

IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA SURABAYA NOMOR 25 TAHUN 2016 TENTANG TATA CARA PEMBERIAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN HIBAH DAN BANTUAN SOSIAL

Idrus

Program Studi Magister Administrasi Publik
Universitas WR.Supratman Surabaya
Jl. Arif Rahman Hakim No.14 Surabaya
Email: unipra_sby@yahoo.co.id

***Abstract:** The method used in this research is qualitative research method (qualitative research). Qualitative research is a study aimed at describing and analyzing phenomena, events, social activities, attitudes, perceptual beliefs, thoughts of individuals individually or in groups. The population in this study consisted of: 1) Head of Surabaya City Social Service, 2) Head of Surabaya City Social Service UPTD, 3) Implementer, 4) Beneficiary. The sampling technique used "purposive" with the selection criteria for this information based on subjects who mastered the problem and were willing to provide data. So that informants were obtained: 1) Head of Surabaya City Social Service: Drs. Supomo, MM., 2) Head of UPTD Surabaya Social Service Office, 3) Executor: Kuncoro Chairperson of RW 1, 4) Beneficiaries: Lusi Chairperson of Al Qomariyah Study, the research found that the implementation of Surabaya mayor regulation number 25 of 2016 concerning the procedures for granting and accounting for grants and social assistance is intended to relieve community members who are not able and neglected so that they can still meet their basic living needs (Basic Living Needs) and develop themselves as human beings in accordance with humanity with dignity as the implementation of constitutional mandates for the central and or regional governments. The implementation is not in accordance with applicable regulations, so that there arises phenomena the researcher do not observe about the distribution of grants and social assistance, among others: Dissemination of program less than optimal, Implementation of social assistance programs and grants using invalid recipient social assistance / grant data, many beneficiaries did not carry out data verification, implementation of beneficiaries was considered to be very poor, there are rejections or protests from various elements of society, there is still overlap in the distribution of social assistance / grants, social assistance funds to educate corrupt communities and nepotism. Factors that influence the implementation of Surabaya mayor regulation number 25 of 2016 include communication, resources, disposition and bureaucratic structure.*

***Keywords:** Implementation, Procedures for Giving and Accountability, Grants and Social Assistance*

Abstrak : Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif (*qualitative research*). Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari : 1) Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya, 2)

Pimpinan UPTD Dinas Sosial Kota Surabaya, 3) Pelaksana, 4) Penerima bantuan. Teknik pengambilan sampel menggunakan “*purposive*” dengan kriteria pemilihan informasi ini didasarkan atas subjek yang menguasai permasalahan dan bersedia memberikan data. Sehingga didapatkan informan : 1) Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya : Drs. Supomo, MM., 2) Pimpinan UPTD Dinas Sosial Kota Surabaya, 3) Pelaksana : Kuncoro Ketua RW 1, 4) Penerima bantuan : Lusi Ketua Pengajian Al Qomariyah. Hasil penelitian didapatkan bahwa Implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016 tentang tata cara pemberian dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial dimaksudkan untuk meringankan anggota masyarakat yang tidak mampu dan terlantar agar masih bisa memenuhi kebutuhan dasar hidupnya (*Basic Living Needs*) dan mengembangkan dirinya sebagai manusia sesuai dengan kemanusiaan yang bermartabat sebagai pelaksanaan amanat konstitusional bagi pemerintah Pusat dan atau Daerah. Impelementasinya yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga timbullah fenomena-fenomena yang peneliti amati mengenai penyaluran hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan antara lain : Sosialisasi program kurang optimal, Pelaksanaan program bantuan sosial dan hibah menggunakan data penerima bantuan sosial/hibah yang tidak valid, banyak penerima bantuan tidak melaksanakan verifikasi data, pelaksanaan penerima bantuan dirasa masih sangat kurang, adanya penolakan atau protes dari berbagai elemen masyarakat, masih adanya tumpang tindih dalam pembagian bantuan sosial/hibah, dana bantuan sosial mendidiki masyarakat koruptor dan nepotisme. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016 antara lain komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Kata Kunci : Implementasi, Tata Cara Pemberian dan Pertanggungjawaban, Hibah Dan bantuan sosial

PENDAHULUAN

Program dan kegiatan dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan salah satunya adalah dengan menganggarkan belanja daerah dalam bentuk hibah dan bantuan sosial. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pedoman Pengelolaan keuangan Daerah (PMDN 13 Tahun 2006) menyebutkan bahwa tujuan belanja daerah hibah dan bantuan sosial merupakan program yang bertujuan untuk : menunjang peningkatan penyelenggaraan fungsi pemerintahan di daerah, menunjang peningkatan pelayanan kepada masyarakat, menunjang peningkatan penyelenggaraan pemerintahan daerah dan layanan dasar umum, meningkatkan partisipasi penyelenggaraan pembangunan daerah atau secara fungsional terkait dengan dukungan

penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Belanja hibah dan bantuan sosial ditetapkan melalui regulasi yaitu Peraturan Daerah (Perda) tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. (APBD). Anggaran yang ditetapkan dalam APBD yang digunakan dalam penyelenggaraan pemerintahan bertujuan untuk merencanakan kegiatan dan program yang akan dilaksanakan. Menurut Suharyanto (2005:23) anggaran diperlukan karena : sebagai alat ekonomi pemerintah untuk mengarahkan perkembangan sosialekonomi, kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat; adanya keterbatasan sumber daya (*scarcity of resources*) dan pilihan (*choice*); menjadi instrumen akuntabilitas publik yaitu bahwa pemerintah bertanggung jawab kepada

rakyat. APBD merupakan informasi keuangan yang meliputi daur/ siklus yang terdiri atas perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran yang memiliki beberapa fungsi diantaranya : sebagai pedoman bagi pemerintah dalam mengelola negara/daerah selama periode tertentu, sebagai alat pengawas bagi masyarakat terhadap kebijakan yang telah dipilih pemerintah karena persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat/Dewan Perwakilan Rakyat Daerah harus didapatkan terlebih dahulu sebelum anggaran dijalankan, sebagai alat pengawas bagi masyarakat terhadap kemampuan pemerintah dalam melaksanakan kebijakan yang telah dipilihnya dikarenakan anggaran pada akhirnya harus dipertanggungjawabkan oleh pemerintah kepada Dewan Perwakilan Rakyat/Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. APBD secara umum merupakan penjabaran anggaran-anggaran alokasi dana kepada masyarakat (Public money) dan kepentingan publik untuk dapat diarahkan semaksimal mungkin untuk dapat dirasakan oleh masyarakat di daerah, sedangkan penggunaannya harus dapat menghasilkan daya guna (output) untuk mencapai target/ tujuan dari pelayanan publik. (Public Service) dalam bentuk anggaran yang berbasis kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah sebagai Pemangku kepentingan (stakeholder).

Menurut Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia (Mendagri RI) bahwa pemberian hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah adalah dalam rangka pembinaan terhadap pengelolaan hibah dan bantuan sosial agar tercipta tertib administrasi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan hibah dan bantuan sosial

yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Sehubungan dengan hal tersebut, maka perlu disusun suatu pedoman dalam pelaksanaannya. Subsidi berperan sebagai bukti nyata adanya tanggung jawab pemerintah daerah dalam rangka mensejahterakan masyarakatnya. Dampak dari sebuah kesejahteraan tidak semata-mata terkandung permasalahan ekonomi saja. Mengapa pemerintah daerah begitu konsen terhadap permasalahan ekonomi, karena kondisi ekonomi yang mapan dapat memberikan jaminan sehatnya kondisi non-ekonomi lainnya. Misalnya saja pendidikan, kriminalitas, kesehatan bahkan iklim politik. Isu-isu yang terkait dengan sektor-sektor tersebut tidaklah terlepas dari keberadaan kondisi ekonomi suatu daerah. Manusia sebagai pelaku ekonomi tentunya memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam rangka memenuhi kebutuhan. Hal ini tentu saja dapat menciptakan kemiskinan dan ketimpangan secara masif pada suatu wilayah perekonomian. Di sinilah bahasan subsidi masuk ke dalam permasalahan sebagai sebuah solusi. Subsidi dianggap mampu berfungsi sebagai alat peningkatan daya beli masyarakat serta dapat meminimalisasi ketimpangan akan akses barang dan jasa. Oleh karena itu, cita-cita kemakmuran suatu daerah dapat dicapai salah satunya dengan kebijakan subsidi tersebut. Hibah adalah pemberian uang/barang atau jasa dari Pemerintah Daerah (Pemda) kepada pemerintah atau Pemda lainnya, perusahaan daerah, masyarakat dan organisasi kemasyarakatan, yang secara spesifik telah ditetapkan peruntukannya, bersifat tidak wajib dan tidak mengikat, serta tidak secara terus menerus yang bertujuan untuk menunjang penyelenggaraan urusan Pemda.

Sementara bantuan sosial adalah pemberian bantuan berupa uang/barang dari Pemda kepada individu, keluarga, kelompok dan/atau masyarakat yang sifatnya tidak secara terus menerus dan selektif yang bertujuan untuk melindungi dari kemungkinan terjadinya resiko sosial berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 32 Tahun 2011.

Ketentuan umum pemberian hibah menurut Permendagri Nomor 32 Tahun 2011, Pemberian hibah ditujukan untuk menunjang pencapaian sasaran program dan kegiatan pemda dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat. Pemerintah daerah mengeluarkan aturan menata alokasi dan pengolahan dana belanja sosial berjalan tertib, efisien, ekonomis, transparan, efektif, dan bertanggungjawab. Menurut Leo (2006) kebijakan adalah keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan (repetitiveness) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut. Dari defenisi ini telah memperkenalkan beberapa komponen kebijakan publik. Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan undang-undang. Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang dimana sebagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai suatu proses keluaran (output) maupun sebagai suatu dampak (outcome) (Winarno, 2007:144). Di Surabaya kebijakan yang mengatur

mengenai Subsidi, Hibah, Bantuan Sosial dan Bantuan Keuangan tertuang dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016 sebagaimana diubah ketiga kali dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 01 Tahun 2009 merupakan kebijakan terakhir yang mengatur mengenai Subsidi, Hibah, Bantuan Sosial dan Bantuan Keuangan dalam satu peraturan. Setelah itu, kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 01 Tahun 2009 hanya mengatur mengenai Hibah dan Bantuan Sosial. Dalam perkembangannya Peraturan Walikota Surabaya mengenai Hibah dan Bantuan Sosial mengalami perubahan-perubahan sampai terakhir yang berlaku saat ini adalah Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016.

Secara kronologis, perkembangan Peraturan Walikota Surabaya tersebut dapat diuraikan sebagai berikut : 1) Bahwa dalam rangka pelaksanaan ketentuan Pasal 133 ayat (3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007, telah ditetapkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 Tahun 2008 tentang Tata Cara Pemberian Subsidi, Hibah, Bantuan Sosial dan Bantuan Keuangan, sebagaimana diubah dengan Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 18 Tahun 2008, 2) Sehubungan dengan telah ditetapkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah serta memperhatikan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 900/2677/SJ Tanggal 8 November 2007 hal Hibah dan Bantuan Daerah maka Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 Tahun 2008 sebagaimana diubah dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 18

Tahun 2008 dicabut dan ditetapkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016 tentang Tata Cara Pemberian dan Pertanggungjawaban Subsidi, Hibah, Bantuan Sosial dan Bantuan Keuangan sebagaimana diubah ketiga kali dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 35 Tahun 2011, 3) Sehubungan dengan berlakunya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2011 tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial, maka ketentuan yang mengatur mengenai Hibah dan Bantuan Sosial dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016 sebagaimana diubah ketiga kali dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 35 Tahun 2011 ditinjau kembali dan ditetapkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 54 Tahun 2011 tentang Tata Cara Penganggaran, Pelaksanaan dan Penatausahaan, Pertanggungjawaban dan Pelaporan serta Monitoring dan Evaluasi Hibah dan Bantuan Sosial Yang Bersumber Dari APBD, 4) Dalam rangka penyempurnaan pelaksanaan pemberian Hibah dan Bantuan Sosial di Kota Surabaya, maka Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 54 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah ketiga kali dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 70 Tahun 2012, dicabut dan diganti dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pemberian dan Pertanggungjawaban Hibah dan Bantuan Sosial, sebagaimana diubah dengan Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 64 Tahun 2015, 5) Memperhatikan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 900/4627/SJ tanggal 18 Agustus 2015 tentang Penajaman Ketentuan Pasal 298 ayat (5)

Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka perlu pengkajian dan peninjauan kembali terhadap Peraturan Walikota Surabaya Nomor 01 Tahun 2009 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016. Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 tidak selalu berjalan mulus, banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kebijakan ini. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya implementasi kebijakan tidak selalu berada pada tempat yang dinamis, sehingga terdapat berbagai macam faktor disekelilingnya yang turut mempengaruhi implementasi kebijakan.

PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian yang dilakukan oleh Ansori Eko Prasetyo (2014) yang berjudul “Implementasi Program Bantuan Hibah Bagi Lembaga Kemasyarakatan Di Desa Bengkelu Lor Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik Pelaksanaan Program Bantuan Hibah sebagai program penanggulangan kemiskinan di perkotaan mempunyai sasaran perorangan ataupun keluarga miskin yang berada dalam satu wilayah administrasi pemerintah di tingkat kota, dan wilayah administrasi pemerintah tersebut dinamakan kelurahan (Balitbang, 2009). Penelitian yang dilakukan oleh Sri Maryuni (2014) dengan judul Implementasi Kebijakan Penyaluran Hibah dan Bantuan Sosial Kemasyarakatan Di Kabupaten Kubu Raya. Proses pelaksanaan hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan sudah sesuai dengan prosedur dan tujuan yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan persepsi,

pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Penelitian kualitatif bersifat induktif maksudnya peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetil disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan. obyek penelitian ini adalah implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016 tentang tata cara pemberian dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial. Penelitian dilakukan di RW 1 Kelurahan Karangan dan Kupang Krajan Kota Surabaya. Sehingga populasi dalam penelitian ini terdiri dari: 1) Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya, 2) Pimpinan UPTD Dinas Sosial Kota Surabaya, 3) Pelaksana, 4) Penerima bantuan. Metode Analisis Data dalam penelitian ini menggunakan 3 tahapan, yaitu: reduksi data, display data, verifikasi data dan mengambil kesimpulan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN Hasil Penelitian Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016

Implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016 tentang tata cara pemberian dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial dimaksudkan untuk meringankan anggota masyarakat yang tidak mampu dan terlantar agar masih bisa memenuhi kebutuhan dasar hidupnya (*Basic Living Needs*) dan mengembangkan dirinya sebagai manusia sesuai dengan kemanusiaan yang bermartabat sebagai pelaksanaan amanat konstitusional bagi pemerintah Pusat dan atau

Daerah. Namun sering proses pelaksanaan yang tidak sesuai dengan harapan, sehingga timbullah fenomena-fenomena yang peneliti amati mengenai penyaluran hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan antara lain : Sosialisasi program kurang optimal, Pelaksanaan program bantuan sosial dan hibah menggunakan kurang transparan, kurangnya kemampuan petugas pelaksana dalam menjelaskan prosedur yang berlaku sehingga banyak penerima bantuan tidak melaksanakan verifikasi data, data penerima bantuan sosial/hibah yang tidak valid. Hal tersebut sebagaimana hasil wawancara dengan penerima bantuan sebagai berikut :

“Menurut pendapat saya, sosialisasi tentang tata cara pemberian dan pertanggungjawaban bantuan kepada masyarakat masih kurang sehingga masyarakat masih belum paham terutama berkaitan dengan prosedurnya karena itu Mohon petugas bila memberikan petunjuk yang sejelas-jelasnya diawal, termasuk prosedur, dokumen pelengkap, kalau perlu diberi contoh dokumen atau dokumen yang sudah ada draftnya kita tinggal isi. Kalau sosialisasi kurang jelas maka menurut saya, transparansi pelaksanaan juga masih diragukan. Namun bagaimanapun juga dampak implementasi pemberian subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan Sangat membantu masyarakat”. (Wawancara dengan Ibu Lusi, tanggal 01 Agustus 2017)

Dengan demikian diperlukan kejelasan prosedur kerja yang meliputi penentuan kuota, penyeleksian, penetapan, penyaluran. Dalam proses implementasi kebijakan

Penyaluran Hibah dan Bantuan Sosial Kemasyarakatan, diperlukan sebuah pengorganisasian berupa struktur yang jelas serta sumber daya organisasi yang berkualitas dalam pelaksanaan penyaluran hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan di Kota Surabaya. Dalam wawancara dengan Bapak Kuncoro berkaitan dengan sosialisasi tata cara pemberian dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial kepada masyarakat didapatkan hasil sebagai berikut :

“Menurut pendapat saya sosialisasi dalam pemberian dan pertanggung jawaban dalam hal subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kepada masyarakat perlu memberikan penjelasan yang lengkap tentang apa yang dimaksud dengan dana hibah bantuan dari Pemerintah kepada masyarakat baik yang mau menerima maupun yang belum mau menerima secara detail jadi jangan sepotong sepotong. Memberikan keterangan yang mudah dipahami secara riil dan profesional. Memberikan gambaran yang sifatnya berbentuk barang dan jasa maupun lainnya agar lebih tepat untuk dimanfaatkan dan dikerjakan. Memberikan penjelasan cara pembuatan laporan secara benar tentang apa yang dimaksud dengan dana hibah atau bantuan dimaksud. Memberi Penjelasan tentang pemanfaatannya atas Pemberian Dana Hibah / kepada Masyarakat’. (Wawancara dengan Bapak Kuncoro, tanggal 02 Agustus 2017)

Selanjutnya Bapak Kuncoro menguraikan transparansi pelaksanaan pemberian dan pertanggungjawaban subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kepada masyarakat sebagai berikut :

“Transparansi pelaksanaan pemberian dan pertanggung jawaban subsidi hibah dan bantuan sosial serta bantuan keuangan sangat baik dan terbuka akan tetapi harus ada klarifikasi keterbukaan penggunaan dana hibah dimaksud secara profesional sehingga dapat dengan mudah diterima dikalangan masyarakat’. (Wawancara dengan Bapak Kuncoro, tanggal 02 Agustus 2017)

Kejelasan prosedur pelaksanaan serta bentuk pertanggungjawaban sangat dibutuhkan oleh masyarakat, bahkan hal ini juga sebagai wujud transparansi. Dalam hal ini Bapak Kuncoro menjelaskan dalam wawancara sebagai berikut :

“Kejelasan prosedur pelaksanaan serta bentuk pertanggung jawaban pemberian subsidi, hibah dan bantuan sosial dan bantuan keuangan kepada masyarakat, menurut pendapat saya : Yang diberikan hibah, sosial maupun bantuan keuangan baik melalui selebaran informasi yang baik dan akurat secara tulisan atau gambaran yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah Surabaya dan contoh-contohnya, cara pembuatan dan pelaksanaan SPJ nya maupun secara Pembelanjaan, Susunan Hukumnya juga rata-rata nya yang garis besar hasil Pembelian barang-barang perlu ditata sesuai urutan permintaan barang-barang hibah lalu dibendel dalam bentuk buku’. (Wawancara dengan Bapak Kuncoro, tanggal 02 Agustus 2017)

Menurut Bapak Kuncoro dalam wawancara mengenai dampak

implementasi didapatkan penjelasan sebagai berikut :

“Dampak implementasi pemberian hibah sangat positif, dimana asal mula masyarakat yang mendapatkannya bantuan dana hibah yang tadinya tidak punya sekarang menjadi punya barang-barang hibah sebagai sarana dan prasarana untuk perlengkapan Inventarisasi RT/RW. Contohnya kursi keperluan pertemuan warga, Sound system, tenda terop panggung beserta lampu penerangannya, semua ini untuk kepentingan bersama yang digunakan untuk kepentingan warga/masyarakat. Inventaris tersebut bisa untuk dipakai warga yang mempunyai hajat maupun mendapatkan musibah, kematian, maupun sinoman. Untuk kegiatan acara Resepsi, Pernikahan, Ulang tahun, kegiatan acara agustusan dan lain-lain. (Wawancara dengan Bapak Kuncoro, tanggal 02 Agustus 2017)

Peranan petugas dalam hal Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial dan subsidi kepada masyarakat harus baik dan dapat diterima masyarakat. Perlu perlu kesabaran petugas untuk memberikan dan mencari dengan tepat masyarakat penerima bantuan secara Profesional sehingga dapat disampaikan kepada Pemerintah dengan tepat.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016

Telah diuraikan pada hasil penelitian bahwa implementasi peraturan walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016 sudah sesuai dengan prosedur dan tujuan yang telah ditetapkan tetapi dalam proses

pelaksanaan masih ada yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga timbullah fenomena-fenomena yang peneliti amati mengenai penyaluran hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan. Mengacu pada pendapat George C. Edwards III (dalam Badjuri dan Yuwono, 2002:30) bahwa faktor-faktor keberhasilan/kegagalan Implementasi kebijakan adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*). Program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan ditemukan masalah sosialisasi program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kurang optimal, karena intansi yang ditunjuk tidak menjalankan fungsinya, sehingga tugas dalam pelaksanaan bantuan hibah masih adanya tumpang tindih dalam pembagian tugas pelaksanaan subsidi, hibah' bantuan sosial dan bantuan keuangan, sehingga masing instansi terkait saling menyalahkan peran dan wewenang mereka. Sehingga para penerima dana dan bantuan sosial merasa birokrasinya sulit dan terlalu berbelit-belit sehingga mudah terjadinya penyelewengan-penyelewengan dalam proses pengajuan dana bantuan sosial dan kemasyarakatan. Hal tersebut didukung dari hasil wawancara dengan pelaksana program sebagai berikut :

“Proses penyaluran dana hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan para penerima bantuan sosial sudah tahu syarat- syarat yang akan diajukan dalam proses pembuatan dan syarat- syarat mendapatkan bantuan hibah dan sosial kemasyarakatan. Dalam proses prosedur pelaksanaannya masih kurang optimalnya pelaksanaannya verifikasi, hal ini disebabkan karena kurang informasi mengenai prosedur kerja yang dilaksanakan tidak sesuai dengan tujuan dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan”. (Wawancara, tanggal 03 Agustus 2017)

Sumber Daya Manusia

Sumber daya berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan. Jelas bahwa program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan merupakan kebijakan dalam pemberian uang, barang atau jasa yang diberikan secara langsung kepada organisasi kemasyarakatan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah Kota Surabaya. Ketentuan penerima bantuan sosial dilakukan berdasarkan hasil seleksi oleh Pejabat. Telah diuraikan pula bahwa SDM pelaksana program juga sudah memenuhi syarat sebagaimana pendapat pimpinan UPTD sebagai berikut:

“Keberhasilan program tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Setiap tahap implementasi

menuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan profesionalisme yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang menangani program hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan ini, dari segi kuantitas sudah mencukupi baik dari SKPD terkait maupun dari bagian kesejahteraan sosial dan DPPKAD. Pendidikan mereka hampir seluruhnya tamatan perguruan tinggi”. (Wawancara, tanggal 03 Agustus 2017)

Menurut Bapak Supomo Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya mengenai sumber daya manusia implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 sebagai berikut :

“Sumber daya manusia terkait implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 yang ada sudah mencukupi hanya perlu diadakan pelatihan dan bimbingan teknis sekaligus adanya sosialisasi terkait tugas dan fungsi dalam hal melakukan evaluasi usulan dana hibah dari para pemohon hibah”. (Wawancara dengan Bapak Supomo, tanggal 04 Agustus 2017) Disampaikan pula oleh Bapak Supomo Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya bahwa faktor pendukung implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 adalah sudah sangat mendukung terkait kesediaan sarana dan prasarana bagi pelaksanaan evaluasi dana hibah.

Disposisi

Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai

dengan tujuan atau sasaran. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik. Hasil wawancara dengan pemangku kepentingan didapatkan hasil berikut :

“Implementasi subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan sudah terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kekurangan-kekurangan khususnya dalam prosedur kerja yang telah ditetapkan, tidak sesuai dengan Ketentuan Umum yang ditujukan untuk menunjang pencapaian sasaran program dan kegiatan pemerintah kota dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat. Hal tersebut bisa jadi karena adanya kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan yang seharusnya berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran”. (Wawancara, tanggal 03 Agustus 2017).

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur birokrasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan

menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel. Hasil wawancara dengan penerima bantuan didapatkan hasil sebagai berikut :

“Program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan ditemukan beberapa masalah, antara lain : Para organisasi yang ditunjuk, kurang berperan serta dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sosialisasi program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan kurang optimal, karena instansi yang ditunjuk tidak menjalankan fungsinya, sehingga tugas dalam pelaksanaan bantuan hibah masih adanya tumpang tindih dalam pembagian tugas pelaksanaan subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan, sehingga masing instansi terkait saling menyalahkan peran dan wewenang mereka. Sehingga para penerima dana dan bantuan sosial merasa birokrasinya sulit dan terlalu berbelit-belit sehingga mudah terjadinya penyelewengan-penyelewengan dalam proses pengajuan dana bantuan sosial dan kemasyarakatan”. (Wawancara, tanggal 03 Agustus 2017)

Menurut Bapak Supomo Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya, berkaitan dengan kesiapan struktur birokrasi pelaksanaan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 dijelaskan dalam wawancara :

“Bahwa kesiapan struktur birokrasi pelaksanaan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pemberian dan Pertanggungjawaban dana hibah dan bantuan sosial adalah berdasarkan

pasal 8 ayat 5 Peraturan Walikota Surabaya. Nomor 25 Tahun 2016 disebutkan bahwa Walikota menunjuk SKPD terkait untuk melakukan evaluasi usulan hibah dan selanjutnya dalam pasal 6 disebutkan bahwa penunjukkan SKPD yang melakukan evaluasi usulan hibah sebagaimana dimaksud dalam ayat 5 dikoordinasikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan". (Wawancara dengan Bapak Supomo, tanggal 04 Agustus 2017)

Dalam implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 pasti ada banyak kendala yang dihadapi karena itu perlu upaya dalam mengatasi kendala-kendala yang ada. Berkaitan dengan hal tersebut dijelaskan dalam wawancara dengan Bapak Supomo Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya sebagai berikut :

"Kendala yang dihadapi terkait implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 antara lain : Pemahaman yang kurang bagi penerima hibah terkait pembuatan Laporan pertanggungjawaban, sanksi yang diberikan kepada para penerima hibah apabila menyelewengkan dana hibah". (Wawancara dengan Bapak Supomo, tanggal 04 Agustus 2017)

Selanjutnya dijelaskan pula oleh Bapak Supomo Kepala Dinas Sosial Kota Surabaya upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 sebagai berikut :

"Upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor

25 tahun 2016 adalah : Mengadakan sosialisasi terkait Tata cara pertanggungjawaban kepada para penerima hibah, Memberikan sanksi tegas bagi para penerima hibah yang tidak menggunakan dana hibah sesuai aturan. (Wawancara dengan Bapak Supomo, tanggal 04 Agustus 2017).

Pembahasan Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 tahun 2016

Fungsi yang diemban dalam struktur organisasi dan mekanisme kerjanya akan berperan dalam kualitas pelaksanaan kebijakan oleh organisasi. Kewajiban Dinas/ Instansi Sosial kota dalam mengelola unit pelaksana penyaluran hibah dan bantuan sosial masyarakat dari tingkat kota, adalah kepala daerah, yang dievaluasi oleh SKPD terkait. Program hibah dan bantuan sosial masyarakat memiliki unit kerja yang menangani program hibah dan bantuan sosial masyarakat. Hibah kepada masyarakat diberikan kepada kelompok orang yang memiliki kegiatan tertentu dalam bidang perekonomian, pendidikan, kesehatan, keagamaan, kesenian, adat istiadat, dan keolahragaan non-profesional. Sedangkan Hibah kepada organisasi masyarakat diberikan kepada organisasi masyarakat yang dibentuk berdasarkan peraturan perundang-undangan. Proses pelaksanaan hibah dan bantuan sosial masyarakat sudah mempunyai organisasi yang jelas, tetapi dalam pelaksanaannya masih ada kendala yang harus dihadapi. Para implementator yang ditunjuk, kurang berperan serta dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sosialisasi program subsidi, hibah, bantuan sosial dan

bantuan keuangan kurang optimal, karena instansi yang ditunjuk tidak menjalankan fungsinya, sehingga tugas dalam pelaksanaan bantuan hibah masih adanya tumpang tindih dalam pembagian tugas pelaksanaan subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan, sehingga masing instansi terkait saling menyalahkan peran dan wewenang dan bantuan sosial merasa birokrasinya sulit dan terlalu berbelit-belit sehingga mudah terjadinya penyelewengan-penyelewengan dalam proses pengajuan dana bantuan sosial dan kemasyarakatan. Bahkan ada juga masyarakat yang belum paham mengenai adanya program subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan, bagaimanapun jelasnya aturan yang berlaku, jika para personelnya yang bertanggungjawab dalam mengimplementasikan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber untuk melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan dapat dan berjalan efektif sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Keberhasilan program tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Setiap tahap implementasi menuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan profesionalisme yang diisyaratkan oleh kebijakan yang

telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang menangani program hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan ini, dari segi kuantitas sudah mencukupi baik dari SKPD terkait maupun dari bagian kesejahteraan sosial dan DPPKAD. Pendidikan sumber daya manusia implementator program hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan hampir seluruhnya tamatan perguruan tinggi. Sumber daya manusia terkait implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 yang ada sudah mencukupi hanya perlu diadakan pelatihan dan bimbingan teknis sekaligus adanya sosialisasi terkait tugas dan fungsi dalam hal melakukan evaluasi usulan dana hibah dari para pemohon hibah.

Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan undang-undang. implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang dimana sebagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja sama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin yang dapat dipahami sebagai suatu proses suatu keluaran (*output*) maupun sebagai suatu dampak (*outcome*). Keberadaan sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan memegang peranan penting. SDM merupakan faktor aktif yang bertugas mengelola dan memperdayakan faktor-faktor lainnya. Keberadaan anggaran yang mencukupi dan sarana yang memadai tidak akan membuat implementasi kebijakan berhasil jika tidak didukung

sumber daya manusia yang profesional. Faktor-faktor yang disampaikan oleh para ahli dalam teori digunakan sebagai acuan, tetapi tidak menutup kemungkinan ada faktor lain mereka. Sehingga para penerima dana

yang menyebabkan implementasi kebijakan program hibah/ bantuan kepada organisasi kemasyarakatan kurang berhasil atau kurang tepat sasaran. Kualitas sumber daya manusia akan merujuk kepada kemampuan para aparat pelaksana dalam dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, baik dalam melakukan seleksi bagi proposal yang memberhak mendapatkan hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan sehingga penyaluran tersebut tepat sasaran dan organisasi tersebut benar-benar membutuhkan biaya dan menyalurkan dana hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan, selain membutuhkan organisasi pelaksana dan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaksana, tidak kalah pentingnya adalah aspek pendanaan program. Program hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan merupakan kebijakan dalam pemberian uang, barang atau jasa yang diberikan secara langsung kepada organisasi kemasyarakatan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah (APBD). Sumber pendanaan pemberian hibah dan bantuan sosial kepada organisasi kemasyarakatan bersumber dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Kota Surabaya. Ketentuan penerima bantuan sosial dilakukan berdasarkan hasil seleksi oleh Pejabat. Pencairan dana belanja

bantuan sosial itu yang disalurkan dalam bentuk uang dilakukan melalui pembayaran langsung dari rekening kas umum negara ke rekening penerima bantuan sosial pada bank/pos atau ke rekening bank/pos penyalur. Sedangkan penyaluran barang dan/atau jasa dilakukan dengan cara pembayaran langsung dari rekening kas umum negara kepada penyedia barang dan/atau jasa yang telah menandatangani kontrak. Disamping itu disposisi atau kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.

Implementasi subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan Kota Surabaya sudah terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kekurangan-kekurang khususnya dalam prosedur kerja yang telah ditetapkan, tidak sesuai dengan Ketentuan umum yang ditujukan untuk menunjang pencapaian sasaran program dan kegiatan pemerintah kota dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, rasionalitas, dan manfaat untuk masyarakat. Hal tersebut bisa jadi karena adanya kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan yang seharusnya berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Kendala lain yang

dihadapi terkait implementasi Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25 Tahun 2016 antara lain : Pemahaman yang kurang bagi penerima hibah terkait pembuatan laporan pertanggungjawaban, sanksi yang diberikan kepada para penerima hibah apabila menyelewengkan dana hibah. Berkaitan dengan hal tersebut maka upaya yang sudah dilakukan adalah mengadakan sosialisasi terkait Tata cara pertanggungjawaban kepada para penerima hibah, memberikan sanksi tegas bagi para penerima hibah yang tidak menggunakan dana hibah sesuai aturan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016 tentang tata cara pemberian dan pertanggungjawaban hibah dan bantuan sosial dimaksudkan untuk meringankan anggota masyarakat yang tidak mampu dan terlantar agar masih bisa memenuhi kebutuhan dasar hidupnya (*Basic Living Needs*) dan mengembangkan dirinya sebagai manusia sesuai dengan kemanusiaan yang bermartabat sebagai pelaksanaan amanat konstitusional bagi pemerintah Pusat dan atau Daerah. Impelementasinya yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga timbullah fenomena-fenomena yang peneliti amati mengenai penyaluran hibah dan bantuan sosial kemasyarakatan antara lain : Sosialisasi program kurang optimal, Pelaksanaan program bantuan sosial dan hibah menggunakan data penerima bantuan sosial/hibah yang tidak valid, banyak penerima bantuan

tidak melaksanakan verifikasi data, pelaksanaan penerima bantuan dirasa masih sangat kurang, adanya penolakan atau protes dari berbagai elemen masyarakat, masih adanya tumpang tindih dalam pembagian bantuan sosial/hibah, dana bantuan sosial mendidik masyarakat koruptor dan nepotisme.

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi peraturan walikota surabaya nomor 25 tahun 2016 antara lain: 1) Komunikasi, Kurang informasi mengenai prosedur kerja sehingga pelaksanaan tidak sesuai dengan tujuan dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber dana subsidi, hibah, bantuan sosial dan bantuan keuangan dari APBD Kota Surabaya. Sumber daya dari segi kuantitas sudah mencukupi baik dari SKPD terkait maupun dari bagian kesejahteraan social lain. Pendidikan hampir seluruhnya tamatan perguruan tinggi, 2) Ketidaktepatan Pemberian Wewenang, disposisi dari pemangku kepentingan kurang baik, terlihat dari adanya kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan yang seharusnya berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran, 3) Peranan Birokrasi, struktur birokrasi kurang berperan dalam melaksanakan tugas- tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007, telah ditetapkan

- Peraturan Walikota Surabaya
Nomor 5 Tahun 2008 tentang
Tata Cara Pemberian Subsidi,
Hibah, Bantuan Sosial dan
Bantuan Keuangan,
sebagaimana diubah dengan
Peraturan Wali Kota Surabaya
Nomor 18 Tahun 2008
- Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor
8 Tahun 2008 tentang
Organisasi Perangkat Daerah
serta memperhatikan Surat
Edaran Menteri Dalam Negeri
Nomor 900/2677/SJ Tanggal 8
November 2007 hal Hibah dan
Bantuan Daerah maka Peraturan
Walikota Surabaya Nomor 5
Tahun 2008
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 01
Tahun 2009 merupakan
kebijakan terakhir yang
mengatur mengenai Subsidi,
Hibah, Bantuan Sosial dan
Bantuan Keuangan
- Peraturan Menteri Dalam Negeri
(Permendagri) Nomor 32 Tahun 2011
Peraturan Walikota Surabaya
Nomor 20 Tahun 2015 tentang
Tata Cara Pemberian dan
Pertanggungjawaban Hibah
dan Bantuan Sosial
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 25
tahun 2016
- Suharyanto, Hadriyanu dan Agus
Heruanto Hadna. 2005.
***Manajemen Sumber Daya
Manusia***. Cetakan Pertama.
Yogyakarta : Media Wacana
- Undang – Undang Nomor 23 Tahun
2014 tentang Pemerintahan
Daerah
- Winarno, Budi. 2007. ***Kebijakan Publik
: Teori dan Proses***.
Yogyakarta : MedPress

(Anggota IKAPI)