

## KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Evaluasi Implementasi Kebijakan dan Model Alternatif Struktur Organisasi  
Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli<sup>1</sup>Solsa Darno Harefa & <sup>2</sup>Hendrikus Tri Wibawanto Gedeona<sup>12</sup>STIA LAN Bandunge-mail: [1solsa.harefa@gmail.com](mailto:1solsa.harefa@gmail.com) & [2hendrikusgedeona@gmail.com](mailto:2hendrikusgedeona@gmail.com)

## Abstrak

Kebijakan kelembagaan yang berkaitan dengan perangkat daerah sangat penting dalam menjalankan fungsi pemerintah daerah guna meningkatkan pelayanan publik. Berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Gunungsitoli melakukan penataan perangkat daerah termasuk Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana implementasi kebijakan, menganalisis hambatan implementasi kebijakan penataan organisasi dan membangun model alternatif struktur organisasi Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli yang efektif dan efisien.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan implementasi kebijakan di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien masih belum tercapai. Dari aspek komunikasi dan disposisi kebijakan sudah cukup baik, akan tetapi dari aspek sumber daya masih kurang memadai dan struktur birokrasi yang diterapkan tidak ideal karena adanya penambahan 3 (tiga) urusan yang bukan kewenangan Sekretariat Daerah yaitu, urusan komunikasi dan informatika, urusan kearsipan serta urusan perpustakaan.

**Kata Kunci:** Evaluasi Implementasi Kebijakan Kelembagaan, Struktur Organisasi, Sekretariat Daerah

*Evaluation of Policy Implementation and Alternative Model of Organizational Structure of Gunungsitoli City Local Secretariat*

## Abstract

*Institutional policy for local governments is very important in carrying out their functions to deliver public services. Referring to the Government Regulation No. 18 of 2016 concerning Regional Devices, Gunungsitoli City Government conducts regional device arrangement including the Local Secretariat of Gunungsitoli City. This research aims to evaluate the policy implementation, analyze the constraints of the implementation of organizational arrangement policy, and formulate an effective and efficient alternative organizational structure of Gunungsitoli City Local Secretariat.*

*The analysis results showed that the objective of the policy implementation at Gunungsitoli City Local Secretariat to create an effective and efficient organization was still not achieved. The aspects of communication and disposition were considered sufficient, but from the aspect of resources was still inadequate, and the bureaucratic structure that was applied was not ideal because of the addition of 3 (three) functions that were not the authority of the Local Secretariat, namely communication and informatics affairs, archival affairs, and library.*

**Keywords:** *Evaluation of Institutional Policy Implementation, Organizational Structure, Local Secretariat*

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

## A. PENDAHULUAN

Kebijakan kelembagaan yang berkaitan dengan perangkat daerah sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di daerah guna mendorong percepatan pembangunan. Pelaksanaan otonomi daerah memberikan keleluasan bagi pemerintah daerah untuk menyusun organisasi perangkat daerahnya. Dasar utama penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk kedalam organisasi tersendiri. Dengan perubahan terminologi pembagian urusan pemerintah yang bersifat konkuren berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka dalam implementasi kelembagaan setidaknya terwadahi fungsi-fungsi pemerintahan tersebut masing-masing tingkatan pemerintahan. Pembentukan kelembagaan daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pasal 208 yang mengungkapkan bahwa perangkat daerah kabupaten/kota terdiri atas sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas, badan dan kecamatan.

Pembentukan kelembagaan daerah bertujuan agar Pemerintah Daerah dapat penyelenggaraan pemerintahan secara efisien untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat. Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 menjelaskan bahwa setiap daerah akan mempunyai prioritas yang berbeda antara satu daerah dengan daerah lainnya dalam upaya menyejahterakan masyarakat sesuai dengan karakter daerahnya. Ini merupakan pendekatan yang bersifat asimetris artinya walaupun daerah sama-sama diberikan otonomi yang seluas-luasnya, namun prioritas Urusan Pemerintahan termasuk kelembagaan akan berbeda satu daerah dengan

daerah lainnya sesuai dengan karakter daerah dan kebutuhan masyarakatnya. Sebagai pedoman penataan organisasi perangkat daerah dengan prinsip yang rasional, proporsional, efektif dan efisien, ditetapkanlah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Konsekuensi penataan perangkat daerah adalah terjadinya perubahan kelembagaan maupun struktur organisasi di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Berdasarkan Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli dapat diketahui adanya penambahan beberapa Urusan Pemerintahan Wajib ditarik ke Sekretariat Daerah yang meliputi urusan Kearsipan, Perpustakaan serta Komunikasi dan Informasi. Urusan Komunikasi dan Informatika diselenggarakan dalam bentuk Bagian yang jabatan strukturalnya setingkat eselon III dengan nomenklatur Bagian Komunikasi dan Informatika. Sedangkan Urusan Kearsipan dan Urusan Perpustakaan diselenggarakan dalam bentuk Sub Bagian yang jabatan strukturalnya setingkat eselon IV dengan nomenklatur Sub Bagian Kearsipan dan Perpustakaan. Sub Bagian ini berada di bawah koordinasi Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Pemberdayaan Masyarakat dengan jabatan struktural setingkat eselon IV. Hal ini memperlihatkan bahwa struktur organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli tidak ideal mengingat unit organisasi yang menangani urusan-urusan tersebut hanya berbentuk Bagian dan Sub Bagian sedangkan beban kerja yang ditangani setingkat dinas/kantor.

## Konsep Evaluasi Implementasi Kebijakan

Evaluasi dilakukan karena tidak semua program kebijakan publik meraih hasil yang diinginkan. Seringkali terjadi,

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

implementor kebijakan publik gagal memahami maksud atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, menurut Lester dan Steward (Winarno, 2016 : 192) bahwa: "Evaluasi kebijakan ditujukan untuk melihat sebab-sebab kegagalan suatu kebijakan atau untuk mengetahui apakah kebijakan publik yang telah dijalankan meraih dampak yang diinginkan".

Dalam bahasa yang lebih singkat Jones (Winarno, 2016 : 192) menyatakan bahwa "Evaluasi adalah kegiatan yang bertujuan untuk menilai "manfaat" suatu kebijakan". Masih dalam buku yang sama, Anderson menyatakan bahwa secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Lebih lanjut dijelaskan oleh Nugroho (2012:736) bahwa: "Evaluasi kebijakan biasanya bermakna sebagai evaluasi implementasi kebijakan dan/atau evaluasi kinerja atau hasil kebijakan. Evaluasi kebijakan publik mempunyai empat lingkup makna, yaitu evaluasi perumusan kebijakan, evaluasi implementasi kebijakan, evaluasi kinerja kebijakan dan evaluasi lingkungan kebijakan".

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, Peneliti beroleh pemahaman bahwa evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan. Dalam penelitian ini, evaluasi yang dilakukan berfokus pada implementasi kebijakan.

Teknik Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif yang mempunyai proses analisis dengan tiga komponen

analisisnya yang saling menjalin dan dilakukan secara terus menerus didalam proses pengumpulan data. Analisis data dengan menggunakan tiga alur kegiatan secara bersamaan dari Model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013:92), yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

## B. PEMBAHASAN

Sekretariat Daerah merupakan unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dengan tugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan serta mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli sebagai salah satu Perangkat Daerah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Gunungsitoli. Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota Gunungsitoli.

### 1. Evaluasi Implementasi Kebijakan Penataan Organisasi Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli

Penataan organisasi Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli merupakan tindak lanjut dari kebijakan penataan organisasi perangkat daerah Kota Gunungsitoli yang berlandaskan pada Peraturan Walikota Nomor 44 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Kebijakan ini mulai berlaku mulai bulan Januari tahun 2017 sampai saat penelitian ini dilakukan. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Daerah tersebut dibuat Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Analisis implementasi kebijakan dilakukan dengan menggunakan teori George Edward III yang dilihat dari empat aspek yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur organisasi.

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

## a. Komunikasi

Transmisi kebijakan dilakukan dengan cara sosialisasi yang dilakukan secara berjenjang sebanyak satu kali. Pada minggu pertama setelah Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli diterbitkan, Sekretaris Daerah melalui Bagian Organisasi sebagai perumus kebijakan mengadakan rapat internal lingkup Sekretariat Daerah dengan mengundang Asisten dan seluruh Kepala Bagian dalam rangka memberikan pemahaman tentang kebijakan yang akan diimplementasikan. Selanjutnya para Kepala Bagian meneruskan penyampaian informasi tersebut kepada masing-masing kasubbag dan staf yang ada di bawahnya. Selain mengadakan rapat internal, Bagian Organisasi juga menyampaikan Peraturan Walikota tersebut kepada semua perangkat daerah lingkup Pemerintah Kota Gunungsitoli agar mengetahui perubahan susunan organisasi dan tata kerja Sekretariat Daerah. Sebagaimana diketahui bahwa Sekretariat Daerah merupakan pusat koordinasi sehingga dengan adanya sosialisasi maka dapat mengoptimalkan koordinasi perangkat daerah lain ke Sekretariat Daerah setelah kebijakan tersebut berlaku. Hasil wawancara dengan pelaksana kebijakan menunjukkan bahwa transmisi informasi dari pemegang kebijakan ke pelaksana kebijakan sudah berjalan baik. Penyampaian informasi kebijakan yang dilakukan secara berjenjang cukup efektif karena semua Kepala Bagian sudah memahami isi, tujuan dan sasaran kebijakan sehingga dapat menyampaikan kembali informasi tersebut kepada seluruh bawahan masing-masing. Hal ini terbukti dari jawaban para informan yang menyatakan bahwa mereka sudah mengetahui adanya implementasi kebijakan penataan organisasi di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli.

Setelah informasi kebijakan disampaikan oleh penyusun kebijakan

maka harus dipastikan bahwa kelompok pelaksana sudah mengetahui informasi tersebut dengan jelas. Hal ini sangat penting dalam implementasi kebijakan agar tidak adanya pemaknaan yang ambigu terhadap sasaran, tujuan dan isi kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian, informasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan sudah jelas sehingga dapat memahami dan mengimplementasikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masing-masing.

Pada tahun 2018, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah mengalami perubahan untuk menindaklanjuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Sesuai amanat Permendagri tersebut, Pemerintah Kota Gunungsitoli wajib membentuk Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ) yang melekat di Sekretariat Daerah, di bawah koordinasi Asisten Perekonomian dan Pembangunan. Menyikapi hal tersebut Sekretariat Daerah menata kembali susunan organisasi dengan mengubah Komunikasi dan Informatika dari bentuk Sub Bagian menjadi sebuah Bagian. Sub Bagian Komunikasi dan Informatika pada Bagian Administrasi Pembangunan dan Infrastruktur dipindahkan ke bagian yang baru dibentuk, yaitu Bagian Komunikasi dan Informatika. Akibatnya terjadi perubahan nomenklatur dari beberapa unit kerja dan sub bagian sehingga Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah tersebut disempurnakan kembali dengan diterbitkannya Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 83 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang mengalami perubahan susunan

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

dan tata kerja hanya Bagian Komunikasi dan Informatika serta Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat. Sedangkan bagian-bagian lainnya di Sekretariat Daerah hanya mengalami perubahan nomenklatur jabatan. Oleh karena itu pembahasan implementasi kebijakan difokuskan pada 2 (dua) bagian saja yaitu Bagian Komunikasi dan Informatika serta Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat. Meskipun perubahannya tidak banyak maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan penataan organisasi di Sekretariat Daerah tidak konsisten.

kebijakan penataan organisasi di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli.

Ketersediaan sumber daya aparatur Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli secara keseluruhan adalah sebanyak 128 (seratus dua puluh delapan) orang. Dilihat dari aspek kuantitas secara keseluruhan personel sumber daya aparatur di Sekretariat Daerah sudah memenuhi kebutuhan. Tapi dari sisi kualitas masih belum memenuhi karena masih ada sebagian ASN di Sekretariat Daerah yang kompetensi dan latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan tugasnya. Misalnya Sarjana Perikanan bertugas di Bagian Protokol. Para pegawai tersebut hanya bermodalkan pengalaman dan mengikuti pelatihan terkait di bidang tugasnya tersebut.

Penambahan Urusan Kearsipan dan Perpustakaan ke Sekretariat tidak sejalan dengan penambahan sumber daya aparatur yang menangani urusan tersebut. Penyelenggaraan urusan wajib Perpustakaan dan Kearsipan hanya ditangani oleh 2 (dua) orang personil yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Kearsipan dan Perpustakaan bersama satu orang staf, sebagaimana terlihat pada tabel beri

## a. Disposisi

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari sikap pelaksana

dan insentif pegawai. Sejak Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016 mulai diberlakukan, implementor memiliki komitmen yang tinggi dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut, meskipun dengan segala keterbatasan yang ada. Para pelaksana kebijakan tetap berusaha melaksanakan keputusan dari kebijakan ini karena menyadari bahwa latar belakang terjadinya penataan organisasi di Sekretariat Daerah merupakan amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor

## b. Sumber daya

Keberhasilan dari implementasi kebijakan dapat terlaksana sesuai dengan rencana jika didukung oleh sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial. Walaupun sasaran, tujuan dan isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan dengan baik. Penelitian ini difokuskan pada sumber daya manusia dan sarana prasarana pendukung dalam implementasi

18 Tahun 2016 yang mau tak mau harus ditindak lanjuti oleh setiap Pemerintah Daerah. Pelaksana kebijakan dalam hal ini Bagian Komunikasi dan Informatika serta Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Pemberdayaan Masyarakat, menyambut baik kebijakan Peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 44 Tahun 2016, akan tetapi tidak memungkirinya bahwa pengimplementasiannya tidak dapat maksimal.

Salah satu cara untuk memotivasi para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan adalah dengan memberikan insentif, baik berupa keuntungan maupun biaya tertentu. Insentif yang diberikan oleh Pemerintah Kota Gunungsitoli kepada pegawainya adalah berupa tunjangan tambahan penghasilan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa staf di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli cenderung termotivasi dengan adanya tambahan

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

penghasilan. Kendati demikian staf berharap agar besaran tambahan penghasilan tersebut disesuaikan dengan beban kerja masing-masing dari pegawai tersebut, mengingat beban kerja setiap pegawai tidak sama tetapi berbeda-beda.

## c. Struktur birokrasi

Jika dilihat dari aspek fragmentasi Sekretariat Daerah yang menerapkan pembagian tugas berdasarkan bagian maka dapat diketahui bahwa pembagian tugas sudah merata kecuali di Bagian Komunikasi dan Informatika dan Sub Bagian Kearsipan dan Perpustakaan. Beban kerja di kedua bagian ini terlalu besar jika dibandingkan dengan unit organisasinya yang kecil. Beban kerja bagian yang menangani urusan-urusan tersebut lebih cocok ditangani oleh sebuah dinas setingkat eselon II.

Sedangkan penerapan prinsip-prinsip organisasi yang efektif dan efisien pada Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli masih belum maksimal. Prinsip spesialisasi atau pembagian pekerjaan yang memiliki kendala paling banyak dalam penerapannya. Hal ini disebabkan karena rincian tugas hanya dimiliki oleh pejabat struktural sedangkan staf tidak memiliki rincian tugas yang jelas. Selain itu beban aktifitas bagi tiap-tiap bagian atau beban tugas masing-masing pejabat tidak merata, khususnya di bagian yang menangani urusan Komunikasi dan Informatika dan bagian yang menangani urusan Kearsipan dan Perpustakaan. Beban kerja di bagian-bagian tersebut lebih besar dibandingkan bagian lainnya karena selain menangani tugas dan fungsi sekretariat daerah sebagai unsur staf juga menangani kegiatan yang bersifat teknis. Penerapan prinsip organisasi yang juga belum sepenuhnya diterapkan adalah penempatan para pejabat yang tepat berdasarkan kompetensi dan latar belakang pendidikan yang disebabkan oleh

kurangnya sumber daya aparatur baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Penerapan prinsip departementalisasi juga belum sepenuhnya terlaksana. Pengelompokkan dalam satuan-satuan organisasi dalam hal ini bagian-bagian berdasarkan kesamaan sifat atau pelaksanaannya dan penambahan atau pengurangan satuan organisasi harus benar-benar berdasarkan volume kerja masih mengalami kendala dalam penerapannya. Hal ini juga disebabkan karena penambahan urusan wajib di sekretariat daerah. Sehingga departementalisasi beberapa bagian tidak sesuai penerapannya.

Prinsip organisasi yang belum terlaksana sama sekali adalah formalisasi. Rincian pekerjaan-pekerjaan dan standar prosedur kerja Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli belum dibakukan dalam bentuk SOP. SOP sangat penting karena berpengaruh dalam efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugasnya sehingga perlu menjadi perhatian ke depan agar segera menyusun SOP Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Prinsip-prinsip organisasi yang sudah diterapkan sepenuhnya adalah Rantai Komando, Rentang Kendali dan Mekanisme Koordinasi. Hasil penelitian membuktikan bahwa prinsip-prinsip organisasi tersebut berjalan baik dalam penerapannya. Meskipun kadang-kadang terdapat kendala dalam penerapannya akan tetapi sampai saat ini masih bisa diatasi oleh Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli. Namun secara keseluruhan penerapan prinsip-prinsip organisasi yang efektif dan efisien pada Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli masih belum maksimal, sehingga perlu penataan dan perbaikan kembali terhadap struktur organisasi dan tata kerja Sekretariat daerah Kota Gunungsitoli.

## C. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

# KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Berdasarkan temuan dilapangan, pengolahan data, analisis data dan pembahasan hasil temuan sebagaimana diuraikan di atas maka dapat sebagai berikut:

1. Secara umum, tujuan implementasi kebijakan di Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien masih belum tercapai. Dari aspek komunikasi dan disposisi kebijakan sudah cukup baik, akan tetapi tidak didukung oleh sumber daya yang memadai dan struktur birokrasi tidak ideal karena penambahan 3 (tiga) urusan yang bukan kewenangan Sekretariat Daerah yaitu, urusan komunikasi dan informatika, urusan kearsipan serta urusan perpustakaan.
2. Hambatan dalam implementasi kebijakan penataan organisasi di Sekretariat Daerah Gunungsitoli adalah pewadahan dan perumpunan urusan pemerintahan yang tidak tepat; penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan; dan terbatasnya sumber daya pendukung kebijakan karena penambahan sarana dan prasarana pendukung tidak sejalan dengan penambahan urusan yang ditangani serta tidak memadainya anggaran untuk menangani urusan komunikasi dan informatika, urusan kearsipan serta urusan perpustakaan;
3. Upaya yang telah dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli dalam mengatasi hambatan tersebut adalah penambahan sarana dan prasarana pendukung kebijakan secara bertahap setiap tahun anggaran.
4. Solusi yang dirumuskan oleh Peneliti ada 2 (dua) alternatif yaitu Pertama, mempertahankan struktur organisasi Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli yang lama dengan melakukan penambahan sumber daya dan pengembangan kompetensi aparatur; Kedua, melakukan penataan ulang struktur organisasi dengan mewadahi urusan

komunikasi dan informatika, urusan kearsipan serta urusan perpustakaan menjadi 2 (dua) Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang terpisah dari Sekretariat Daerah Kota Gunungsitoli.

## Referensi

- Mulyadi, Deddy. 2016. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi, Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Nugroho, Riant. 2012 *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Robbins, S. P. 1994. *Teori Organisasi, Struktur Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Sugiyono. 2013. *Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv. Alfabeta
- Sutarto. 2012. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Wibawa, Samodra. Dkk. 1999. *Analisis Kebijakan Publik*. (Terjemahan dari *Public Policy Analysis: An Introduction Second Edition by William N. Dunn*). Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Winarno, Budi. 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Yogyakarta: CAPS
- Undang -Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Perangkat Daerah
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota
- Peraturan Daerah Kota Gunungsitoli Nomor 8 Tahun 2016 tentang



3.0 | 2019



STIA LAN  
BANDUNG

## KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Pembentukan dan Susunan  
Perangkat Daerah Kota  
Gunungsitoli.

Peraturan Walikota Gunungsitoli  
Nomor 44 Tahun 2016 tentang  
Susunan Organisasi dan Tata Kerja  
Sekretariat Daerah Kota  
Gunungsitoli

Peraturan Walikota Gunungsitoli  
Nomor 50 Tahun 2016 tentang  
Tugas dan Fungsi Jabatan  
Struktural Sekretariat Daerah Kota  
Gunungsitoli

Peraturan Walikota Gunungsitoli  
Nomor 83 Tahun 2018 tentang  
Perubahan Kedua Atas Peraturan  
Walikota Gunungsitoli Nomor 44  
Tahun 2016 tentang Susunan  
Organisasi dan Tata Kerja  
Sekretariat Daerah Kota  
Gunungsitoli