

BAB VI PENUTUP

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan tentang implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta. Selanjutnya juga dapat disampaikan saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi efektivitas implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta.

6.1. Kesimpulan

1. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menempuh cara *radically inovative change* dalam melakukan penataan organisasi. Strategi perubahan ini terjadi karena dorongan kuat dari kebijakan publik yaitu adanya undang-undang dan Peraturan Pemerintah baru yang menghendaki perubahan menyeluruh pada desain organisasi. Proses dan tahapan dalam penetapan jenis dan jumlah organisasi perangkat daerah yang dituangkan dalam Perda Nomor 10 Tahun 2008 juga telah didasarkan pada prinsip-prinsip pengorganisasian. Kondisi ini tercermin dari:
 - a. Organisasi perangkat daerah yang disusun didasarkan pada visi, misi, dan strategi yang jelas. Selanjutnya desain struktur organisasinya juga disusun berdasarkan kebutuhan nyata dan mengikuti strategi dalam pencapaian visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan (*structure follows strategy*).
 - b. Dilakukan penyederhanaan pembidangan melalui upaya *regrouping* organisasi yang memiliki sifat tugas yang sama seperti dinas pendidikan dan dinas yang menangani urusan di bidang pekerjaan umum, sehingga memungkinkan penanganan masalah menjadi lebih terintegrasi (mendukung terwujudnya *institutional coherence*) karena tugas-tugas yang bersesuaian tidak perlu dipecah-pecah ke dalam banyak unit, tetapi disatukan dalam satu kesatuan wadah organisasi.

c. Organisasi perangkat daerah yang dibentuk disesuaikan dengan potensi dan identifikasi urusan yang memang secara nyata ada di Provinsi DKI Jakarta seperti perangkat daerah yang menangani urusan pengelolaan sumber daya alam.

2. Implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta belum dilaksanakan secara optimal atau dapat dikatakan terjadi *implementation gap* yaitu kesenjangan atau perbedaan antara apa yang dirumuskan dengan apa yang dilaksanakan. Kondisi ini dapat dilihat dari:

- a. Tujuan kebijakan restrukturisasi khususnya berkaitan dengan penguatan wilayah kecamatan dan kelurahan belum berjalan optimal karena fokus perbaikan masih ditataran struktural padahal untuk penguatan dan peningkatan pelayanan tidak hanya dibutuhkan struktur yang memadai tetapi juga perlu perbaikan sistem dan personel di wilayah agar memiliki kemampuan manajerial yang memadai.
- b. Tahapan-tahapan kegiatan yang seharusnya dilakukan setelah kebijakan ditetapkan belum dilakukan secara optimal, seperti tahapan sosialisasi terhadap pelaksanaan kebijakan restrukturisasi sehingga perubahan strategis yang diinginkan dari kebijakan tersebut belum sepenuhnya dipahami oleh seluruh SKPD pada seluruh tingkatan.
- c. Demikian pula penyusunan peraturan pelaksanaan (juklak dan juknis) dari Perda Nomor 10 Tahun 2008 yang seharusnya segera dilakukan hingga saat ini belum diselesaikan sehingga tujuan yang diharapkan dari ditetapkannya kebijakan restrukturisasi seperti dalam hal pemberdayaan kota dan kabupaten administrasi dan pembagian peran antara perangkat daerah pada tingkat provinsi dengan unit kerja pada kota administrasi dan kabupaten administrasi yang lebih jelas dan nyata, dalam realitasnya belum terlaksana secara efektif.

d. Belum optimalnya implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah ini pada akhirnya juga disebabkan karena kurang memadainya kualitas dan kompetensi sumber daya manusia atau disebut sebagai “*implementation capacity*”, yaitu kemampuan suatu organisasi/aktor untuk melaksanakan keputusan kebijakan (*policy decision*) sedemikian rupa sehingga ada tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat dicapai.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta adalah sebagai berikut:

a. Faktor komunikasi dan koordinasi dalam implementasi kebijakan mempunyai peranan yang penting. Jika kebijakan ingin diimplementasikan sebagaimana mestinya, maka petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus dipahami, melainkan juga petunjuk-petunjuk itu harus jelas. Implementasi yang efektif akan dapat dicapai apabila para pelaksana mengetahui apa yang menjadi tujuan yang hendak dicapai dalam implementasi kebijakan tersebut. Dengan komunikasi yang baik maka koordinasi yang efektif juga dapat dicapai.

b. Faktor sumber daya ini mempunyai peranan yang penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang penting dan implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta adalah sumber daya manusia (aparatur). Jumlah staf yang banyak tidak secara otomatis mendorong implementasi yang berhasil. Para pelaksana harus memiliki ketrampilan dan keahlian/kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan.

c. Struktur birokrasi berpengaruh terhadap implementasi kebijakan. Dengan format otonomi tunggal, maka struktur birokrasi di Provinsi DKI Jakarta lebih kompleks karena Provinsi memiliki aparat pelaksana sampai ke tingkat wilayah. Dengan karakteristik birokrasi

seperti ini maka tanggung jawab bagi suatu bidang kebijakan tersebar diantara beberapa unit organisasi di level yang berbeda. Birokrasi penting supaya tidak terjadi duplikasi, dan petunjuk pelaksanaan atau prosedur operasi kerja dibuat sehingga tidak menyulitkan aparat pelaksana.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian di atas, beberapa saran yang diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta yaitu:

- a. Penguatan wilayah kecamatan dan kelurahan tidak hanya fokus pada aspek struktur tetapi juga perlu perbaikan sistem pembinaan dan pengawasan.
- b. Mengingat sosialisasi sangat penting dalam memberikan pemahaman terhadap suatu kebijakan maka perlu dilakukan secara efektif agar tujuan dan perubahan strategis yang diinginkan dari kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah di Provinsi DKI Jakarta dapat dipahami oleh seluruh SKPD di semua level pemerintahan.
- c. Agar kebijakan restrukturisasi organisasi yang ditetapkan dapat diimplementasikan secara optimal maka perlu diikuti dengan peraturan pelaksanaan atau peraturan penjabar agar SKPD mengetahui kejelasan batasan pembagian tugas, fungsi, peran, dan kewenangannya.
- d. Komunikasi dan koordinasi antar SKPD baik secara horisontal maupun vertikal perlu ditingkatkan dan diikuti adanya aturan mekanisme yang jelas sehingga dapat terwujud sinkronisasi dalam pelaksanaan tugas.
- e. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, untuk itu peningkatan kapasitas sumber daya manusia perlu dilakukan diantaranya melalui perbaikan sistem rekrutmen, konsistensi penerapan prinsip *the right man on the right place*, mengikutsertakan dalam diklat teknis dan fungsional sesuai dengan tuntutan pelaksanaan tugas, serta mengoptimalkan keberadaan Badan Diklat.