

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Lokus Penelitian**

##### **4.1.1 Visi dan Misi Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta**

###### **a. Visi**

“Mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern dan berdaya saing internasional dengan angkutan publik sebagai layanan utama.”

###### **b. Misi**

Untuk mencapai visi tersebut, maka misi pembangunan pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta meliputi:

1. Mewujudkan layanan transportasi yang selamat, lancar aman nyaman dan terintegrasi;
2. Mewujudkan layanan transportasi yang informatif berbasis teknologi informasi dan komunikasi;
3. Mewujudkan layanan transportasi ramah lingkungan dan menunjang aksesibilitas bagi penyandang disabilitas;
4. Mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau bagi masyarakat.

##### **4.1.2 Tugas dan Fungsi Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta**

Tugas pokok Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta adalah melaksanakan urusan perhubungan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan rencana strategis dan rencana kerja Dinas Perhubungan;
2. Pelaksanaan rencana strategis dan dokumen pelaksanaan anggaran Dinas Perhubungan;

3. Penyusunan kebijakan, pedoman dan standar teknis pelaksanaan urusan perhubungan;
4. Pembangunan, pengembangan, pembinaan, pemantauan, pengendalian dan evaluasi system perhubungan;
5. Pengembangan sistem transportasi perkotaan;
6. Penyelenggaraan perhubungan darat, perkeretaapian, perairan, dan laut;
7. Pembangunan, pengembangan, pembinaan, pemantauan, pengendalian dan evaluasi usaha dan kegiatan perhubungan;
8. Penetapan lokasi, pengelolaan, pengendalian dan pembinaan usaha parkir;
9. Pelaksanaan pengujian kendaraan bermotor angkutan umum dan barang, dan pemeriksaan mutu karoseri kendaraan bermotor;
10. Penghitungan, pengawasan dan evaluasi tarif angkutan jalan, perkeretaapian, perairan dan laut;
11. Penataan, penetapan dan pengawasan jaringan trayek angkutan jalan;
12. Pengembangan, pembinaan, pemantauan, pengendalian dan evaluasi trayek dan volume kendaraan angkutan jalan dalam rangka kelancaran arus barang dan jasa serta pertumbuhan ekonomi;
13. Pemungutan, penatausahaan, penyetoran, pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan, retribusi di bidang perhubungan darat, perkeretaapian, perairan dan laut;
14. Pelaksanaan upaya keselamatan prasarana dan sarana perhubungan darat, perkeretaapian, perairan, laut dan udara;
15. Pengawasan dan pengendalian izin di bidang Perhubungan;
16. Penyediaan, penatausahaan, penggunaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana di bidang perhubungan;
17. Penegakan peraturan perundang-undangan di bidang Perhubungan;
18. Pemberian dukungan teknis kepada masyarakat dan perangkat daerah di bidang Perhubungan;

19. Pengelolaan kepegawaian, keuangan dan barang Dinas Perhubungan;
20. Pengelolaan ketatausahaan dan kerumahtanggaan Dinas Perhubungan;
21. Pengelolaan kearsipan, data dan informasi Dinas Perhubungan; dan
22. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Perhubungan.

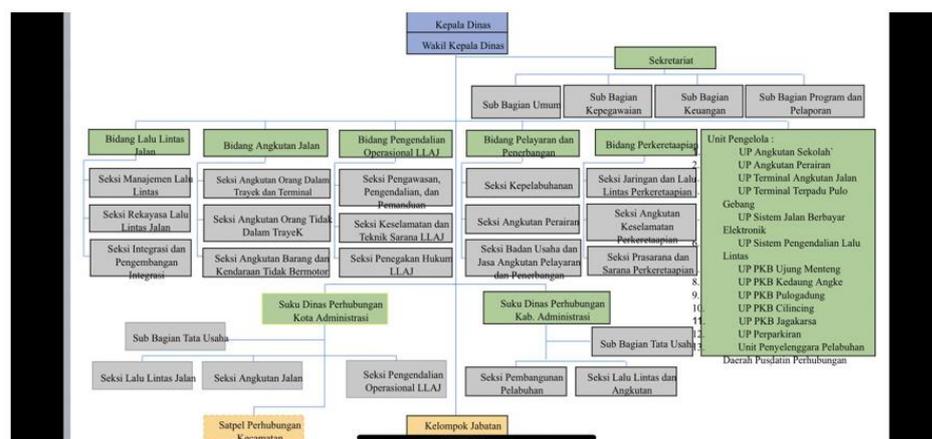
Adapun rincian Tugas dan Fungsi Bidang Angkutan Jalan sebagai berikut:

Bidang Lalu Lintas mempunyai tugas melaksanakan kegiatan manajemen rekayasa lalu lintas pada ruas jalan, simpang dan Kawasan di dalam koridor angkutan massal, *Mass Rapid Transit (MRT)*, *Bus Rapid Transit (BRT)* dan perkeretaapian perkotaan serta keselamatan dan teknik sarana. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Lalu Lintas menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan rencana strategis dan rencana kerja serta anggaran Bidang Lalu Lintas;
2. Pelaksanaan rencana strategis dan dokumen pelaksanaan anggaran Bidang Lalu Lintas;
3. Penyusunan kebijakan, pedoman dan standar teknis pelaksanaan lalu lintas;
4. Penyusunan, pengkoordinasian dan pengembangan sistem transportasi perkotaan;
5. Pengaturan lalu lintas melalui penetapan rambu lalu lintas, marka jalan, road hump, deliniator, pita penggaduh, cermin lalu lintas, pulau lalu lintas, pembatas ketinggian kendaraan, pagar pengaman lalu lintas, guard rail dan pengarah pejalan kaki, jalur sepeda;
6. Pelaksanaan penyediaan, pembangunan, perawatan, pemeliharaan dan pembongkaran rambu lalu lintas, marka jalan, alat pengendali, pengaman pemakai jalan dan fasilitas pendukung lalu lintas;

7. Pelaksanaan pengawasan, pengendalian, monitoring dan evaluasi penetapan rambu lalu lintas, marka jalan, road hump, deliniator, pita penggaduh, cermin lalu lintas, pulau lalu lintas, pembatas ketinggian kendaraan, pagar pengaman lalu lintas, guard rail dan pengarah pejalan kaki, jalur sepeda;
8. Pelaksanakan perencanaan, pengaturan rekayasa lalu lintas pada ruas jalan, simpang dan kawasan di dalam koridor angkutan massal, *Mass Rapid Transit* (MRT), *Bus Rapid Transit* (BRT) dan perkeretaapian perkotaan.
9. Pelaksanaan rekomendasi Manajemen dan Rekayasa Lalu Lintas Jalan terhadap kegiatan tertentu yang langsung dan tidak langsung berhubungan dengan lalu lintas;
10. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan sistem lalu lintas;
11. Pelaksanaan upaya keselamatan dan teknik sarana;
12. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kegiatan manajemen rekayasa lalu lintas, keselamatan dan teknik sarana; dan
13. Pelaporan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas dan fungsi Bidang Lalu Lintas.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta**

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta, 2022

## 4.2. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan data yang ditemukan secara faktual di lapangan yang dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang mengacu pada teori implementasi menurut Edward III yang mencakup beberapa indikator yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Kebijakan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menetapkan jalur khusus sepeda tidak disambut dengan baik oleh seluruh masyarakat di DKI Jakarta. Hal ini terbukti dari masih banyaknya masyarakat yang menganggap bahwa kebiasaan menggunakan sepeda dipengaruhi oleh alasan sosio-psikologis yang sulit untuk diubah. Mengendarai sepeda dianggap kurang sesuai dengan kondisi cuaca, yang mengakibatkan pengguna menjadi berkeringat atau basah kuyup karena hujan serta fasilitas yang diberikan pemerintah belum cukup merata. Oleh karena itu, bersepeda lebih sering diasosiasikan dengan kegiatan olahraga atau rekreasi, bukan sebagai sarana transportasi sehari-hari.

Hasil penelitian ini disajikan dan dianalisis berdasarkan hasil wawancara dengan:

1. Kepala Bidang Lalu Lintas Jalan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta
2. Staff Seksi Rekayasa Lalu Lintas Jalan Bidang Lalu Lintas Jalan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta
3. Masyarakat di wilayah DKI Jakarta dan Komunitas Sepeda Kawanan Liar

Dalam penelitian ini membahas bagaimana implementasi Pergub Nomor 128 Tahun 2019 tentang Penyediaan Jalur Khusus Sepeda di DKI Jakarta. Apa saja faktor yang mempengaruhi berjalannya implementasi jalur khusus sepeda. Bagaimana peran Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta dalam mengimplementasikan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 ini yang ditinjau dari teori Implementasi kebijakan yang dicetuskan oleh Edward III, dalam teorinya Edward mengemukakan bahwa dalam mengimplementasikan kebijakan ada empat variabel penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi, antara lain komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur

birokrasi. Berikut uraian hasil penelitian terkait dengan implementasi kebijakan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta, menurut Edward III.

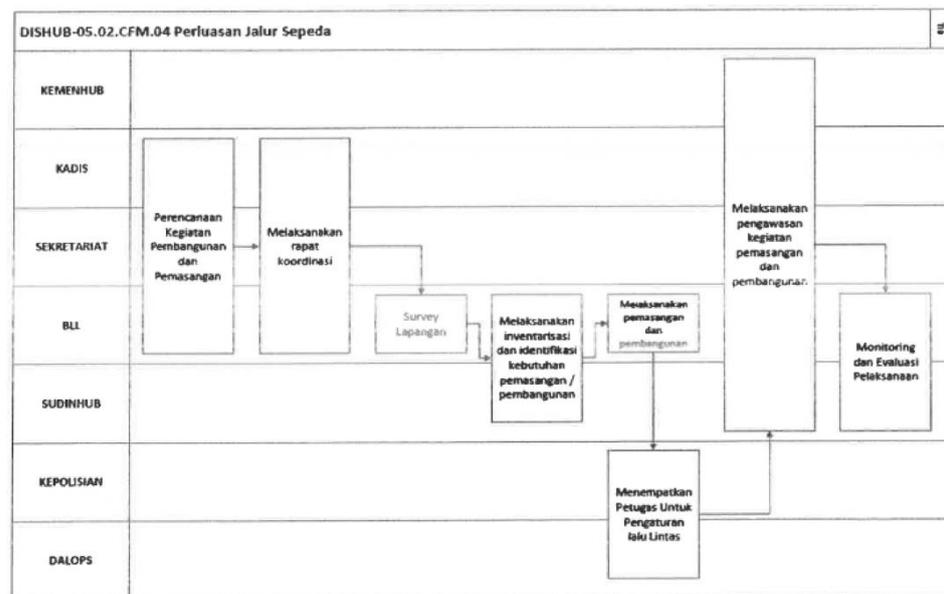
#### **4.2.1 Komunikasi**

Salah satu hal yang penting dalam implementasi sebuah kebijakan yaitu isi dari kebijakan itu sendiri. Sebab kebijakan dapat berjalan dengan efektif apabila pelaksanaannya memahami isi yang menjadi maksud dan tujuan dari kebijakan yang telah ditetapkan, dimana maksud dan tujuan itu dapat dilihat dalam isi kebijakan yang tertuang dalam pasal di dalam perda. Implementasi kebijakan dapat gagal karena masih samarnya isi atau tujuan kebijakan serta tidak jelasnya sasaran kebijakan itu sendiri.

Komunikasi implementasi kebijakan juga menjadi hal yang esensial, komunikasi juga merupakan salah satu variable penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan public, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan public. Implementasi yang efektif akan terlaksana jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang mereka kerjakan. Informasi yang diketahui oleh para pengambilan keputusan bisa didapat melalui keputusan yang baik. Menurut Edward III terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variable komunikasi, Adapun ketiga indicator tersebut adalah:

- a. Transmisi, penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan.
- b. Kejelasan, komunikasi yang diterima pelaksana kebijakan harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu.
- c. Konsistensi, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau

dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana dilapangan. Dalam melaksanakan program pembangunan sarana-prasarana di DKI Jakarta.



**Gambar 4. 2 Perluasan Lajur Sepeda**  
Sumber: Dinas Perhubungan DKI Jakarta, 2020

Pada gambar diatas merupakan Lampiran Nota Dinas Kepala Bidang Lalu Lintas Jalan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta Nomor 1383/-1.811.22 Tanggal 2 Desember 2020 tentang Hal Penyusunan Draft Peta Proses Bisnis Bidang Lalu Lintas bahwa Prosedur dan Proses Bisnis Kegiatan Pembangunan Lajur Sepeda.

Komunikasi pelaksana program transportasi dalam program perluasan lajur sepeda diupayakan tidak memiliki hambatan. Adapun dalam komunikasi ini, dilihat dari segi penyaluran informasi pada dasarnya sudah efektif antara pimpinan sebagai pembuat kebijakan kepada para pegawai yang melaksanakan implementasi kebijakan tersebut. Hal itu disampaikan oleh informan 1 bahwa:

“Komunikasi telah berjalan efektif dengan adanya instruksi Kepala Dinas Perhubungan terkait dengan sterilisasi lajur sepeda maupun penggunaan lajur sepeda setiap minggunya oleh seluruh pegawai

Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.” (Wawancara pada 7 Juli 2023)

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 2 dan 3 menuturkan tentang pemahaman Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 bahwa Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 dibuat untuk memayungi atau sebagai dasar dari kebijakan pemerintah untuk jalur sepeda yang sudah dibangun sebelumnya. Namun adanya permasalahan juga tidak dapat dihindarkan. Dalam hal ini permasalahan dari segi penyaluran informasi seperti dikemukakan oleh informan 2 dan 3. Berikut wawancaranya:

“Pergub dibuat sebagai dasar untuk perencanaan jalur sepeda karena tidak ada anggaran khusus untuk perencanaan. Pergub ini memberikan payung hukum untuk jalur sepeda yang sudah ada dan menjadi acuan kebijakan. Namun, perlu sinkronisasi antara Pergub lama dan Pergub baru serta perlu komunikasi dan pembahasan yang lebih baik agar kebijakan dapat berjalan dengan baik. Ada penambahan ruas jalan baru yang dimasukkan ke dalam Rencana Induk Transportasi Jakarta (RITJ) melalui Perda. Draftnya masih dalam pembahasan di DPRD dan menunggu pengesahan dari Kemendag.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)



**Gambar 4.3 Jalur Sepeda Terproteksi Sudirman-Thamrin**

Sumber: ITDP, 2020

Sedangkan pendapat dari informan 4, 5, 7, 10, 12, 13, 14 dan 15 menjelaskan bahwa:

“mengetahui adanya peraturan tersebut, tapi tidak tahu pasti apa saja isi dari peraturan tersebut.” (Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)

Pendapat lain juga disampaikan oleh informan 6, 8, 9 dan 11 bahwa:

“belum mengetahui adanya kebijakan tersebut karena belum mendapatkan sosialisasi dari instansi terkait.” **(Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)**



**Gambar 4. 4 Sosialisasi kepada Masyarakat**  
*Sumber: Dinas Perhubungan DKI Jakarta, 2021*

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan bahwa benar adanya sosialisasi kepada masyarakat. Hanya saja, sosialisasi yang dilakukan belum secara merata dan berkala. Hal ini menjadi evaluasi bagi Dishub untuk melakukan sosialisasi dan edukasi terkait Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 kepada masyarakat agar jalur sepeda serta fasilitas yang telah disediakan tetap berfungsi sesuai dengan kegunaannya.

Di dalam komunikasi ini tentu juga harus adanya kejelasan kebijakan dalam melaksanakan implementasi kebijakan penyediaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta. Aturan terkait kebijakan ini tertuang pada Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 terdapat kejelasan untuk melaksanakan implementasi kebijakan penyediaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta.

Seperti hasil wawancara informan 1, menyatakan bahwa:

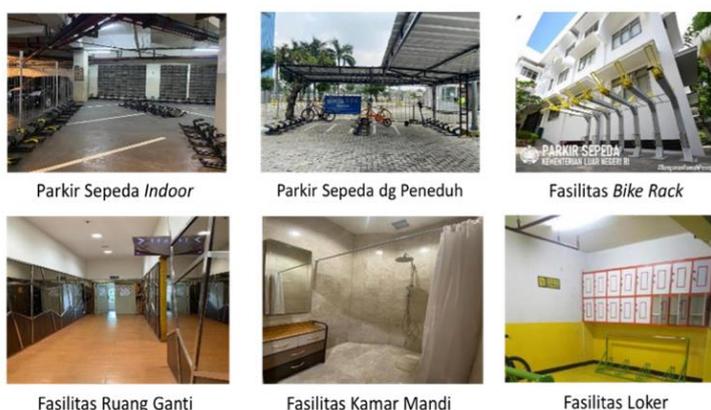
“Untuk regulasi sudah jelas ya karena kebijakan pembangunan lajur sepeda sesuai dengan Rencana Pembangunan Daerah (2022-2026), RPJMD, RITJ dan regulasi lainnya termasuk Peraturan

Gubernur terkait Penyediaan Lajur Sepeda.” (Wawancara pada 7 Juli 2023)

Pernyataan serupa juga diberikan oleh informan 2 dan 3, mengenai pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 bahwa peraturan tersebut dilakukan dengan menyediakan jalur khusus sepeda pada beberapa ruas jalan di Jakarta untuk meningkatkan pengguna sepeda serta mampu mengurangi polusi udara dan kepadatan lalu lintas. Dalam pelaksanaannya, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah melakukan beberapa tindakan, seperti memperbaiki dan menambah jalur sepeda yang sudah ada, menambah fasilitas parkir sepeda dan melakukan revitalisasi terhadap fasilitas umum lainnya.

Berikut wawancaranya:

“Seperti yang kita semua tahu ya, bahwa polusi di Jakarta termasuk cukup tinggi terutama karena mobilitas kendaraan pribadi. Untuk mengurai kemacetan serta mengurangi polusi, pemerintah berinisiasi untuk terus membangun jalur sepeda serta memperbaiki jalur sepeda yang sudah ada sebelumnya. Kemudian diikuti dengan pembangunan fasilitas sepeda yang memadai seperti tempat parkir sepeda, tempat istirahat bahkan sepeda terintegrasi dengan moda transportasi lainnya. Sudah ada beberapa fasilitas untuk sepeda yang kita bangun, hanya belum merata disetiap titik lokasi mba.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)



**Gambar 4. 5 Fasilitas Sepeda**

*Sumber: Dinas Perhubungan DKI Jakarta, 2020*

Pada Gambar 4.5 Terdapat 356 lokasi parkir pada bangunan milik Pemerintah dan swasta yang memiliki fasilitas parkir sepeda dengan kapasitas 5.817 satuan ruang parkir sepeda, dimana 120 lokasi diantaranya memiliki fasilitas shower untuk pengguna sepeda.

Komunikasi antar pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan sasaran kebijakan merupakan tahap awal dalam setiap implementasi kebijakan. Dua hal yang perlu ditekankan dalam melakukan komunikasi menurut George C. Edwards III adalah konsistensi dalam penyampaian informasi dan kejelasan informasi yang disampaikan. Kegiatan pertama yang dilakukan dalam implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta yaitu komunikasi antara Dinas Perhubungan. Agar aspek komunikasi dapat berjalan dengan baik, maka yang paling penting bagaimana konsistensi dari pelaksanaan implementasi kebijakan. Seperti yang dikemukakan oleh informan 1, bahwa:

“Telah tersedia master plan pembangunan lajur sepeda sebagaimana tercantum dalam dokumen RITJ, untuk pelaksanaannya adalah menyesuaikan ketersediaan anggaran dari daerah baik dana APBD maupun NonAPBD.” **(Wawancara pada 7 Juli 2023)**

Namun, masih banyak ditemukan hambatan dari implementasi kebijakan Peraturan Gubernur Nomor 128 tersebut seperti yang disampaikan oleh informan 2 dan 3 bahwa hambatan paling berpengaruh terhadap kebijakan tersebut adalah komunikasi. Maka dari itu, kami sebagai pihak pelaksana perlu mengkaji ulang jadwal sosialisasi, karena untuk mengubah budaya masyarakat menggunakan transportasi umum merupakan tantangan bagi pemerintah. Berikut wawancaranya:

“Terdapat beberapa hambatan dalam mempromosikan penggunaan sepeda sebagai sarana transportasi di kalangan masyarakat. Budaya penggunaan kendaraan pribadi masih menjadi kendala utama. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan dengan perlahan-lahan dan memiliki rencana yang jelas. Pemahaman tentang langkah-langkah yang perlu diambil secara berkelanjutan juga sangat penting. Meskipun telah ada Kebijakan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 yang mengatur tentang jalur sepeda, implementasinya masih kurang optimal. Contohnya, masih banyak

masyarakat yang menggunakan jalur sepeda sebagai jalur kendaraan bermotor atau untuk parkir sementara. Perubahan ini harus dilakukan secara bertahap agar jalur sepeda tetap dapat berfungsi sesuai dengan tujuannya.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)

Seperti hal yang dikemukakan oleh informan 2 dan 3 mengenai pencapaian keberhasilan atau sosialisasi dari tujuan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 bahwa proses keberhasilan suatu kebijakan tidak bisa dilihat hasilnya dalam waktu yang singkat, diperlukan konsistensi komunikasi dalam penerapan kebijakan tersebut. Berikut wawancaranya:

“Untuk indikator berhasil bisa dibilang masih proses ya, karena jika dilihat saat ini jumlah pengguna sepeda memang kurang signifikan tetapi sudah ada yang menggunakan sepeda sebagai sarana mobilitas. Seperti Negara Belanda, masyarakat mereka bisa menggunakan sepeda dengan aman serta menerapkan penggunaan sepeda seperti saat ini membutuhkan waktu yang cukup lama. Jadi kita tidak bisa melihat hanya setahun atau dua tahun saja, karena memang prosesnya harus berkelanjutan. Semoga saja kedepannya Jakarta bisa menjadi kota yang lebih ramah lingkungan.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)



**Gambar 4. 6 Sosialisasi kepada Komunitas B2W (*Bike to Work*)**

*Sumber: Dinas Perhubungan DKI Jakarta, 2021*

Pada Gambar 4.4 merupakan upaya pemerintah dalam melakukan sosialisasi dan kolaborasi yakni bersama dengan komunitas sepeda. Keberhasilan yang dicapai oleh Dishub mengenai kebijakan jalur khusus

sepeda dikatakan masih proses. Peran Dinas Perhubungan dalam kebijakan ini sangat penting. Selain untuk melakukan sosialisasi mengenai kebijakan, Dishub juga berperan sebagai pelaksana di lapangan. Seperti yang dikemukakan oleh informan 2 dan 3, bahwa:

“Dinas Perhubungan berperan sangat penting dalam implementasi kebijakan tersebut mba. Peran Dishub sebagai sarana pelaksana dimulai dari merencanakan dan mengembangkan jalur khusus sepeda yang memadai baik dari segi jarak, kualitas dan keselamatan pengguna jalan sepeda. Saat ini kami sedang merencanakan untuk perpanjang jalur sepeda di Jakarta, kami juga bertanggung jawab atas pemeliharaan jalur sepeda itu karena anggarannya memang diberikan kepada Dishub untuk pembangunan jalur sepeda ini.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Hasil penelitian bersama informan 1, 2 dan 3 selaku pelaksana kebijakan ditemukan bahwa proses komunikasi yang terjadi dalam implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta belum berjalan dengan baik, dikarenakan penyampaian informasi belum merata kepada pegawai untuk melakukan sosialisasi terhadap masyarakat. Masih ditemukan beberapa hambatan pada implementasi kebijakan tersebut terutama karena minimnya pengetahuan pegawai dan masyarakat. Namun, pihak Dishub telah berupaya melakukan sosialisasi kepada beberapa masyarakat dan terus berupaya untuk meningkatkan sarana jalur sepeda. Hal ini menjadi salah satu alasan untuk mendorong masyarakat untuk beralih kebiasaan menggunakan transportasi yang ramah lingkungan.

Hasil wawancara dengan informan 4 sampai 15 selaku masyarakat terkait informasi sosialisasi mengenai Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 ditemukan bahwa kurangnya sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait kebijakan jalur khusus sepeda menjadi faktor utama masyarakat masih melakukan pelanggaran. Apabila kurangnya

pengetahuan tentang kebijakan tersebut, maka akan sulit bagi pemerintah untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut.

Hasil observasi dari sisi transmisi atau penyaluran dalam hal ini komunikasi secara langsung belum berjalan dengan baik. Masih ada kendala penyampaian informasi kepada pihak pegawai dan masyarakat. Pada sisi kejelasan kebijakan dan informasi itu sendiri sudah dirasakan oleh pelaksana implementasi dengan adanya aturan-aturan yang mengacu untuk dilaksanakan implementasi tersebut. Namun memang perkembangan jalur sepeda terus berproses mengikuti perkembangan sehingga memang perlu pembaharuan wawasan pada pegawai dan masyarakat. Pada sisi konsistensi bisa dikatakan belum berjalan baik. Hal itu karena menyesuaikan ketersediaan anggaran sehingga mempengaruhi pelaksanaan kebijakan tersebut.

#### **4.2.2 Sumber daya**

Pada aspek sumber daya ada keterkaitan staf sebagai SDM yang melaksanakan, penyampaian informasi yang harus jelas, pembagian wewenang yang baik dan fasilitas sebagai pendukung implementasi yang harus memadai. Hal yang penting yakni bagaimana pemahaman staf terhadap kebijakan penyediaan jalur sepeda. Seperti yang dikatakan informan 1 bahwa:

“Masih diperlukan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman bagi seluruh jajaran pegawai mengingat perkembangan lajur sepeda maupun transportasi bersifat dinamis sehingga selalu diperlukan pembaharuan ilmu maupun wawasan.” **(Wawancara pada 7 Juli 2023)**

Berdasarkan hasil wawancara bersama informan 2 dan 3 menyatakan bahwa terdapat bidang khusus yang menangani

pengembangan dan pengelolaan jalur sepeda. Berikut hasil wawancaranya:

“Untuk pengembangan dan pengelolaan jalur sepeda ini kita memiliki bidang khusus mba, bidang khusus ini ada dipihak kami yaitu Bagian Lalu Lintas seksi Rekayasa Lalu Lintas Jalan. Bagian ini bertanggung jawab untuk merencanakan, mengembangkan, dan mengelola jalur khusus sepeda di wilayah Jakarta. Saya rasa personel kita juga masih kurang ya mba, apalagi saat ini jalur sepeda akan bertambah lagi. Maka pekerjaan kita juga bertambah.”  
(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)

**Tabel 4. 1 Anggaran APBD Lajur Sepeda 2023**

| No | Nama                           | Nilai/Miliar Rupiah |
|----|--------------------------------|---------------------|
| 1. | Anggaran Jalur Sepeda          | 7,5 M               |
| 2. | Evaluasi Jalur <i>Existing</i> | 2 M                 |
| 3. | Sosialisasi Hasil Evaluasi     | 500 Jt              |
| 4. | Anggaran Perbaikan Jalur       | 5 M                 |

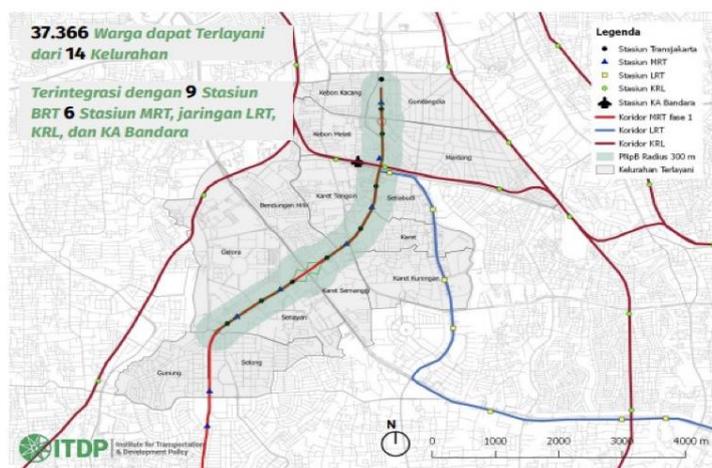
Sumber: *Databoks Katadata, 2022* (Data telah diolah kembali)

Dalam RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) Tahun 2017-2022 Pemerintah Provinsi Jakarta melakukan penerapan *Transportation Demand Management (TDM)* melalui pemberlakuan *Push Strategy* dengan kebijakan pembatasan penggunaan kendaraan pribadi untuk dibatasi ruang geraknya dan kebijakan *Pull Strategy* yang merupakan kebijakan untuk meningkatkan penggunaan angkutan umum, jalur pejalan kaki dan pesepeda disediakan di seluruh jaringan jalan dan di sekitar titik *transit* transportasi umum untuk meningkatkan aksesibilitas antar Kawasan. Dan rencana pengembangan lajur sepeda mulai tahun 2019 sampai 2030 dengan target 578,8 km.

Pada KSD (Kegiatan Strategi Daerah) 36 Pengembangan Prasarana dan Sarana Pesepeda dengan rencana aksi Pembangunan Lajur Sepeda, merupakan salah satu KSD yang menjadi tanggung jawab dari Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.



nyaman. Tapi memang jika jalur sepeda bertambah, pegawai kita sebaiknya juga bertambah ya supaya lebih efektif penerapannya.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)



**Gambar 4. 8 Pengembangan Jalur Sepeda Terproteksi Sudirman-Thamrin**

Sumber: *ITDP 2020*

Terkait dengan implementor Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 ini, informan 2 dan 3 menjelaskan bahwa Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta sebagai pihak yang membuat kebijakan serta bertanggung jawab atas pengelolaan anggaran dan pengembangan jalur sepeda. Berikut wawancaranya:

“Dishub sebagai pihak yang mengajukan adanya kebijakan jalur khusus sepeda ini mba, kemudian anggaran juga dikelola oleh Dishub tapi memang kami memerlukan dukungan dari masyarakat terkait kebijakan ini supaya lebih intensif dan terkoordinasi. Kebaikan dari penggunaan sepeda ini nanti bisa dirasakan oleh semua pihak bukan hanya pemerintah saja.” (Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)

Informan 4 menyatakan pendapatnya mengenai proses petunjuk pelaksanaan dalam pengadaan jalur sepeda bahwa pelaksanaan ini memberikan panduan dan ketentuan yang lebih rinci. Berikut wawancaranya:

“Saya tahu dari internet mengenai petunjuk pelaksanaannya mba. Disana dijelaskan lebih rinci tentang tata cara pengadaan, perencanaan dan pengelolaan jalur khusus sepeda. Dishub juga

memberikan penjelasan tentang sanksi pelanggarannya.”  
(Wawancara pada 31 Mei 2023)

Pendapat lain disampaikan oleh informan 5 sampai 15 mengenai petunjuk pelaksanaan dalam pengadaan jalur sepeda bahwa tidak mengetahui petunjuk pelaksanaannya. Berikut wawancaranya:

“untuk proses pelaksanaannya kurang paham ya bagaimana, karena sebelumnya memang belum mendapatkan penjelasan secara rinci tentang jalur sepeda. Saya hanya mengetahui jalur sepeda tersedia dengan warna jalur yang berbeda dari jalur umum.” (Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)



**Gambar 4. 9 Jalur Sepeda Mix Traffic**

Sumber: *ITDP 2020*

Aspek Sumber daya pun tidak lepas dari sisi fasilitas. Adanya fasilitas baik sarana maupun prasarana yang memadai sebagai suatu yang mendukung dan penunjang pelaksanaan implementasi penyediaan jalur sepeda.

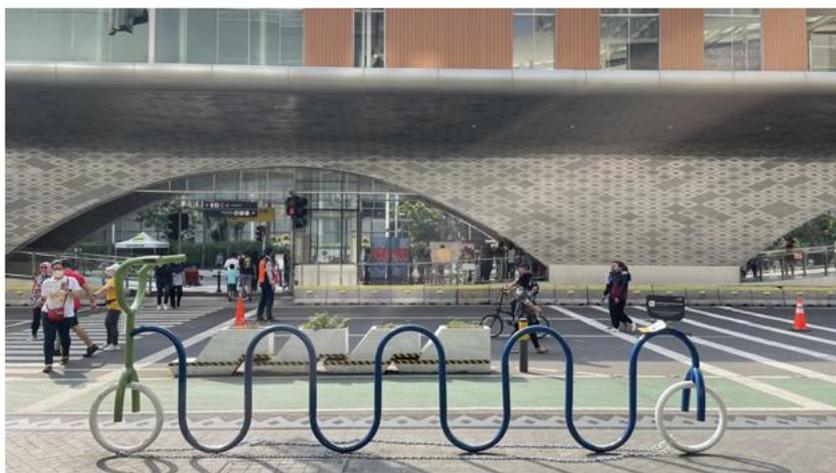
Mengenai pendapat masyarakat yakni informan 4 sampai 15 mengenai fasilitas yang diberikan oleh Pemerintah dalam membangun jalur khusus sepeda yakni dianggap sudah cukup baik disediakan dengan warna yang mencolok dan diberikan beberapa pemisah jalan antara jalur sepeda dan jalur umum. Berikut wawancaranya:

“Sebagai pengguna sepeda, fasilitas yang diberikan pemerintah sudah cukup bermanfaat bagi pengguna sepeda. Pengguna sepeda

bisa merasa nyaman dengan menggunakan jalurnya sendiri, terdapat *rest area* bagi pengguna sepeda. Walaupun terkadang masih ditemukan beberapa pengendara yang menggunakan jalur tersebut bukan sebagai fungsi sebenarnya. Mungkin ini juga sebabnya mengapa lebih banyak masyarakat menggunakan sepeda hanya dihari tertentu atau di hari minggu pada saat *car free day*.” (Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)

Pendapat lain juga disampaikan oleh informan 1 mengenai fasilitas sarana dan prasarana terkait jalur sepeda yakni:

“Prasarana lajur sepeda yang terbangun telah memadai dan sesuai dengan standar regulasi yang ditetapkan namun perlu peningkatan prasarana lajur sepeda untuk dapat menarik minat masyarakat meningkatkan kenyamanan dan keamanan dalam bersepeda di wilayah DKI Jakarta.” (Wawancara pada 7 Juli 2023)



**Gambar 4. 10 Fasilitas Bike Rack**

*Sumber: Dokumen Pribadi, 2023*

Pada Gambar 4.6 terdapat *bike rack* atau *rest area* bagi pengguna sepeda. Terkait dengan sarana pemantauan yang dilakukan pegawai Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta terhadap implementasi lajur khusus sepeda, informan 2 dan 3 menjelaskan bahwa pihak Dishub menerima aduan masyarakat serta melakukan patroli secara berkala di beberapa titik lokasi untuk memantau kepatuhan pengguna kendaraan

bermotor dan juga pengguna sepeda. Dishub juga melakukan evaluasi bagaimana implementasi kebijakan tersebut. Berikut wawancaranya:

“Sarana pemantuan kita bisa dari aduan masyarakat melalui aplikasi JAKI atau survey langsung dilapangan seperti patroli dititik tertentu secara bergantian. Kita catat dan kita ajukan apa saja yang kurang dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, kemudian kita akan melakukan pembahasan kembali. Sejak awal kita sudah punya data dasar untuk memantau pembangunan kebijakan tersebut. Kita juga memastikan pelaksanaan peraturan berjalan sesuai dengan efektif dan efisien. Namun, memang pelaksanaannya masih menemui beberapa kendala terutama pelanggaran jadi kita memang masih mengevaluasi implementasi kebijakan tersebut. Para staff memiliki tanggung jawab yang besar dalam implementasi kebijakan ini. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dan sudah memenuhi ketentuan yang diatur dalam peraturan tersebut apa belum? Kurang lebih seperti itu mba.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Informan 2 dan 3 juga menjelaskan pendapatnya bahwa sarana pemantauan yang dilakukan dishub melalui aduan masyarakat dan survey langsung dilapangan. Kemudian melakukan evaluasi terhadap kebijakan tersebut. Berikut wawancaranya:

“Sarana pemantauan kami bisa dari aduan masyarakat juga bisa dengan survey dilapangan. Kami memantau kepatuhan pengguna jalur sepeda terhadap aturan yang berlaku. Kami juga melakukan evaluasi secara rutin untuk memantau efektivitas jalur sepeda dan mengevaluasi kebijakan yang telah diterapkan. Karena sejak tahun 2012, kita belum melakukan pemeliharaan dan baru akan melaksanakan konstruksinya di tahun ini. Para staff memiliki tanggung jawab yang besar dalam implementasi kebijakan ini. Apakah pelaksanaannya sudah sesuai dan sudah memenuhi ketentuan yang diatur dalam peraturan tersebut apa belum? Kurang lebih seperti itu mba.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Pendapat informan 2 dan 3 mengenai sanksi yang diberikan jika terjadi pelanggaran yakni bisa berupa sanksi tilang atau operasi cabut pentil (OCP). Pelanggaran yang terjadi tidak hanya karena menggunakan

jalur sepeda untuk melintas tetapi juga sebagai lahan parkir. Berikut wawancaranya:

“Untuk sanksi pelanggaran pasti ada ya. Bisa berupa tilang atau cabut pentil ban. Banyak pasti yang melihat bahwa kami selalu mencabut pentil bagi pengendara yang parkir sembarangan, hal ini berupa teguran kepada para pelanggar.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

| No        | Jalur Sepeda | Rute   | Panjang Rute (km) | Tahun 2019   |                 | Tahun 2020   |                  |                 | Tahun 2021          |              |                  |                 |                     |
|-----------|--------------|--|-------------------|--------------|-----------------|--------------|------------------|-----------------|---------------------|--------------|------------------|-----------------|---------------------|
|           |              |  |                   | Volume total | Volume per hari | Volume total | % kenaikan total | Volume per hari | % kenaikan per hari | Volume total | % kenaikan total | Volume per hari | % kenaikan per hari |
| 1         | Fase 1       | Jl. Pemuda-Jl. Pramuka-Jl. Proklamasi-Jl. Salemba Raya-Jl. Pangeran Diponegoro-Jl. Imam Bonjol-Jl. M.H Thamrin-Jl. Merdeka Selatan | 25                | 148.762      | 989             | 256.539      | 72%              | 1.425           | 44%                 | 351.722      | 136%             | 1.954           | 98%                 |
| 2         | Fase 2       | Jl. Jenderal Sudirman-Jl. Sisingamaraja-Jl. Panglima Polim-Jl. RS Fatmawati Raya   | 23                | 226.400      | 1.504           | 566.579      | 150%             | 3.147           | 109%                | 632.478      | 179%             | 3.514           | 134%                |
| 3         | Fase 3       | Jl. Jatinegara Timur-Jl. Jatinegara Barat-Jl. Matraman Raya-Jl. Kebon Sirih-Jl. Cideng Timur-Jl. Tomang Raya                       | 15                | 55.657       | 283             | 79.007       | 42%              | 438             | 55%                 | 80.165       | 44%              | 445             | 57%                 |
| TOTAL     |              |  | 63                | 430.819      | 2.776           | 902.125      | 109%             | 5.010           | 80%                 | 1.064.365    | 18%              | 5.913           | 18%                 |
| RATA-RATA |              |  |                   | 143.606      | 925             | 300.708      | 109%             | 1.670           | 80%                 | 354.788      | 18%              | 1.971           | 18%                 |

**Gambar 4. 11 Data Volume Pengguna Sepeda**

*Sumber: Dinas Perhubungan DKI Jakarta, 2021*

Pada Gambar 4.11 merupakan data volume penggunaan sepeda. Semakin banyaknya volume pesepeda, semakin banyak SDM yang dibutuhkan untuk melakukan pemantauan pada titik rute tersebut. Menurut Edward III sumber daya merupakan hal penting dalam mengimplementasikan kebijakan. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah satunya disebabkan oleh SDM pegawai yang kurang memadai ataupun tidak kompeten dalam bidangnya.

Dari hasil wawancara dengan informan 1, 2 dan 3 selaku pelaksana, dapat terlihat bahwa ketersediaan SDM dalam hal penanganan masalah kebijakan lajur khusus sepeda di DKI Jakarta dianggap masih belum memadai, karena membebani pekerjaan diluar kemampuan yang berdampak pada pelaksanaan kebijakan menjadi kurang efektif. Untuk itu Dishub perlu mengoptimalkan kinerja dengan menambah SDM yang kompeten sesuai bidangnya sehingga implementasi kebijakan dapat

berjalan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selain itu, wawancara dengan informan 4 sampai 15 selaku masyarakat juga menyatakan bahwa mereka belum mengetahui secara jelas bagaimana petunjuk pelaksana kebijakan jalur khusus sepeda. Pelaksanaan kebijakan jalur khusus sepeda ini akan sangat efektif apabila masyarakat juga mengetahui proses petunjuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

Hasil observasi terkait sumber daya ialah informasi yang disampaikan terkait penggunaan lajur sepeda belum optimal. Hal ini disebabkan karena perkembangan lajur sepeda bersifat dinamis sehingga sangat diperlukan sosialisasi pembaharuan wawasan pada pegawai. Pada pembagian wewenang telah cukup baik dan bisa dikatakan telah jelas. Namun, kurangnya SDM mempengaruhi implementasi kebijakan menjadi kurang optimal. Dari segi fasilitas, baik sarana dan prasarana pada dasarnya sudah cukup memadai dan mendukung pelaksanaan implementasi kebijakan ini. Namun, memang masih ada beberapa titik lokasi yang belum terpenuhi dari segi fasilitas sarana dan prasarananya.

#### **4.2.3 Disposisi (Sikap birokrasi atau pelaksana)**

Sikap pelaksana harus sejalan dalam melaksanakan implementasi kebijakan penyediaan jalur sepeda di DKI Jakarta. Karena bila sikap pelaksana tidak sejalan, maka akan menimbulkan permasalahan dalam implementasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh informan 1:

“Diperlukan koordinasi dan kolaborasi antar stakeholder terkait untuk implementasi kebijakan lajur sepeda agar berjalan secara efektif dan efisien. Sikap pelaksana bila dilihat, sangat tergantung dari etos kerja dari masing-masing Satker. Bila Kepala Satker disiplin, maka akan berpengaruh ke bawahannya. Sikap pegawai dalam hal ini adalah struktural yang menerima disposisi dari pimpinan dan harus dibaca juga ditindaklanjuti. Yang perlu diperhatikan pada saat ini adalah proses monitoring

pelaksanaannya, kemudian melakukan evaluasi.” (**Wawancara pada 7 Juli 2023**)

Informan 2 dan 3 berpendapat mengenai disposisi (sikap pelaksana) Dishub bahwa Dishub memiliki komitmen tinggi dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut supaya kebijakan ini mencapai tujuan yang sebenarnya. Berikut wawancaranya:

“Sebagai instansi yang bertanggung jawab kami melaksanakan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 sudah mengoptimalkan, Dinas Perhubungan memiliki komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan kebijakan tersebut. Dinas Perhubungan melakukan survei lapangan untuk memastikan bahwa jalur khusus sepeda yang telah diimplementasikan sesuai dengan standar dan persyaratan yang ditetapkan oleh peraturan, serta memastikan bahwa jalur khusus sepeda tidak mengganggu lalu lintas kendaraan lain.” (**Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023**)

Sementara pendapat informan 2 dan 3 mengenai sikap pelaksana jika terjadi pelanggaran yaitu tetap bersikap netral dan tegas dalam mengambil suatu keputusan atau tindakan. Tidak melihat asal-usul atau melihat dari kepentingan lain. Berikut wawancaranya:

“Sikap dari pelaksana kebijakan harus tegas ya, kita tidak boleh membedakan apa dia masyarakat biasa atau petinggi. Jika melanggar maka kita akan tetap menindak sesuai dengan peraturan yang ada. Intinya kami harus bersikap netral dan professional ketika menangani pelanggaran terhadap aturan penggunaan jalur khusus sepeda sesuai ketentuan yang berlaku.” (**Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023**)

Tambahan penjelasan informan 2 dan 3 terkait tanggung jawab para staff dalam mengimplementasikan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 yaitu:

“Tanggung jawab dari bidang yang berkaitan dengan jalur khusus sepeda ini sudah dioptimalkan. Kami berkolaborasi dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, masyarakat pengguna sepeda untuk terus melakukan pemeliharaan terkait jalur sepeda ini. Ya, kami sangat bertanggungjawab, makanya kami melakukan *monitoring*, pemeliharaan sarana dan fasilitas-fasilitas yang ada.

Jika menerima aduan masyarakat, kami akan segera melakukan evaluasi. Kurang lebih begitu mba, supaya masyarakat tidak memiliki keraguan untuk menggunakan transportasi ramah lingkungan.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Dan terkait kedisiplinan sikap pelaksana tersebut, sebenarnya apakah perlu diberikannya *reward* atau penghargaan sebagai apresiasi atau motivasi agar semua dapat disiplin melakukan tupoksinya. Sebagaimana disampaikan oleh informan 1:

“Insentif tidak terlalu urgent, karena hal ini merupakan pekerjaan rutin yang sudah seharusnya dilakukan oleh staff Dinas Perhubungan.” **(Wawancara pada 7 Juli 2023)**

Terkait mekanisme pemantauan yang diterapkan, informan 2 dan 3 mengatakan bahwa Dishub melakukan survey lapangan untuk memastikan implementasi kebijakan sudah sesuai dengan standar dan persyaratan yang telah ditetapkan. Hal tersebut memang sudah menjadi tanggungjawab bagi Dinas Perhubungan. Berikut wawancaranya:

“Untuk pemantauan memang kami sebagai pelaksana terbiasa memantau secara langsung. Tapi memang kami tidak memiliki jadwal pasti, dikarenakan kurangnya SDM memang ada beberapa titik yang terlewat untuk kita pantau. Semoga saja kedepannya masyarakat juga bisa ikut berpartisipasi dalam menjaga fasilitas sepeda ini.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Hasil wawancara dengan informan 4 sampai 15 sebagai masyarakat terkait dengan tanggapan terhadap penyediaan jalur khusus sepeda menyatakan bahwa fasilitas bagi pesepeda sudah tersedia dan cukup baik, namun sayangnya belum dapat dirasakan secara optimal oleh pesepeda. Hal ini disebabkan karena masih terdapat pelanggaran yang terjadi disekitar titik jalur khusus sepeda tersebut. Berikut hasil wawancara dengan informan yang menyatakan:

“Sejauh ini fasilitas yang ada sudah tersedia dengan baik, namun belum bisa dirasakan secara optimal oleh masyarakat terutama pengguna sepeda. Banyak motor yang parkir sembarangan atau melintas di jalur sepeda. Jadi terlihat sia-sia jalurnya. Saya merasa

cukup senang, karena saya bisa bersepeda dengan nyaman. Fasilitas yang diberikan saat ini juga sudah cukup baik ya. Semoga masyarakat bisa ikut membantu menjaga fasilitas tersebut dan pengawasan dari pihak terkait bisa ditingkatkan lagi. Supaya jalur khusus sepeda tidak dipakai oleh kendaraan bermotor.”  
**(Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)**

Hasil wawancara bersama informan 4 sampai 15 selaku masyarakat yang juga pengguna sepeda terkait dengan dampak dari kebijakan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 bahwa dampak yang dirasakan oleh masyarakat belum optimal karena kurangnya pengawasan, masih banyaknya kemacetan dan polusi saat ini masih terus meningkat, terutama setelah pandemik berakhir. Berikut hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa:

“Sebenarnya dampaknya akan sangat baik ya, apalagi jika kebijakan ini benar-benar ter-realisasikan. Jakarta akan berkurang tingkat polusi dan kemacetannya sama seperti saat pandemic kemarin. Banyak masyarakat yang tertarik menggunakan sepeda untuk sehari-hari karena memang jalanannya sepi, kemudian tingkat polusinya juga menurun. Saya juga berharap kebijakan ini akan benar-benar tercapai.” **(Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)**

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1, 2 dan 3 selaku pelaksana dalam implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta terkait sikap pelaksana, kemauan dan kesungguhan para pelaksana dalam melakukan implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta dinilai sudah cukup baik. Namun, perlunya peningkatan sosialisasi terhadap pemahaman para pegawai untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut. Aspek disposisi atau sikap pelaksana yang baik dan disiplin akan mempengaruhi implementasi kebijakan penyediaan jalur sepeda. Walaupun dengan berbagai kekurangan dan kendala yang ada, mereka tetap berusaha untuk

mensiasatinya seperti menggunakan jalur khusus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan kebijakan.

Hasil wawancara dengan informan 4 sampai 15 selaku masyarakat sebagai sasaran kebijakan ini menyatakan bahwa masyarakat cukup puas dengan fasilitas yang diberikan oleh pemerintah terkait jalur khusus sepeda. Tetapi masyarakat juga meminta agar pengawasan pada jalur tersebut diperketat, supaya jalur sepeda bisa berfungsi secara optimal dan kebijakan tersebut bisa diimplementasikan dengan baik.

Hasil observasi terkait sikap pelaksana perlunya sikap pelaksana yang disiplin dalam menangani kebijakan tersebut. Hal ini bisa dimulai dari adanya pemantauan secara berkala dan terjadwal serta bersikap tegas pada saat terjadinya pelanggaran di lapangan.

#### **4.2.4 Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi merupakan struktur organisasi dalam pembagian wewenang dalam implementasi kebijakan penyediaan jalur sepeda di DKI Jakarta. Untuk dapat melaksanakan kebijakan ini harus pula ada aturan yang mengatur dalam kebijakan tersebut. Hal tersebut berkaitan dengan adanya SOP (Standard Operating System) yang diperlukan dalam setiap proses bisnis suatu organisasi. Berikut hasil wawancara dengan informan 1 terkait SOP pada pelaksanaan kebijakan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019, yaitu:

“Sudah cukup jelas dan dapat dipahami dalam pelaksanaan implementasi kebijakan. Karena memang dari Dishub sendiri telah memperbaharui struktur organisasi yakni mengacu pada pada keputusan Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah. Buktinya Jakarta meraih penghargaan *Sustainable Transport Award* hal tersebut salah satunya dengan prioritas penanganan transportasi Jakarta

yang mengutamakan pejalan kaki dan pesepeda.” **(Wawancara pada 7 Juli 2023)**

Pendapat lain juga disampaikan oleh informan 2 dan 3 yaitu:

“Ya, Dinas Perhubungan Jakarta memiliki SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur pelaksanaan kebijakan Peraturan Gubernur Nomor 128 Tahun 2019 terkait pengadaan jalur khusus sepeda. SOP tersebut bertujuan untuk memastikan pelaksanaan kebijakan berjalan dengan baik dan efektif, serta meminimalisir kesalahan dalam pelaksanaannya. Implementasi itu, tetapi beda pemimpin maka akan ada perbedaan kepentingan. Kita bekerja sesuai sama aturan dan dasar hukumnya gimana dengan kewenangan yang diberikan oleh pimpinan karena sudah ada struktur organisasi juga di bidang kami sesuai pada keputusan Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah. ” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, struktur organisasi pada Dinas Perhubungan DKI Jakarta menggambarkan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain sehingga hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Sedangkan pada sisi Dishub dalam melaksanakan aktivitas penanganan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta ini dibentuk kelompok kerja yang masing-masing mempunyai tugas pokok dan fungsi saling terkait kebijakan tersebut.

Terkait lainnya dari aspek struktur birokrasi bahwa fragmentasi (penyebaran tanggung jawab) merupakan hal yang tidak bisa diabaikan. Implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta tidak selalu berjalan lancar. Kebijakan-kebijakan yang dirumuskan terkadang tidak berjalan sesuai dengan apa yang dicita-citakan. Terdapat banyak permasalahan yang dialami baik berasal dari internal lembaga

maupun dari eksternal lembaga, sehingga akan menghambat jalannya implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta.

Sejalan dengan pendapat informan 1 mengenai fragmentasi dalam implementasi kebijakan penyediaan jalur sepeda yaitu:

“Memang dengan adanya struktur organisasi tanggung jawabnya tidak hanya terpusat, adanya pembagian wewenang karna banyak tupoksi yang tidak bisa diselesaikan semuanya oleh 1 unit, maka ada pembagian tanggung jawab dalam organisasi. Perencanaan dan pembangunan lajur sepeda menjadi tugas dari Bidang Lalu Lintas Jalan.” **(Wawancara pada 7 Juli 2023)**

Kemudian informan 2 dan 3 menjelaskna mengenai koordinasi yang terjadi dalam pelaksanaan kebijakan, yaitu:

“Koordinasi yang tim kita lakukan sejauh ini cukup lancar ya, karena memang ruangan kita pun berdekatan. Seharusnya tidak ada hambatan untuk koordinasi tim kita. Tetapi memang karena tahun ini baru dianggarkan kembali kebijakan jalur khusus sepedanya, jadi koordinasi kita ke masyarakat masih kurang optimal. Ini yang harus kita perbaiki.” **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Terkait dengan menyikapi perbedaan kepentingan antar masing-masing *stakeholder*, informan 2 dan 3 menjelaskan bahwa Dinas Perhubungan bekerja sesuai dengan dasar hukumnya dan bekerja sesuai kewenangan yang telah diberikan. Berikut hasil wawancaranya:

“Untuk menyikapinya, kita kembali lagi ke dasar hukumnya bagaimana, kewenangan yang diberikannya bagaimana. Intinya kita bekerja sesuai dengan aturan yang ada saja. **(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Kemudian terkait konflik dan penyelesaian konflik yang terjadi, informan 2 dan 3 menyatakan bahwa selama pelaksanaan memang terjadi konflik dengan *stakeholder* lain. Hal ini dikarenakan adanya visi misi serta tugas dan fungsi dari instansi lain. Dalam implementasi kebijakan terdapat perbedaan pendapat untuk mencapai tujuannya masing-masing, penyelesaian yang digunakan adalah bermusyawarah hingga

menemukan solusi terbaik bagi masing-masing instansi. Berikut hasil wawancaranya:

“Oh pasti, konflik pasti terjadi karena ada *output* dan *outcome* yang ingin dicapai apalagi ini terkait untuk masyarakat ya. Misalnya kita sudah merencanakan bahwa pekerjaan ini akan selesai di waktu yang telah ditentukan. Ternyata ada ruas jalan yang tidak bisa kita selesaikan, persis sesuai dengan yang kita rencanakan karena pada ruas jalan tersebut terdapat pekerjaan dari instansi lain. Titik temunya nanti kita bermusyawarah dengan instansi terkait. Nanti kembali lagi pada visi misi pimpinan, karena kita semua bekerja sesuai dengan visi misinya. Jadi persamaan persepsi.”  
**(Wawancara pada 15 Mei & 7 Juni 2023)**

Terkait pemahaman masyarakat terhadap struktur birokrasi terkait instansi yang bertanggung jawab pada kebijakan penyediaan jalur sepeda ini informan 4 sampai 15 menyatakan bahwa hanya mengetahui karena Dinas Perhubungan melakukan pemantauan dan penertiban disekitar jalur sepeda. Berikut wawancara dengan informan :

“Sejujurnya, saya tidak mengetahui pasti. Hanya saja beberapa kali melihat bahwa Dinas Perhubungan memantau atau melakukan pengawasan disekitar jalur sepeda.” **(Wawancara pada 31 Mei & 9 Juli 2023)**

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1, 2 dan 3 sebagai pelaksana kebijakan dapat disimpulkan bahwa dalam implementasi kebijakan pengadaan jalur khusus sepeda ini Dinas Perhubungan memiliki acuan atau SOP yang berlaku. Pada struktur organisasi Dinas Perhubungan DKI Jakarta menggambarkan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain sehingga hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Sedangkan pada sisi Dishub dalam melaksanakan aktivitas penanganan pengadaan jalur khusus sepeda di DKI Jakarta ini

dibentuk kelompok kerja yang masing-masing mempunyai tugas pokok dan fungsi saling terkait kebijakan tersebut.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa meskipun telah memiliki SOP yang dibuat, tetapi dasar pekerjaan yang dilakukan kembali pada visi misi pimpinan yang menjabat atau wewenang pimpinan.

Dari hasil wawancara dengan informan 4 sampai 15 selaku masyarakat yang merupakan sasaran dari kebijakan ini menyatakan bahwa mereka hanya mengetahui beberapa orang pelaksananya saja yang biasa mereka temui di *social media*. Mereka hanya mengetahui bahwa kebijakan tersebut di wewangi oleh Dishub.

Dari hasil observasi dapat disimpulkan bahwa meskipun pada pelaksanaannya sudah terdapat SOP. Tetapi, pekerjaan yang dilakukan tergantung kepada wewenang pimpinan yang menjabat. Pembuat kebijakan harus menyikapi hal tersebut dengan menyesuaikan pada prioritas kebijakan saat ini.