

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **1.1. Tingkat Kepatuhan Birokrasi**

Dalam pelaksanaan kebijakan faktor yang penting adalah sejauh mana kepatuhan dan tanggapan dari pelaksana dalam melaksanakan kebijakan tersebut. Kepatuhan berarti melaksanakan cara dan perilaku yang disarankan oleh orang lain, dan kepatuhan juga dapat didefinisikan sebagai perilaku positif dari pegawai untuk mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan. Kepatuhan yang dimiliki oleh para implementor yang akan menjadikan kebijakan tersebut berjalan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan dari kebijakan itu sendiri.

##### **1.1.1. Pemahaman Implementor**

Dalam pelaksanaan suatu kebijakan/program, implementor harus memahami isi kebijakan dan petunjuk teknis yang berkaitan dengan setiap langkah dan proses implementasi suatu kebijakan, sehingga dalam pelaksanaan kebijakan tersebut tidak terjadi kesalahan dan kekeliruan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi implementor dilapangan nantinya. Pemahaman implementor terhadap isi kebijakan akan berdampak pada sikap implementor yang akan menunjukkan sikapnya apakah mendukung atau tidaknya dalam melaksanakan kebijakan atau program yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan 1, informan 2, informan 3 dan informan 4 yang disertai dengan dokumentasi yang ada maka dapat dianalisis bahwa para implementor telah memahami dasar hukum yang melandasi pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang di selenggarakan di Polrestro Bekasi Kabupaten.

Bahwa dalam pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas mengacu kepada Keputusan bersama antara Kapolri dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. KB/1/IV/2018, No. 01 tahun 2018 tentang tata cara pembangunan Zona Integritas. Dalam peraturan tersebut tertera pedoman rinci mengenai proses yang harus dilakukan dalam melaksanakan pembangunan Zona Integritas.

Dalam pelaksanaannya, implementor juga memahami apa tujuan dan pentingnya dilaksanakannya penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas. Bahwa pembangunan Zona Integritas merupakan suatu program yang dilaksanakan guna mempercepat dari pelaksanaan reformasi birokrasi di seluruh Indonesia. Tujuan dari pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas adalah meningkatnya kinerja para personil serta meningkatnya akuntabilitas Polrestro Bekasi Kabupaten. Sedangkan pentingnya penguatan akuntabilitas menurut para informan adalah suatu bentuk pertanggung jawaban yang dilakukan untuk mempertanggung jawabkan apa yang telah dilaksanakan yang dimana hasilnya berupa Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

### **1.1.2. Perilaku Implementor**

Perilaku implementor dapat dilihat dari bagaimana sikap implementor dalam melaksanakan kebijakan tersebut serta apakah para implementor mengikuti/melaksanakan semua kebijakan yang telah dibuat dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan 1, informan 2 dan informan 3 yang disertai dengan dokumentasi yang ada dan observasi yang dilakukan maka dapat dianalisis bahwa sikap para implementor pada pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas sangat mendukung penuh kebijakan/program yang dilaksanakan. Hal ini ditunjukkan dengan terlaksananya penandatanganan pakta integritas yang dilakukan oleh para implementor. Dari penandatanganan tersebut menyatakan bahwa para implementor

bersedia untuk melaksanakan semua yang ada dalam sebagaimana yang diatur dalam Keputusan bersama antara Kapolri dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. KB/1/IV/2018, No. 01 tahun 2018 tentang tata cara pembangunan Zona Integritas. Dalam pelaksanaannya para implementor juga mengubah pola kerja yang dinilai kurang baik. Dari observasi yang telah dilakukan terlihat bahwa kinerja para personil datang ke kantor dengan tepat waktu.

## **1.2. Kelancaran Rutinitas Dan Tidak Adanya Masalah**

Rutinitas memiliki pengertian prosedur yang teratur dan tidak berubah-ubah, prosedur itu sendiri adalah tahapan-tahapan tertentu pada suatu program yang harus dijalankan untuk mencapai suatu tujuan, dengan adanya kelancaran rutinitas suatu pelaksanaan pada program kegiatan dapat menjadikan implementasi yang baik juga, sehingga suatu keberhasilan implementasi kebijakan dapat ditandai dengan lancarnya rutinitas fungsi dan tidak adanya masalah yang dihadapi. Variabel ini dijelaskan dalam beberapa indikator berikut ini:

### **1.2.1. Banyaknya Aktor Yang Terlibat**

Dalam pelaksanaannya, proses implementasi yang dilaksanakan tidak hanya melibatkan satu aktor saja, melainkan banyak aktor yang terlibat. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan 1, informan 2, informan 3 dan informan 4 serta didukung dengan dokumentasi yang ada maka dapat dianalisis bahwa pada pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang dilaksanakan di Polres Bekasi Kabupaten melibatkan aktor mulai dari KemenPAN RB selaku pembuat kebijakan yang kemudian menginstruksikan kebijakan tersebut kepada pimpinan tertinggi Polri yaitu Kapolri yang kemudian melaksanakan kebijakan tersebut untuk di terapkan di lingkungan Polri mulai dari Mabes, Polda, hingga Polres. Sedangkan untuk dilingkungan Polrestro Bekasi Kabupaten, pelaksanaan pembangunan Zona Integritas ini ditunjukkan dengan terbitnya Surat Perintah Kapolres SPRIN/3137/XII/

REN.2.3./2020 tentang susunan tim kelompok kerja pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di lingkungan Polres Metro Bekasi Kabupaten sebagai pelaksana kebijakan tersebut.

Untuk mendukung atas keberhasilan dari pelaksanaan kebijakan/program tersebut khususnya di Bagian Perencanaan mengikutsertakan personelnya untuk mengikuti pelatihan yang diadakan dalam rangka meningkatkan kompetensinya. Pelatihan yang di ikuti adalah pelatihan untuk peningkatan kemampuan personel fungsi perencanaan dan anggaran Polri dalam bidang RKA-K/L. Dari pelatihan tersebut personel yang telah melaksanakan pelatihan dengan baik akan mendapatkan sertifikat sebagai buktinya.

Pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas juga tak terlepas dari pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan Polres (Kapolres), Ketua program, Seksi Pengawas (Siwas) serta Propam. Kapolres sendiri memiliki peran untuk mengingatkan para bawahan agar dalam melakukan suatu pekerjaan selalu berpedoman dengan aturan yang ada dan memastikannya agar berjalan dengan baik. Seksi Pengawas memiliki peran sebagai pengawas serta yang melakukan pemeriksaan yang terperinci terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan. Propam memiliki peran sebagai penegak disiplin (kode etik) atau penindak bagi para personel yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan. Serta masing-masing ketua program berperan aktif dalam pengawasan agar masing-masing program yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan peraturan dan pedoman yang telah di tetapkan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, Kabagren senantiasa menegur para bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugasnya serta memberikan saran bagaimana seharusnya tugas tersebut dilaksanakan. Kabagren juga senantiasa menanyakan perkembangan pekerjaan yang sedang dilaksanakan.

### **1.2.2. Kejelasan Tujuan**

Kejelasan tujuan berkaitan dengan apa yang ada dalam isi kebijakan tersebut. Kejelasan isi kebijakan akan memudahkan implementor untuk memahami dan melaksanakan kebijakan menjadi sebuah tindakan. Sebaliknya, jika isi kebijakan tidak jelas maka akan kesulitan bagi implementor untuk memahami dan mengimplementasi-kan program tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan informan 1, informan 2, dan informan 3 serta didukung dengan dokumentasi yang ada maka dapat dianalisis bahwa dalam pelaksanaannya para pelaksana telah melengkapi dokumen-dokumen yang diperlukan khususnya di Bagian Perencanaan dokumen perencanaan yang dibuat telah berorientasi pada hasil. Hasil dari dokumen perencanaan yang telah dibuat adalah Rencana Kinerja, Rencana Strategi dan membuat Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai ukuran keberhasilan dari perencanaan yang telah dibuat. IKU yang telah dibuat juga telah memiliki kriteria SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time bound*).

Dalam pembuatan pelaporan kinerja yang dibuat telah dilaksanakan dengan tepat waktu karena pelaporan kinerja ini harus sudah siap dalam bentuk Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) pada bulan Januari. Pelaporan kinerja yang telah dibuat juga telah memberikan informasi tentang kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penilaian Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang dikeluarkan oleh Inspektur Pengawas Daerah (Itwasda) Polda Metro Jaya yang menyatakan bahwa Polrestro Bekasi Kabupaten mendapatkan nilai 74,76 dengan kategori BB (sangat baik).

### **1.2.3. Perkembangan Dan Kerumitan Program**

Berhasilnya pelaksanaan suatu kebijakan/program dapat dinilai dari bagaimana bentuk perkembangan dan proses yang dilakukan untuk mendukung suatu kebijakan serta bentuk upaya yang dilakukan untuk mendukung suatu kebijakan dan apa yang menjadi kendala atau kerumitan

dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh informan 1, informan 2, informan 3 dan informan 4 serta didukung dengan dokumentasi yang ada, maka dapat dianalisis bahwa bentuk pelaksanaan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang dilakukan implementor adalah melakukan pembuatan Renja dan Renstra membuat IKU serta membuat LKIP yang dimana pelaksanaan kegiatan tersebut telah dilaksanakan dengan baik. Namun dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas tidak dilakukannya evaluasi. Evaluasi yang dilakukan terkait renja dan restra saja. Hal ini dikarenakan Polrestro Bekasi Kabupaten tidak diberikan hasil penilaian dan saran untuk perbaikan dalam pelaksanaan Zona Integritas yang telah dilakukan.

#### **1.2.4. Partisipasi Pada Semua Unit**

Besarnya dukungan yang diberikan para implementor dalam melaksanakan kebijakan/program yang ditetapkan memberikan dampak positif bagi proses implementasi yang dilaksanakan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh informan 1, informan 2, informan 3 dan informan 4 serta didukung dengan dokumentasi yang ada dan observasi yang telah dilakukan maka dapat dianalisis bahwa dalam pelaksanaannya, semua implementor berperan aktif baik itu pimpinan (Kapolres) hingga para personel dibawahnya. Hal tersebut dikarenakan para implementor telah berkomitmen untuk bersama-sama melaksanakan pembangunan Zona Integritas di Polrestro Bekasi Kabupaten. Sedangkan bentuk partisipasinya adalah untuk Kapolres sendiri memiliki posisi sebagai penasihat dalam pelaksanaan Zona Integritas serta sebagai teladan yang baik (*role model*) bagi para personel lainnya. Kapolres juga senantiasa mengingatkan para bawahannya jika melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan peraturan dan pedoman yang ada. Sedangkan para personil lainnya menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana yang diatur dalam peraturan/pedoman yang ada. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, seluruh

implementor telah berpartisipasi dan berperan aktif dalam pelaksanaannya. Bentuk partisipasi yang dilakukan implementor adalah melaksanakan tugasnya dengan baik dan telah sesuai dengan peraturan/pedoman yang telah ditetapkan.

#### **1.2.5. Faktor yang tidak Terkendali yang Mempengaruhi Implementasi**

Dalam pelaksanaannya, Implementasi penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang dilaksanakan di Polrestro Bekasi Kabupaten terkadang ditemui faktor yang tidak terduga. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh informan 1, informan 2 dan informan 3 serta didukung dengan observasi yang telah dilakukan maka dapat dianalisis bahwa dalam pelaksanaannya para implemtor yang melaksanakan tugasnya terkadang lambat dalam menyampaikan dokumen-dokumen serta laporan-laporan yang dibutuhkan untuk penyusunan LKIP. Hal tersebut dikarenakan implementor yang bertugas lupa menyimpan dokumennya sehingga dalam memberikan dokumen/laporan yang dibutuhkan terlambat dari waktu yang ditentukan.

Upaya yang dilakukan untuk meminimalisir kendala tersebut adalah para implementor berupaya untuk mengingatkan masing-masing Satfung yang ada agar mempersiapkan dokumen-dokumen dan laporan-laporan tersebut dengan tepat waktu. Para personel juga saling mengingatkan agar tidak menunda-nunda pekerjaannya dan selalu menanyakan perkembangan pekerjaan yang sedang dikerjakan. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti para impementor telah melakukan upaya untuk meminimalisir kendala yang ada. Disini peran Kepala Bagian (Kabagren) sangat penting, karena Kabagren selalu menanyakan perkembangan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh para bawahannya. Kabagren juga senantiasa mengingatkan agar dalam melaksanakan tugasnya tidak ditunda-tunda agar dapat selesai sebelum waktu yang ditentukan.

### **1.3. Terwujudnya Dampak yang Diinginkan**

Dampak yang dimaksud adalah perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang dilaksanakan di Polrestro Bekasi Kabupaten. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh informan 1, informan 2, informan 3, informan 4 dan informan 5 serta didukung dengan observasi yang telah dilakukan maka dapat dianalisis bahwa dalam pelaksanaan penguatan akuntabilitas dalam pembangunan Zona Integritas yang dilaksanakan di Polrestro Bekasi Kabupaten membawa dampak atau manfaat yang baik dan menciptakan banyak perubahan baik dari individu itu sendiri (implementor) dan fisik. Perubahan yang dirasakan implementor adalah kinerja dari masing-masing implementor lebih disiplin dan meningkatnya kinerja dari masing-masing implementor. Segi fisiknya itu sendiri adalah meningkatnya akuntabilitas Polrestro Bekasi Kabupaten.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, para implementor dinilai sudah disiplin dalam bekerja, salah satu yang peneliti amati adalah kehadiran para personel yang sudah datang sebelum jam kantor dimulai. Dalam pelaksanaannya para implementor juga sangat patuh terhadap instruksi yang diberikan pimpinannya. Hal ini menunjukkan loyalitas para personel terhadap pimpinannya sangat tinggi.

Masyarakat juga telah merasakan bahwa pelaksanaan pembangunan Zona Integritas yang dilakukan di Polres Bekasi sudah berjalan dengan baik dan membawa dampak yang baik bagi Polres Bekasi. Hal ini juga ditunjukkan kinerja dari para personel yang dinilai sudah baik. Dari pelaksanaannya juga telah dilakukan sosialisasi bahwa Polres Bekasi sedang melaksanakan pembangunan Zona Integritas di instansinya yaitu berupa penempelan baner/spanduk di lingkungan Polres Bekasi.



