalah apakah tingkat kinerja dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut ada

hubungannya dengan kemampuan SDM, dukungan / partisipasi Dinas dan Koordinasi. Atasan Lurah harus memahami betul mengenai faktor tersebut sehingga bisa melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja aparat pemerintahan pada tingkat pemerintahan kelurahan, baik dalam melaksanakan pelayanan umum kepada masyarakat, maupun terlebih lagi dalam melaksanakan implementasi kebijakan yang telah diambil oleh atasannya.

Penelitian ini bertujuan untuk menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kemampuan SDM, dukungan / partisipasi dinas, dan koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan.

Peneliti

ABSTRACT

Village-level government as the lowest level of formal governing assumes the same mission as assumed by other higher components of governing. In the era of regional autonomy, reformation and globalization that promote the transparency of governmental operations, village-level government should be able to serve well the changing needs of the society. As an apparatus of the government directly facing the society, village-level government is involved in developmental and societal affairs that it should be committed to serve the needs of its society well. It should also be committed to implement the policies associated with regional autonomy.

Therefore, village-level government should perform well in implementing the task and authorities assumed. Village-level governments in Semarang County are no exceptions. They should be able to serve the needs of their societies and implement the policies postulated by the higher authorities. The problem is whether or not the performances in implementing these policies relate to the capabilities of the human resources, formal participations and coordination of the higher authorities. The higher authorities should really understand these important factors in order to be able to improve the performances of village-level government both in serving the needs of their societies and in implementing the prescribed policies.

This study wishes to make a conclusion that there is a positive correlation between the capabilities of the human resources, formal

participation and coordination of the higher authorities on the one hand the performances of village-level governments in implementing the prescribed policies on the other !

Researcher

Dra. DAHLIA GOMIARTI

PERNYATAAN

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

Semarang, Januari 2003

DAHLIA GOMIARTI

D4E00014

KATA PENGANTAR

Alhamdhuillillahirobbilla'lamin,

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Thesis sebagai sebagian persyaratan guna mencapai Derajat Sarjana S-2 Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Program Studi Magister Ilmu Administrasi Konsentrasi Magister Administrasi Publik dengan baik.

Thesis ini disusun berdasarkan arahan dan bimbingan dari Dosen Pembimbing I dan II Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Program Studi Magister Ilmu Administrasi Konsentrasi Magister Administrasi Publik, untuk memenuhi sebagian persyaratan guna mencapai Derajat Sarjana S-2 pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Program Studi Magister Ilmu Administrasi Konsentrasi Magister Administrasi Publik.

Atas terselesainya Thesis ini maka dengan tulus ikhlas, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya berkat bantuan dan dukungan yang telah diberikan oleh :

1. Ibunda tercinta ;
2. Suami dan anak-anakku tersayang di rumah ;
3. Bapak Prof. Dr. Warella, MPA. PHd. dan Ibu Dra. Susi Sulandari, M.Si. sebagai dosen pembimbing I dan II, Bapak Prof. Drs. Hartoyo dan Ibu Dra. Hartuti MS. sebagai dosen penguji ;

4. Bapak Drs. Suseno, MM, selaku mantan Kepala Bagian Pemerintahan Kelurahan Sekretariat Daerah Kota Semarang ;
5. Bapak Drs. Kuncoro Himawan, Msi, selaku Kepala Bagian Pemerintahan Kelurahan Sekretariat Daerah Kota Semarang ;
6. Para sahabat, handai tolan dan rekan sejawat yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materiil ;
7. Rekan-rekan Angkatan I Kelas Reguler Program Studi Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Program Studi Magister Ilmu Administrasi Konsentrasi Magister Administrasi Publik ;
8. Serta seluruh pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun materiil.

Thesis ini terselesaikan dengan segala kemampuan yang ada dan terbatas, serta peneliti menyadari bahwa Thesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu berbagai kritik dan saran yang sifatnya membangun merupakan suatu masukan sehingga dapat dijadikan bahan untuk penyempurnaan Thesis. Semoga Thesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, Maret 2003

Dra. DAHLIA GOMIARTI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN.....	iii
ABSTRAKSI.....	iv
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunaan Penelitian.....	14
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....	16
A. Landasan Teori / Pengkajian Teoritis.....	16
B. Hubungan Antar Variabel.....	44
BAB III : METODE PENELITIAN.....	51
A. Rancangan Penelitian.....	51
B. Ruang Lingkup Penelitian.....	51

C. Lokasi Penelitian.....	52
D. Variabel Penelitian.....	52
1. Definisi Konsep.....	53
2. Definisi Operasional	53
E. Jenis dan Sumber Data.....	59
F. Instrumen Penelitian	59
G. Populasi dan Tehnik Pengambilan Sampel	60
H. Tehnik Pengumpulan Data	62
I. Tehnik Analisis Data	63
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL	
HASIL PENELITIAN.....	68
A. Hasil Penelitian.....	68
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	93
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN.....	107
A. Simpulan.....	107
B. Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Teori Pelembagaan Program.....	17
2.	Proses Implementasi	21
3.	Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku dan Kinerja.....	28
4.	Indikator Kinerja Implementasi Kebijakan	30
5.	Bagan Teori yang Melandasi Penelitian.....	43
6.	Hubungan antara Kemampuan pegawai dengan Kinerja Implementasi Kebijakan.....	45
7.	Hubungan antara dukungan / partisipasi dinas dengan Kinerja Implementasi Kebijakan.....	46
8.	Hubungan antara Koordinasi dengan Kinerja Implementasi Kebijakan.....	48
9.	Hubungan antara Variabel bebas dan Variabel tergantung Secara sendiri-sendiri	49
10.	Hubungan antara Variabel bebas dan Variabel tergantung Secara Bersama-sama	50

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1.	Data jumlah PKL dan Kontribusinya ke PAD sebelum dan Sesudah penyerahan ke Kelurahan..... 6
2.	Indikator Variabel..... 54
3.	Populasi dan Sampel..... 62
4.	Penyederhanaan Prosedur Pengelolaan PKL..... 69
5.	Kesederhanaan Prosedur Perijinan 70
6.	Dukungan Sarana dan Prasarana Kerja 70
7.	Bantuan Bagi Peningkatan Pendapatan 71
8.	Kemampuan Retribusi PKL dan Peningkatan Pendapatan 72
9.	Peningkatan Jumlah Permohonan Perijinan 72
10.	Tingkat Kepuasan Terhadap Pelaksanaan Pelayanan..... 73
11.	Proses Pelaksanaan Pelayanan PKL 73
12.	Pelaksanaan Pelayanan PKL 74
13.	Kualitas Pelayanan Pengelolaan PKL..... 75
14.	Frekuensi Pelaksanaan Pelayanan PKL 75
15.	Ketepatan Waktu Pengelolaan PKL..... 76
16.	Pelayanan Pemberian Ijin PKL 76
17.	Kecepatan Pelayanan Pengelolaan PKL 77
18.	Biaya Operasional Pengelolaan PKL 77

19. Kesesuaian Pendidikan dengan Tugas.....	78
20. Kesesuaian Beban Tugas dengan Pendidikan.....	79
21. Pemahaman terhadap Tupoksi.....	80
22. Selektivitas Pemberian Perijinan PKL.....	80
23. Ketaatan Terhadap Peraturan yang Berlaku.....	81
24. Ketrampilan Sesuai dengan Tugas.....	81
25. Pelaksanaan Pelayanan PKL Perlu Motivasi.....	82
26. Semangat Melayani dalam Pelaksanaan Tugas.....	83
27. Dukungan Pengalaman Bekerja.....	83
28. Inisiatif Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas.....	84
29. Dukungan Dinas Terkait dalam Perencanaan.....	85
30. Dukungan Dinas Terkait dalam Sosialisasi.....	85
31. Peran Dinas Terkait dalam Pemberdayaan Pegawai.....	86
32. Peran Dinas Terkait dalam Fasilitas Kerja.....	86
33. Tingkat Keeratan Hubungan Kerja.....	87
34. Pemberian Penghargaan pada Pegawai Berprestasi.....	87
35. Peran Dinas Terkait dalam Pemberian Sangsi.....	88
36. Prosedur Kerja Selaras dengan Kelurahan.....	89
37. Frekwensi dalam Rapat Koordinasi.....	89
38. Dinas Terkait Mengabaikan Prosedur Kerja.....	90
39. Tindakan Dinas Sesuai Prosedur.....	91
40. Kejelasan Pembagian Kerja.....	91
41. Frekwensi Konsultasi dengan Dinas Terkait.....	92
42. Kejelasan dalam Pendelegasian Wewenang.....	92

43.	Frekwensi Terjadinya Konflik dalam Laksanakan Tugas.....	93
44.	Distribusi Frekwensi Jumlah Skor Variabel Kinerja	95
45.	Distribusi Frekwensi Katagori Variabel Kinerja.....	96
46.	Distribusi Frekwensi Jumlah Skor Vareabel Kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia)	96
47.	Distribusi Frekwensi Katagori Variabel Kemampuan SDM.....	97
48.	Distribusi Frekwensi Jumlah Skor Vareabel Dukungan Dinas Terkait	98
49.	Distribusi Frekwensi Katagori Variabel Dukungan Dinas Terkait	98
50.	Distribusi Frekwensi Jumlah Skor Variabel Koordinasi	99
51.	Distribusi Frekwensi Katagori Variabel Koordinasi.....	100
52.	Hubungan Antara Kemampuan SDM dengan Kinerja	101
53.	Uji Statistik Rank Kendall's	101
54.	Hubungan Antara Dukungan Dinas Terkait dengan Kinerja.....	102
55.	Uji Statistik Rank Kendall's	103
56.	Hubungan Antara Koordinasi dengan Kinerja	104
57.	Uji Statistik Rank Kendall's	104
58.	Korelasi Uji Rank Ordansi Kendall's.....	106

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor

1. DAFTAR PERTANYAAN
2. DATA HASIL PENELITIAN
3. MATRIK KORELASI
4. DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dominasi birokrasi sedikit banyak telah memperlemah pengembangan kapasitas masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan. Pengembangan kapasitas masyarakat dan lembaga-lembaga yang ada di dalamnya untuk menentukan kontrol politik yang efektif akan menjadi terabaikan. Keadaan semacam ini sangat kondusif terhadap berbagai patologi birokrasi seperti inefisiensi, proseduralisme dan penyalahgunaan wewenang terutama dalam pelayanan publik. Sehingga dalam masa reformasi ini kepercayaan masyarakat kepada birokrasi pemerintah menurun.

Hal lain yang menjadi penyebab menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat kepada birokrasi pemerintah adalah karena adanya bentuk pelayanan yang dilakukan oleh birokrasi bersifat monopolistik. Bahkan Tompkins (dalam Sofian Effendi;1995,3) mengatakan bahwa :

"Birokrasi publik memiliki karakteristik yang amat berbeda dengan organisasi bisnis yakni konteks yang khas, tekanan-tekanan dari lingkungan serta perilaku managerial yang sangat berbeda dengan organisasi bisnis. Jika di dalam organisasi bisnis, jasa ditentukan oleh pasar, maka dalam birokrasi publik, jasa bersifat monopolistik, sehingga merupakan penyebab yang paling utama dalam mencapai efisiensi dan profesionalisme birokrasi. Sebab dalam monopoli tersebut tidak ada kompetisi terhadap pelayanan publik, sehingga

akan menimbulkan kecenderungan tidak ada upaya perubahan peningkatan kualitas pelayanan publik “.

Tantangan birokrasi dalam era otonomi daerah ini saat ini adalah bagaimana ia bisa berperan dalam mendorong proses demokratisasi serta upaya meningkatkan daya saing masyarakat tanpa menimbulkan biaya ekonomi yang tinggi, dan bagaimana menciptakan iklim yang kondusif bagi pelayanan publik sehingga tercipta kepuasan masyarakat dan pemberdayaan sosial serta tidak rentan terhadap perubahan. Terlebih lagi tantangan liberalisasi ekonomi seperti yang disepakati dalam APEC dan AFTA telah siap menghadang pertumbuhan ekonomi kita termasuk di dalamnya kesiapan birokrasi publik.

Oleh karena itu salah satu pilihan/upaya untuk menjawab tantangan tersebut adalah mereformasi birokrasi melalui peningkatan profesionalisme birokrasi. Sebab dengan cara ini diharapkan bisa meningkatkan motivasi dan kemampuan birokrasi dalam pelayanan publik. Di samping itu melalui profesionalisme birokrasi bisa mendorong lahirnya etika birokrasi yang dapat dijadikan pedoman/ *guidance* bagi para aktor birokrasi. Menurut Agus Dwiyanto (1995:8) ada beberapa alasan mengapa etika birokrasi itu penting dalam mereformasi birokrasi guna terwujudnya *clean goverment* atau *good governance* dan kepuasan masyarakat.

Pertama, masalah-masalah yang akan dihadapi oleh birokrasi pemerintah di masa mendatang akan menjadi semakin kompleks. Modernitas masyarakat semakin meningkat sehingga melahirkan permasalahan-permasalahan publik yang kompleks dan harus

diselesaikan oleh birokrasi pemerintah. Akibatnya birokrasi dihadapkan pada pilihan yang sulit yaitu antara yang baik dan baik, yang masing-masing memiliki implikasi yang saling berbenturan.

Kedua, Dinamika yang ada dalam masyarakat pada akhirnya menuntut birokrasi untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian agar tetap responsif terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Kemampuan untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian tersebut menuntut keeluasaan dalam pengambilan keputusan. Penggunaan keeluasaan dalam pengambilan keputusan tersebut dapat dilakukan dengan baik apabila birokrasi memiliki kesadaran dan pemahaman mengenai besarnya kewenangan yang dimilikinya. Kesadaran dan pemahaman tersebut dapat dilakukan dengan melalui pengembangan etika birokrasi.

Dengan demikian apabila Pemerintah (Daerah) masih mempertahankan kualitas dan mekanisme pelayanan yang masih seperti ini, maka Pemerintah (Daerah) dianggap tidak melakukan reformasi pelayanan sehingga dinilai oleh publik masih mempertahankan status quo. Apalagi dalam era liberalisasi khususnya untuk kawasan Asia dalam tahun 2003 sudah dimulai.

Dalam menjawab hal tersebut, serta menyadari bahwa Otonomi Daerah bukanlah semata-mata sekedar peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) tetapi merupakan tuntutan profesionalisme dalam pelayanan publik, maka Pemerintah Kota Semarang memandang perlu membuat kebijakan publik, salah satu-nya berupa penyerahan sebagian wewenangnya kepada kelurahan:

Berkaitan dengan penyerahan wewenang tersebut, Warsito Utomo (dalam Abdulkahar Badjuri,2002,47) berpendapat sebagai berikut :

"Meningkatkan bahwa pelaksanaan desentralisasi dan otonomi bukanlah semata-mata suatu proses teknik, administrasi demi efisiensi dan efektivitas, melainkan merupakan proses interaksi yang dinamik dari berbagai faktor yang sulit untuk diperhitungkan terlebih dahulu dan ini yang disebut dengan *process of political interaction*.

Adapun langkah yang diambil untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja Pemerintah Kota, sebagai salah satu strategi peningkatan pelayanan kepada masyarakat, serta sekaligus sebagai upaya untuk memotong patologi birokrasi khususnya dalam hal peningkatan pendapatan guna peningkatan PAD perlu diupayakan dengan terobosan baru, misalnya dengan memberdayakan Kelurahan. Selama ini jumlah urusan yang ditangani di tingkat Pemerintah Kota Semarang dirasakan terlalu banyak dan sangat rentan terhadap penyimpangan.

Penyerahan sebagian wewenang Pemerintah Kota kepada kelurahan tersebut pada dasarnya merupakan sikap proaktif atau tanggap dalam mensikapi berlakunya Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Sebagian kewenangan Pemerintah Kota yang diserahkan kepada kelurahan tersebut tertuang dalam Keputusan Walikota Semarang Nomor 130.2/339 Tahun 2000, antara lain wewenang Dinas Tata Bangunan, Dinas Kebersihan, Dinas Pertamanan dan UPD Pedagang Kaki Lima kepada Kelurahan. Selanjutnya agar lebih terfokus, peneliti hanya akan menyoroti penyerahan wewenang di bidang pedagang kaki lima (PKL) saja.

Penyerahan sebagian kewenangan kepada Kelurahan ini, mempunyai implikasi di bidang administrasi dan politik. Di bidang

administrasi implikasinya terlihat dari pergeseran pelayanan dari Pemerintah Kota kepada kelurahan, sehingga mengakibatkan perubahan administrasi dalam arti status kepegawaian, fasilitas dan sarana kerja. Sedangkan di bidang politik implikasinya terlihat dari adanya upaya atau keinginan Pemerintah Kota untuk memberdayakan kelurahan sebagai unit kerja yang potensial untuk memperoleh pendapatan yang lebih nyata. Sebab kebijakan ini merupakan kebijakan yang berdasarkan pada prinsip otonomi daerah dengan sasaran pemerataan pelayanan kepada masyarakat, juga merupakan ajakan kepada warga masyarakat untuk berperan serta aktif dalam memberdayakan diri sendiri, kelompok masyarakat guna membangun Kota. Wujud peran aktif masyarakat tersebut dapat diupayakan melalui kerjasama dengan pemerintah kelurahan dalam penempatan PKL. Dengan demikian kebijakan tersebut merupakan kebijakan yang bersifat populis, karena tujuan akhir dari kebijakan tersebut yaitu di samping meningkatkan pendapatan asli daerah, Pemerintah Kota Semarang juga akan mendapat dukungan, sehingga pemerintahannya akan menjadi lebih kredibel.

Kebijakan penyerahan wewenang urusan PKL tersebut, diharapkan akan merubah/menggeser paradigma pelayanan masyarakat yang sekarang ini ada, sebab Pemerintah Kelurahan yang dulunya tidak diberdayakan atau tidak diberi kepercayaan untuk mengelola bidang-bidang yang menghasilkan pendapatan, saat ini diberi wewenang untuk menangani langsung bidang-bidang yang menghasilkan pendapatan

tanpa mengesampingkan aspek pelayanan umum. Dalam arti, selain memberikan pelayanan yang bersifat non finansial (sesuai dengan tugas pokoknya), Kelurahan juga diberi kepercayaan untuk melakukan pelayanan yang bersifat finansial, yaitu pemungutan retribusi secara langsung serta mendapatkan upah pungut dari hasil pemungutan retribusi tersebut. Hal tersebut dimaksudkan agar potensi nyata pendapatan di sektor pedagang kaki lima benar-benar tersentuh, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja Pemerintah Kota dalam mengoptimalkan pendapatan. Sebab selama tugas tersebut ditangani oleh dinas yang berkompeten, yaitu Dinas Pasar/UPD PKL ternyata menimbulkan inefisiensi yang sangat besar atau terjadi pemborosan, sehingga kontribusinya kepada PAD menjadi relatif kecil tidak sebanding dengan potensi yang ada maupun biaya yang dikeluarkan. / Kondisi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1

Data Jumlah PKL dan kontribusinya Ke PAD
sebelum dan sesudah Penyerahan ke Kelurahan

NO	TH ANGGARAN	JML PKL	TARGET	REALISASI	%
1	1998/1999	7.091	363.320.000	320.115.000	88,11
2	1999/2000	8.045	380.000.000	367.732.300	96,77
3	2000	10.479	506.060.000	482.612.175	95,36
4	2001	10.427	1.319.960.000	1.124.746.300	85,21
5	2002	10.687	1.319.960.000	1.409.610.250	106,8

Sumber : UPD PKL Desember Tahun 2002

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa selama 2 (dua) tahun terakhir ini, yaitu sejak ditangani oleh kelurahan, potensi pedagang kaki lima dan kontribusi pendapatannya melalui retribusi pedagang kaki lima (PKL) meningkat jika dibandingkan sebelum ditangani oleh kelurahan (sebelum tahun 2000).

Dengan demikian jika dilihat dari perspektif hasil kebijakan yang telah diformulasikan tersebut berhasil dengan baik karena telah mampu menjaring potensi mendekati riil sehingga dapat meningkatkan PAD dan sekaligus meminimalkan tingkat kebocoran pendapatan yang ada di tingkat operasional/lapangan. Hal ini menimbulkan kesan bahwa secara sekilas kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian wewenang khususnya di bidang PKL telah meningkat. Namun dari perspektif proses implementasi kebijakan penyerahan wewenang yang dilakukan oleh Pemerintah Kota kepada pemerintah kelurahan mulai dari formulasi kebijakan sampai dengan implementasi kebijakan nampaknya kurang berhasil atau kinerja implementasinya masih rendah.

Permasalahan rendahnya kinerja implementasi kebijakan penyerahan wewenang di bidang PKL ini dilatarbelakangi oleh sejumlah fenomena sebagai berikut :

1. Penyerahan tersebut masih terbatas pada penyerahan kewenangan dalam pengendalian dan pemungutan retribusi saja, tidak termasuk kewenangan dalam pemberian perijinan terhadap PKL, sehingga

mengakibatkan Kelurahan tidak dapat mengoptimalkan seluruh potensi yang ada ;

2. Masih terbatasnya sosialisasi kebijakan/pemberian pemahaman terhadap wewenang yang diserahkan kelurahan pada masyarakat, mengakibatkan tingkat partisipasi masyarakat rendah ;
3. Kesiapan perangkat keras ataupun lunak yang diperlukan belum matang termasuk masalah personil, perlengkapan dan pembiayaan. Hal ini menimbulkan pemikiran yang mendasar bahwa tujuan peningkatan PAD melalui kebijakan penyerahan sebagian wewenang kepada kelurahan ternyata tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang ada pada tingkat kelurahan, sehingga terkesan kebijakan tersebut lahir secara dini. Secara normatif penyerahan wewenang tersebut seharusnya melalui organisasi pemerintah kecamatan terlebih dahulu baru ke tingkat kelurahan ;
4. Ada keengganan/ketidakrelaan dari dinas Pasar (dahulu UPD PKL) sebagai dinas yang berwenang untuk menyerahkan tugas/ wewenang yang menjadi tanggung jawabnya kepada pemerintah kelurahan. Hal ini terlihat juga dari lamanya waktu untuk menggeser pelayanan ke kelurahan, sikap yang penuh prosedural dalam memperoleh pengembalian berupa upah pungut atau biaya operasional bagi kelurahan yang bersangkutan. ;

5. Terbatasnya kuantitas dan kualitas pegawai dalam melaksanakan tugas termasuk sistem rekrutmen dan penempatan pegawai di kelurahan yang kurang memperhatikan aspek disiplin ilmu yang dimiliki pegawai, sehingga berakibat kepada rendahnya semangat kerja, motivasi dan disiplin kerja dalam melaksanakan tugas ;
6. Lemahnya koordinasi terutama yang berkaitan dengan pembagian kerja dan kewenangannya masing-masing, sehingga belum ada persamaan persepsi terhadap maksud dan tujuan dilakukannya penyerahan sebagian wewenang. Kepada kelurahan.

Oleh karena itu, guna merealisasi maksud dan tujuan kebijakan tersebut, maka segala piranti lunak dan piranti kerasnya seharusnya benar-benar dipersiapkan termasuk dalam perekrutan dan penempatan pegawai, sosialisasi ke warga masyarakat ataupun ke seluruh pegawai yang ada di pemerintah kota. Sehingga ungkapan "*learning by mistake* dan *trial and error*" merupakan salah satu hal yang positif yang biasa dijadikan modal untuk perbaikan di masa yang akan datang. Dengan berbagai pengalaman, perbaikan secara bertahap dan evaluatif akan merupakan wahana dalam peningkatan kualitatif implementasi kebijakan

Bertitik tolak dari uraian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian wewenang khususnya PKL masih rendah. Rendahnya kinerja tersebut di atas dipengaruhi oleh banyak faktor, menurut Schermerhorn (Agus Dwiyanto, 1996; 106) adalah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan,

sikap dan perilaku. Sedangkan menurut Hery Simamora (1997:418– 419) ada beberapa faktor yaitu kemampuan/ keahlian, mental, fisik, latar belakang, persepsi, sikap, karakter individu, motivasi, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan jenis pekerjaan.

Dari sekian banyak faktor penyebab tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tersebut, atas dasar pengamatan peneliti selama penelitian pendahuluan serta berbagai diskusi dengan sebagian *stakeholders* atau pegawai Pemerintah Kota Semarang, maka peneliti mengambil faktor-faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian tugas PKL kepada kelurahan yaitu tingkat kemampuan sumber daya manusia, tingkat dukungan dinas instansi pelayanan serta tingkat koordinasi.

Pengambilan faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut juga dilandasi oleh pendapat dari Ichlasul Amal dan Pratikno (1996;3) yang mengatakan sebagai berikut :

Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan otonomi daerah yaitu :

1. Sumber daya manusia, yaitu aparat pemerintah daerah yang berkemampuan tinggi (*human resource capacity*). Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak yang diramis, yang tidak saja dituntut memiliki ketrampilan dan kemampuan teknis dan manajerial, tetapi juga kemampuan politis, termasuk kriteria yang paling penting adalah kepemimpinan (*leadership*) sebagai faktor dominan, yang dituntut memiliki kemampuan untuk dapat memodifikasi dan membuat alternatif apabila menghadapi *critical input* dan *uncertain situation*.
2. Sumber keuangan dan fasilitas atau *non human componens*. Faktor-faktor ini tidak saja berupa sumber-sumber keuangan, tetapi juga

- termasuk fasilitas fisik yang dapat berupa gedung yang lengkap beserta peralatannya. Di samping itu faktor-faktor sumber keuangan tidak saja secara riil berupa Pendapatan Asli daerah (PAD) tetapi juga potensi atau kemampuan ekonomi yang dimiliki oleh Daerah serta fasilitas perkantoran pemerintah.
3. Faktor lingkungan atau faktor penunjang yang terdiri dari faktor geografi atau keadaan daerah, faktor sosial budaya dan faktor struktur politik atau kekuatan-kekuatan politik. Faktor lingkungan atau faktor penunjang tersebut perlu diperhitungkan karena sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan desentralisasi dan otonomi, bahkan bisa merupakan penentu wujud atau bentuk urusan-urusan yang didesentralisasikan serta kewenangan untuk melaksanakan desentralisasi tersebut.
 4. Support atau dukungan dan konsistensi dari pemerintah, baik Pemerintah pusat maupun Pemerintah Propinsi. Hal ini perlu dipahami dan diperhitungkan sebab desentralisasi dan otonomi di Indonesia tidak muncul dari bawah, tetapi lebih ditentukan dan diberikan oleh Pemerintah atasan.

Sehingga untuk dapat melaksanakan otonomi daerah dengan baik seperti yang kita harapkan tersebut, maka faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai sangat perlu diperhatikan. Selanjutnya menurut Komarudin (1997:26) dikatakan bahwa :

"Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat efektifitas kerja pegawai adalah mulai dari hal ihwal yang amat sederhana (seperti sikap, kebiasaan dan disiplin pekerja) hingga pasal-pasal yang rumit (seperti teknologi, organisasi dan manajemen). Faktor-faktor yang mempengaruhi atas tinggi rendahnya efektifitas antara lain, besarnya pendapatan dan jaminan sosial (kompensasi), tingkat pendidikan dan latihan, sikap, disiplin, moral dan etika kerja, motivasi, kesehatan, lingkungan dan iklim kerja, hubungan insani (koordinasi), manajemen, sarana dan prasarana, kesempatan berprestasi, kepuasan, teknologi, dan kebijaksanaan pemerintah".

Oleh karena itu Peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai penyerahan sebagian wewenang kepada Pemerintah Kelurahankhususnya berkaitan dengan masalah PKL,

karena kebijakan tersebut merupakan salah satu kebijakan yang lahir dalam rangka menanggapi berlakunya Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 serta sekaligus merupakan suatu upaya Pemerintah Kota Semarang dalam rangka meningkatkan PAD.

Selanjutnya Peneliti memberi judul penelitian dimaksud dengan " ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEDAGANG KAKI LIMA (PKL) DI KOTA SEMARANG ".

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Kapasitas sumber daya manusia terutama di organisasi pemerintah tingkat bawah (kelurahan) mutlak perlu mendapat perhatian, khususnya berkaitan dengan tuntutan profesionalisme pelayanan kepada masyarakat. Profesionalisme pelayanan tersebut mencakup kecakapan, ketrampilan, kreativitas sikap dan perilaku pegawai pemerintah kelurahan dalam memberi pelayanan.

Di samping itu bagaimanapun baiknya tingkat kemampuan SDM/pegawai di pemerintah kelurahan, apabila tidak mendapat dukungan dari dinas/instansi tingkat atasnya atau dinas/instansi lainnya, hanya akan menjadi suatu data statistik saja yang tidak mengandung arti. Sebaliknya jika mendapat dukungan, maka pegawai yang ada di pemerintah kelurahan akan semakin tinggi kredibilitasnya. Oleh karena itu untuk mengakomodasi maksud dan tujuan tersebut diperlukan tingkat koordinasi yang mantap dan efektif.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka permasalahan-permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada kelurahan berhubungan dengan kemampuan SDM kelurahan ?
2. Apakah kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada kelurahan berhubungan dengan dukungan dinas yang berwenang (Dinas Pasar) ?
3. Apakah kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada kelurahan berhubungan dengan tingkat koordinasi ?
4. Apakah kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada kelurahan berhubungan dengan kemampuan SDM, dukungan Dinas dan tingkat koordinasi secara bersama-sama ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini pada dasarnya memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menguji hubungan kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada Kelurahan dengan kemampuan SDM Kelurahan ;

2. Untuk menguji hubungan kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada Kelurahan dengan dukungan Dinas ;
3. Untuk menguji hubungan kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada Kelurahan dengan tingkat koordinasi antara Dinas Pasar dengan Kelurahan ;
4. Untuk menguji hubungan kinerja implementasi kebijakan Pemerintah Kota Semarang tentang penyerahan wewenang PKL kepada Kelurahan dengan kemampuan SDM Kelurahan, dukungan Dinas dan tingkat koordinasi secara bersama-sama.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis adalah :

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (SDM) yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, pengetahuan dan pemahaman tentang pengaruh penyerahan sebagian wewenang pemerintah kota kepada kelurahan terhadap pelayanan masyarakat.
2. Bagi Pemerintah (Kota Semarang), hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu masukan atau rekomendasi sehingga dapat dijadikan bahan dalam menyusun strategi manajemen pelayanan,

khususnya yang berkaitan dengan konsep pelayanan masyarakat yang efektif serta mengetahui seberapa besar pengaruh dari penyerahan wewenang kepada Kelurahan khususnya tentang pengelolaan PKL dan kontribusinya dalam peningkatan PAD.

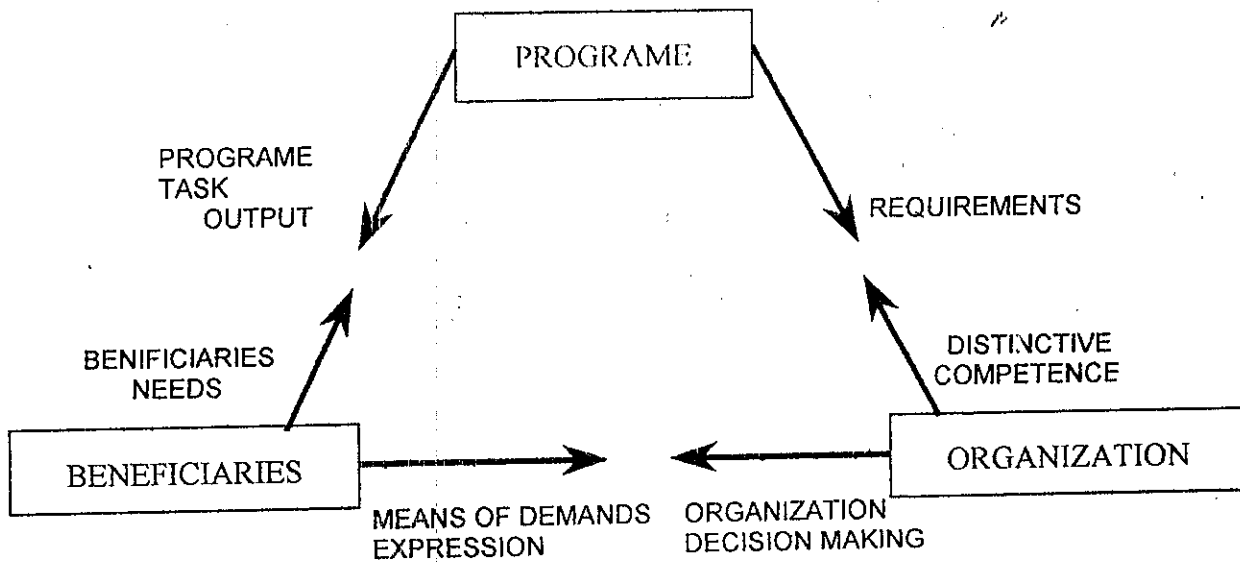
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori / Pengkajian Teoritis

Sebelum melakukan pembahasan terhadap masing-masing variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini, perlu untuk diketahui dan dipahami bahwa teori dasar (*Grand Theory*) yang dijadikan landasan dalam menganalisis permasalahan penelitian adalah teori pelebagaan program dari David C. Korten (1980:43), yang menyatakan bahwa suatu program akan berhasil/efektif apabila sumber daya manusia/aparat sebagai pelaksana program tersebut memadai dan memperoleh dukungan dari lembaga atau instansi lain, serta pihak pelaksana program memperoleh manfaat/keuntungan seperti yang diharapkan oleh mereka. Adapun secara sistematis teori Korten dapat dilihat pada gambar pada halaman berikut :

Gambar II.1
Teori Pelembagaan Program (David C. Korten)



Sumber : Community Organization and Rural Development ; A Learning Process Approach, Public Administration Review, Vol 40, 1980

Teori ini memberikan gambaran akan perlunya keterkaitan antara ketiga faktor. Faktor program perlu memperhatikan kebutuhan masyarakat serta perlu adanya dukungan dari organisasi. Sementara itu, faktor organisasi perlu mempertimbangkan proses pengambilan keputusan serta perhatian terhadap program. Faktor beneficiaries perlu terlibat dalam mengartikulasikan kepentingan secara menyeluruh.

Selanjutnya pembahasan masing-masing variabel yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini, baik variabel bebas maupun terikat diharapkan akan mempermudah pemahaman teori-teori tersebut .

1 *Pengertian Kebijakan Publik*

Menurut Solichin Abdul Wahab (1990:30-31) ada dua pandangan dalam definisi kebijakan, yaitu pandangan pertama dari pendapat ahli yang mengidentikkan kebijakan publik sama dengan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah. Para ahli yang berpendapat demikian cenderung beranggapan bahwa semua tindakan yang dilakukan oleh pemerintah pada dasarnya dapat disebut sebagai kebijakan. Sedangkan pandangan "kedua" yaitu pendapat para ahli yang memusatkan perhatiannya pada implementasi kebijakan (*policy implementation*). Para ahli yang termasuk kategori ini dapat dibagi dalam dua kutub, yaitu mereka yang melihat kebijakan publik sebagai keputusan pemerintah yang mempunyai tujuan atau sasaran tertentu dan mereka yang beranggapan bahwa kebijakan publik mempunyai akibat-akibat/dampak yang dapat diramalkan atau dapat diantisipasi sebelumnya. Sementara itu pula ada para ahli yang menitik beratkan bahwa suatu kebijakan sebagai suatu rangkaian keputusan atau tindakan.

Tokoh ahli yang mempunyai pandangan yang mengidentikkan kebijakan publik sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah adalah RS.Parker dan Thomas R. Dye. Menurut RS. Parker dalam Agus Dwiyanto (1994:7) kebijakan publik didefinisikan sebagai suatu tujuan tertentu atau serangkaian asas tertentu atau tindakan yang dilaksanakan oleh pemerintah pada suatu waktu

tertentu dalam kaitannya dengan subjek atau sebagai respon terhadap suatu keadaan yang kritis. Sedangkan Thomas R. Dye (Winarno, 1989; 12-13) mendefinisikan kebijakan publik sebagai semua pilihan atau tindakan yang dilaksanakan oleh pemerintah baik untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu.

Sedangkan para pakar yang termasuk dalam pandangan kedua adalah Nakamura dan Smallwood (Sunggono, 1997; 23-24). Mereka melihat kebijakan publik dalam tiga lingkungan kebijakan, yaitu perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan penilaian kebijakan (evaluasi kebijakan). Dengan demikian kebijakan publik adalah serangkaian instruksi dari para pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang menjelaskan tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan. Di sisi lain Pressman dan Wildavsky (Jones, 1984; 293) mendefinisikan kebijakan publik sebagai suatu hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal yang akibatnya dapat diramalkan.

Menurut Agus Dwiyanto (1995; 8) aspek kebijakan publik sangat kompleks, karena dalam pelaksanaannya menyangkut pada struktur. Padahal struktur yang ada dalam sistem pemerintahan seringkali menimbulkan konflik dalam implementasi kebijakan karena adanya perbedaan kepentingan pada masing-masing jenjang pemerintahan. Di samping itu kebijakan yang diambil oleh pemerintah akan selalu menimbulkan akibat terhadap kehidupan warganya.

Selanjutnya menurut Agus Dwiyanto (1994;7), studi kebijakan publik dapat dibedakan menjadi 5 (lima) type studi, yaitu (1) studi tentang sebab akibat lahirnya kebijakan, (2) studi tentang aktor kebijakan, (3) studi implementasi, (4) studi evaluasi dan (5) analisis kebijakan.

2 Implementasi Kebijakan Publik

Setiap kebijakan publik pada dasarnya akan meliputi tiga hal yaitu tujuan yang luas, sasaran yang spesifik dan cara untuk mencapai tujuan tersebut. Cara ini menurut Samudra Wibawa (1994;19) dikenal dengan sebutan implementasi. Sedangkan Implementasi menurut Goggin, dkk (1990;40) merupakan suatu proses dinamis untuk mempelajari berbagai hal yang berkaitan dengan kebijakan dan peninjauan kembali kebijakan tersebut. Goggin mengatakan bahwa " *...implementation is a dynamic process, the model incorporates policy learning and redesign*".

Implementasi kebijakan menurut Dunn (1992;80) adalah sebagai pelaksanaan dan pengendalian arah tindakan kebijakan sampai dicapainya hasil kebijakan. Komponen utama dalam setiap implementasi kebijakan publik akan menyangkut tiga aspek yaitu adanya tujuan yang spesifik, kejelasan sasaran serta cara guna mencapai tujuan. Proses ini merupakan bagian penting dalam setiap implementasi kebijakan dan merupakan suatu proses dinamis untuk mempelajari berbagai hal yang berkaitan dengan kebijakan dan

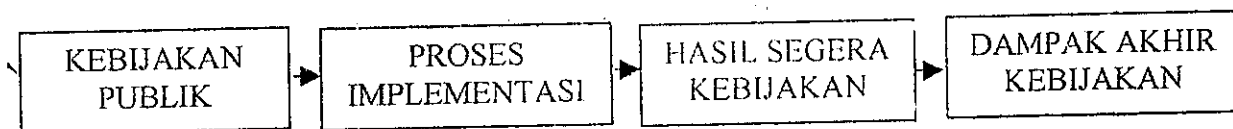
peninjauan ulang kebijakan tersebut. Oleh sebab itu, implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang selalu berubah dan harus berubah guna mencapai efektivitas dan efisiensi. Sedangkan menurut Wildavsky (Jones, 1994; 295), penerapan (implementasi) dapat dipandang sebagai proses interaksi antara sesuatu perangkat tujuan dan tindakan-tindakan yang mampu untuk meraih suatu tujuan.

Dengan kata lain, penerapan adalah kemampuan untuk membentuk hubungan-hubungan lebih lanjut dalam rangkaian sebab akibat yang menghubungkan tindakan dengan tujuan.

Bertolak dari uraian tersebut di atas, maka dapat dipahami bahwa implementasi dapat dipandang sebagai suatu proses pencapaian tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan, sehingga menurut William dan Elmore (1994; 139) proses implementasi dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2

Proses Implementasi



Menurut Quade, (1994; 146) dalam proses implementasi kebijakan yang ideal akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi pengimplementasi, kelompok sasaran dan faktor-faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya suasana yang agak memanas

(*tensions*) dan kemudian diikuti dengan tindakan tawar menawar (transaksi). Dari transaksi tersebut kemudian diperoleh umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai masukan dalam perumusan kebijakan.

Sedangkan menurut Grindle (1994;147) implementasi kebijakan pada dasarnya ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Atau dalam studi implementasi akan melihat adanya dimensi-dimensi dalam suatu organisasi, yakni tujuan, pelaksanaan tugas dan kaitan organisasi dengan lingkungan. Adapun yang menjadi ide dasar dari pemikiran tersebut adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan menjadi program, aksi maupun proyek individual dan biaya telah disediakan, maka implementasi kebijakan dilakukan. Tetapi proses ini ternyata tidak berjalan mulus, tergantung *implementability* dari program itu, yang dapat dilihat pada isi dan konteks kebijakannya.

Selanjutnya Abdulkahar Badjuri dan Teguh Yuwono (2002;114) juga mengatakan bahwa kesuksesan implementasi sebuah kebijakan publik harus memperhatikan 3 (tiga) hal, yaitu :

- a. Implementasi kebijakan harus dilakukan dalam konteks organisasi yang menyeluruh dengan tujuan dan target yang jelas;
- b. Prioritas yang jelas ;
- c. Sumber daya pendukung yang jelas.

Beberapa kondisi yang mempengaruhi kesuksesan sebuah implementasi kebijakan menurut Bridgman dan Davis serta Aten dan Bahl (AbdulKahar Badjuri dan Teguh Yuwono, 2002; 117-119) sebagai berikut :

- a. Ada tidaknya keterbatasan-keterbatasan eksternal yang parah, artinya jika terdapat penolakan yang besar dari kalangan eksternal organisasi publik, maka jelas implementasi kebijakan akan gagal, oleh karenanya perlu upaya konstruktif sehingga penolakan eksternal tersebut dapat diminimalisasi semaksimal mungkin ;
- b. Ketersediaan waktu dan sumberdaya yang cukup. Jika implementasi kebijakan tidak didukung dengan waktu dan sumber daya yang cukup (seperti uang dan sumber daya manusia) maka jangan terlalu banyak berharap implementasi kebijakan tersebut akan berhasil dengan sukses ;
- c. Adanya dukungan berbagai kombinasi sumberdaya yang cukup dalam setiap tahapan implementasi kebijakan, artinya konti-nuitas dukungan sumberdaya dalam setiap tahapan implemen-tasi kebijakan harus disiapkan secara baik dan mantap ;
- d. Perlunya sebuah lembaga koordinator, kalau tidak ada lembaga koordinator yang jelas maka dengan sendirinya tidak ada mekanisme akuntabilitas dan kontinuitas yang berkesinam-bungan dari sebuah proses implementasi kebijakan publik ;
- e. Dalam tahap awal implementasi, harus ada kejelasan dan kesepakatan mengenai tujuan dan sasaran yang akan dituju. Hal ini penting agar terjadi kejelasan dan kesatupaduan gerak dan langkah dari masing-masing lembaga yang terlibat ;
- f. Adanya pembagian kerja yang jelas dalam setiap tahapan implementasi sehingga menghasilkan kejelasan hak dan tanggung jawab dari masing-masing lembaga pelaksana tersebut ;
- g. Koordinasi, komunikasi dan kerjasama yang baik antar lembaga pelaksana kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan implementasi ;
- h. Kepatuhan terhadap kesepakatan dan tujuan yang telah ditetapkan dalam koordinasi implementasi tersebut berpengaruh positif terhadap kesuksesan implementasi kebijakan.

4 *Pengertian Kinerja.*

Beragam batasan atau definisi mengenai kinerja diungkap-kan oleh para pakar. Secara normatif batasan atau definisi tersebut sangat

tergantung dari sudut pandang atau disiplin ilmu yang mereka miliki dan tujuan masing-masing organisasi misalnya apakah untuk mencapai keuntungan atau untuk mencapai kepuasan pelanggan. Di samping itu, definisi kinerja juga tergantung dari bentuk organisasi itu sendiri, misalnya apakah organisasi publik, organisasi sosial atau organisasi bisnis.

Rue & Byars (Samudra Wibowo,dkk,1994;35) berpendapat bahwa kinerja didefinisikan sebagai "*the degree of accomplishment*" atau tingkat pencapaian hasil. Sementara itu Osborne (dalam Quade,1990;63) dalam tulisannya yang berjudul *Organizational Theory : An Integrated Approach* mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian misi organisasi. Sofian Effendi (1995;37) juga mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja atau Pegawai Negeri Sipil dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Beritik tolak dari ketiga pendapat tersebut di atas, maka pengertian kinerja akan menunjuk pada ratio antara target dan hasil keinginan yang dicapai, sehingga dalam pengertian kinerja tersebut paling tidak ada tiga unsur, yaitu efisiensi, efektivitas serta hasil segera dan dampak dari kegiatan yang telah dilakukan.

Sedangkan kinerja karyawan menurut Robbins (1996:218) diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan keinginan (*obsetion*) atau kinerja = f (A x M x O). Di samping motivasi, perlu juga dipertimbangkan faktor kecerdasan dan ketrampilan untuk menjelaskan dan menilai kinerja karyawan. Kesempatan untuk meningkatkan kinerja perlu didukung meskipun karyawan tersebut mungkin tidak bersedia dan tidak mampu. Hal ini untuk menghindari adanya kendala dari kinerja. Karyawan yang dinilai mempunyai kinerja yang rendah belum tentu yang bersangkutan mempunyai kecakapan yang rendah, sebab sebenarnya lingkungan kerja juga turut menentukan pencapaian kinerja. Unsur-unsur lingkungan kerja tersebut misalnya apakah karyawan tersebut mempunyai alat, peralatan, bahan dan suplai yang memadai, mempunyai kondisi kerja yang menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik dan lain-lain. Jika karyawan tersebut tidak mendapatkannya maka jelas kinerja akan terganggu.

Menurut Schermerhon (Agus Dwiyanto, 1996;106) untuk mengetahui kinerja organisasi atau individual dapat dilihat dari lima faktor yang mempengaruhi, yaitu pengetahuan (*knowledge*); ketrampilan (*skills*) ; kemampuan (*abilities*) ; sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviours*). Sedangkan menurut Lervine dkk (Agus

Dwiyanto,1997) ada tiga konsep yang dapat dijadikan sebagai ukuran untuk mengukur kinerja organisasi pelayanan publik, yaitu :

- 1 *Responsiveness*, yaitu kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat ;
- 2 *Responsibility*, yaitu kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi yang implisit dan eksplisit ;
- 3 *Accountability*, yaitu kemampuan organisasi publik dalam menjalankan kebijakan dan kegiatan-kegiatannya tunduk kepada para pejabat politik yang dipilih rakyat.

Mc. Donald dan Lawton mengatakan (Keban,1995;11), kinerja dapat diukur dari *output oriented measures throughput, efficiency* dan *effectiveness*. Pendapat tersebut didasarkan atas suatu asumsi bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan dalam waktu tertentu pasti akan mempunyai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Tujuan yang ditetapkan tersebut pada hakekatnya merupakan suatu hasil yang diinginkan. Selanjutnya dalam melaksanakan kegiatan tertentu sudah pasti akan menggunakan sumber daya (sumber daya alam maupun sumber daya manusia) yang ada pada organisasi. Padahal kuantitas sumber daya tersebut terbatas, sehingga setiap kegiatan yang dilakukan harus memperhatikan aspek efisiensi dan efektivitas. Aspek efisiensi dan efektivitas tersebut harus menjadi pegangan dalam melakukan kegiatan

Sedangkan menurut Selim dan Woodward (Keban, 1995,12) Kinerja dapat diukur dari beberapa indikator seperti *workload*

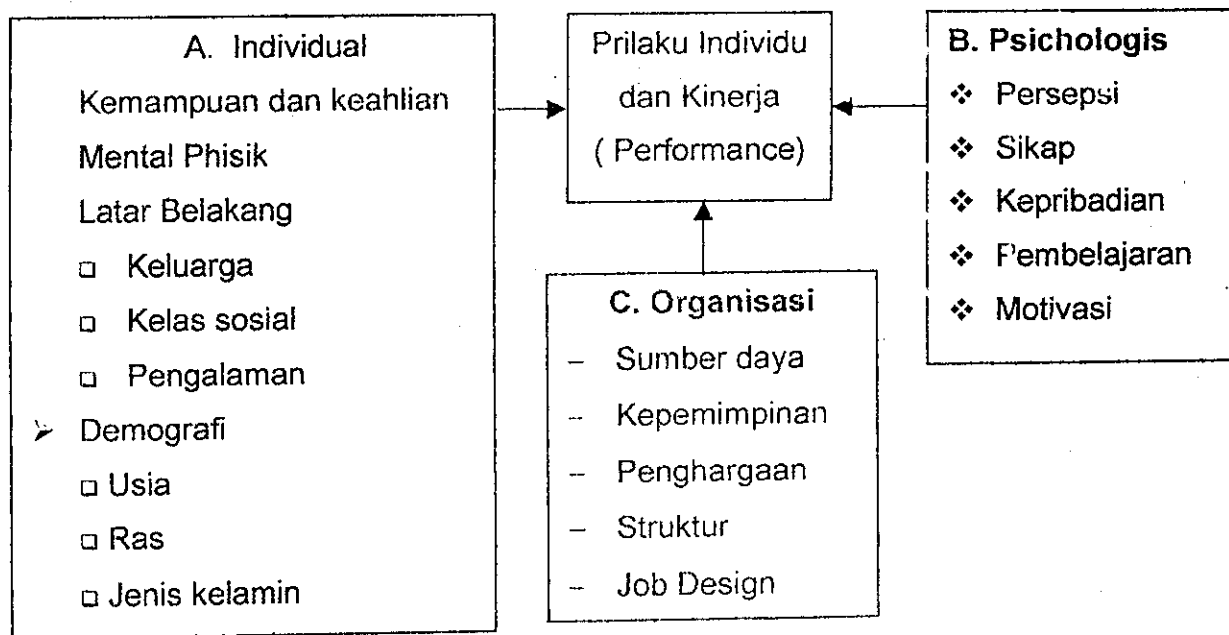
demands, economy, efficiency, effectiveness dan *equity*. Hal ini didasarkan kepada suatu pengertian bahwa setiap kinerja seseorang maupun organisasi didasarkan kepada volume dan beban kerja yang ditanggungnya, permintaan atau tuntutan organisasi dan lingkungan atas kegiatan yang dilakukan, sistem ekonomi, efisiensi, efektivitas dan keseimbangan. Jadi kinerja tidak bisa diukur hanya dengan melihat satu aspek semata. Sebab yang mempengaruhi kinerja sangat bervariasi. Bahkan menurut Hery Simamora (1995:50) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- a. Faktor individual yang terdiri dari :
 - 1). Kemampuan dan keahlian
 - 2). Latar belakang
 - 3). Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - 1). Persepsi
 - 2). Sikap
 - 3). Kepribadian
 - 4). Pembelajaran
 - 5). Motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari :
 - 1). Sumber daya
 - 2). Kepemimpinan
 - 3). Penghargaan
 - 4). Struktur
 - 5). Job Design

Selanjutnya faktor-faktor kinerja tersebut dapat dilihat pada bagan berikut ini :

Gambar II.3

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku dan Kinerja



Sumber : Managing Organization Behavior, Scesmesharm , Hunt , Ds lorn.

Keterangan dari gambar tersebut di atas adalah sebagai berikut :

Perilaku dan kinerja individu seperti disebut di atas adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan dapat dicapai bila didukung oleh atribut individu, upaya kerja dan dukungan organisasi. Dengan demikian kinerja individu adalah hasil :

- a. Atribut individu, adalah yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan

- faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, karakter personal, pembelajaran dan motivasi ;
- b. Upaya kerja (*work effect*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu ;
 - c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu, seperti sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan rancangan kerja.

Dengan demikian tingkat kinerja berhubungan dengan faktor individual dan faktor organisasi. Faktor individual mencakup aspek fisiologis dan psikologis. Aspek psikologis meliputi tingkat kemampuan, motivasi, sikap, persepsi, kepribadian, dan pembelajaran. Aspek fisiologis mencakup demografi dan latar belakang sosial ekonomi. Sedangkan faktor organisasi mencakup struktur, teknologi, lingkungan kerja dan praktek manajemen.

Oleh karena itu kinerja sebagai variabel tergantung (Y) bisa dijelaskan/dapat dipengaruhi oleh variabel bebas berupa kemampuan (X1) sebagai salah satu aspek ciri pekerja, sedangkan variabel dukungan dinas (X2) dan koordinasi (X3) sebagai bagian dari praktek manajemen.

Berdasarkan konsep-konsep tersebut, maka kinerja implementasi kebijakan penyerahan wewenang Pemerintah Kota Semarang khususnya di bidang pedagang kaki lima (PKL) kepada

kelurahan, dapat didefinisikan sebagai perilaku dan hasil dalam melaksanakan suatu pekerjaan pelayanan.

Adapun indikator yang dipakai sebagai dasar dalam pengukuran tingkat kinerja implementasi kebijakan dapat dilihat dalam bagan berikut :

Gambar II.4

Indikator Kinerja Implementasi Kebijakan

Kinerja Implementasi Kebijakan
1. Hasil Kegiatan ; 2. Efisiensi ; 3. Efektivitas.

Sedangkan pengukuran tingkat kinerja implementasi kebijakan ini mempergunakan :

- a. Kualitas pelayanan sebelum dan sesudah diserahkan kepada kelurahan.
- b. Kuantitas pelayanan sebelum dan sesudah diserahkan kepada kelurahan
- c. Pelayanan menjadi lebih mudah ;
- d. Pelayanan menjadi lebih cepat ;
- e. Persyaratan dan prosedur ada penyederhanaan
- f. Sarana kerja yang ada lebih mendukung
- g. Biaya pelayanan lebih murah ;
- h. Pelayanan lebih menjangkau kepada objek ;

- i. Pelayanan lebih mampu meningkatkan kontribusi pendapatan ;
- j. Pelayanan lebih memuaskan masyarakat.

5 *Kemampuan SDM*

Kemampuan dapat mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara yaitu melalui kemampuan intelektual, seperti pemahaman, penalaran dan daya ingat. Kemampuan merupakan potensi seseorang untuk bisa menyelesaikan suatu pekerjaan. Proses terwujudnya kemampuan merupakan gabungan faktor psikologis dan faktor fisiologis. Faktor psikologis pada umumnya meliputi persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi, sedangkan faktor fisiologis mencakup fisik dan mental.

Oleh karenanya sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam organisasi, sebab mereka merupakan penggerak roda organisasi. Untuk itu maka diperlukan kemampuan yang memadai terutama bagi para pelaksana program/kebijakan. Dalam sebuah organisasi modern dituntut adanya aparatur pelaksana yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya, karena akan mendorong tercapainya tujuan dengan lebih cepat efisien dan efektif.

Kemampuan sumber daya manusia yang dihubungkan dengan pekerjaan dapat diartikan sebagai berikut :

“ Suatu keadaan pada diri seseorang yang secara penuh bersungguh-sungguh bekerja, berdaya guna untuk melaksanakan

pekerjaan sehingga memungkinkan sesuatu tujuan yang akan tercapai." (Steer, 1980;21).

Selanjutnya Miffah Toha mendefinisikan kemampuan aparat kelurahan sebagai berikut :

" Kemampuan adalah suatu kondisi yang menunjukkan unsur kematangan yang berkaitan pula dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengetahuan. " (Samudera Wibawa, 1994;154)

Dari pengertian tersebut ada tiga hal penting yang berkaitan dengan kemampuan aparat kelurahan yaitu kecakapan, fisik dan mental, dimana ketiganya harus diperankan secara terpadu.

Gibson (1990;21) mengemukakan bahwa kemampuan aparat untuk dapat mencapai hasil secara efisien dan efektif adalah :

- a Kemampuan interaktif ;
- b Kemampuan konseptual ;
- c Kemampuan administrasi.

Katz & Roosenzweig (dalam Gibson, 1990;23) menyatakan pula bahwa kemampuan aparat yang cocok dimiliki oleh setiap organisasi modern adalah :

- a Ketrampilan teknis ;
- b Ketrampilan kemanusiaan ;
- c Ketrampilan konseptual.

Dari pendapat para ahli tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penelitian ini fokus pembahasan menyangkut kemampuan SDM yang diperlukan dalam menangani

permasalahan-permasalahan yang dihadapi yaitu kemampuan interaktif, kemampuan konseptual dan kemampuan administratif. Dengan demikian peneliti lebih condong pada teori Gibson dengan pertimbangan sebagai berikut :

- a Kemampuan Interaktif diperlukan karena lingkup tugas dari aparat pemerintah kelurahan harus selalu berinteraksi dengan lingkungan, baik dengan atasan, bawahan maupun masyarakat.
- b Kemampuan konseptual adalah menyangkut "kemampuan seseorang atau pegawai didalam membuat pekerjaan dan rancang bangun terhadap persoalan-persoalan yang akan dilaksanakan baik konseptual menyangkut permasalahan fisik maupun non fisik.
- c Kemampuan Administrasi, kemampuan yang diperlukan karena segala koordinasi antar manusia harus diadministrasikan dan dilaporkan dengan baik serta dapat dipertanggungjawabkan. Bila tidak ada kemampuan administrasi berarti tidak memenuhi syarat sesuai kemampuan SDM kelurahan

Adapun kemampuan aparat kelurahan dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Pendidikan yang sesuai untuk melaksanakan tugas ;
- b. Beban tugas yang diemban ;
- c. Kemampuan memahami tugas pokok dan fungsinya ;
- d. Mempunyai ketrampilan yang memadai ;
- e. Mempunyai motivasi melayani ;

- f. Mempunyai semangat melayani ;
- g. Mempunyai inisiatif dalam melayani ;
- h. Mempunyai pengalaman di bidang pelayanan.

6 *Dukungan / Partisipasi*

Dukungan merupakan variabel bebas kedua yang diangkat sebagai salah satu permasalahan dalam penelitian ini.

Cohen dan Up Hoff (dalam Cokroamidjoyo,1973,14) mendefinisikan partisipasi sebagai "keterlibatan orang-orang dalam proses pembuatan keputusan mengenai apa yang akan dilakukan dan bagaimana cara melakukannya" Sedangkan menurut Syamsy (1986;114)

"Participations is defined as mental and emotional involvement of person". (Partisipasi secara formal dapat didefinisikan sebagai suatu turut sertanya seseorang baik secara mental ataupun emosional untuk memberikan sumbangan bagi proses pembuatan keputusan, terutama mengenai persoalan-persoalan dimana keterlibatan orang-orang yang bersangkutan melaksanakan tanggung jawab untuk melakukan hal-hal tertentu.

Keith Davis (dalam Sastro Poetro,1988;18) berpendapat bahwa partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional yang mendorong seseorang untuk memberikan sumbangan kepada tujuan dan cita-cita kelompok dan turut bertanggung jawab terhadapnya.

Berdasar pendapat di atas maka dukungan/partisipasi merupakan tindakan seseorang untuk terlibat dalam suatu kegiatan baik secara langsung maupun tidak langsung demi tercapainya tujuan

yang dicita-citakan. Selanjutnya Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa partisipasi masyarakat mutlak diperlukan karena merekalah yang pada akhirnya melaksanakan berbagai kegiatan dalam pembangunan (Tjokroamidjoyo,1988;222). Bahkan, pendapat tersebut kemudian dipertajam oleh Ndraha (1986;28) yang mengatakan bahwa partisipasi masyarakat diperlukan agar terjadi perbaikan kondisi dan peningkatan taraf hidup masyarakat, yaitu :

- a Kebijakan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang faktual ;
- b Merupakan stimulan terhadap masyarakat yang berfungsi memberikan dorongan timbulnya jawaban yang mereka kehendaki ;
- c Dapat membangkitkan motivasi terhadap masyarakat yang berfungsi membangkitkan tingkah laku.

Santoso (1988;56) berpendapat bahwa partisipasi dikelompokkan sebagai berikut :

- a Partisipasi dengan pikiran ;
- b Partisipasi dengan tenaga ;
- c Partisipasi dengan pikiran dan tenaga ;
- d Partisipasi dengan uang ;
- e Partisipasi dengan barang ;
- f Partisipasi dengan jasa.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan dukungan atau partisipasi adalah keterlibatan dan keikutsertaan individu/masyarakat dalam kegiatan/aktivitas baik secara fisik, mental maupun emosional, dimana aktifitas tersebut dilakukan secara sukarela baik sendiri atau secara bersama-sama. Dengan demikian peneliti condong kepada teori dari Cohen dan Up

Hoff dengan alasan bahwa partisipasi memang mengharuskan seseorang untuk terlibat secara mental maupun emosional, sehingga kondisi yang demikian ini akan memberikan dorongan atau dukungan secara penuh terhadap penyelesaian pelaksanaan tugas.

Adapun dukungan/partisipasi dinas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai usaha penyediaan sumberdaya yang cukup oleh Dinas Pasar, sehingga kelurahan sebagai bagian dari organisasi yang memperoleh penyerahan wewenang dalam bidang PKL secara keseluruhan dapat mempertahankan dirinya dalam beroperasi menjalankan tugas pelayanannya. Berdasarkan konsep ini maka untuk pengukuran tingkat dukungan/partisipasi dinas ini akan dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Dalam perencanaan ;
- b. Dalam sosialisasi pelayanan ;
- c. Dalam memberdayakan pegawai ;
- d. Menyediakan fasilitas/perlengkapan kerja ;
- e. Menjalin hubungan kerja ;
- f. Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi ;
- g. Memberikan hukuman bagi yang melanggar ;

6 Koordinasi

Dalam kehidupan berorganisasi salah satu komponen organisasi yang sangat penting adalah koordinasi. Struktur

sesederhana apapun juga memerlukan koordinasi, karena di dalam koordinasi akan didapat pembagian kerja yang dapat digunakan untuk menyederhanakan, menyatukan persepsi dan tindakan demi tercapainya tujuan.

James D Mooney (1985;79), menyebutkan " *Coordination is the orderly arrangement of group effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose*". Artinya Koordinasi sebagai pengaturan usaha kelompok orang secara teratur untuk menciptakan kesatuan tindakan dalam mengusahakan tercapainya tujuan bersama.

Sedangkan Leonard D White (dalam Mooney,1985;80) menjelaskan bahwa " *Coordination is the adjustment of the parts to each aother, and of the movement and and operation of parts in time so that each can make its maximum contribution the product of the whole*". Artinya koordinasi sebagai penyesuaian diri dari bagian-bagian satu sama lain dan gerakan serta pengerjaan bagian-bagian pada saat yang tepat waktu sehingga masing-masing dapat memberikan sumbangan yang maksimum pada hasil secara keseluruhan.

Selanjutnya George R.Terry (1973;24) menyatakan bahwa " *Coordination is the orderly synchronization of effort to provide the proper amount, timing and directing of execution resulting in harmonious and unified actions to a stated obyective*". Artinya koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha untuk

menciptakan kepastian kuantitas, waktu dan pengarahannya pelaksanaan yang menghasilkan keselarasan dan kesatuan tindakan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian peneliti berpendapat bahwa teori koordinasi yang paling tepat adalah menurut Leonard D. White dengan alasan bahwa koordinasi disini adalah taraf penyesuaian diri antara unit-unit kerja/bagian-bagian yang satu sama lain mempunyai kualitas yang berbeda, misalnya Dinas Pertambangan mempunyai karakter yang berbeda dengan Bagian Pemerintahan Kelurahan, tetapi suatu ketika akan saling berkoordinasi bila memang diperlukan. Penyesuaian disini diperlukan karena karakter adanya perbedaan karakter

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disarikan bahwa inti koordinasi itu adalah :

- a. Kesatuan tindakan - kesatuan usaha.
- b. Penyesuaian diantara bagian-bagian.
- c. Keseimbangan diantara satuan/bagian.
- d. Keselarasan.
- e. Sinkronisasi.

Koordinasi yang baik akan meimbulkan pengaruh yang positif dalam pencapaian tujuan. Hal tersebut diungkapkan Budhi Paramita (1985;47) dalam pernyataannya sebagai berikut :

"karena koordinasi itu merupakan pengejawantahan bagian-bagian sesuai dengan beberapa asas pokok organisasi untuk mencapai tujuan, sehingga hubungan-hubungan antara

anggota organisasi menjadi stabil/mantap, konsisten dan teratur, maka ia menjadi penentu utama bagi efektivitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat koordinasi, maka semakin tinggi tingkat efektivitasnya”.

Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Syafrudin (1976;77), yang mengatakan bahwa koordinasi sangat diperlukan dalam organisasi. Keharusan utama dalam setiap organisasi adalah adanya hubungan-hubungan yang harmonis yang didasarkan pada kepentingan-kepentingan yang diintegrasikan dalam rangka pencapaian tujuan dimana hubungan antara kewajiban dan tugas yang diintegrasikan itu dipertimbangkan satu sama lain. Apabila sikap antar pejabat atau petugas dalam satu organisasi tidak saling mendukung dalam menjalankan tugas organisasi maka akan terjadi kesimpangsiuran pelaksanaan tugas. Hal ini akan berakibat pada pemborosan waktu, tenaga dan biaya, serta berakibat dapat menimbulkan bentrokan-bentrokan psikologis antar pejabat, sehingga masyarakat menjadi malas berhubungan dengan birokrasi semacam itu.

Di lain pihak gejala kosongnya koordinasi atau koordinasi yang jelek dapat mengakibatkan hal-hal berikut ini :

- a. Perebutan bidang kerja / wewenang, terjadi kekembaran pelaksanaan pekerjaan.
- b. Lempar tanggung jawab , terjadi kekosongan tindakan.
- c. Pekerjaan tidak lancar ; petugas ragu-ragu, serba salah.

Menurut Mukiyat (1984;25), agar koordinasi dapat berhasil, hendaknya harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Pembagian kerja yang jelas dalam organisasi ;
- b. Semangat kerja sama yang besar diantara para karyawan ;
- c. Fasilitas kontak dan tata hubungan yang cukup bagi semua pihak dalam organisasi yang bersangkutan ;
- d. Diciptakan pada tahapan-tahapan daripada suatu kegiatan dan dipertahankan sebagai proses yang kontinyu.

Oleh sebab itu koordinasi mutlak harus dilakukan baik terhadap tugas sekecil apapun guna mendapatkan hasil yang optimal.

Pengkoordinasian dapat dilakukan dengan cara-cara :

- a. Pertemuan informal antar pejabat.
- b. Pertemuan formal antar pejabat.
- c. Edaran berantai kepada para pejabat.
- d. Mengangkat koordinator.
- e. Membuat buku pedoman.
- f. Melakukan komunikasi = tanda, simbol, kode.

Jadi koordinasi adalah proses penyatupaduan kegiatan-kegiatan dan sasaran-sasaran, atau penyatupaduan gerak dari seluruh potensi unit-unit organisasi agar mengarah pada sasaran organisasi.

Berdasar konsep tersebut, maka dalam kajian ini tingkat koordinasi pemerintah kelurahan dengan dinas yang berkompeten

berkaitan dengan penyerahan wewenang dimaksud akan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

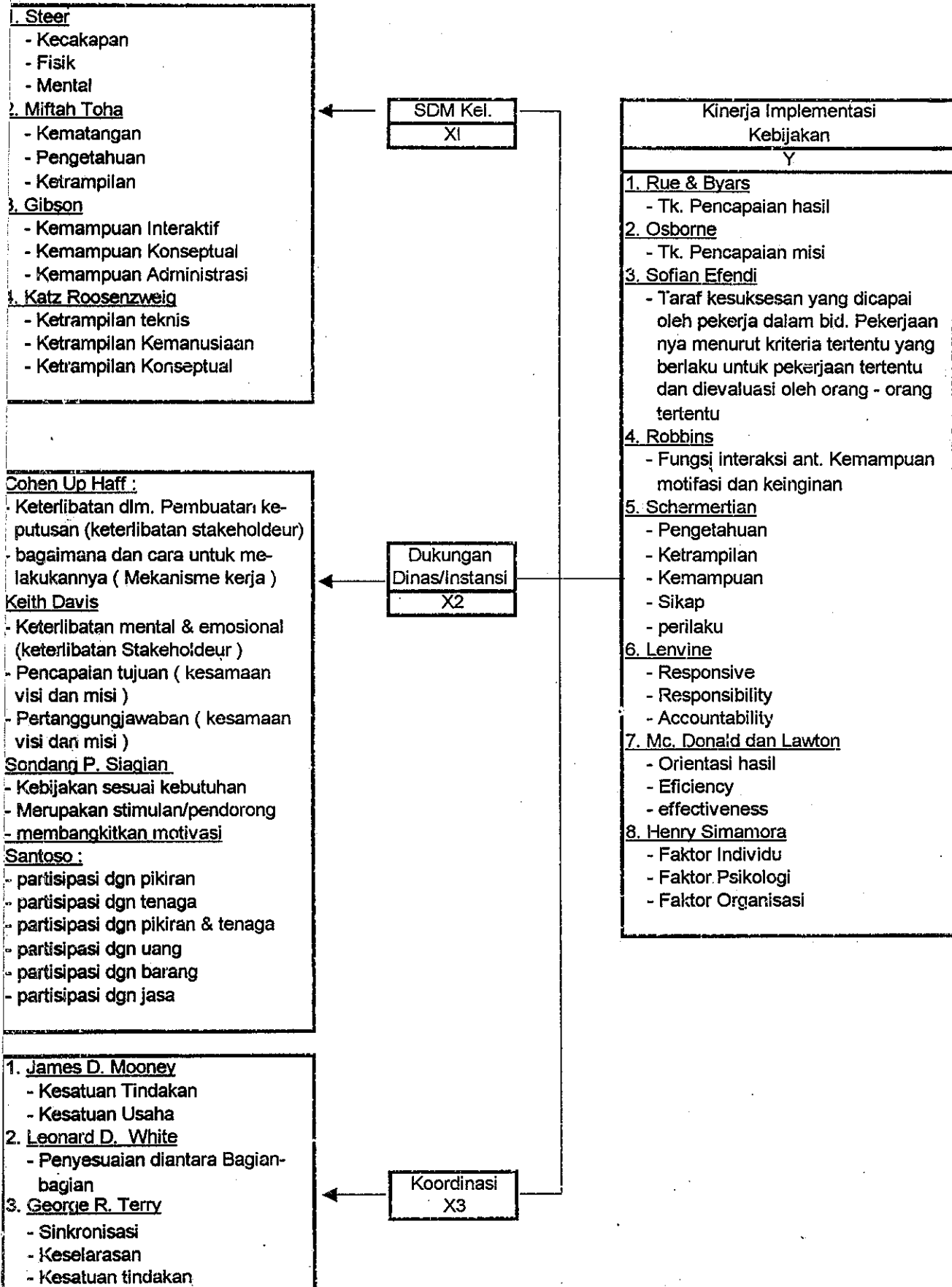
- a. Ada rapat koordinasi antara pemerintah kelurahan dengan pemerintah kecamatan dan dinas yang berkompeten dengan penyerahan tugas.
- b. Prosedur kerja yang telah disepakati.
- c. Prosedur kerja selaras dengan prosedur dinas yang menyerahkan..
- d. Pembagian kerja antara pemerintah kelurahan, kecamatan dan dinas yang berkompeten.
- e. Wewenang pemerintah kelurahan, kecamatan dan dinas yang berkompeten jelas.
- f. Tindakan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan prosedur.
- g. Ada kerja sama antara pemerintah kelurahan, kecamatan dan dinas yang berkompeten.
- h. Ada konsultasi dengan dinas yang berkompeten.
- i. Tidak terjadi konflik antara pemerintah kelurahan, kecamatan dan dinas yang berkompeten.

Selanjutnya berdasarkan hasil kajian-kajian teoritis yang berlandaskan pada berbagai teori dari masing-masing faktor yang dapat mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan penyerahan wewenang Pemerintah Kota Semarang kepada Pemerintah Kelurahan, khususnya bidang PKL, maka dapat digambarkan bagan

hubungan antara masing-masing variabel, baik variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) maupun variabel terkait (Y) yang diangkat sebagai landasan dalam melaksanakan penelitian dimaksud. Bagan teori tersebut dapat dilihat pada halaman berikut .

Gambar II.5

BAGAN TEORI YANG MELANDASI PENELITIAN



B. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Hubungan Antara Variabel Kemampuan Sumber Daya Manusia (X1) dengan Variabel Kinerja Implementasi Kebijakan (Y).

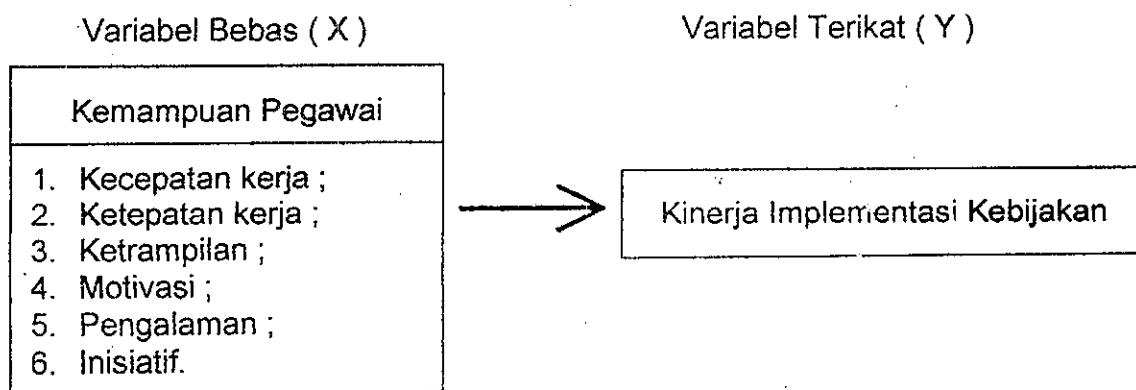
Kemampuan sumber daya manusia pada hakekatnya dapat dikatakan sebagai faktor kunci dalam melaksanakan setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kelurahan. Semakin tinggi tingkat kemampuan sumber daya manusia yang ada di tingkat kelurahan, maka diharapkan akan semakin menunjang tingkat keberhasilan suatu kegiatan yang telah direncanakan atau kebijakan yang telah ditetapkannya. Sebaliknya semakin rendah tingkat kemampuan sumber daya manusia yang ada di tingkat kelurahan, maka akan semakin rendah tingkat keberhasilan suatu kebijakan atau kegiatan yang dilaksanakannya.

Tingkat kemampuan sumber daya manusia di tingkat kelurahan lebih didasarkan pada suatu profesionalitas pekerjaan bukan didasarkan pada tingginya pendidikan formal yang dimiliki oleh aparat kelurahan semata. Namun profesionalitas pekerjaan di tingkat kelurahan juga berdasarkan kepada faktor kecepatan, ketepatan, ketrampilan, inisiatif, pengalaman dan motivasi dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan akan membawa dampak pada penilaian kinerja kelurahan

Berdasarkan pengertian di atas, maka kemampuan aparat kelurahan merupakan salah satu variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan. Hubungan antara kemampuan pegawai dengan kinerja implementasi kebijakan dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut :

Gambar II.6

Hubungan antara Kemampuan pegawai dengan
Kinerja Implementasi Kebijakan



2. Hubungan Antara Variabel Dukungan Dinas (X2) dengan Variabel Kinerja Implementasi Kebijakan (Y).

Walaupun kemampuan sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kegagalan suatu kegiatan, namun apabila kurang mendapat dukungan/partisipasi dari Dinas Pasar, maka kelancaran kegiatan dan tujuan yang telah ditetapkan pun akan terpengaruh. Semakin besar tingkat dukungan / partisipasi dari dinas yang berkompeten, maka akan semakin memberi sumbangan keberhasilan yang besar.

3. Hubungan Antara Variabel Tingkat Koordinasi (X3) dengan Variabel Kinerja Implementasi Kebijakan (Y).

Kebijakan penyerahan wewenang Pemerintah Kota kepada kelurahan membutuhkan pengaturan dan pembagian kerja yang jelas dan terarah antara Dinas Pasar, Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kelurahan guna menciptakan sinkronisasi/kesatuan pikir, tindakan serta melakukan penyesuaian-penyesuaian atas langkah yang diambil guna menghindari konflik.

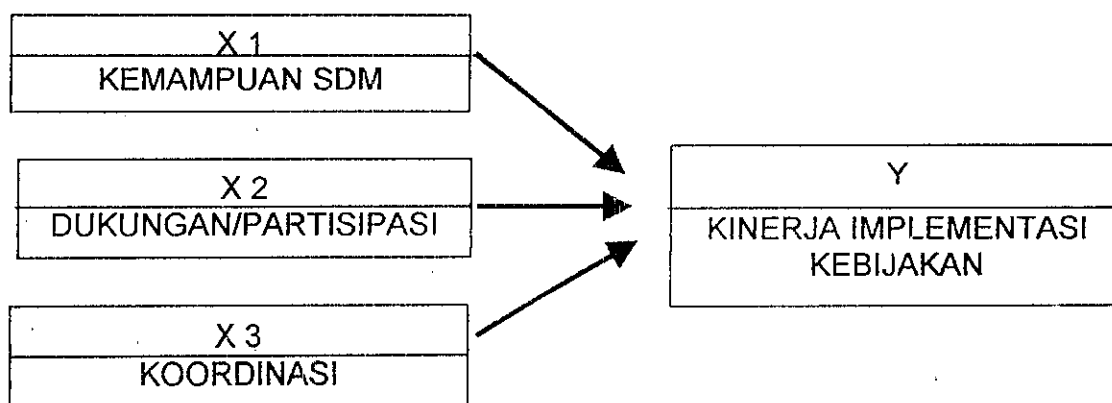
Semakin baik dan efektif koordinasi yang dilakukan oleh pemerintah kelurahan dengan dinas yang berkompeten, maka akan semakin memberi kesempatan untuk meraih keberhasilan pelaksanaan penyerahan wewenang. Namun apabila koordinasi yang dilakukan oleh pemerintah kelurahan kurang baik dan tidak efektif, maka tingkat keberhasilan pelaksanaan penyerahan wewenang menjadi semakin rendah. Akibatnya kinerja implementasi kebijakan penyerahan wewenang kepada kelurahanpun menjadi rendah pula.

Oleh karena itu, untuk mengetahui tingkat koordinasi yang dilakukan oleh pemerintah kelurahan terhadap pemerintah kecamatan dan Dinas Pasar tersebut efektif atau tidak, maka dapat diketahui dari prosedur kerja yang telah disepakati, adanya kesatuan tindakan, adanya keselarasan pelaksanaan tugas dan ada tidaknya konflik yang muncul dalam rangka implementasi kebijakan. Dengan demikian tingkat koordinasi juga turut memberikan kontribusi atas tingkat

- b Ada hubungan positif dan signifikan antara dukungan/partisipasi dinas dengan kinerja implementasi kebijakan ;
- c Ada hubungan yang positif dan signifikan antara koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan.

Gambar II.9

Hubungan Antar Variabel Bebas dan Variabel tergantung
Secara Sendiri-sendiri



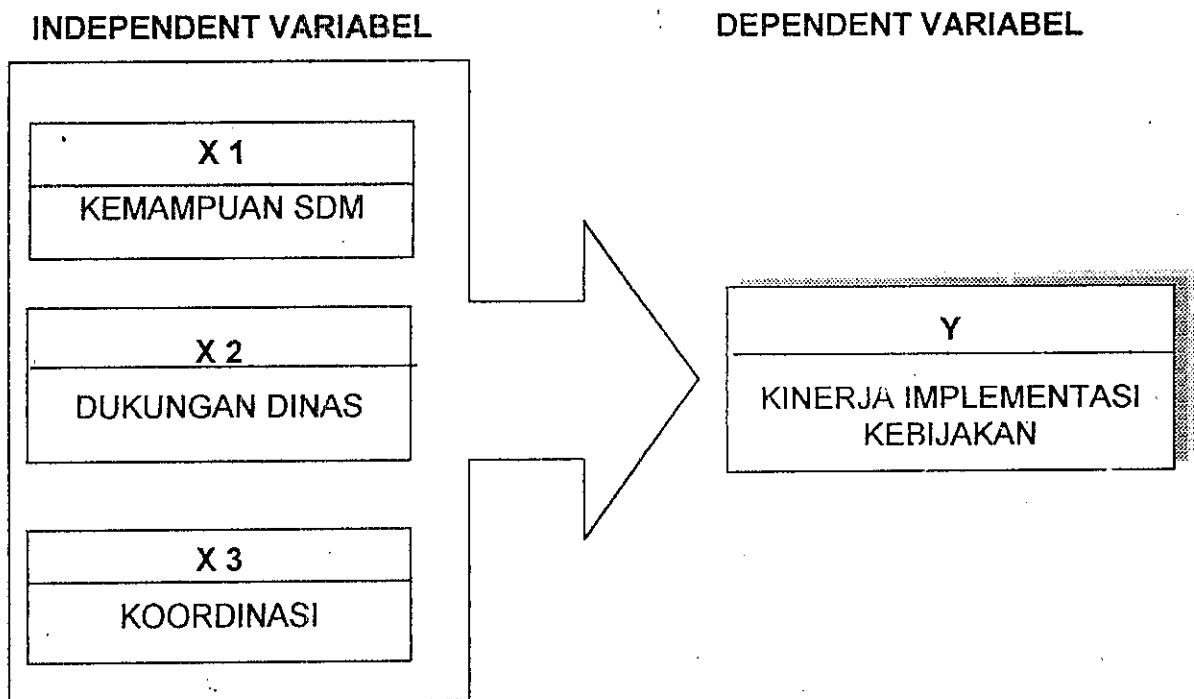
2. Hipotesa Mayor :

Ada hubungan yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara kemampuan SDM, dukungan/partisipasi dan koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan.

Dengan demikian kerangka dasar pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan secara geometris hubungan antara ketiga variabel bebas dengan satu variabel tergantung tersebut yaitu sebagai berikut :

Gambar II.10

Hubungan Antar Variabel Bebas dan Variabel tergantung
Secara Bersama - sama



UPT-PUSTAK-UNDIP

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif dan analisa statistik kuantitatif, sebab tujuan penelitian ini adalah untuk membuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang akan diselidiki.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini mengarah kepada tujuan yang telah ditetapkan, maka peneliti membatasi ruang lingkup atau fokus yang diamati, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kebijakan penyerahan sebagian tugas Pemerintah Kota Semarang kepada kelurahan di bidang pedagang kaki lima (PKL), khususnya terbatas kepada kualitas sumber daya manusia di tingkat organisasi pemerintah kelurahan, dukungan dinas-dinas yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Semarang khususnya dinas yang berkompeten menyerahkan wewenang, serta tingkat koordinasi yang dilakukan dalam menyerahkan tugas.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di wilayah Kota Semarang.

Adapun yang menjadi alasan adalah :

1. Peneliti bertempat tinggal di wilayah Kota Semarang, sehingga dari aspek daya jangkau akan lebih hemat/ efisien dalam penelitian.
2. Peneliti bekerja di Pemerintah Kota Semarang, sehingga data dan informasi yang berkaitan dengan objek penelitian akan lebih mudah diperoleh.

D. Variabel Penelitian

Selanjutnya dengan memahami kerangka pikir (*frame of thinking*) tersebut di atas, maka peneliti berasumsi bahwa variabel tingkat kemampuan sumber daya manusia, tingkat dukungan dinas dan tingkat koordinasi merupakan variabel bebas (*independent variable*) yang dapat mempengaruhi variabel tergantung (*dependent variable*) kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian wewenang di bidang pedagang kaki lima (PKL). Di samping itu peneliti berasumsi masih ada variabel lain di luar ketiga variabel bebas tersebut yang mempengaruhi variabel tergantung kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian wewenang di bidang pedagang kaki lima (PKL).

1. Definisi Konsep

- a. Kinerja Implementasi kebijakan, yaitu hasil yang telah dicapai melalui berbagai regulasi atau kegiatan yang telah ditetapkan yang sesuai dengan tujuan dan misi penyerahan sebagian tugas ke kelurahan.
- b. Kemampuan sumber daya manusia yaitu suatu potensi dari manusia dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Tingkat dukungan dinas yaitu suatu bentuk partisipasi kepada organisasi pemerintah kelurahan dari dinas instansi yang menyerahkan tugas kepada kelurahan.
- d. Tingkat koordinasi, yaitu serangkaian prosedur dan keseluruhan kerja/aktifitas pegawai untuk melaksanakan suatu kegiatan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Definisi Operasional

- a. Variabel tergantung kinerja implementasi kebijakan, yaitu hasil yang telah dicapai oleh pegawai pemerintah kelurahan dalam memberikan berbagai bentuk pelayanan yang dibutuhkan masyarakat di bidang pengelolaan pedagang kaki lima dengan cara melihat indikator (1) hasil kegiatan (2) efisiensi dan (3) efektivitas kegiatan.
- b. Tingkat kemampuan sumber daya manusia, yaitu potensi pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, hal ini dengan

melihat indikator (1) kecepatan penyelesaian pekerjaan (2) ketepatan kerja (3) ketrampilan (4) motivasi aparat pelaksana (5) pengalaman aparat pelaksana (6) inisiatif.

c. Tingkat dukungan instansi/dinas, yaitu tingkat keterlibatan dinas yang berkompeten dalam memberikan setiap pelayanan yang berkaitan dengan pedagang kaki lima, hal ini dengan melihat indikator yaitu (1) partisipasi instansi (2) sarana dan prasarana pendukung (3) komunikasi yang baik (4) penghargaan dan hukuman.

d. Tingkat Koordinasi, yaitu mekanisme kerja yang diperlukan dalam memberikan pelayanan. Hal ini dengan melihat indikator yaitu (1) prosedur kerja, (2) kesatuan tindakan, (3) keselarasan pelaksanaan tugas (4) konflik.

Selanjutnya jika indikator tersebut dijabarkan dan dibuatkan matriks akan nampak sebagai berikut :

TABEL 2
INDIKATOR VARIABEL

NO	INDIKATOR VARIABEL		KUESIONER NOMOR
	KINERJA IMPLEMENTASI KEBIJAKAN	PERTANYAAN	
1	Kualitas pelayanan.	- Penyederhanaan persyaratan dan prosedur pengelolaan PKL.	B1.

2	Kuantitas pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas pelayanan pengelolaan PKL di Kelurahan sudah baik. - Penyederhanaan persyaratan dan prosedur perijinan PKL. - Frekuensi pelaksanaan pelayanan PKL di Kelurahan meningkat. 	B2.
3	Ketepatan pelayanan	Pengelolaan PKL di Kelurahan saat ini sudah dianggap tepat waktu.	B3.
4	Kemudahan pelayanan	Pelayanan dalam pemberian ijin PKL sudah dianggap mudah.	B4.
5	Kecepatan pelayanan	Pelayanan pengelolaan PKL telah dilaksanakan dengan cepat.	B5.
6	Penyederhanaan persyaratan dan prosedur	Hasil retribusi PKL mampu meningkatkan operasional Kelurahan.	B6.
7	Sarana kerja	Sarana dan prasarana kerja yang ada cukup memadai.	B7.
8	Biaya operasional	Biaya operasional pengelolaan PKL di Kelurahan saat ini lebih murah.	B8.
9	Peningkatan pendapatan	Pengelolaan perijinan PKL membantu memberikan peningkatan pendapatan Kelurahan.	B9.
10	Pelayanan masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan di bidang PKL umumnya sudah memuaskan masyarakat. - Pelayanan di bidang PKL umumnya mudah diketahui 	B10.

		<p>dan dimengerti.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan di bidang PKL dapat dinikmati oleh masyarakat yang membutuhkan. 	
	KEMAMPUAN SDM		
1	Proses perijinan	Pemberian perijinan PKL dilakukan secara selektif.	C1.
2	Ketaatan terhadap peraturan	PKL harus mentaati peraturan yang berlaku.	C2.
3	Pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi	<ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman Tupoksi. - Pendidikan yang dimiliki sudah sesuai dengan tugas yang diterima. 	C3.
4	Ketrampilan memadai	Ketrampilan SDM Kelurahan sudah sesuai dengan tugas yang diberikan.	C4.
5	Motivasi pelayanan	Pelayanan perijinan PKL diperlukan motivasi untuk kesejahteraan PKL.	C5.
6	Semangat pelayanan	Dalam melaksanakan tugas perlu didasari semangat melayani.	C6.
7	Inisiatif pelayanan	Dalam melaksanakan tugas setiap pegawai harus memiliki inisiatif pelayanan.	C7.
8	Pengalaman di bidang pelayanan	Pengalaman bekerja dapat mendukung pelaksanaan tugas.	C8.

	DUKUNGAN DINAS		
1	Perencanaan	Dukungan Dinas terkait dalam proses perencanaan pengelolaan PKL.	D1
2	Sosialisasi pelayanan	Dukungn Dinas terkait dalam proses sosialisasi pelayanan PKL.	D2
3	Pemberdayaan pegawai	Peran Dinas terkait dalam pemberdayaan pegawai dalam pengelolaan PKL.	D3
4	Penyediaan fasilitas / perlengkapan kerja	Peran Dinas terkait dalam penyediaan fasilitas / perlengkapan kerja dalam pengelolaan penarikan retribusi PKL.	D4
5	Hubungan kerja	Hubungan antara Dinas terkait dengan Kelurahan dalam pengelolaan PKL.	D5
6	Pemberian penghargaan bagi yang berprestasi	Peran Dinas terkait dalam pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.	D6
7	Pemberian hukuman bagi yang melanggar	Peran Dinas terkait dalam pemberian sanksi hukuman terhadap pegawai yang menyimpang dari ketentuan.	D7

	KOORDINASI		D1 - D7
1	Rapat koordinasi antar instansi	Keterlibatan Kelurahan dalam mengikuti rapat koordinasi dengan Dinas terkait.	E1

2	Keselarasan prosedur kerja	Prosedur kerja yang telah disepakati sudah selaras dengan prosedur kerja yang ada di Kelurahan.	E2
3	Keselarasan prosedur kerja dengan prosedur dinas	<ul style="list-style-type: none"> - Prosedur kerja yang telah disepakati sering kali diabaikan oleh Dinas terkait maupun oleh Kelurahan. - Tindakan yang diambil oleh Dinas terkait maupun oleh Kelurahan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. 	E3
4	Pembagian kerja antara kelurahan dengan dinas	Pembagian kerja secara jelas antara Dinas terkait dengan Kelurahan telah dilaksanakan.	E4
5	Kejelasan kewenangan	Telah dilaksanakan pendelegasian wewenang secara jelas agar tidak terjadi tumpang tindih antara Kelurahan dengan Dinas terkait.	E5
6	Kesesuaian tindakan dengan prosedur	Tindakan yang diambil oleh Dinas terkait maupun oleh Kelurahan dalam pengelolaan PKL sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.	E6
7	Konsultasi antara kelurahan dengan dinas	Kelurahan sering kali melakukan konsultasi dengan Dinas terkait.	E7
8	Konflik antara kelurahan dengan dinas	Dalam pelaksanaan tugas antara Kelurahan dengan Dinas terkait apakah sering kali terjadi konflik ?	E8

E. Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang langsung diperoleh dari responden melalui penyebaran questionair, wawancara maupun observasi kepada responden, sedangkan data sekunder yaitu data dokumentasi yang diperoleh dari sumber lain, yaitu dari berbagai macam buku, laporan, statistik dan sebagainya.

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen berupa daftar pertanyaan terbuka untuk mengetahui identitas responden dan untuk mengetahui pendapat responden. Hasil dari instrumen tersebut kemudian dilakukan scoring dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari empat alternatif pilihan jawaban pernyataan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Skor 4 untuk jawaban yang pernyataan angketnya dianggap sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden (sangat mendukung pertanyaan).
2. Skor 3 untuk jawaban yang pernyataan angketnya sesuai dengan apa yang dirasakan responden (mendukung pertanyaan).
3. Skor 2 untuk jawaban yang pernyataan angketnya kurang sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden (kurang mendukung pertanyaan).

4. Skor 1 untuk jawaban yang pernyataan angketnya tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden (tidak mendukung pertanyaan).

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh unit organisasi pemerintah kelurahan di Kota Semarang sejumlah 177 (seratus tujuh puluh tujuh) unit.
2. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tehnik pengambilan sampel dengan cara Proportional Random Sampling, yaitu pengambilan sampling dilakukan secara proporsional mengingat populasi penelitian terdiri dari berbagai unsur pelaksana kebijakan pada tingkat kelurahan.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suharsini Arikunto (1998:120), untuk menentukan besarnya sampel apabila populasinya kurang dari 100 maka lebih baik populasinya diambil semua sehingga merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlahnya lebih besar dari 100 dapat diambil antara 15 % - 20 % atau 25 % - 30 %. Dengan berpedoman pada pendapat tersebut, maka populasi penelitian ini hampir mendekati 100. Oleh sebab itu penelitian ini menggunakan tehnik pengambilan sampel dengan tingkat kesalahan 5 %.

Sehingga dengan jumlah populasi sebanyak 177 maka jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak ± 62 orang, atau sebesar 35 % dari jumlah populasi. Dari jumlah ini maka dilakukan pembagian secara proporsional berdasar jumlah kecamatan yang ada di Kota Semarang, sehingga masing-masing kecamatan diambil sampel sesuai persentase dari jumlah lurah yang ada di wilayahnya sebagai wakilnya. Pengambilan responden dari masing-masing kecamatan selanjutnya dilakukan dengan cara random. Selanjutnya kelurahan yang dijadikan sampel adalah urutan kelurahan yang memiliki jumlah PKL terbesar dibanding kelurahan-kelurahan lain yang ada dalam wilayah kecamatan tersebut.

Dengan demikian jumlah populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3
POPULASI DAN SAMPEL

NO	KECAMATAN	JUMLAH KELURAHAN	JUMLAH SAMPEL (35 %)	PEMBIJLATAN
1	Semarang Tengah	15	5,25	5
2	Semarang Utara	9	3,15	3
3	Semarang Timur	10	3,5	4
4	Semarang Barat	16	5,6	6
5	Semarang Selatan	10	3,5	4
6	Gayamsari	7	2,45	2
7	Pedurungan	12	4,2	4
8	Genuk	13	4,55	5
9	Candisari	7	2,45	2
10	Gajahmungkur	8	2,8	3
11	Tembalang	12	4,2	4
12	Banyumanik	11	3,85	4
13	Gunungpati	16	5,6	6
14	Mijen	14	4,9	5
15	Ngaliyan	10	3,5	3
16	Tugu	7	2,45	2
	JUMLAH	177	61,95	62

H. Teknik Pengumpulan Data.

Dalam melakukan penelitian ini, maka metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah :

- a. Penyebaran instrumen penelitian/questioner, yaitu: dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti.

- b. Wawancara, yaitu dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti.
- c. Observasi, pengamatan langsung berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh pegawai yang ada di kelurahan.
- d. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis (dokumen-dokumen) yang langsung berhubungan dengan objek penelitian (data sekunder).

I. Teknik Analisis Data.

Dalam menguji hipotesis penelitian, peneliti merencanakan menggunakan analisa statistik kuantitatif. Pengujian dilakukan setelah mendapatkan data tentang variabel tergantung kinerja implementasi kebijakan penyerahan sebagian wewenang pemerintah Kota Semarang khususnya pedagang kaki lima (PKL) ke Kelurahan dan data tentang variabel bebas kemampuan sumber daya manusia, dukungan dinas dan tingkat koordinasi. Masing-masing variabel bebas tersebut dianalisis hubungannya dengan variabel terikat. Sehingga sebelum melakukan analisis maka perlu lebih dahulu melakukan proses editing data guna mendapatkan data yang tepat.

Hasil jawaban responden yang diperoleh tersebut kemudian dilakukan proses tabulasi, yakni dengan merubah jawaban responden menjadi kuantitatif melalui penggunaan skala ordinal. Selanjutnya

angka-angka yang diperoleh tersebut dianalisis dengan menggunakan metode statistik sebagai berikut :

- a. Menggunakan tehnik statistik deskriptif untuk mendeskripsikan jawaban responden yang diperoleh, baik mengenai: kinerja implementasi kebijakan, kemampuan SDM, dukungan dinas maupun koordinasi ;
- b. Menggunakan tehnik korelasi untuk menganalisis hubungan kemampuan SDM, dukungan dinas dan koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan. Disamping itu dilakukan pula korelasi parsial guna menentukan faktor yang paling dominan dari ketiga variabel independent tersebut.

Analisa yang digunakan untuk menguji hipotesa adalah korelasi Rank Kendall (RS) untuk Korelasi tunggal, sedangkan untuk korelasi ganda (secara bersama-sama) menggunakan metode Konkordasi Kendall. Adapun rumus yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

- a. Korelasi Rank Kendall

Rumus ini digunakan untuk menguji hipotesa minor, yaitu hubungan antara X1 dengan Y, X2 dengan Y, serta X3 dengan Y, adapun rumusnya sebagai berikut :

$$T = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1)}}$$

Keterangan :

T = Koefisien korelasi Rank Kendall antara variabel X dan Y ;

S = Jumlah observasi skor untuk semua pasangan ;

N = Banyaknya obyek atau individu yang diurutkan pada X dan Y.

Apabila terdapat banyak nilai yang sama pada observasi X dan Y maka rumus yang dipergunakan adalah :

$$T = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1) - T_x \frac{1}{2} N (N - 1) T_y}}$$

Keterangan :

T_x = Banyaknya observasi berangka sama dengan tiap kelompok angka sama pada variabel x ;

T_y = Banyaknya observasi berangka sama dengan tiap kelompok angka sama pada variabel y.

Untuk uji signifikansinya dengan menggunakan rumus Z - test, maka karena N penelitian lebih besar daripada 10, sehingga rumus yang dipergunakan adalah :

$$Z = \frac{T}{\sqrt{\frac{2(2N + 1)}{9N(N - 1)}}}$$

Kemudian harga Z dikonsultasikan dengan tabel untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara variabel tersebut, dengan ketentuan sebagai berikut :

- Apabila $Z_o \geq Z_t$ pada taraf signifikan 1 %, berarti sangat signifikan, hipotesa diterima ;
- Apabila $Z_o \geq Z_t$ pada taraf signifikan 5 %, berarti signifikan, hipotesa diterima ;
- Apabila $Z_o \leq Z_t$ pada taraf signifikan 5 %, berarti tidak signifikan, hipotesa ditolak.

$$W = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} K^2 (N - N) - K \sum T}}$$

Keterangan :

W = Faktor Korelasi ;

T = Banyaknya observasi dalam satu kelompok yang memperoleh angka sama untuk ranking tertentu ;

Σ = Mengarahkan menjumlahkan semua kelompok angka sama dalam masing-masing ranking.

Untuk menguji signifikansi Koefisiensi Koordinat Kendall perlu dilakukan test dengan rumus :

$$X^2 = K (N - 1) W$$

Keterangan :

X^2 = Rest Chi Square ;

W = Koefisiensi Konkordasi Kendall ;

Kemudian hasil perhitungan X^2 tersebut dikonsultasikan terhadap harga kritis Chi Square dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika X^2 hitung $\geq X^2_{1\%}$ maka sangat signifikan ;
- b. Jika X^2 hitung $\geq X^2_t$ maka hubungan signifikan ;
- c. Jika X^2 hitung $\leq X^2_t$ maka hubungan tersebut tidak signifikan.

Selanjutnya untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tergantung dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda (W^2). Jika W^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variasi variabel tergantung semakin besar. Hal ini berarti model yang dipergunakan semakin besar untuk menerangkan variasi model tergantungnya. Sebaliknya jika W^2 menunjukkan semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variasi variabel tergantung. Secara umum dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi berganda (W^2) berada antara $1 \geq 0 \geq -1$, atau $0 \leq W^2 \leq 1$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

Pada bagian pembahasan hasil penelitian ini disajikan data-data tabel tunggal yang berkaitan dengan variabel yang diuji pada penelitian ini. Variabel yang dibahas dalam penelitian ini meliputi variabel kinerja implementasi kebijakan, kemampuan SDM, dukungan dinas terkait serta koordinasi dalam pelaksanaan tugas.

A.1. Kinerja Implementasi Kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan pengelolaan PKL di Kota Semarang ini akan ditampilkan melalui 15 indikator kunci. Salah satu indikator kinerja implementasi kebijakan ini adalah tanggapan pihak kelurahan terhadap proses penyederhanaan prosedur pengelolaan PKL di Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 14,5% dari sampel yang diambil menyatakan bahwa baru terdapat sebagian kecil saja yang sudah dilakukan penyederhanaan prosedur pengelolaan PKL, dan sebagian besar atau 54,8% telah menyatakan bahwa telah dilakukan secara menyeluruh proses penyederhanaan prosedur pengelolaan PKL. Masih adanya pihak kelurahan yang belum memahami terhadap proses penyederhanaan prosedur pelayanan PKL ini lebih banyak disebabkan

karena penyederhanaan prosedur ini masih pada tahap awal dan sebetulnya proses penyederhanaan prosedur ini hanya mengeser mekanisme pengelolaannya yaitu dari dinas kepada kelurahan. Secara rinci distribusi mengenai pandangan kelurahan terhadap proses penyederhanaan prosedur pengelolaan PKL dapat terlihat pada Tabel. IV.1 berikut ini :

Tabel. IV.1.
Penyederhanaan Prosedur Pengelolaan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Belum seluruhnya	0	0,0
Sebagian kecil	9	14,5
Sebagian besar	19	30,6
Seluruhnya	34	54,8
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.1.

Pandangan pihak kelurahan terhadap tingkat kesederhanaan prosedur perijinan PKL menunjukkan bahwa terdapat 1,6% yang menyatakan bahwa prosedur perijinan cukup sederhana, 67,7% menyatakan sederhana dan 30,6% menyatakan sangat sederhana. Tingkat kesederhanaan prosedur perijinan ini disebabkan adanya kemudahan dalam pemberian ijin terutama menyangkut biaya, kecepatan dalam proses penyelesaian perijinan dan perijinan yang dilaksanakan saat ini tidak lagi melalui UPD PKL akan tetapi langsung dapat diselesaikan pada tingkat kelurahan. Data selengkapnya berkaitan dengan tingkat kesederhanaan prosedur perijinan ini dapat terlihat pada Tabel.IV.2. berikut ini :

Tabel. IV.2.
Kesederhanaan Prosedur Perijinan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Kurang sederhana	0	0,0
Cukup sederhana	1	1,6
Sederhana	42	67,7
Sangat sederhana	19	30,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.2.

Pelaksanaan kewenangan berkaitan dengan pengelolaan PKL sangat membutuhkan dukungan sarana dan prasarana kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 1,6% yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia belum memadai, 3,2% menyatakan kurang memadai, 93,5% menyatakan memadai dan 1,6% yang menyatakan sangat memadai. Tingginya penilaian responden terhadap dukungan sarana dan prasarana ini menunjukkan bahwa pihak kelurahan dapat melakukan pelimpahan wewenang yang telah diberikan, meskipun demikian sebetulnya terdapat perbedaan persepsi masing-masing dinas terkait terhadap pemberian kewenangan kepada kelurahan. Disamping itu, waktu pengusulan sarana dan prasarana sering datang terlambat sehingga pihak kelurahan harus mengusahakan secara swadaya. Hasil ini dapat terlihat pada Tabel. IV.3. berikut ini :

Tabel.IV.3.
Dukungan Sarana dan Prasarana Kerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Blm memadai	1	1,6
Kurang memadai	2	3,2
Memadai	58	93,5
Sangat memadai	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.3.

Pengelolaan perijinan PKL ternyata mampu meningkatkan pendapatan kelurahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 21,0% menyatakan bahwa pengelolaan PKL cukup membantu dalam peningkatan pendapatan, 41,9% menyatakan mampu membantu dan 37,1% yang menyatakan sangat membantu. Peningkatan pendapatan dari pengelolaan perijinan ini karena kelurahan mendapatkan tambahan berupa upah pungut serta biaya operasional. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.4. berikut ini :

Tabel. IV.4.
Bantuan Bagi Peningkatan Pendapatan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak membantu	0	0,0
Cukup membantu	13	21,0
Membantu	26	41,9
Sangat membantu	23	37,1
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.4.

Kemampuan retribusi PKL ternyata dapat meningkatkan pendapatan kelurahan, hasil ini tercermin dari pandangan masing-masing responden yang menyatakan bahwa sebagian besar atau 75,8% menyatakan bahwa dengan adanya retribusi PKL pihak kelurahan dapat meningkatkan pendapatannya terutama dengan adanya biaya upah pungut serta biaya bantuan operasional. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.5. berikut ini :

Tabel. IV.5.
Kemampuan Retribusi PKL Dalam Peningkatan Pendapatan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak mampu	1	1,6
Cukup mampu	11	17,7
Mampu	47	75,8
Sangat mampu	3	4,8
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.5.

Salah satu indikator lainnya berkaitan dengan kinerja implementasi kebijakan PKL adalah peningkatan jumlah permohonan perijinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 1,6% menyatakan bahwa permohonan perijinan justru berkurang, 29,0% menyatakan sama saja dan sebagian besar 62,9% menyatakan bahwa terjadi peningkatan permohonan perijinan. Terjadinya peningkatan permohonan perijinan ini kemungkinan disebabkan oleh adanya penyerderhanaan persyaratan dan prosedur serta adanya pemahaman terhadap arti pentingnya perijinan bagi usaha PKL. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel. IV.6. berikut ini :

Tabel.IV.6
Peningkatan Jumlah Permohonan Perijinan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Berkurang	1	1,6
Sama	18	29,0
Meningkat	39	62,9
Sangat meningkat	4	6,5
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.6.

Tingkat kepuasan terhadap pelaksanaan pelayanan perijinan PKL menunjukkan bahwa terdapat 8,1% responden yang menyatakan bahwa

pelayanan yang diberikan cukup memuaskan, 41,9% menyatakan memuaskan dan 50,0% menyatakan sangat memuaskan. Hasil ini memberikan gambaran bahwa pelayanan perijinan sudah sangat baik karena didukung oleh kemudahan prosedur pelayanan, serta proses pelayanan lebih cepat jika dibandingkan dengan pelayanan yang dilakukan dinas terkait. Hasil ini dapat terlihat pada Tabel. IV.7 berikut ini :

Tabel. IV.7.
Tingkat Kepuasan Terhadap Pelaksanaan Pelayanan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Kurang memuaskan	0	0,0
Cukup memuaskan	5	8,1
Memuaskan	26	41,9
Sangat memuaskan	31	50,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.7.

Pemahaman responden terhadap proses pelaksanaan pelayanan PKL menunjukkan bahwa terdapat 79,0% yang menyatakan bahwa proses pelayanan yang dilakukan saat ini sudah sangat dimengerti. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa proses pelaksanaan pelayanan sudah dilakukan sosialisasi kepada masyarakat, sehingga masyarakat sangat memahami pelayanan yang telah diberikan. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel. IV.8 berikut ini :

Tabel. IV.8.
Proses Pelaksanaan Pelayanan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Sulit dimengerti	1	1,6
Cukup sulit dimengerti	2	3,2
Mudah dimengerti	10	16,1
Sangat mudah dimengerti	49	79,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.8.

Hasil penelitian menunjukkan pula bahwa pelayanan perijinan PKL ternyata sebagian besar atau 77,4% menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan mampu dinikmati pemohonan perijinan. Keluhan-keluhan yang muncul dari pemohonan perijinan biasanya berkaitan dengan perluasan lokasi PKL, penambahan jam buka usaha serta masih rendahnya kesadaran pemilik PKL dalam kebersihan lokasi usaha. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel.IV.9 berikut ini :

Tabel. IV.9.
Pelaksanaan Pelayanan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak dapat dinikmati	0	0,0
Kurang dapat dinikmati	3	4,8
Dapat dinikmati	48	77,4
Sangat dapat dinikmati	11	17,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.9.

Tanggapan pemohon perijinan PKL terhadap kualitas pelayanan menunjukkan bahwa terdapat 1,6% yang menyatakan tidak baik, 29,0% menyatakan kurang baik, 21,0% menyatakan baik dan 48,4% menyatakan sangat baik. Hal ini memberikan gambaran bahwa kualitas pelayanan pengelolaan PKL sudah masuk kategori baik. Hal ini disebabkan karena pihak kelurahan telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur. Hasil selengkapnya terlihat pada Tabel.IV.10 berikut ini :

Tabel. IV.10
Kualitas Pelayanan Pengelolaan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak baik	1	1,6
Kurang baik	18	29,0
Baik	13	21,0
Sangat baik	30	48,4
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.10.

Pengelolaan perijinan di luaran ternyata tidak membawa dampak pada peningkatan pelayanan perijinan PKL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 45,2% menyatakan bahwa pelayanan justru berkurang, 27,4% menyatakan sama saja. Kondisi ini terjadi karena adanya peningkatan kualitas pelayanan sehingga pemohon perijinan tidak banyak menumpuk. Hasil ini tercermin pada Tabel.IV.11. berikut ini :

Tabel. IV.11.
Frekuensi pelaksanaan pelayanan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Berkurang	28	45,2
Sama	17	27,4
Meningkat	14	22,6
Sangat meningkat	3	4,8
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.11.

Ketepatan waktu dalam pelayanan merupakan indikator penting dalam menilai kinerja implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 38,7% responden menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan tidak tepat waktu an 45,2% menyatakan kurang tepat waktu. Hasil ini memberikan gambaran bahwa pelayanan

yang diberikan masih dirasa membutuhkan waktu yang lama. Hasil ini disebabkan karena adanya prosedur yang masih dirasa berbelit dimana prosedur ini masih ditempuh guna mengeliminir kebocoran dana. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel. IV.12. berikut ini :

Tabel. IV.12.
Ketepatan Waktu Pengelolaan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tdk tepat waktu	24	38,7
Kurang tepat waktu	28	45,2
Tepat waktu	4	6,5
Sangat tepat waktu	6	9,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.12.

Meskipun demikian menurut responden pelayanan yang diberikan saat ini sebagian besar atau 74,2% dinyatakan mudah. Kemudahan ini terutama banyak dirasakan oleh responden yang mau melengkapi persyaratan yang telah ditentukan. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel. IV.13. berikut ini :

Tabel. IV.13.
Pelayanan Pemberian Ijin PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Sulit	0	0,0
Kurang mudah	3	4,8
Mudah	46	74,2
Sangat mudah	13	21,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.13.

Salah satu kelemahan yang dirasakan oleh responden adalah pelayanan yang diberikan dirasa masih terlalu lambat, hal ini tercermin

dari besarnya proporsi responden atau 69,4% yang menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan dirasa kurang cepat. Hal ini disebabkan karena pihak kelurahan mengalami kesulitan dalam memahami prosedur baru yang telah ditetapkan. Hasil selengkapnya dapat terlihat pada Tabel. IV.14. berikut ini :

Tabel IV.14.
Kecepatan Pelayanan Pengelolaan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Lambat	4	6,5
Kurang cepat	43	69,4
Cepat	11	17,7
Sangat cepat	4	6,5
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.14.

Indikator terakhir dalam menilai kinerja pelayanan adalah berkaitan dengan tanggapan responden terhadap biaya operasional pengelolaan PKL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 59,7% responden yang menyatakan bahwa biaya operasional pelayanan dirasa murah. Hasil ini memberikan gambaran bahwa dengan adanya perubahan prosedur pelayanan telah berakibat pada efisiensi pelayanan. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.15. berikut ini :

Tabel. IV.15.
Biaya Operasional Pengelolaan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat mahal	9	14,5
Mahal	15	24,2
Murah	37	59,7
Sangat murah	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.15.

A.2. Kemampuan SDM

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pelayanan adalah berkaitan dengan kemampuan SDM pihak pengelola. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 16,1% yang menyatakan bahwa latar belakang pendidikan sudah sangat sesuai dengan tugas yang diberikan dan 71,0% menyatakan sudah sesuai. Hasil ini telah memberikan gambaran bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan telah tepat dan pegawai selalu ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.16.berikut ini :

Tabel. IV.16.
Kesesuaian Pendidikan Dengan Tugas

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak sesuai	1	1,6
Kurang sesuai	7	11,3
Sesuai	44	71,0
Sangat sesuai	10	16,1
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.16.

Sedangkan dilihat dari kesesuaian beban tugas dengan latar belakang pendidikan menunjukkan bahwa terdapat 50,0% menyatakan sesuai dan 43,5% justru menyatakan sangat sesuai. Hasil ini disebabkan telah adanya kejelasan pembagian tugas pada masing-masing pegawai. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.17.berikut ini :

Tabel.IV.17.
Kesesuaian Beban Tugas Dengan Pendidikan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak sesuai	0	0,0
Kurang sesuai	4	6,5
Sesuai	31	50,0
Sangat sesuai	27	43,5
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.17.

Pemahaman terhadap tupoksi merupakan indikator penting dalam menilai kemampuan SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat sebagian besar responden atau 64,5% yang menyatakan bahwa pegawai telah paham terhadap tupoksi masing-masing. Hal ini terjadi karena penanganan PKL meliputi dua aspek yaitu membina dan mengelola. Membina dalam konteks ini adalah pihak kelurahan diharapkan dapat memberikan arahan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mengelola dalam hal ini kelurahan harus memberikan arahan dalam pengelolaan usaha PKL. Dalam hal pembinaan ini terjadi misalnya ada PKL yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan maka perlu dilakukan penindakan. Beberapa kesulitan yang dihadapi kelurahan dalam pembinaan PKL adalah terletak pada kesulitan birokrasi karena ijin PKL diberikan oleh Camat sehingga PKL kadang-kadang meremehkan petugas dari kelurahan. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.18.berikut ini :

Tabel. IV.18.
Pemahaman Terhadap Tugas Pokok dan Fungsi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak paham	4	6,5
Kurang paham	16	25,8
Paham	40	64,5
Sangat paham	2	3,2
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.18.

Selektifitas dalam pemberian ijin PKL sangat ditentukan oleh pemahaman pegawai terhadap tugas, pokok dan fungsi mereka. Pemberian ijin diharapkan selektif karena terdapat Perda yang telah mengaturnya, hal ini ternyata sudah mampu dipahami oleh beberapa pegawai. Akan tetapi ada juga tanggapan bahwa perijinan yang diberikan tidak menggunakan prinsip selektifitas. Hal ini terjadi biasanya adanya kebijakan pimpinan sendiri sehingga kadang-kadang terjadi penyimpangan. Meskipun hal ini sering terjadi pada setiap organisasi, karena pimpinan harus mengambil keputusan pada saat terjadi permasalahan yang rumit. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.19.berikut ini :

Tabel. IV.19.
Selektifitas Pemberian Perijinan PKL

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak selektif	9	14,5
Kurang selektif	26	41,9
Selektif	26	41,9
Sangat selektif	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.19.

Tingkat ketaatan terhadap peraturan yang berlaku menunjukkan bahwa sebagian besar atau 66,1% menyatakan sudah mentaati. Tingginya tingkat ketaatan terhadap peraturan yang berlaku karena setiap pegawai diharuskan mentaati peraturan yang ada dan peraturan yang ada akan dapat membimbing pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.20.berikut ini :

Tabel. IV.20
Ketaatan Terhadap Peraturan Yang Berlaku

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak mentaati	0	0,0
Kurang mentaati	1	1,6
Mentaati	41	66,1
Sangat mentaati	20	32,3
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.20.

Dukungan ketrampilan pegawai sangat menentukan kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata ketrampilan kerja pegawai masih dirasa kurang sesuai. Oleh sebab itu beberapa kursus ketrampilan pegawai perlu menjadi perhatian yang serius. Rendahnya ketrampilan kerja ini kemungkinan besar disebabkan oleh rendahnya motivasi pegawai dalam meningkatkan ketrampilan kerjanya. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.21 berikut ini :

Tabel.21.
Ketrampilan Sesuai Dengan Tugas

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak sesuai	34	54,8
Kurang sesuai	14	22,6
Sesuai	3	4,8
Sangat sesuai	11	17,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.21.

Motivasi ini merupakan faktor penting dalam setiap pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau 45,2% menyatakan bahwa motivasi kerja kurang diperlukan terutama dalam memberikan pelayanan kepada PKL. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.22.berikut ini :

Tabel. IV.22
Pelaksanaan Pelayanan PKL Perlu Motivasi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak diperlukan	2	3,2
Kurang diperlukan	28	45,2
Diperlukan	21	33,9
Sangat diperlukan	11	17,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.22.

Semangat kerja pada hakekatnya merupakan fungsi dari motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 17,7% yang menyatakan bahwa semangat kerja tidak diperlukan, 38,7% menyatakan kurang diperlukan, 30,6% menyatakan diperlukan dan 12,9% menyatakan bahwa semangat kerja sangat diperlukan. Semangat kerja bagi pegawai negeri kadang-kadang dirasa justru menjadi masalah utama, karena pegawai yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak mendapat imbalan yang memadai. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.23.berikut ini :

Tabel. IV.23.
Semangat Melayani Dalam Pelaksanaan Tugas

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak diperlukan	11	17,7
Kurang diperlukan	24	38,7
Diperlukan	19	30,6
Sangat diperlukan	8	12,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.23.

Pengalaman kerja berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja ternyata kurang mendukung pelaksanaan tugas (58,1%). Hasil ini terlihat sangat janggal akan tetapi hasil penelitian telah menunjukkan bahwa pengalaman kerja bukan merupakan faktor utama. Pengenaan terhadap pekerjaan yang dihadapi justru menjadi sangat penting. Kemampuan adaptasi dengan pekerjaan nampaknya justru menjadi faktor yang dominan. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel. IV.24. berikut ini :

Tabel. IV.24.
Dukungan Pengalaman Bekerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak mendukung	6	9,7
Kurang mendukung	36	58,1
Mendukung	15	24,2
Sangat mendukung	5	8,1
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.24.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat inisiatif kerja pegawai dirasa masih rendah, hal ini terbukti dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat 77,4% yang menyatakan bahwa pegawai

kurang memiliki inisiatif kerja. Rendahnya tingkat inisiatif kerja ini kemungkinan disebabkan oleh adanya prosedur kerja yang telah ditetapkan secara jelas, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya pegawai tidak memerlukan inisiatif kerja. Hasil selengkapnya terdapat pada Tabel.

IV.25.berikut ini :

Tabel. IV.25.
Inisiatif Pegawai Dalam Pelaksanaan Tugas

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak memiliki	4	6,5
Kurang memiliki	48	77,4
Memiliki	9	14,5
Sangat memiliki	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.25.

A.3. Dukungan Dinas Terkait

Berkaitan dengan dukungan dinas terkait terutama pada proses perencanaan terlihat bahwa terdapat 6,5% yang menyatakan bahwa dinas terkait tidak mendukung, 82,3% menyatakan kurang mendukung, 9,7% menyatakan mendukung dan hanya 1,6% menyatakan sangat mendukung. Rendahnya dukungan dinas terkait dalam proses perencanaan ini karena dinas telah mempunyai tipoksi sendiri-sendiri sehingga dinas terkait hanya sebagai dinas pendukung saja. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.26. berikut ini :

Tabel. IV.26.
Dukungan Dinas Terkait Dalam Perencanaan "

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak mendukung	4	6,5
Kurang mendukung	51	82,3
Mendukung	6	9,7
Sangat mendukung	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.26.

Sedangkan pada aspek sosialisasi terlihat bahwa sebagian besar atau 53,2% menyatakan sangat mendukung. Hal ini dapat terjadi karena dalam prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditentukan dinas terkait perlu mendukung pihak kelurahan dalam memberikan pemahaman akan arti pentingnya perijinan pendirian PKL. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.27. berikut ini :

Tabel. IV.27.
Dukungan Dinas Terkait Dalam Sosialisasi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak mendukung	2	3,2
Kurang mendukung	10	16,1
Mendukung	17	27,4
Sangat mendukung	33	53,2
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.27.

Peran dinas dalam pemberdayaan pegawai menunjukkan bahwa terdapat 3,2% yang menyatakan tidak berperan dan sebagian besar atau 72,6% menyatakan bahwa dinas terkait berperan dalam pemberdayaan pegawai. Dukungan dalam pemberdayaan pegawai ini ditunjukkan dengan pemberian informasi yang berkaitan dengan tugas yang harus dilakukan

masing-masing dinas. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.28.

berikut ini :

Tabel. IV.28.
Peran Dinas Terkait Dalam Pemberdayaan Pegawai

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak berperan	2	3,2
Kurang berperan	7	11,3
Berperan	45	72,6
Sangat berperan	8	12,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.28.

Peran dinas dalam pemberian fasilitas kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden atau 75,8% menyatakan bahwa dinas terkait berperan dalam pemberian fasilitas kerja. Hasil ini memberikan gambaran bahwa dinas terkait sanga peduli terhadap keberhasilan dalam pengelolaan PKL. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.29. berikut ini :

Tabel. IV.29.
Peran Dinas Terkait Dalam Fasilitas Kerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak berperan	0	0,0
Kurang berperan	14	22,6
Berperan	47	75,8
Sangat berperan	1	1,6
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.29.

Tingkat keeratan hubungan kerja dengan dinas terkait merupakan faktor utama dalam keberhasilan pelaksanaan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar atau 64,5% menyatakan bahwa

mereka mempunya hubungan yang erat dengan dinas terkait. Hasil ini telah memberikan gambaran bahwa pelaksanaan program telah didukung oleh hubungan kerja yang kondusif antara Dinas Pasar, Kecamatan dan Kelurahan. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.30. berikut ini :

Tabel. IV.30
Tingkat Keeratan Hubungan Kerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak erat	1	1,6
Kurang erat	17	27,4
Erat	40	64,5
Sangat erat	4	6,5
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.30.

Pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi merupakan salah satu indikator dalam menilai dukungan instansi terkait berkaitan dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Hal ini didasari oleh pemahaman bahwa pegawai sudah selayaknya bekerja dengan baik terutama dalam membina dan memberikan pelayanan. Kalaupun ada penghargaan seharusnya diberikan kepada pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.31. berikut ini :

Tabel. IV.31.
Pemberian Penghargaan Pada Pegawai Berprestasi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak perlu	20	32,3
Kurang perlu	21	33,9
Perlu	21	33,9
Sangat perlu	0	0,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.31.

Peran dinas dalam pemberian sangsi nampaknya dianggap penting oleh sebagian besar responden. Pemberian sangsi ini sebetulnya lebih banyak diartikan pada aspek teguran apabila kelaurahan dalam melakukan pembinaan dan pengelolaan PKL telah melampaui jalur yang telah ditentukan. Adanya sangsi dari dinas ini dapat dipakai sebagai mekanisme kontrol atau pengawasan kerja. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.32. berikut ini :

Tabel. IV.32.
Peran Dinas Terkait Dalam Pemberian Sangsi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak berperan	0	0,0
Kurang berperan	11	17,7
Berperan	39	62,9
Sangat berperan	12	19,4
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.32.

A.4. Koordinasi

Koordinasi dalam pelaksanaan tugas merupakan faktor utama dalam menilai keberhasilan pelaksanaan tugas. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa setiap pekerjaan tidak dapat diselesaikan sendiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 93,5% menyatakan bahwa prosedur kerja yang ditentukan telah sangat selaras dengan prosedur kerja yang ada di kelurahan. Tingkat keselarasan kerja ini sebagai akibat sudah adanya

ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.33. berikut ini :

Tabel. IV.33.
Prosedur Kerja Selaras Dengan Kelurahan

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak selaras	0	0,0
Kurang selaras	0	0,0
Selaras	4	6,5
Sangat selaras	58	93,5
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.33.

Frekuensi dalam melaksanakan rapat koordinasi menunjukkan bahwa pihak kelurahan dinilai aktif dalam mengikuti rapat koordinasi. Adanya pihak kelurahan yang tidak mengikuti rapat koordinasi ini sebagian besar disebabkan oleh adanya pekerjaan yang harus ditangani dengan segera oleh pihak kelurahan. Alasan lainnya adalah tidak adanya dukungan PKL dalam setiap rapat koordinasi sehingga terkesan bahwa rapat koordinasi hanya dilakukan oleh kelurahan saja. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.34. berikut ini :

Tabel. IV.34.
Frekuensi Dalam Rapat Koordinasi

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak pernah	6	9,7
Kadangkala	16	25,8
Sering	15	24,2
Sangat sering	25	40,3
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.34.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata terdapat dinas yang masih mengabaikan prosedur kerja. Meskipun demikian sebagian besar atau 50,0% menyatakan dinas tidak pernah mengabaikan prosedur kerja. Beberapa alasan yang didapat pada saat penelitian menunjukkan karena program ini adalah program baru maka setiap dinas masih mempunyai motivasi yang kuat dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.35. berikut ini :

Tabel. IV.35.

Dinas Terkait Mengabaikan Prosedur Kerja		
Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat sering	10	16,1
Sering	16	25,8
Jarang	5	8,1
Tidak pernah	31	50,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.35.

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil penelitian selanjutnya terutama berkaitan dengan pelaksanaan prosedur kerja dimana sebagian besar atau 67,7% menyatakan bahwa prosedur kerja telah dijalankan dengan benar. Kesan ini muncul karena program ini masih relatif baru sehingga dinas terkait masih mempunyai komitmen yang kuat dalam pelaksanaan program. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.36. berikut ini :

Tabel. IV.36.
Tindakan Dinas Sesuai Prosedur

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak sesuai	0	0,0
Kurang sesuai	1	1,6
Sesuai	19	30,6
Sangat sesuai	42	67,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.36.

Dimensi koordinasi lainnya adalah berkaitan dengan kejelasan dalam pembagian kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 56,5% yang menyatakan bahwa sudah ada kejelasan dalam pembagian tugas. Hal ini lebih banyak disebabkan karena adanya petunjuk pelaksanaan program dan masing-masing dinas telah ditentukan tugasnya masing-masing terutama dalam pembinaan dan pengelolaan PKL. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.37 berikut ini :

Tabel. IV.37.
Kejelasan Dalam Pembagian Kerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak jelas	6	9,7
Kurang jelas	21	33,9
Jelas	35	56,5
Sangat jelas	0	0,0
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.37.

Frekuensi melakukan konsultasi ternyata tidak banyak dilakukan, hal ini terbukti dari tanggapan responden sebesar 69,4% yang menyatakan kadang-kadang saja melakukan konsultasi. Jarangnya konsultasi dengan dinas terkait ini karena waktu konsultasi telah ditentukan dan dinas terkait dalam program ini telah banyak melakukan

kegiatan terjun lapangan sehingga kesulitan kerja dapat diatasi dengan segera. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.38 berikut ini :

Tabel. IV.38.
Frekuensi Konsultasi Dengan Dinas Terkait

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak pernah	6	9,7
Kadangkala	43	69,4
Sering	5	8,1
Sangat sering	8	12,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.38.

Peran yang diberikan pada masing-masing dinas ternyata juga dilihat sudah sangat jelas. Kejelasan dalam pendelegasian wewenang secara rinci telah diatur dalam petunjuk pelaksanaan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 19,4% yang menyatakan tidak jelas, 29,0% menyatakan kurang jelas, dan selebihnya menyatakan jelas dan sangat jelas. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.39 berikut ini :

Tabel. IV.39.
Kejelasan Dalam Pendelegasian Wewenang

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak jelas	12	19,4
Kurang jelas	18	29,0
Jelas	11	17,7
Sangat jelas	21	33,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.39.

Konflik dalam pelaksanaan tugas merupakan konsekuensi dalam setiap pekerjaan baru. Hasil penelitian menunjukkan masih sering terjadi

konflik dalam pelaksanaan tugas. Konflik ini terjadi sebagian besar disebabkan masih belum dipahaminya tugas yang telah ditentukan dalam petunjuk pelaksanaan program. Meskipun demikian konflik ini sebagian besar dapat ditangani dengan baik. Hasil selengkapnya terdapat pada tabel. IV.40. berikut ini :

Tabel. IV.40
Frekuensi Terjadinya Konflik Dalam Pelaksanaan Tugas

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Tidak pernah	1	1,6
Kadang-kadang	2	3,2
Sering	20	32,3
Sangat sering	39	62,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Pertanyaan No.40.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dipaparkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Pada Bagian pertama akan disajikan data kategori variabel penelitian. Guna mengkategorikan variabel ini maka terlebih dahulu dilakukan penjumlahan (*total skor*) masing-masing pertanyaan yang mengukur variabel penelitian. Jumlah skor variabel ini kemudian dikategorikan kedalam 4 kelompok. Pengelompokan kedalam skala ordinal ini digunakan sebagai dasar dalam melakukan uji hubungan antar variabel. Langkah terakhir dilakukan uji hipotesis yaitu dengan menggunakan teknik Korelasi *Rank/Tau Kendall* dan *Konkordansi Kendall*. *Rank/Tau Kendall* dipakai untuk menguji hubungan dua

variabel, sedangkan korelasi *Konkordansi Kendall* dipakai untuk mengukur hubungan bersama-sama.

B.1. Total Skor Variabel Penelitian

B.1.1. Variabel Kinerja

Guna menilai jenjang masing-masing variabel maka masing-masing pertanyaan diukur dengan nilai jawaban 1-4. Jawaban 1 apabila tidak mendukung hipotesis dan jawaban 4 apabila mendukung hipotesis. Guna menilai variabel kinerja implementasi kebijakan maka telah disusun sebanyak 15 pertanyaan. Apabila dijumlahkan maka jumlah skor tertinggi adalah 60 dan skor terendah adalah 15.

Penjumlahan terhadap 15 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur variabel kinerja telah menunjukkan bahwa jumlah skor terendahnya adalah 36 dan jumlah skor tertinggi adalah 53. Distribusi frekuensi jumlah skor variabel kinerja secara rinci terlihat pada Tabel.IV.41 berikut ini :

Tabel.IV.41.
Distibusi Frekuensi Jumlah Skor
Variabel Kinerja

Skor	Frekuensi	Persentase
36	1	1,6
37	5	8,1
38	1	1,6
39	4	6,5
40	6	9,7
41	2	3,2
42	6	9,7
43	2	3,2
44	10	16,1
45	7	11,3
46	5	8,1
47	2	3,2
48	7	11,3
49	1	1,6
51	2	3,2
53	1	1,6
Total	62	100,0

Sumber : Diolah dari Penjumlahan P1 s/d P15

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa skor terbesar adalah 44 dengan proporsi sebesar 16,1%, skor 45 dan 48 masing-masing dengan 11,3% dan skor terkecil adalah 36 dan 56 dengan proporsi 1,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa distribusi dari variabel ini relatif normal. Selisih antara nilai tertinggi dan terendah merupakan jarak interval skor yaitu sebesar 17. Apabila jarak tersebut dibagi menjadi 4 kelompok maka jaraknya interval adalah sebesar 4,00 ($17/4=4,25$ atau dibulatkan menjadi 4,00). Distribusi frekuensi kategori variabel kinerja dapat terlihat pada Tabel.IV.42 berikut ini :

Tabel.IV.42.
Distribusi Frekuensi Kategori
Variabel Kinerja

Kategori	Frekuensi	Persentase
Kurang baik	11	17,7
Cukup baik	16	25,8
Baik	24	38,7
Sangat baik	11	17,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : Diolah dari Tabel. IV.41.

B.1.2. Variabel Kemampuan SDM

Penjumlahan terhadap 10 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur variabel kemampuan SDM telah menunjukkan bahwa jumlah skor terendahrya adalah 21 dan jumlah skor tertinggi adalah 33. Distribusi frekuensi jumlah skor variabel kemampuan SDM secara rinci terlihat pada Tabel.IV.43 berikut ini :

Tabel.IV.43.
Distibusi Frekuensi Jumlah Skor
Variabel Kemampuan SDM

Skor	Frekuensi	Persentase
21	4	6,5
22	4	6,5
23	5	8,1
24	9	14,5
25	5	8,1
26	8	12,9
27	8	12,9
28	12	19,4
29	1	1,6
30	1	1,6
32	2	3,2
33	3	4,8
Total	62	100,0

Sumber : diolah dari penjumlahan P16 s/d p25

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa proporsi terbesar adalah skor 28 dengan 19,4 % kemudian skor 24 (14,5 %) dan skor 26 dan 27 (12,9 %). Sementara skor terkecil adalah skor 24 dan 30 yaitu sama-sama 1,6 %. Selisih antara nilai tertinggi dan terendah merupakan jarak interval skor yaitu sebesar 12. Apabila jarak tersebut dibagi menjadi 4 kelompok maka jaraknya interval adalah sebesar 3,00 ($12/4=3,00$). Distribusi frekuensi kategori variabel kemampuan SDM dapat terlihat pada Tabel.IV.44 berikut ini :

Tabel.IV.44.
Distribusi Frekuensi Kategori
Variabel Kemampuan SDM

Kategori	Frekuensi	Persentase
Rendah	13	21,0
Sedang	22	35,5
Baik	21	33,9
Sangat baik	6	9,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : diolah dari Tabel. IV.43.

B.1.3. Variabel Dukungan Dinas Terkait

Penjumlahan terhadap 7 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur variabel dukungan dinas terkait telah menunjukkan bahwa jumlah skor terendahnya adalah 14 dan jumlah skor tertinggi adalah 24. Distribusi frekuensi jumlah skor variabel dukungan dinas secara rinci terlihat pada Tabel.IV.45 berikut ini :

Tabel.IV.45.
Distribusi Frekuensi Jumlah Skor
Variabel Dukungan Dinas Terkait

Skor	Frekuensi	Persentase
14	2	3,2
15	2	3,2
16	5	8,1
17	5	8,1
18	9	14,5
19	14	22,6
20	13	21,0
21	6	9,7
22	4	6,5
23	1	1,6
24	1	1,6
Total	62	100,0

Sumber : diolah dari penjumlahan P26 s/d p32

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa proporsi terbesar adalah skor 19 dengan 22,6 % kemudian skor 20 (21,0 %) dan skor 18 (14,5 %). Sementara skor terkecil adalah 23 dan 24 yaitu sama-sama 1,6 %. Selisih antara nilai tertinggi dan terendah merupakan jarak interval skor yaitu sebesar 10. Apabila jarak tersebut dibagi menjadi 4 kelompok maka jaraknya interval adalah sebesar 2,50 ($10/4=2,50$). Distribusi frekuensi kategori variabel dukungan dinas dapat terlihat pada Tabel.IV.46 berikut ini :

Tabel.IV.46.
Distribusi Frekuensi Kategori
Variabel Dukungan Dinas Terkait

Kategori	Frekuensi	Persentase
Kurang mendukung	9	14,5
Cukup mendukung	28	45,2
Mendukung	19	30,6
Sangat mendukung	6	9,7
Jumlah	62	100,0

Sumber : diolah dari Tabel. IV.45.

B.1.4. Variabel Koordinasi

Penjumlahan terhadap 7 pertanyaan yang dipakai untuk mengukur variabel koordinasi terkait telah menunjukkan bahwa jumlah skor terendahnya adalah 19 dan jumlah skor tertinggi adalah 29. Distribusi frekuensi jumlah skor variabel koordinasi secara rinci terlihat pada Tabel.IV.47 berikut ini :

Tabel.IV.47.
Distribusi Frekuensi Jumlah Skor
Variabel Koordinasi

Skor	Frekuensi	Persentase
19	1	1,6
20	5	8,1
21	5	8,1
22	6	9,7
23	9	14,5
24	6	9,7
25	5	8,1
26	4	6,5
27	13	21,0
28	6	9,7
29	2	3,2
Total	62	100,0

Sumber : diolah dari penjumlahan P33 s/d 40

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa proporsi terbesar adalah skor 27 dengan 21,0 % kemudian skor 23 (14,5 %) dan skor 22, 24 dan 28 yaitu sama-sama 9,7 %. Sementara skor terkecil adalah 19 yaitu 1,6 %. Selisih antara nilai tertinggi dan terendah merupakan jarak interval skor yaitu sebesar 10. Apabila jarak tersebut dibagi menjadi 4 kelompok maka jaraknya interval adalah sebesar 2,00

($10/4=2,50$). Distribusi frekuensi kategori variabel koordinasi dapat terlihat pada Tabel.IV.48 berikut ini :

Tabel.IV.48.
Disatribusi Frekuensi Kategori
Variabel Koordinasi

Kategori	Frekuensi	Persentase
Kurang mendukung	11	17,7
Cukup mendukung	21	33,9
Mendukung	22	35,5
Sangat mendukung	8	12,9
Jumlah	62	100,0

Sumber : diolah dari Tabel IV.47.

B.2. Uji Hipotesis

B.2.1. Hubungan Antara Kemampuan SDM Dengan Kinerja

Hubungan antara kemampuan SDM dengan kinerja menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif. Hal ini terlihat bahwa responden yang menyatakan kemampuan SDM rendah maka kinerjanya cenderung rendah. Hubungan ini terlihat dari proporsi yang menyatakan bahwa kemampuan SDM rendah maka terdapat 46,2% yang mempunyai kinerja rendah. Sementara mereka yang menyatakan kemampuannya sangat baik maka terdapat 66,7% yang kinerjanya juga sangat baik. Hasil tabulasi silang antara kedua variabel ini dapat terlihat secara rinci pada Tabel.IV.49. berikut ini :

Tabel.IV.49
Hubungan Antara Kemampuan SDM Dengan Kinerja

Kinerja	Kemampuan SDM				Jumlah
	Rendah	Sedang	Baik	Sangat baik	
Kurang baik	6 46,2%	4 18,2%	1 4,8%		11 17,7%
Cukup baik	5 38,5%	6 27,3%	5 23,8%		16 25,8%
Baik		8 36,4%	14 66,7%	2 33,3	24 38,7%
Sangat baik	2 15,4%	4 18,2%	1 4,8%	4 66,7%	11 17,7%
Jumlah	13 100.0%	22 100.0%	21 100.0%	6 100.0%	62 100.0%

Hasil uji statistik yang terlihat pada Tabel. IV.50. telah membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel kemampuan SDM dengan kinerja dimana terdapat koefisien sebesar 0,395. Uji signifikansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan koefisien sebesar 3,634 dan Z tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96, sehingga harga hitung lebih besar dari harga tabel ($3,634 > 1,96$). Hasil ini telah memberikan bukti bahwa hipotesis penelitian dapat terbukti dimana ada hubungan yang signifikan antara kemampuan SDM dengan dengan kinerja implementasi kebijakan.

Tabel. IV.50.
Uji Statistik Rank Kendall

Koefisien	Std. Error	Z-test	Signifikansi.
0,395	0,106	3,634	95%
Z-Tabel		1,96	

B.2.2. Hubungan Antara Dukungan Dinas Dengan Kinerja

Hubungan antara dukungan dinas dengan kinerja menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif. Hal ini terlihat bahwa responden yang menyatakan dukungan dinas dinilai kurang mendukung maka penilaian kinerja cenderung kurang baik. Hubungan ini terlihat dari proporsi yang menyatakan bahwa dukungan dinas kurang maka terdapat 44,4% yang mempunyai kinerja cukup baik. Sementara mereka yang menyatakan dukungan dinas sangat baik maka terdapat 66,7% yang kinerjanya juga sangat baik. Hasil tabulasi silang antara kedua variabel ini dapat terlihat secara rinci pada Tabel.IV.51. berikut ini :

Tabel.IV.51

Hubungan Antara Dukungan Dinas Terkait Dengan Kinerja

Kinerja	Dukungan				Jumlah
	Kurang	Cukup	Mendukung	Sangat mendukung	
Kurang baik	1 11,1%	7 25,0%	3 15,8%		11 17,7%
Cukup baik	4 44,4%	9 32,1%	2 10,5%	1 16,7	16 25,8%
Baik	4 44,4%	10 35,7%	9 47,4%	1 16,7	24 38,7%
Sangat baik		2 7,1%	5 26,3%	4 66,7%	11 17,7%
Jumlah	9 100.0%	28 100.0%	19 100.0%	6 100.0%	62 100.0%

Hasil uji statistik yang terlihat pada Tabel. IV.52. telah membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel dukungan dinas terkait dengan kinerja dimana terdapat koefisien

sebesar 0,317. Uji signifikansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan koefisien sebesar 3,173 dan Z tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96, sehingga harga hitung lebih besar dari harga tabel ($3,173 > 1,96$). Hasil ini telah memberikan bukti bahwa hipotesis penelitian dapat terbukti dimana ada hubungan yang signifikan antara dukungan dinas dengan kinerja.

Tabel. IV.52.
Uji Statistik Rank Kendall

Koefisien	Std. Error	Z-test	Signifikansi.
0,317	0,093	3,173	95%
Z-Tabel		1,96	

B.2.3. Hubungan Antara Koordinasi Dengan Kinerja

Hubungan antara koordinasi dengan kinerja menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif. Hal ini terlihat bahwa responden yang menyatakan koordinasi dinilai kurang maka kinerjanya cenderung kurang baik. Hubungan ini terlihat dari proporsi yang menyatakan bahwa koordinasi kurang maka terdapat 45,5% yang mempunyai kinerja cukup baik. Sementara mereka yang menyatakan koordinasi sangat baik maka terdapat 37,5% yang kinerjanya sangat baik. Hasil tabulasi silang antara kedua variabel ini dapat terlihat secara rinci pada Tabel.IV.53. berikut ini :

Tabel.IV.53
Hubungan Antara Koordinasi Dengan Kinerja

Kinerja	Koordinasi				Jumlah
	Kurang	Cukup	Baik	Sangat baik	
Kurang baik	3 27,3%	5 23,8%	3 13,6%		11 17,7%
Cukup baik	5 45,5%	6 28,6%	2 9,1%	3 37,5	16 25,8%
Baik	2 18,2%	8 38,1%	12 54,5%	2 25,0	24 38,7%
Sangat baik	1 9,1	2 9,5%	5 22,7%	3 37,5%	11 17,7%
Jumlah	11 100.0%	21 100.0%	22 100.0%	6 100.0%	62 100.0%

Hasil uji statistik yang terlihat pada Tabel. IV.54. telah membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel koordinasi dengan kinerja dimana terdapat koefisien sebesar 0,294. Uji signifikansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan koefisien sebesar 2,927 dan Z tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96, sehingga harga hitung lebih besar dari harga tabel ($2,927 > 1,96$). Hasil ini telah memberikan bukti bahwa hipotesis penelitian dapat terbukti dimana ada hubungan yang signifikan antara koordinasi dengan kinerja.

Tabel. IV.52.
Uji Statistik Rank Kendall

Koefisien	Std. Error	Z-test	Signifikansi
0,294	0,099	2,927	95%
Z-Tabel		1,96	

B.2.4. Hubungan Antara Kemampuan SDM, Dukungan Dinas dan

Koordinasi Dengan Kinerja Implementasi Kebijakan

Hasil perhitungan Koefisien Konkordansi Kendall menunjukkan koefisien sebesar 0,665. Guna menguji tingkat kebenarannya maka dapat dilihat dari nilai Chi-Square (X^2) dimana terdapat nilai sebesar 12,125 dan apabila dilihat dengan harga Chi-Square tabel dengan tingkat kebenaran 95% (DF=3, N=62) maka nilai Chi-Square tabel adalah sebesar 7,82. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa nilai X^2 hitung lebih besar jika dibanding dengan nilai X^2 tabel (12,125 > 7,92). Hasil ini telah dapat dipakai untuk menarik kesimpulan bahwa ada hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara variabel kemampuan SDM, dukungan dinas dan koordinasi dengan kinerja implementasi kebijakan. Sedangkan koefisien determinasi Konkordansi Kendall (W^2) yang mencerminkan seberapa besar keeratan hubungan antara ketiga variabel independen dengan dependen menunjukkan nilai sebesar 36,6% (0,665² x 100%). Atau dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel independen ini mempunyai sumbangan sebesar 36,6%, sedangkan sisanya sebesar 63,4% adalah faktor-faktor lain yang tidak dalam penelitian ini, misal faktor kepemimpinan, komunikasi dan keteladanan. Hasil diatas dapat terlihat pada Tabel.IV.53 dibawah ini :

Tabel.IV.53
Korelasi Uji Konkordansi Kendall

N	62
Kendall's W	,665
Chi-Square	12,125
Df	3
Asymp. Sig.	,007

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Hasil pengujian hubungan antara variabel kemampuan SDM dengan kinerja menunjukkan koefisien sebesar 0,395 dengan derajat signifikansi sebesar 95%. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa semakin tinggi kemampuan SDM maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja.
2. Hasil pengujian hubungan antara variabel dukungan dinas terkait dengan kinerja menunjukkan koefisien sebesar 0,317 dengan derajat signifikansi sebesar 95%. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa semakin tinggi dukungan dinas terkait maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja.
3. Hasil pengujian hubungan antara variabel koordinasi dengan kinerja menunjukkan koefisien sebesar 0,294 dengan derajat signifikansi sebesar 95%. Hasil ini telah memberikan bukti bahwa semakin tinggi dukungan koordinasi maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja.
4. Hasil perhitungan Koefisien Konkordansi Kendall menunjukkan koefisien sebesar 0,665 dengan tingkat signifikansi sebesar 95%. Hasil ini telah membuktikan bahwa ada hubungan yang

signifikan secara bersama-sama antara variabel kemampuan SDM, dukungan dinas dan koordinasi dengan kinerja. Koefisien determinasi Konkordansi Kendall (W^2) yang mencerminkan seberapa besar keeratan hubungan antara ketiga variabel independen dengan dependen menunjukkan nilai sebesar 36,6% ($0,665^2 \times 100\%$). Atau dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel independen ini mempunyai sumbangan sebesar 36,6%, sedangkan sisanya sebesar 63,4% adalah faktor-faktor lain yang tidak dalam penelitian ini, misalnya seperti faktor kepemimpinan, komunikasi dan keteladanan.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian maka perlu dilakukan upaya-upaya peningkatan kinerja pegawai melalui :

1. Variabel kemampuan SDM Kelurahan menunjukkan bahwa kebanyakan berkemampuan sedang, berarti perlu ditingkatkan.
2. Melakukan redefinisi terhadap ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan pedagang kaki lima dan melaksakan secara konsisten tanpa membeda-bedakan kelompok maupun golongan.
3. Memberikan reward (penghargaan) dan punishment (sanksi) bagi kelurahan yang mampu mengimplementasikan kebijakan pedagang kaki lima dengan baik, misal dalam bentuk pemberian

upah pungut dari hasil PKL kepada Kelurahan yang mampu mengimplementasikan kebijakan PKL dengan baik.

4. Melaksanakan sanksi bagi pedagang kaki lima yang melanggar ketentuan, misalnya dalam bentuk operasi yustisi bagi PKL yang menempati lahan / lokasi yang tidak ditentukan (larangan).
5. Koordinasi antara Kelurahan, Kecamatan dengan Dinas terkait dalam pengelolaan PKL sudah baik, sehingga dengan demikian perlu dipertahankan dan akan baik lagi ditingkatkan sehingga implementasi kebijakan PKL lebih maksimal.