



Pengembangan Bandung Command Center :

**Kebijakan dan Peranannya
dalam Mengatasi Permasalahan**

Lalu Lintas

**Penulis :
Susy Ella & Rosita Novi Andari**



**Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I
Lembaga Administrasi Negara**

2015

Pengembangan Bandung *Command Center*. Kebijakan dan Peranannya dalam Mengatasi Permasalahan Lalu Lintas

Penanggung Jawab :

Kepala PKP2A I Lembaga Administrasi Negara

Tim Penyusun :

Susy Ella

Rosita Novi Andari



Diterbitkan Oleh :

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

2015

Pengembangan Bandung *Command Center*: Kebijakan dan Perananannya Dalam Mengatasi Permasalahan Lalu Lintas

Penulis : Susy Ella dan Rosita Novi Andari

Desain Sampul : Budi Permana

Sumber Gambar :

<http://www.adweek.com/socialtimes/files/2012/10/command-center-sketch.png>

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Cetakan I, 2015

Silahkan mengutip isi buku ini untuk kepentingan studi dan/atau kegiatan non-komersial dengan mencantumkan sumbernya.

Hak Penerbitan pada:

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I

Lembaga Administrasi Negara

Alamat : Jl. Kiara Payung km. 4,7 Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat

Tel/Fax : (022) 7790044 – 7790055

E-mail : admin@litbang-lan-bdg.info
info@bandung.lan.go.id

Web : www.litbang-lan-bdg.info
www.bandung.lan.go.id

ISBN : 978-979-3382-95-1



KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim,
Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa karena atas rahmat dan ridho-Nya, kami sebagai tim peneliti PKP2A I LAN dapat menyelesaikan laporan penelitian pada tahun 2015 ini dengan judul “Pengembangan Bandung *Command Center*: Kebijakan dan Peranannya dalam Mengatasi Permasalahan Lalu Lintas”. Penelitian ini merupakan salah satu dari rangkaian penelitian dalam kegiatan Penelitian Mandiri dengan tema Inovasi Pelayanan Publik di Kota Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isi kebijakan dan bagaimana implementasinya pada tahap awal ditetapkannya kebijakan tersebut dengan ruang lingkup masalah kemacetan lalu lintas. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi terkait dengan implementasi kebijakan pengembangan BCC sehingga dapat mengoptimalkan peranan BCC dalam manajemen lalu lintas.

Tim penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Bapak Ridwan Kamil (Walikota Bandung) dan seluruh narasumber yang telah bersedia diwawancara dan yang telah membantu kami dalam pengumpulan data di lapangan yaitu dari Dinas Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Perhubungan, Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah serta Kecamatan Cinambo. Kami menyadari bahwa hasil penelitian ini belumlah sempurna, untuk itu saran dan masukan sangat kami harapkan.

Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak yang terkait.

Sumedang, November 2015

Tim Penulis



EXECUTIVE SUMMARY

Kemacetan merupakan salah satu masalah yang paling sering terjadi di Kota Bandung. Berdasarkan hasil identifikasi Dinas Perhubungan Kota Bandung, kondisi kemacetan jalan dipengaruhi oleh 32 (tiga puluh dua) aspek seperti Panjang jalan/lebar jalan, kondisi jalan, jumlah kendaraan pribadi, kesadaran masyarakat, dan lain-lain. Oleh karena itu, sasaran kinerja yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Bandung pada tahun 2015 adalah teratasinya jumlah titik kemacetan dari 1 titik/lokasi pada tahun 2013 menjadi 12 titik dan kemudian ditargetkan pada akhir periode RPJMD (tahun 2018) 31 jumlah titik kemacetan dapat teratasi. Selain itu, persentase aspek penyebab kemacetan yang terkendali juga meningkat dari 18,75% (6 dari 32 aspek) pada tahun 2013 menjadi 46,87% (15 dari 32 aspek) pada tahun 2015. Oleh karena itu, dalam rangka mengendalikan aspek-aspek kemacetan lalu lintas tersebut maka Pemerintah Kota Bandung menetapkan beberapa arah kebijakan yaitu (1) menyediakan fasilitas kelengkapan jalan (rambu, marka, traffic light, paku jalan, marka parkir, dll) dan (2) mereduksi faktor-faktor kemacetan melalui koordinasi dengan seluruh pihak yang terkait. Salah satu program pemerintah kota Bandung yang berkaitan langsung dengan arah kebijakan di atas adalah Bandung *Command Center* (BCC). Adapun fungsi utama dari *command center* pada tahap pertama dari tiga tahap dalam pengembangannya adalah (1) untuk menyempurnakan pelayanan publik keluar dan (2) mempermudah pelayanan kedalam yakni manajemen pengambilan keputusan cepat.

Penelitian ini akan melihat kebijakan pemerintah kota Bandung dalam menerapkan BCC terutama dalam mengatasi masalah kemacetan dengan menganalisis bagaimana substansi kebijakan dari pengembangan BCC dan juga bagaimana implementasi kebijakan BCC dalam mengatasi kemacetan lalu lintas. Berdasarkan telaahan teori yang diuraikan maka pada penelitian ini yang dimaksud substansi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut bentuk formal kebijakan, isi kebijakan tersebut, latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan pengembangan BCC tersebut. Sedangkan proses

implementasi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut bagaimana pemerintah mengimplementasikan kebijakan dilihat dari manajemen implementasinya. Adapun pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif agar dapat melakukan eksplorasi mengenai kebijakan pemerintah Kota Bandung dalam implementasi kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi kemacetan lalu lintas dan menggambarkan secara akurat (deskriptif).

Dari hasil pengumpulan dan analisis data, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Terdapat empat kebijakan formal yang menjadi payung hukum BCC yaitu Peraturan tentang anggaran daerah, Instruksi Walikota Bandung Tentang Rencana Aksi Menuju Bandung Juara, dan peraturan pembentukan BCC menjadi sebuah UPT di bawah Diskominfo; 2) Dari keempat kebijakan formal yang mendasari BCC, tidak ditemukan isi kebijakan yang mendukung fungsi BCC dalam manajemen lalu lintas; 3) BCC tidak mempunyai rencana induk dan SOP; 4) BCC menyediakan data yang dihimpun dari CCTV namun tidak mempunyai kewenangan dalam proses penindakan dilapangan; 5) Walaupun Walikota Bandung dan Diskominfo menyatakan bahwa fungsi BCC pada tahap awal berperan dalam manajemen lalu lintas, namun kebijakan yang ditetapkan tidak mendukung ke arah sana; 6) BCC masih kekurangan staf yang akan ditempatkan di sana terutama SDM dari instansi yang terkait dengan masalah lalu lintas dan darurat; dan 7) Walikota Bandung menjadi faktor kunci keberhasilan pengembangan BCC.

Dari kesimpulan di atas, maka rekomendasi dari penelitian ini adalah Pemerintah kota Bandung hendaknya menyusun rencana induk (*masterplan*) pengembangan BCC; Perlu disusun dokumen SOP untuk BCC yang mencakup prosedur pelaksanaan tupoksi dan koordinasi antar instansi terkait; BCC lebih berperan aktif dalam menindaklanjuti data dilapangan dan kerjasam yang solid antar instansi terkait; dan perlu ditetapkan pembagian kerja, wewenang, hak, dan kewajiban antar instansi yang terkait dengan masalah lalu lintas.



DAFTAR ISI

Halaman Sampul		i
Kata Pengantar		iii
<i>Executive Summary</i>		v
Daftar Isi		vii
Daftar Tabel		ix
Daftar Gambar		x
BAB I	PENDAHULUAN	1
	A. Latar belakang	1
	B. Rumusan Masalah	3
	C. Tujuan Penelitian	4
	D. Hasil yang Diharapkan (Output)	4
	E. Manfaat Hasil Penelitian	4
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	5
	A. Teori Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik	5
	B. Kebijakan <i>Smart City</i>	10
	C. Teori Implementasi Kebijakan Publik	12
	D. Kerangka Pikir Penelitian	16
BAB III	METODE PENELITIAN	19
	A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	19
	B. Metode Pengumpulan Data, Jenis Data, dan Sumber Data	19
	C. Analisis Data	21
	D. Tahapan Kegiatan Penelitian	22
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	25
	A. Potret Kemacetan Lalu Lintas di Kota Bandung	25
	B. Kebijakan Umum Transportasi Kota Bandung Dalam Mengatasi Kemacetan Lalu Lintas	30
	C. Substansi Kebijakan Pengembangan BCC	37

	D. Implementasi Kebijakan Pengembangan BCC Dalam Mengatasi Kemacetan Lalu Lintas	42
BAB V	Penutup	47
	A. Kesimpulan	47
	B. Rekomendasi Pemecahan Masalah	49
	Daftar Pustaka	51



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Manajemen Implementasi	14
Tabel 2	Teknik Pengumpulan dan Sumber Data	20
Tabel 3	Kinerja Jaringan Transportasi Kota Bandung	28
Tabel 4	Penyediaan Jaringan Transportasi di Kota Bandung	29



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Timing Implementasi	16
Gambar 2	Kerangka Pikir Penelitian	17
Gambar 3	Model Analisis Data Interaktif	21
Gambar 4	Masalah yang Sering Terjadi di Kota Bandung	26
Gambar 5	Struktur Organisasi Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Data Elektronik (UPT-PDE)	43



BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan hasil penelitian yang diharapkan dari Kajian ini.

A. LATAR BELAKANG

Masalah kemacetan menjadi perhatian utama Walikota Bandung, Ridwan Kamil. Dimana melalui janji politiknya selama masa kampanye, Ridwan Kamil menjanjikan Bandung Resik dengan salah satu indikatornya adalah bebas macet dalam 4 tahun. Hal ini dilatar belakangi karena kemacetan menjadi masalah yang paling sering terjadi di kota Bandung. Dibandingkan dengan masalah banjir, sampah dan kriminalitas, kemacetan menempati urutan pertama dengan persentase 40%¹. Menurut Kementerian Perhubungan, kota Bandung merupakan salah satu dari tiga kota di Indonesia yang memiliki tingkat kemacetan paling tinggi. Hal ini didasari pada hasil penilaian terhadap perbandingan antara jumlah kendaraan dengan daya tampung jalan (VCR) dengan laju kendaraan yang melintas. Kota Bandung memiliki angka VCR sama seperti DKI yaitu 0,85 dengan rerata kecepatan 14,3 kilometer per jam². Selain itu, Kapolrestabes Bandung Kombes Pol Angesta Romano Yoyol mengatakan ada sekitar 100 titik kemacetan di Kota Bandung, namun yang potensial ada sekitar 17 titik diantaranya adalah jalan Sukajadi, Setiabudi, Cihampelas, Dago, Asia-Afrika dan jalan utama lain yang jadi pusat perhatian warga dan wisatawan³.

¹ Bappeda. 2013. Laporan Akhir Penyusunan Rencana Induk Bandung Kota Cerdas (Smart City). Bandung: Bappeda.

² Jakarta, Bogor, dan Bandung, Kota Paling Rawan Macet. 2014.
<http://megapolitan.kompas.com/read/2014/10/22/06543931/Jakarta.Bogor.dan.Bandung.Kota.Paling.Rawan.Macet> di akses pada 25 Juni 2015

³ Kapolrestabes, "Ada sekitar 100 Titik Kemacetan di Kota Bandung". 2014.
<http://www.galamedianews.com/bandung-raya/4201/kapolrestabes-ada-sekitar-100-titik-kemacetan-di-kota-bandung.html> di akses pada 25 Juni 2015

Berdasarkan hasil identifikasi Dinas Perhubungan Kota Bandung, kondisi kemacetan jalan dipengaruhi oleh 32 (tiga puluh dua) aspek sebagai berikut : (1) Panjang jalan/lebar jalan; (2) Kondisi jalan; (3) Jumlah kendaraan pribadi; (4) Persimpangan yang terlalu dekat; (5) Sekolah; (6) Pasar Tumpah/PKL; (7) Pangkalan liar; (8) Parkir; (9) Kendaraan jemputan anak sekolah; (10) Angkot; (11) Kesadaran masyarakat; (12) Disiplin pengemudi; (13) Kendaraan dari luar Kota Bandung; (14) Becak melawan arus; (15) Shelter; (16) Traffic light; (17) Perumahan; (18) Perubahan Fungsi bangunan; (19) Banjir; (20) Marka jalan dan rambu lalu lintas; (21) SDM petugas; (22) Dana; (23) Anak jalanan; (24) Jaringan jalan; (25) Perbaikan jalan/galian kabel/perbaikan; (26) Perlintasan kereta api; (27) Pusat perbelanjaan/Mall; (28) Bongkar muat; (29) Penerangan jalan umum; (30) Gerakan pejalan kaki; (31) Pool/Agen bus; (32) Luas terminal⁴. Oleh karena itu, dalam dokumen RPJMD Pemerintah Kota Bandung Tahun 2014-2018 indikator sasaran kinerja yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Bandung pada tahun 2015 adalah teratasinya jumlah titik kemacetan dari 1 titik/lokasi pada tahun 2013 menjadi 12 titik dan kemudian ditargetkan pada akhir periode RPJMD (tahun 2018) 31 jumlah titik kemacetan dapat teratasi. Selain itu, persentase aspek penyebab kemacetan yang terkendali juga meningkat dari 18,75% (6 dari 32 aspek) pada tahun 2013 menjadi 46,87% (15 dari 32 aspek) pada tahun 2015. Lebih lanjut dalam rangka mengendalikan aspek-aspek kemacetan lalu lintas tersebut Pemerintah Kota Bandung menetapkan beberapa arah kebijakan yaitu (1) menyediakan fasilitas kelengkapan jalan (rambu, marka, traffic light, paku jalan, marka parkir, dll) dan (2) mereduksi faktor-faktor kemacetan melalui koordinasi dengan seluruh pihak yang terkait.

Salah satu program pemerintah kota Bandung yang berkaitan langsung dengan arah kebijakan di atas adalah Bandung *Command Center* (BCC). BCC adalah sebuah inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. *Command Center* adalah bagian upaya menuju Bandung Smart City dimana pengawasan tidak selalu harus dilakukan secara manual. Sekarang di zaman serba canggih ini, penggunaan mesin komputer beserta alat-alat pendukungnya bisa diberdayakan untuk fungsi monitoring di Kota Bandung. Fungsi utama dari *command center* ini adalah (1) untuk menyempurnakan pelayanan publik keluar dan (2) mempermudah pelayanan ke dalam yakni manajemen pengambilan keputusan cepat. Untuk pelayanan publik, seluruh pelayanan publik di kota Bandung dapat diakses dengan mudah dengan

⁴ RPJMD Pemerintah Kota Bandung Tahun 2014-2018

teknologi yang canggih. Awal 2015, ditargetkan 150 pelayanan publik di Kota Bandung dilakukan secara online. Manfaat dari adanya *command center* ini antara lain untuk mengurus KTP, mengecek perizinan, dan memonitor kemacetan atau banjir yang proses pengawasan dan penyebaran informasinya bisa dilakukan secara *realtime*. *Command center* ini, akan menjadi pusat data informasi dari seluruh instansi di lingkungan Pemkot Bandung.

Menurut Ridwan Kamil, pada tahap pertama ini Bandung Command Centre merupakan penggunaan teknologi untuk mengetahui permasalahan informasi dan keputusan lebih cepat mengenai lalu lintas dan masalah *emergency*. Kemudian tahap kedua, mewajibkan satuan kerja pemerintah daerah menggunakan smart city, selanjutnya tahap ketiga adalah finishing⁵.

Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa BCC yang merupakan bagian dari konsep *smart city*. Menurut Arry Akhmad Arman (2015) bahwa terdapat tiga komponen utama dalam membangun kota cerdas yaitu manusia, manajemen dan tata kelola, serta teknologi dan infrastruktur. Tanpa ketiga hal tersebut, mustahil kota cerdas dapat terwujud, lanjutnya⁶. Dan jika di lihat dari tahapannya, sekarang ini BCC masih pada tahap pertama yang baru berjalan beberapa bulan. Sehingga dapat dikatakan bahwa program ini masih dalam proses uji coba dan internalisasi. Selain itu, sampai saat ini belum ada penelitian yang mengkaji peran BCC dalam mengatasi kemacetan lalu lintas.

Penelitian ini akan melihat kebijakan pemerintah kota Bandung dalam menerapkan BCC terutama dalam mengatasi masalah kemacetan.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “*Bagaimana kebijakan dan peranan BCC dalam mengatasi masalah kemacetan lalu lintas di kota Bandung?*”

Selanjutnya rumusan permasalahan tersebut dapat diturunkan menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana substansi kebijakan pengembangan BCC?

⁵Ridwan Kamil Luncurkan Layanan Publik Canggih BCC.

2015. <http://nasional.tempo.co/read/news/2015/01/20/173636068/Ridwan-Kamil-Luncurkan-Layanan-Publik-Canggih-BCC>di akses pada 25 Juni 2015

⁶Socialicity, Pamerkan Larya Solusi Bagi Permasalahan Kota. 2015.

<http://www.itb.ac.id/news/4754.xhtml>di akses pada 25 Juni 2015

2. Bagaimana implementasi kebijakan BCC dalam mengatasi kemacetan lalu lintas?

C. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isi kebijakan dan bagaimana implementasinya pada tahap awal ditetapkannya kebijakan tersebut dengan ruang lingkup masalah kemacetan lalu lintas.

D. HASIL YANG DIHARAPKAN (OUTPUT)

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah rekomendasi kebijakan mengenai:

1. Hasil analisis isi kebijakan pengembangan BCC
2. Hasil analisis implementasi kebijakan BCC terutama yang berkaitan dengan manajemen lalu lintas

E. MANFAAT HASIL PENELITIAN

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah untuk memberikan rekomendasi terkait dengan implementasi kebijakan pengembangan BCC sehingga dapat mengoptimalkan peranan BCC dalam manajemen lalu lintas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai telaah teori tentang inovasi kebijakan, konsep smart city dan teori implementasi kebijakan publik yang dijadikan dasar dalam merumuskan kerangka pikir penelitian dan analisis data penelitian.

A. TEORI INOVASI KEBIJAKAN PELAYANAN PUBLIK

Kebijakan Bandung Comand Center merupakan salah satu bentuk inovasi pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Bandung. Berdasarkan Handbook Inovasi Administrasi Negara (LAN, 2014:17-19), inovasi administrasi negara dapat diartikan sebagai proses memikirkan dan mengimplementasikan kebijakan penyelenggaraan kepentingan publik yang original, penting dan berdampak. Dalam melakukan inovasi terdapat beberapa kategori berdasarkan originalitas dan pelaku, antara lain:

1. *Incremental innovations-radical innovations*

Inovasi ini berhubungan dengan tingkat keaslian (novelty) dari inovasi itu sendiri. Disektor industri, kebanyakan inovasi bersifat perbaikan incremental.

2. *Top-down innovations-bottom-up innovations*

Inovasi ini dilakukan untuk menjelaskan siapa yang memimpin perubahan perilaku. Top berarti manajemen atau organisasi atau hirarki yang lebih tinggi, sedangkan bottom merujuk pada pekerja atau pegawai pemerintah dan pengambil keputusan pada tingkat unit (mid-level policy makers)

3. *Needs-led innovations and efficiency-led innovations*

Proses inovasi yang diiniasi telah menyelesaikan permasalahan dalam rangka meningkatkan efisiensi pelayanan, produk, dan prosedur

4. *Policy innovations:new policy direction and initiatives*

Inovasi kebijakan yang dimaksud adalah adanya inisiatif dan arah kebijakan baru. Ini dapat diartikan bahwa setiap kebijakan publik yang dikeluarkan pada prinsipnya harus dapat memuat sesuatu yang baru.

5. *Innovation in the policy making process*

Pada peranan ini, yang menjadi fokus adalah inovasi yang dapat memengaruhi proses pembuatan atau perumusan kebijakan. Sebagai contoh adalah proses perumusan kebijakan yang selama ini belum dapat dikatakan telah memfasilitasi peran serta warga masyarakat atau stakeholders terkait.

6. *Policy to foster innovation and its diffusion*

Kebijakan yang dimaksud adalah kebijakan yang khusus diciptakan untuk mendorong, mengembangkan dan menyebarkan inovasi untuk berbagai sektor.

Terdapat beberapa jenis inovasi sektor publik (LAN, 2014:22-31) yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi proses

Inovasi proses dapat dipahami sebagai upaya untuk peningkatan kualitas proses kerja baik internal dan eksternal yang lebih efisien dan sederhana. Inovasi proses kerja memiliki pembenahan dengan ruang lingkup intern suatu organisasi. Sedangkan, inovasi secara eksternal berkaitan dengan pembenahan proses kerja yang berkaitan dengan pihak luar (pelanggan dan pemangku kepentingan). Beberapa ruang lingkup dari inovasi proses antara lain standar operasional prosedur (SOP), tata laksana, sistem, dan prosedur. Kriteria penentuan:

- a. Inovasi ini dilangsungkan pada level tata laksana rutin
- b. Inovasi disebut sukses apabila proses kerja yang dilakukan menjadi semakin cepat, mudah, dan efektif
- c. Dalam tata laksana rutin, pihak yang berwenang menjadi semakin sedikit dan duplikasi atau tumpang tindih tahapan menjadi hilang
- d. Bagi organisasi yang melakukan pelayanan kepada masyarakat secara langsung, indikator kesuksesan adalah peningkatan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan, yang dapat diukur melalui indeks kepuasan masyarakat (IKM).

2. Inovasi metode

Inovasi metode dapat dipahami sebagai strategi, cara, dan teknik baru untuk mencapai hasil yang lebih baik. Beberapa kriteria dalam inovasi metode sebagai berikut:

- a. Bentuk dari inovasi ini adalah kebijakan organisasi yang menggariskan cara baru dalam melakukan proses kerja organisasi. Cara baru ini dapat menyasar berbagai ranah seperti cara membuat

keputusan, cara membuat produk, cara melakukan pelayanan, dan sebagainya.

- b. Inovasi ini dilakukan ketika cara atau metode lama yang digunakan organisasi dirasa tidak lagi efektif dan menguntungkan.
- c. Mengingat inovasi ini bersifat makro dan dapat diterapkan untuk bidang yang luas, untuk membedakannya dari inovasi yang lain, maka perlu dicari inovasi yang lain, maka perlu dicari inovasi metode yang sifatnya holistik dan paradigmatis. Metode yang baru tersebut diterapkan untuk seluruh kegiatan dan sektor yang ada di organisasi tersebut.

3. Inovasi produk

Inovasi produk dapat didefinisikan sebagai penciptaan atau modifikasi barang atau jasa untuk meningkatkan kualitas, citra, fungsi, dan sebagainya dari barang atau jasa tersebut. Kriteria penentuan inovasi produk adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi ini dipakai atau dinikmati secara langsung oleh pelanggan
- b. Organisasi terlibat secara langsung, aktif, dan penuh melalui proses internalnya untuk menghasilkan keluaran yang dinikmati pelanggan tersebut
- c. Inovasi produk disebut sukses apabila: 1) produk yang dihasilkan semakin bermutu dan meningkat kualitasnya sehingga pengguna semakin puas, atau 2) produk yang diciptakan merupakan produk baru yang tidak ada sebelumnya. Kebaruan tersebut memenuhi harapan dan keinginan pelanggan dalam cara yang sebelumnya tak terbayangkan.

4. Inovasi konseptual

Inovasi konseptual dapat diartikan sebagai perubahan cara pandang atas masalah yang ada sehingga memunculkan solusi atas masalah tersebut. Kriteria penentuan dalam inovasi konseptual sebagai berikut:

- a. Inovasi ini lahir dari perubahan cara pandang atas suatu masalah yang kemudian diwujudkan dalam kebijakan
- b. Penilaian atas kesuksesan ini dapat dilihat dengan membandingkannya dengan kebijakan sebelumnya yang dilandasi oleh cara pandang lama. Apabila hasil atau kinerja kebijakan baru lebih baik, maka inovasi konseptual dapat dipandang berhasil
- c. Biasanya, perubahan cara pandang ini dilakukan dengan melihat suatu isu dengan perspektif yang lebih positif atau dengan melakukan perubahan paradigma.

5. Inovasi teknologi

Inovasi teknologi merupakan penciptaan atau penggunaan dari teknologi baru yang lebih efektif dan mampu memecahkan masalah. Kriteria penentuan dalam inovasi teknologi sebagai berikut:

- a. Inovasi teknologi diawali oleh kesadaran bahwa teknologi yang selama ini digunakan tidak sesuai dengan perkembangan zaman. Penggunaan teknologi lama menghambat pelaksanaan kerja yang lebih efektif dan tidak dapat memenuhi aspirasi konsumen
- b. Inovasi ini diawali dengan kehadiran obyek teknologi baru atau yang telah dimodifikasi. Namun letak inovasinya bukan pada kehadiran dari obyek teknologi tersebut, melainkan pada penggunaannya secara rutin dalam operasi kerja organisasi
- c. Biasanya, praktik inovasi teknologi kontemporer melibatkan teknologi informasi dan komunikasi baru seperti internet.

6. Inovasi struktur organisasi

Inovasi struktur organisasi dapat berupa pengadopsian model organisasi baru yang menggantikan model lama yang tidak sesuai perkembangan organisasi. Kriteria penentuan:

- a. Inovasi ini dilakukan setelah ada kesadaran bahwa struktur organisasi lama kurang mampu menunjang kinerja organisasi: terlalu gemuk, duplikasi dan tumpang tindih, jabatan/unit, ketidakjelasan hubungan kerja, chain of command yang kurang tepat dan sebagainya
- b. Bentuk dari inovasi ini dapat dilihat dengan melihat bagan struktur organisasi
- c. Inovasi ini hanya dapat dilakukan oleh pimpinan tertinggi dari suatu organisasi karena hanya dialah pihak yang mempunyai otoritas untuk mengubah struktur organisasi.

7. Inovasi hubungan

Inovasi hubungan dimaknai sebagai bentuk dan mekanisme baru dalam berhubungan dengan pihak lain demi terciptanya tujuan bersama. Kriteria penentuan:

- a. Inovasi hubungan dilakukan ketika organisasi merasa bahwa cara dan mekanisme yang dilakukannya untuk berhubungan dengan stakeholders selama ini tidak efektif dan menguntungkan
- b. Indikator keberhasilan dari inovasi ini adalah apabila stakeholder merasa lebih mudah, nyaman, dan cepat dalam berhubungan dengan organisasi. Biasanya, inovasi hubungan juga akan membuahkan peningkatan jejaring.

- c. Inovasi hubungan biasanya akan membuat sumberdaya dan kemampuan yang dikerahkan dari SDM internal organisasi berkurang, karena mereka akan dibantu oleh sumberdaya dan kekuatan dari stakeholders yang bekerja secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama yang saling menguntungkan.
8. Inovasi pengembangan sumber daya manusia
- Inovasi SDM dapat diartikan sebagai perubahan kebijakan untuk meningkatkan kualitas tata nilai dan kapasitas dari sumber daya manusia (SDM). Kriteria penentuan:
- a. Inovasi ini diwujudkan melalui kebijakan organisasi yang menysasar SDM yang ada di organisasi tersebut
 - b. Pengaturan SDM tersebut bukan teknis dan administratif sifatnya (misalnya mutasi jabatan), melainkan substantif (misalnya aturan disiplin organisasi yang baru)
 - c. Inovasi dipandang berhasil apabila setelah kebijakan diterapkan, perilaku SDM berubah lebih baik dan atau kapasitasnya meningkat. Sebagai catatan, berbagai jenis-jenis inovasi tidaklah eksklusif satu sama lain (*mutually exclusive*). Artinya, sebuah inovasi bisa saja (bahkan seringkali) terkait erat atau mempengaruhi inovasi-inovasi lainnya. Sebuah inovasi adakalanya dapat termasuk ke dalam dua atau lebih jenis inovasi sekaligus.

Lebih lanjut (LAN, 2014: 44-45) menjelaskan bahwa munculnya suatu inovasi dapat dilatarbelakangi dari adanya kebutuhan akan sesuatu yang baru, adanya keinginan untuk tampil beda dalam meningkatkan pangsa pasar dan memenuhi kebutuhan layak banyak, dan karena adanya ketidakhandalan hal-hal yang dimiliki saat ini, sehingga timbul keinginan untuk mengganti hal tersebut dengan sesuatu yang baru. Dalam hal ini terdapat beberapa karakteristik atau ciri inovasi yaitu:

1. Keunggulan relatif (*relatif advantage*)
Keunggulan relatif adalah derajat dimana suatu inovasi dianggap lebih baik/unggul dari yang pernah ada sebelumnya. Hal ini dapat diukur dari beberapa segi, seperti segi ekonomi, prstise sosial, kenyamanan, kepuasan, dan lain-lain. Semakin besar keunggulan relatif dirasakan oleh pengadposi, semakin cepat inovasi tersebut dapat diadopsi.
2. Kompatibilitas (*compatibility*)
Kompatibilitas adalah derajat dimana inovasi tersebut dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang berlaku, pengalaman masa lalu dan kebutuhan pengadopsi. Sebagai contoh, jika suatu inovasi atau ide baru

tertentu tidak sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku, maka inovasi itu tidak dapat diadopsi dengan mudah sebagaimana halnya dengan inovasi yang sesuai (*compatible*).

3. Kerumitan (*complexity*)

Kerumitan adalah derajat dimana inovasi dianggap sebagai suatu yang sulit untuk dipahami dan digunakan. Beberapa inovasi tertentu ada yang dengan mudah dapat dimengerti dan digunakan oleh pengadopsi dan ada pula yang sebaliknya. Semakin mudah dipahami dan dimengerti oleh penegeadopsi, maka semakin cepat suatu inovasi dapat diadopsi.

4. Kemampuan diujicobakan (*triability*)

Kemampuan untuk diujicobakan adalah derajat dimana suatu inovasi dapat diujicoba batas tertentu. Suatu inovasi yang dapat diujicobakan dalam setting yang sesungguhnya umumnya akan lebih cepat diadopsi, suatu inovasi sebaiknya harus mampu menunjukkan (mendemonstrasikan) keunggulannya.

5. Kemampuan diamati (*observability*)

Kemampuan untuk diamati adalah derajat dimana hasil suatu inovasi dapat terlihat oleh orang lain. Semakin mudah seseorang melihat hasil dari suatu inovasi, maka akan semakin besar kemungkinan orang atau sekelompok orang tersebut mengadopsi. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin besar keunggulan relatif, kesesuaian (*compatibility*), kemampuan diamati, dan semakin kecil kerumitannya, maka semakin cepat kemungkinan inovasi tersebut dapat diadopsi.

B. KEBIJAKAN SMART CITY

Menurut Giffinger (dalam Dameri & Sabroux, 2014), definisi kota pintar adalah “*a smart city is a city well performing built on the ‘smart’ combination of endowments and activities of self-decisive, independent and aware citizens*”. Untuk menjadi kota yang pintar, pemerintah harus meningkatkan kepiintaran pada semua komponen inti. Adapun tiga kriteria penting pada konsep *smart city* menurut Dameri & Sabroux (2014) adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas. Kota pintar adalah yang memiliki kapasitas untuk menyediakan pelayanan secara efektif kepada masyarakat, perusahaan, dan lembaga swadaya masyarakat. Jadi mampu menciptakan *public value* untuk masyarakat dan *stakeholders*.
2. Mempertimbangkan Lingkungan. Jadi sebuah kota pintar harus memiliki kebijakan dan program-program untuk mengurangi semua aspek yang berdampak pada penurunan kualitas lingkungan.

3. Inovasi. Kota pintar yaitu yang memberdayakan teknologi baru dan canggih untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan untuk mengurangi dampak buruk pada lingkungan. Teknologi menjadi aspek sentral dari *smart city* yang dipakai dalam inovasi-inovasi yang diciptakan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakatnya.

Untuk berubah menjadi kota pintar maka kota tersebut harus mampu berubah menjadi lebih efektif, peduli lingkungan, dan inovatif. Oleh karena itu, bagi pemerintah daerah agar dapat menjadi daerah yang lebih pintar hendaknya menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dan semua teknologi baru yang dapat mendukung dalam rangka implementasi e-government dan e-democracy; meningkatkan kualitas serta jangkauan penyediaan pelayanan publik; serta meningkatkan kepuasan masyarakat akan administrasi lokal.

Dimensi-dimensi dalam *smart city* ada enam yaitu *smart environment*, *smart people*, *smart living*, *smart governance*, *smart economy*, dan *smart mobility* (Giffinger dalam Dameri & Sabroux, 2014). Sedangkan menurut Dameri (2014), komponen-komponen dasar dari kota pintar adalah sebagai berikut:

1. *Land*: Pentingnya memperhatikan lingkungan tempat tinggal dan mengurangi emisi karbondioksida untuk meningkatkan kualitas hidup.
2. *People*: Masyarakat menjadi target dalam implementasi *smart initiatives* dimana pihak yang terlibat adalah pemerintah daerah dan pusat, universitas, dan sektor bisnis.
3. *Infrastructure*: infrastruktur yang dibangun adalah yang hemat energy; pembaruan sumber energy; efisien dalam pembangunan; dan mudah di akses.
4. *Government*: Kota pintar memiliki kebijakan dan prioritas yang mendukung inisiatif cerdas; cerdas dalam mengimplementasikan; efektif dan efisien dalam menyampaikan pelayanan public yang cerdas; serta meraih konsensus karena meraih kualitas hidup yang lebih baik.

Konsep *smart city* umumnya selalu mempertimbangkan masalah lingkungan dan pengurangan emisi karbondioksida. Jadi apapun strategi dan program yang disusun, biasanya mengarah ke tujuan ini. Dan teknologi merupakan alat atau perangkat yang digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan.

C. TEORI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK

Untuk mengetahui bagaimana kesiapan pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC maka perlu diidentifikasi dan dianalisis terkait dengan substansi kebijakan tentang BCC dan proses implementasi kebijakan BCC.

Menurut Nugroho (2014,657) Implementasi kebijakan publik pada prinsipnya adalah cara kebijakan mencapai tujuannya⁷⁷. Dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu kebijakan apa yang akan diimplementasikan, mengapa kebijakan tersebut harus diimplementasikan, siapa aktor implementasi kebijakan, bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan, dan kapan kebijakan tersebut diimplementasikan.

Pada dasarnya kebijakan publik adalah keputusan politik yang dibuat oleh lembaga publik yang ditujukan untuk mengatur kehidupan masyarakat. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Nugroho (2014:136) bahwa kebijakan publik adalah keputusan publik yang dibuat oleh lembaga publik yaitu lembaga yang didanai dari dana/uang publik yaitu uang yang dipungut secara kolektif dari publik, baik berupa pajak, retribusi, atau pungutan-pungutan lain yang ditetapkan secara formal. Secara generic kebijakan publik ini terdiri dari empat jenis yaitu kebijakan formal, kebiasaan umum lembaga publik yang telah diterima bersama (konvensi), pernyataan pejabat publik dalam forum publik dan perilaku pejabat publik. Sedangkan tujuan kebijakan publik menurut Nugroho (2014:153) dapat dibedakan sebagai berikut: (1) mendistribusi sumber daya negara kepada masyarakat, termasuk didalamnya alokatif, realokatif, dan redistribusi, versus mengabsorpsi atau menyerap sumber daya kedalam negara, (2) regulatif versi deregulatif, (3) dinamisasi versus stabilisasi dan (4) memperkuat negara versus memperkuat masyarakat/pasar. Namun demikian, dalam prakteknya setiap kebijakan mengandung lebih dari satu tujuan kebijakan (multi tujuan). Dalam hal implementasi kebijakan, ada jenis-jenis kebijakan yang langsung dapat diimplementasikan dan ada jenis-jenis kebijakan yang tidak dapat langsung diimplementasikan atau dengan kata lain membutuhkan kebijakan publik turunan sebagai penjelas. Nugroho (2014,657) menyebutkan Undang-Undang atau Peraturan Daerah adalah jenis kebijakan publik yang memerlukan kebijakan publik penjelas (peraturan pelaksanaan), sedangkan Keputusan Presiden, Intruksi Presiden,

⁷⁷ Riant Nugroho, 2014. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dll adalah jenis kebijakan publik yang dapat langsung dioperasionalkan.

Aktor implementasi kebijakan adalah pelaksana yang mengimplementasikan kebijakan. Nugroho (2014, 687) menyebutkan ada empat pilihan aktor implementasi kebijakan yaitu:

1. Pemerintah sebagai pelaku utama (government alone), sedangkan masyarakat perifial, terutama pada kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan eksistensi bangsa (existensial driven policy) seperti pertahanan, keamanan, penegakan keadilan dll.
2. Pemerintah pelaku utama, masyarakat sebagai pelaku pendamping (government majority and people minority), terutama pada kebijakan-kebijakan yang government driven policy) seperti kebijakan pelayanan KTP, dll
3. Masyarakat pelaku utama, pemerintah sebagai pendamping (government minority, people majority), terutama pada kebijakan-kebijakan yang societied driven policy seperti kegiatan pelayanan publik yang dilakukan oleh masyarakat dimana pemerintah memberikan subsidi.
4. Masyarakat sendiri (people alone) atau people driven policy, seperti kegiatan bisnis yang dilakukan oleh masyarakat.

Pemilahan tersebut tidak seekstrim yang digambarka karena pada dasarnya kebijakan senantiasa dilakukan oleh dua aktor secara bersama-sama yaitu pemerintah dan masyarakat.

Secara umum, praktek implementasi kebijakan publik berkenaan dengan bagaimana merancang struktur proses implementasi kebijakan untuk menegaskan tujuan yang hendak dicapai dalam menyelesaikan masalah. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan Nugroho (2014, 691) dimana pelaksanaan atau implementasi kebijakan didalam konteks manajemen berada didalam kerangka organizing-leading-controlling yaitu mengorganisasikan, melaksanakan kepemimpinan untuk memimpin pelaksanaan, dan melakukan pengendalian pelaksanaan. Secara rinci kegiatan didalam manajemen implementasi kebijakan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Manajemen Implementasi

No.	Tahap	Isu Penting
1.	Implementasi Strategi (Pra Implementasi)	<ul style="list-style-type: none">▪ Menyesuaikan struktur dan strategi▪ Melembagakan strategi▪ Mengoperasionalkan strategi▪ Menggunakan prosedur untuk memudahkan implementasi
2.	Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none">▪ Disain organisasi dan struktur organisasi▪ Pembagian pekerjaan dan disain pekerjaan▪ Integrasi dan koordinasi▪ Perekrutan dan penempatan sumber daya manusia▪ Hak,wewenang, dan kewajiban▪ Pendelegasian (sentralisasi dan desentralisasi)▪ Pengembangan kapasitas organisasi dan kapasitas sumber daya manusia▪ Budaya organisasi
3.	Penggerakan dan kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none">▪ Efektivitas kepemimpinan▪ Motivasi▪ Etika▪ Mutu▪ Kerjasama tim▪ Komunikasi organisasi▪ negoisasi
4.	Pengendalian	<ul style="list-style-type: none">▪ Disain pengendalian▪ Sistem informasi Manajemen▪ Pengendalian anggaran/keuangan▪ audit

Sumber: Nugroho (2014:691)

Secara sederhana, Nugroho (2014:692) menyebutkan bahwa inti permasalahan dalam implementasi kebijakan adalah bagaimana kebijakan yang dibuat disesuaikan dengan sumber daya yang tersedia dengan mengimplementasikan basic good governance (transaparansi, akuntabilitas, adil-wajar/fairness dan responsivitas) khususnya pada elemen penyesuaian prosedur implementasi dengan sumber daya yang dipergunakan. Adapun pengendalian implementasi ditujukan untuk memastikan pencapaian tujuan kebijakan yang oleh Nugroho (2014:692) dapat dilakukan melalui: organisasi pemerintahan atau negara, organisasi masyarakat, organisasi media massa, organisasi bisnis, organisasi politik, organisasi kuasi negara,

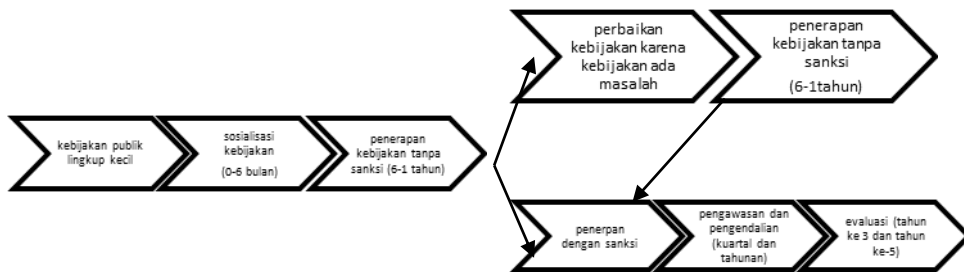
dan tokoh masyarakat. Selain itu, dalam implementasi kebijakan juga diperlukan diskresi atau ruang gerak bagi individu pelaksana di lapangan untuk memilih tindakan sendiri yang otonom di dalam batas wewenangnya apabila menghadapi situasi khusus apabila kebijakan tidak mengatur atau mengatur berbeda dengan kondisi lapangan.

Dalam prakteknya, implementasi kebijakan merupakan sebuah proses yang terdiri dari beberapa tahap. Nugroho (2014:694) membagi implementasi kebijakan ke dalam enam tahapan yaitu:

1. Tahap 1. Tim Implementasi. Pada tahap ini disusun Tim untuk memimpin implementasi kebijakan.
2. Tahap 2. Pelatihan pelaksana. Pada tahap ini dilakukan pelatihan kepada para pelaksana di lapangan untuk menyamakan persepsi atas kebijakan yang hendak dilaksanakan. Pada tahap ini juga dilakukan simulasi implementasi kebijakan.
3. Tahap 3. Sosialisasi publik. Sosialisasi publik dilakukan dengan menyebarluaskan kebijakan kepada publik melalui organisasi terkait (beneficiaries), pertemuan pemangku kepentingan, dan media massa baik cetak maupun elektronik.
4. Tahap 4. Implementasi Percobaan. Implementasi kebijakan publik dilaksanakan tanpa sanksi (masa ujicoba) dengan jangka waktu selama 6 bulan s/d 1 tahun)
5. Tahap 5. Implementasi penuh. Implementasi kebijakan publik dengan sanksi dilakukan setelah masa ujicoba selesai disertai dengan pengawasan dan pengendalian.

Proses implementasi kebijakan perlu dilaksanakan melalui proses yang wajar yang oleh Nugroho (2014:670) proses implementasi kebijakan dilaksanakan dalam proses yang “berwaktu”. Berikut ini adalah model timing implementasi kebijakan khususnya untuk kebijakan berlingkup kecil seperti kebijakan di tingkat daerah.

Gambar 1. Timing Implementasi



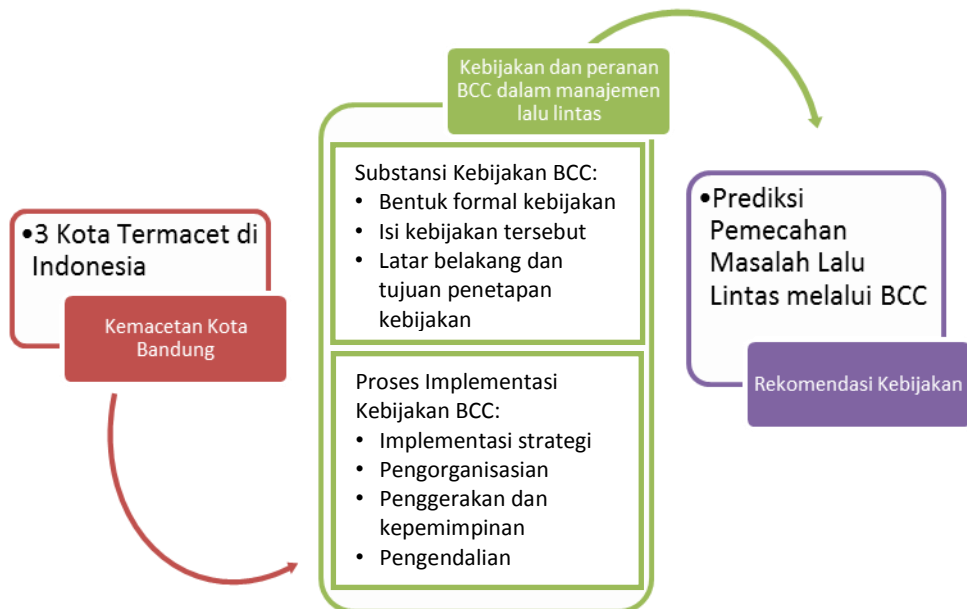
Sumber: Nugroho (2014:699)

D. KERANGKA PIKIR PENELITIAN

Kemacetan merupakan salah satu masalah di Kota Bandung yang menjadi perhatian Walikota Bandung Ridwan Kamil dimana melalui janji politiknya selama masa kampanye, Ridwan Kamil menjanjikan Bandung Resik dengan salah satu indikatornya adalah bebas macet dalam 4 tahun. Kebijakan pengembangan BCC adalah salah satu inovasi penyelenggaraan pemerintahan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Bandung melalui penggunaan teknologi untuk mengetahui permasalahan informasi dan keputusan lebih cepat mengenai lalu lintas dan masalah emergency. Kebijakan ini relatif baru dan masih dalam tahap persiapan implementasi di tataran birokrasi. Berdasarkan hal tersebut maka kajian ini akan menganalisis tahap awal pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi kemacetan lalu lintas. Untuk mengetahui bagaimana pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC maka perlu diidentifikasi dan dianalisis terkait dengan substansi kebijakan tentang BCC dan proses implementasi kebijakan BCC. Berdasarkan telaahan teori yang diuraikan maka pada penelitian ini yang dimaksud substansi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut bentuk formal kebijakan, isi kebijakan tersebut, latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan pengembangan BCC tersebut. Sedangkan proses implementasi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut bagaimana pemerintah mengimplementasikan kebijakan dilihat dari manajemen implementasinya. Hasil analisis penelitian kemudian dijadikan dasar dalam perumusan rekomendasi terkait dengan apa yang sebaiknya dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC

untuk mengatasi masalah kemacetan lalu lintas di Kota Bandung. Secara sederhana kerangka pemikiran pada kajian ini adalah sebagaimana gambar berikut ini:

Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian



Sumber: Hasil olahan peneliti



BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan pada kajian ini mencakup jenis dan pendekatan penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data dan tahapan kegiatan penelitian.

A. JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan eksplorasi mengenai kebijakan pemerintah Kota Bandung dalam implementasi kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi kemacetan lalu lintas dan menggambarkan secara akurat (deskriptif). Oleh karena itu, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dijadikan sebagai pendekatan utama digunakan karena mampu menghasilkan deskripsi atas sesuatu keadaan secara obyektif melalui serangkaian langkah-langkah pengumpulan data, pengelolaan data dan analisisnya dengan memanfaatkan berbagai sumber yang relevan.

B. METODE PENGUMPULAN DATA, JENIS DATA DAN SUMBER DATA

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis untuk mendapatkan data sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data yang dibutuhkan dalam kajian ini meliputi data primer dan data sekunder baik berupa data kuantitatif maupun data kualitatif. Data primer dan data sekunder diperoleh dari Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandung, Dinas Perhubungan, Bappeda, website pemerintah Kota Bandung, dan lain-lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui dua cara, yaitu *desk research* dan *field research*.

1. Desk Research

Desk research dilakukan untuk memperoleh berbagai data sekunder melalui studi dokumentasi yang dilakukan sebelum dan setelah dari lapangan. Sebelum ke lapangan, studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan dan menggali data sekunder yang berkaitan dengan

permasalahan dari buku-buku teks, website dan dokumen-dokumen yang relevan sebagai bahan penyusunan latar belakang masalah, tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran dan analisis dokumen kebijakan yang terkait dengan kebijakan pengembangan BCC. Sedangkan studi dokumentasi yang dilakukan setelah dari lapangan adalah untuk menganalisis substansi kebijakan pengembangan BCC.

2. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Field research (penelitian lapangan) dilakukan untuk mengumpulkan data primer secara purposive sampling dengan strategi snowball sampling dimana pemilihan informan yang dijadikan sampel dipilih secara berantai tergantung data yang dikumpulkan. Informan adalah dari Walikota Bandung dan pejabat di beberapa instansi pemerintah Kota Bandung yaitu Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Perhubungan, dan Kecamatan Cinambo Adapun teknik pengumpulan data lapangan dilakukan dengan wawancara semi struktur dimana peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara namun dalam pelaksanaannya pewawancara tidak mengatur proses wawancara secara sistematis dikarenakan waktu yang terbatas.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, data set, teknik pengumpulan data dan sumber data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data

Variabel/Dimensi	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
A. Substansi Kebijakan		
1. Bentuk formal kebijakan pengembangan BCC	Dokumentasi Wawancara semi struktur	Walikota Bandung dan Diskominfo
2. Latar belakang, tujuan penetapan kebijakan pengembangan BCC	Dokumentasi Wawancara semi struktur	Walikota Bandung, Diskominfo, dan Bappeda
B. Proses Implementasi		
3. Aktor (pelaksana) kebijakan	Dokumentasi Wawancara semi struktur	Diskominfo, Dishub, dan Kecamatan Cinambo
4. Manajemen pelaksanaan kebijakan (SDM, manajemen/tata	Dokumentasi Wawancara semi struktur	Diskominfo, Dishub, dan Kecamatan Cinambo

Variabel/Dimensi	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
kelola, fasilitas dan infrastruktur)		
5. Waktu pelaksanaan kebijakan.	Dokumentasi Wawancara semi struktur	Diskominfo, Dishub, dan Kecamatan Cinambo

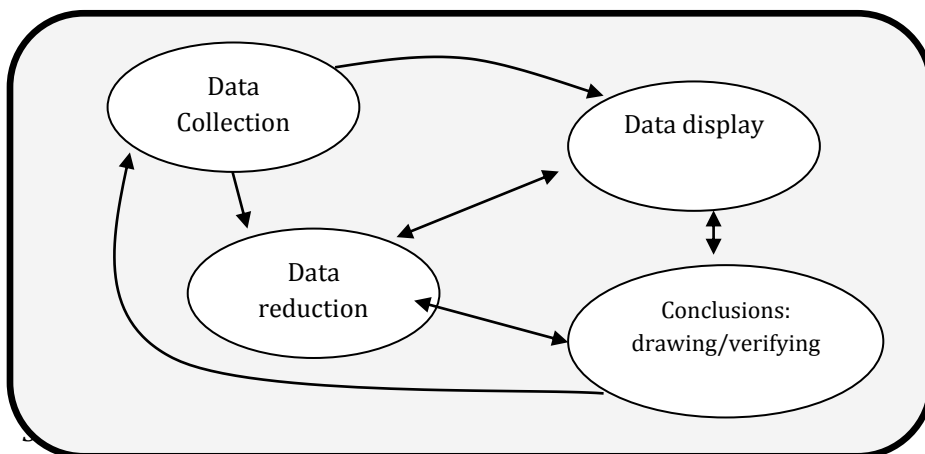
Sumber: hasil olahan peneliti

C. ANALISIS DATA

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana pemerintah Kota Bandung dalam implementasi kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi masalah kemacetan lalu lintas. Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, maka analisis data dalam kajian ini adalah analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sebagaimana dikemukakan oleh Miles and Huberman (dalam Sugiyono, 2011: 246-247). Aktivitas dalam analisis data ini meliputi *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Selanjutnya model interaktif dalam analisis data ini ditunjukkan pada gambar 3.1 berikut ini:

Gambar 3

Model Analisis Data Interaktif



Adapun langkah-langkah analisis dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal pokok dan penting dari data-data yang sudah dikumpulkan baik melalui studi dokumentasi dan wawancara untuk kemudian membuat kategorisasi, dan membuang hal-hal yang tidak dipakai dan tidak sesuai dengan tujuan penelitian.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Data kualitatif akan disajikan dalam bentuk uraian singkat atau teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion Drawing* (*Verification*)

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk menjawab rumusan masalah yang disertai dengan bukti-bukti valid dan konsisten berdasarkan data yang telah dikumpulkan

Secara keseluruhan, untuk menjamin dan mengembangkan validitas data, proses analisis dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi antara data-data yang telah diperoleh dari berbagai sumber atau yang disebut dengan teknik triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2011:273) triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yaitu data sekunder dan data primer hasil wawancara. Dalam kajian ini, triangulasi dilakukan dengan mengecek kredibilitas data yang diperoleh dari pihak instansi pemerintah yang menjadi aktor (pelaksana) kebijakan pengembangan BCC.

D. TAHAPAN KEGIATAN PENELITIAN

Setelah membahas mengenai metodologi yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, berikut akan dijelaskan tahapan-tahapan yang dilakukan dalam proses penelitian, yaitu :

Tahap-1: Persiapan; kegiatan yang dilakukan dalam tahapan ini adalah melakukan penyusunan TOR, riset desain, dan instrument kajian. Kegiatan ini dilakukan untuk merumuskan dasar dalam pelaksanaan penelitian.

Tahap-2: Pengumpulan data; kegiatan pengumpulan data mengenai kebijakan-kebijakan yang terkait dengan pengembangan BCC melalui studi dokumentasi dan melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan kajian ini.

Tahap-3: Analisis dan pengolahan data, tahapan ini dilakukan untuk mengolah data dan melakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh sehingga dapat ditarik kesimpulan dan rekomendasi mengenai pemerintah Kota Bandung dalam implementasi kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi kemacetan lalu lintas.

Tahap-4: Penyusunan laporan, tahapan ini menghasilkan laporan penelitian. Laporan penelitian ini diharapkan dapat disampaikan kepada pihak yang terkait dengan implementasi kebijakan pengembangan BCC yaitu pemerintah Kota Bandung dan instansi terkait lainnya seperti Diskominfo, Bappeda, dan Kecamatan.



BAB IV

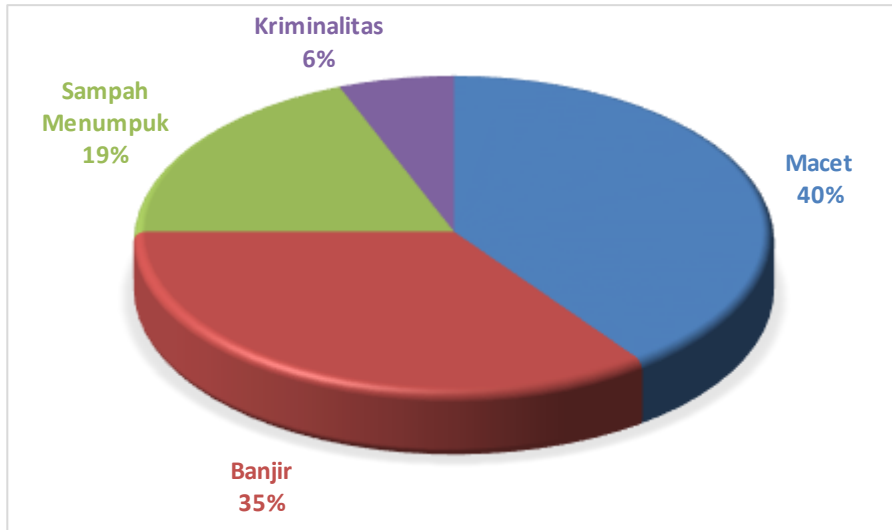
ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil analisis mengenai kesiapan pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi kemacetan lalu lintas. Sebelumnya akan digambarkan mengenai kondisi kemacetan lalu lintas di Kota Bandung yang menjadi masalah penting untuk segera diatasi oleh pemerintah Kota Bandung. Kemudian untuk mengetahui bagaimana kesiapan pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC maka perlu diidentifikasi dan dianalisis terkait dengan substansi kebijakan tentang BCC dan proses implementasi kebijakan BCC. *Pertama*, substansi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut bentuk formal kebijakan, isi kebijakan tersebut, latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan pengembangan BCC tersebut. *Kedua*, proses implementasi kebijakan tentang BCC adalah menyangkut tahap-tahap pada manajemen implementasi kebijakan yaitu tahap implementasi strategi (pra implementasi), pengorganisasian, pergerakan dan kepemimpinan dan pengendalian. . Hasil analisis penelitian kemudian dijadikan dasar dalam perumusan rekomendasi terkait dengan apa yang sebaiknya dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan BCC untuk mengatasi masalah kemacetan lalu lintas di Kota Bandung.

A. POTRET KEMACETAN LALU LINTAS DI KOTA BANDUNG

Kemacetan merupakan salah satu masalah di Kota Bandung yang menjadi perhatian Walikota Bandung Ridwan Kamil dimana melalui janji politiknya selama masa kampanye, Ridwan Kamil menjanjikan Bandung Resik dengan salah satu indikatornya adalah bebas macet dalam 4 tahun. Berdasarkan hasil kajian yang berkaitan dengan persepsi masyarakat terkait aspek sosial, lingkungan dan budaya Kota Bandung dengan responden 100 orang masyarakat yang berada dan bermukim di Kota Bandung berkisar 5-10 tahun lebih di wilayah Kecamatan Bandung Wetan, Kecamatan Coblong, Kecamatan Kiara Condong dan Kecamatan Lengkong menunjukkan bahwa kemacetan merupakan masalah yang paling kerap terjadi di Kota Bandung

dengan presentase sebesar 40 % sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini⁸:



Gambar 4. Masalah yang Sering Terjadi di Kota Bandung

Berdasarkan hasil identifikasi Dinas Perhubungan Kota Bandung sebagaimana tertuang dalam dokumen RPJMD Pemerintah Kota Bandung 2013-2018, kondisi kemacetan jalan dipengaruhi oleh 32 (tiga puluh dua) aspek sebagai berikut : (1) Panjang jalan/lebar jalan; (2) Kondisi jalan; (3) Jumlah kendaraan pribadi; (4) Persimpangan yang terlalu dekat; (5) Sekolah; (6) Pasar Tumpah/PKL; (7) Pangkalan liar; (8) Parkir; (9) Kendaraan jemputan anak sekolah; (10) Angkot; (11) Kesadaran masyarakat; (12) Displin pengemudi; (13) Kendaraan dari luar Kota Bandung; (14) Becak melawan arus; (15) Shelter; (16) Traffic light; (17) Perumahan; (18) Perubahan Fungsi bangunan; (19) Banjir; (20) Marka jalan dan rambu lalu lintas; (21) SDM petugas; (22) Dana; (23) Anak jalanan; (24) Jaringan jalan; (25) Perbaikan jalan/galian kabel/perbaikan; (26) Perlintasan kereta api; (27) Pusat perbelanjaan/Mall; (28) Bongkar muat; (29) Penerangan jalan umum; (30) Gerakan pejalan kaki; (31) Pool/Agen bus; (32) Luas terminal.

⁸ Bappeda. 2013. Laporan Akhir Penyusunan Rencana Induk Bandung Kota Cerdas (Smart City). Bandung: Bappeda.

Lebih lanjut Dinas Perhubungan Kota Bandung (2015)⁹ mengklasifikasikan faktor penyebab kemacetan di Kota Bandung secara berurutan yaitu (1) *political will* dan *political action*, (2) tata guna lahan, (3) kendaraan pribadi, (4) penegakan hukum, (5) gangguan samping (pemukiman dan pembangunan), (6) kondisi manajemen infrastruktur, (7) kondisi jaringan, (8) psikologi masyarakat, (9) komuter, dan (10) kegiatan pariwisata. Selain itu juga mengklasifikasi faktor turunan yang paling berkontribusi terhadap kemacetan di Kota Bandung secara berurutan yaitu (1) kendaraan pribadi, (2) pembangunan perumahan, perdagangan dan pendidikan, (3) penyimpangan tata guna lahan, (4) *political will* dan *political action* kurang tegas dalam tata guna lahan, (5) *political will* dan *political action* kurang mendukung sarana dan prasarana transportasi publik, (6) tingginya aktivitas ekonomi namun tidak merata, dan (7) transportasi publik yang tidak aman, tidak nyaman, tidak tepat waktu, dan tidak terintegrasi.

Peningkatan jumlah kendaraan pribadi terutama kendaraan bermotor (sepeda motor) berkontribusi besar dalam menyebabkan kemacetan dengan presentase sebesar 62 %, sementara mobil pribadi sebesar 15 %. Selain itu, penambahan ruas jalan (1,29 % per tahun) tidak sebanding dengan penambahan jumlah kendaraan bermotor (9,34% per tahun). Lebih lanjut, kinerja jaringan transportasi di Kota Bandung juga kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari kinerja jaringan jalan dan angkutan umum sebagaimana tabel 3 berikut ini:

⁹ Dinas Perhubungan. 2015. Bandung Urban Mobility Project. Bandung: Dinas Perhubungan.

Tabel 3. Kinerja Jaringan Transportasi Kota Bandung

Jaringan	Deskripsi Kinerja
Jaringan Jalan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kecepatan lalu lintas jalan di metropolitan Bandung tahun 2013 hanya sekitar 11,8 km/jam. Padahal idealnya adalah di atas 20 km/jam ▪ Titik kemacetan yang teramati pada tahun 2013 mencapai 44 titik. Ini bertambah 12 titik jika dibandingkan dengan tahun 2009 ▪ <i>Degree of Saturation (DS)</i> adalah satu pada seluruh persimpangan jalan utama pada jam-jam sibuk
Angkutan Umum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biaya transportasi menggunakan angkutan umum 18% lebih mahal jika dibandingkan dengan sepeda motor. Selain itu, waktu perjalanan menjadi 2,2 kali lipat lebih lama ▪ Rata-rata <i>load factor</i> angkutan umum di Kota Bandung hanya 36,60%. Seharusnya minimal layak adalah 60% ▪ Peran moda angkutan umum hanya 23% dari total pangsa angkutan di atas 40% ▪ 95,5% pengguna angkutan umum di Kota Bandung menyatakan tidak puas terhadap aspek keamanan, keselamatan, dan kenyamanan

Penyediaan jaringan transportasi di Kota Bandung juga belum memadai. Hal ini dapat dilihat dari ketersediaan jaringan jalan, angkutan umum, dan manajemen lalu lintas sebagaimana tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Penyediaan Jaringan Transportasi di Kota Bandung

Jaringan	Deskripsi Kinerja
Jaringan Jalan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hierarki jaringan jalan belum baik dimana panjang jalan arteri dan kolektor hanya 11,25% dari total, missing-link, bottle-neck, dan lain-lain ▪ Luas area untuk jalan (rumija) di Kota Bandung hanya kurang lebih 7,31% dari total wilayah Kota Bandung. Idealnya adalah 10% dari total area ▪ Pertumbuhan panjang jalan di Bandung hanya sekitar 1,29% per tahun. Sedangkan pertumbuhan kendaraan mencapai 9,34% per tahunnya ▪ Sekitar 23,7% jalan di Kota Bandung dalam kondisi rusak
Angkutan Umum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pelayanan angkutan umum di metropolitan Bandung didominasi oleh angkot (paratransit) yaitu 97,9% ▪ Total kapasitas angkutan umum di metropolitan Bandung sekitar 1,53-1,87 juta penumpang per tahun. Tetapi hanya terpakai sekitar sepertiganya
Manajemen Lalu Lintas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teknologi ATCS sudah obsolete atau perlu diperbaharui dan diperluas hingga seluruh wilayah kota Bandung ▪ Parker di badan jalan memangkas sekitar 37,6% dari kapasitas terpasang jaringan jalan di Kota Bandung

Kemacetan di Kota Bandung memberikan dampak negative baik dampak ekonomi maupun sosial. Menurut Dinas Perhubungan (2014) Dampak ekonomi dari kemacetan adalah total kerugian akibat kemacetan lalu lintas kurang lebih Rp 4,63 triliun per tahun, sedangkan dampak sosial dari kemacetan adalah pengaruh kemacetan akibat kesehatan fisik dan psikis masyarakat yang cukup besar, meskipun belum dapat diukur.

B. KEBIJAKAN UMUM TRANSPORTASI KOTA BANDUNG DALAM MENGATASI KEMACETAN LALU LINTAS

Dalam rangka mengatasi permasalahan transportasi secara umum di Kota Bandung dan secara khusus kemacetan, Pemerintah Kota Bandung merumuskan visi transportasi Kota Bandung sebagaimana tertuang dalam dokumen Masterplan Transportasi Kota Bandung¹⁰ yaitu terciptanya transportasi Angkutan Umum Kota Bandung 2010-2030 yang Handal, Nyaman dan Manusiawi yang kemudian pada tahun 2013 diterjemahkan kembali oleh pemerintah Kota Bandung sebagai visi transportasi Kota Bandung 2013 yaitu terwujudnya transportasi Kota Bandung yang Andal (dapat diandalkan semua pihak untuk mendukung setiap aktivitas), dan Ramah (ramah bagi setiap orang dan lingkungan sekitarnya) yang disederhanakan dengan semboyan Bandung Better Urban Mobility 2031 (Bandung Lancar 2013). Visi tersebut tertuang dalam dokumen Rancangan Peraturan Walikota Bandung tentang Rencana Induk Transportasi Kota Bandung. Adapun konsep dasar dari Bandung Lancar 2013 adalah (1) kehidupan, pekerjaan dan hiburan, (2) peningkatan prasarana/infrastruktur transportasi, (3) pengembangan sarana angkutan umum berbasis angkutan umum massal, dan (4) pengembangan teknologi dan perilaku. Strategi kebijakan yang dikembangkan adalah Transit Oriented Development (TOD) yaitu dengan mengembangkan transportasi berbasis jalan raya dan transportasi berbasis rel. Berdasarkan Rancangan Peraturan Walikota Bandung tentang Rencana Induk Transportasi Kota Bandung, TOD adalah pengintegrasian kawasan pemukiman dengan kawasan perkantoran dalam satu area dalam radius 400 sampai 800 meter, dengan sebuah stasiun atau halte transit dari moda transportasi publik sebagai porosnya, yang dilengkapi dengan fasilitas lainnya, diantaranya penunjuk arah dan fasilitas khusus untuk pejalan kaki. Lebih lanjut menurut Dinas Perhubungan, tujuan TOD ini adalah untuk mengurangi mobiltas penduduk antarkawasan ataupun antarkota dengan mengintegrasikan dan mendekatkan sistem transportasi kota, kawasan permukiman, sentra bisnis, dan pusat kegiatan masyarakat sehingga tercipta sebuah kota yang efisien. Sedangkan manfaatnya adalah:

1. Mengurangi penggunaan kendaraan pribadi rumah tangga
2. Menciptakan komunitas pejalan
3. Peningkatan angkutan penumpang transit dan pendapatan

¹⁰Bappeda. 2009. Masterplan Transportasi Kota Bandung. Bandung: Bappeda.

4. Potensi nilai tambah melalui nilai properti yang meningkat dan atau berkelanjutan
5. Peningkatan akses terhadap pekerjaan dan kesempatan ekonomi bagi masyarakat berpenghasilan rendah dan keluarga.
6. Perluasan mobilitas dengan mengurangi ketergantungan pada kendaraan bermotor pribadi, sehingga bisa mengurangi biaya transportasi.

Transportasi berbasis rel (LRT/Monorel) dikembangkan oleh pemerintah Kota Bandung dengan tujuan yaitu mengatasi kemacetan lalu lintas Kota Bandung yang terus bertambah dari hari ke hari. Keberadaan monorel akan mengurangi penggunaan kendaraan bermotor oleh masyarakat di ruas-ruas jalan sehingga mengurangi kepadatan lalu lintas. Rencana pembangunan moda transportasi monorel ini juga seiring dengan rencana pembangunan sarana transportasi lainnya, yaitu :

1. Pembangunan lima jalan tol di Jawa barat, yakni tol BIUTR (*Bandung Inter Urban Toll Road*), tol Cisumdawu, tol Bandung - Tasikmalaya, tol Ujungberung - Gedebage, tol Soreang – Pasirkoja;
2. Pembangunan monorel Provinsi Jawa barat yang menghubungkan rute-rute dari luar Kota Bandung seperti dari tanjungsari, majalaya, soreang, dan lain-lain;
3. Pembangunan double track ka Padalarang – Cicalengka; dan
4. Pembangunan high speed train Jakarta – Gedebage.
5. moda transportasi monorel yang akan dibangun di kota bandung bakal terhubung dengan sistem jaringan transportasi bersama sarana-sarana transportasi tersebut. Dengan demikian, pembangunan moda transportasi monorel ini juga sesuai dengan rencana pengembangan kota dengan desain TOD (*Transit Oriented Development*). Dua koridor monorel akan disiapkan untuk melayani masyarakat yang masuk atau keluar pusat kota.

Transportasi berbasis jalan raya dikembangkan melalui penyediaan angkutan umum Trans Metro Bandung (TMB), kereta gantung, jalur pejalan kaki, jalur sepeda dan bike sharing, bus sekolah, bus wisata, gedung parkir, kereta listrik dan retribusi pengendalian lalu lintas.

1. TMB

Pengembangan TMB bertujuan untuk terciptanya angkutan umum perkotaan yang aman, nyaman, mudah, tepat waktu, tarif yang

terjangkau dengan standar pelayanan prima. Saat ini, Pemerintah Kota Bandung telah menyelenggarakan dua koridor TMB dengan rute Jln. Elang (Cibeureum) – Jln. Sukarno Hatta – Cibiru (koridor 1) dan Jln. Elang (Cibeureum) – Jalur tengah – Cicaheum (koridor 2). Pada 2014 ini, koridor 3 dengan rute sarijadi/setra sari – surya sumantri – dr. Junjuran – surapati – Cicaheum pun siap diselenggarakan. secara keseluruhan, Pemerintah Kota Bandung berencana untuk menyediakan 13 koridor TMB. Selain pengembangan trayek TMB, proyek ini juga disertai dengan pengadaan bus disepanjang koridor TMB baik bus konvensional maupun bus elektrik. Pengembangan TMB ini juga disertai dengan sistem pembayaran elektronik terpadu (*Smart Payment*) yang bertujuan untuk mempermudah pelayanan pembayaran trans metro bandung, Sebagai salah satu pionir sistem pembayaran cerdas pada layanan-layanan publik untuk mewujudkan Bandung sebagai *Smart City*, mengurangi jumlah transaksi uang tunai dan sebagai salah satu pionir kartu multigunadalam sebuah kota di indonesia.

2. Kereta gantung

Pengembangan kereta gantung bertujuan sebagai salah satu solusi permasalahan transportasi di kota bandung dan merupakan salah satu alat transportasi yang ramah lingkungan, aman, nyaman, cepat, tepat waktu, terjangkau, tingkat keselamatan tinggi dan memiliki kapasitas angkut yang cukup besar sertadapat dijadikan sebagai sarana wisata dengan rencana pembangunan sebagai berikut:

- a. Trase 1/red Line: trase ini melintasi utaratengah Kota Bandung, mulai dari Lembang – Kampung Gajah – Terminal Ledeng – Setiabudi – sukajadi – rs advent –Cihampelas Walk – tamansari – Cihampelas – Cicendo – kebonkawung (stasiun bandung)
- b. Trase 2/green Line: trase ini menghubungkan bagian barat dan timur Kota Bandung, mulai dari Bandara – Pasteur – Jalan surapati – Jalan hasan mustopa – Jalan ahmad yani –Jalan a.h. nasution (alun-alun Ujungberung & masjid agung ujungberung). Terbentang dari barat hingga timur kota Bandung.
- c. Trase 3/blue Line: trase ketiga ini membelah Kota Bandung dari utara hingga selatan. Trase iniberintegrasi dengan trase pertama, mulai dari terminal Ledeng – Punclut – terminal dago – simpang dago – Cikapayang – dukonsel – BIP – kebonkawung – Otto Iskandar Dinata – asia afrika – Peta - terminal Leuwipanjang.

3. Trotoar dan *skywalk*

Pembangunan dan pengembangan trotoar dan *skywalk* di kota Bandung untuk memberikan kenyamanan dan keamanan bagi pejalan kaki. Selain itu, pembangunan juga bertujuan untuk mewujudkan *green transport* sebagai rangkaian dari pembangunan kota dengan desain *Transit Oriented Development* (tod). Pemerintah Kota Bandung melakukan beberapa pertimbangan dalam perencanaan pembangunan sarana pejalan kaki yang berkaitan dengan kepentingan kenyamanan dan keamanan.

4. Jalur Sepeda

Pembangunan sarana jalur sepeda bertujuan untuk mengembalikan budaya bersepeda pada masyarakat kota Bandung. Dengan demikian, sistem transportasi hijau (*green transport*) yang terpadu dengan pembangunan kota berdesain tod akan segera terwujud. Selain pembangunan jalur sepeda, program lain yang juga dikembangkan adalah *bike sharing*. Program *bike sharing* adalah penyediaan sepeda sebagai alat transportasi murah di dalam kota yang juga menjadi feeder warga ke tempat transportasi publik lainnya.

5. Bus Sekolah

Pengadaan bus sekolah bertujuan memberikan pelayanan kepada pelajar untuk mendapatkan sarana transportasi yang nyaman, aman, cepat, dan murah (gratis). Untuk mencapai tujuan tersebut, bus sekolah juga bisa difungsikan sebagai media edukasi ketertiban berlalu lintas dan keselamatan transportasi, penghargaan terhadap fasilitas publik dan media sosialisasi yang berkaitan dengan dunia remaja seperti etika pergaulan, bahaya tawuran, narkoba, HIV/aids, dan lain-lain.

6. Bus Wisata

Pengadaan bus wisata bertujuan memberikan kenyamanan, keamanan, dan kemudahan kepada wisatawan saat berwisata di Kota Bandung. Dengan demikian, wisatawan tidak akan menggunakan kendaraan pribadi atau kendaraan umum lain sehingga tingkat kepadatan lalu lintas akan berkurang.

7. Jalan Bebas Parkir

Sistem perparkiran *off street parking* (jalan bebas parkir) bertujuan untuk mengembalikan fungsi jalan sebagai fasilitas lalu lintas kendaraan, sehingga tidak terjadi penyumbatan pada ruas jalan. Kebijakan manajemen parkir yang dilakukan pada kota Bandung adalah:

- a. Mengembalikan jalan kepada fungsinya, dengan demikian tidak boleh ada parkir, pasar tumpah dan pkl di badan jalan pada ruas jalan dengan fungsi arteri di kota Bandung;
 - b. Apabila ada lokasi-lokasi yang membutuhkan tempat parkir pada ruas jalan dengan fungsi arteri, harus disediakan kantung-kantung parkir *off street* (di luar badan jalan). Sedangkan apabila ada lokasi pasar tumpah dan pkl di ruas jalan arteri maka harus disediakan lahan di dalam lokasi pasar dan disediakan lahan khusus untuk pkl untuk berjualan sehingga badan jalan tidak terpakai;
 - c. Penyediaan parkir di badan jalan beserta pasar tumpah dan pkl pada ruas jalan dengan fungsi kolektor dan lokal harus dengan melihat kondisi kinerja dari ruas jalan tersebut. Apabila kinerja ruas jalan sudah mendekati jenuh ($\geq 0,75$) atau telah terjadi kemacetan, tidak boleh ada parkir pasar tumpah dan pkl di badan jalan dan harus disediakan kantung parkir *off street* untuk parkir, lahan di dalam lokasi pasar untuk pasar tumpah dan disediakan lokasi khusus untuk pkl;
 - d. Perlu dilakukan penertiban pada parkir *on street*, pasar tumpah, dan PKL yang telah ada pada ruas-ruas jalan arteri, kolektor, dan lokal yang kinerjanya telah mendekati jenuh/telah menimbulkan kemacetan yang mengganggu arus lalu lintas;
 - e. Perlu dilakukan penertiban pada angkutan umum yang parkir untuk menunggu penumpang pada ruas-ruas jalan arteri dan persimpangan-persimpangannya. Sehingga tidak terjadi penyumbatan pada ruas jalan.
8. Kereta Listrik
- Pengembangan kereta listrik bertujuan untuk menjadi alternatif transportasi publik yang baik untuk urban dan suburban Bandung, meningkatkan volume dan tingkat pelayanan dari angkutan KRD saat ini, memindahkan penumpang jalan raya ke kereta api, sebagai upaya penghematan BBM dan pengurangan polusi dapat terjadi, memperbaiki pelayanan angkutan per kota Bandung yang pada gilirannya dapat menunjang perbaikan ka argo para hyang an dan kereta api jarak jauh dari/ke Bandung dan menjadi 'backbound' untuk revitalisasi ka di cekungan Bandung, dengan rehabilitasi jaringan ke Soreang/Ciwidey dan Jatinangor/Sumedang.
9. Retribusi Pengendalian Lalu Lintas
- Pengembangan *electronic road pricing* (retribusi pengendalian lalu lintas) bertujuan untuk meningkatkan kinerja lalu lintas dan

peningkatan pelayanan angkutan umum. hal ini dapat diartikan pengenaan retribusi akan mengurangi lalu lintas pada suatu koridor sehingga pada akhirnya akan memperlancar kinerja lalu lintas.

Dalam mendukung percepatan pencapaian visi, pemerintah Kota Bandung juga berencana mengembangkan layanan yang dideskripsikan dalam Smart City Bandung, salah satunya adalah layanan Smart Transportation yang juga diarahkan untuk membantu mengendalikan aspek-aspek penyebab kemacetan lalu lintas. Adapun layanan Smart Transportation yang dapat diimplementasikan di Kota Bandung antara lain sebagai berikut:

1. *Advance Traffic Management Systems (ATMS)* untuk pengelolaan lampu lalu lintas dan traffic lalu lintas dengan menggunakan sensor.
2. *Traveler Information Systems (TIS)* yaitu Sistem Informasi Pengguna Jalan, diantaranya informasi parkir, kemacetan, lokasi kuliner, dll.
3. *Public Transport Systems (PTS)* yaitu Sistem Manajemen Transportasi Publik, termasuk untuk Trans Metro Bandung maupun rencana pengembangan transportasi massal ke depannya.
4. *Electronic Financial System (EFS)* yaitu Sistem pembayaran secara elektronik, misal untuk pembayaran Trans Metro Bandung, kereta, Tol, ERP, dll.
5. *Emergency Management Systems (EMS)* yaitu Sistem Manajemen Penanganan Kecelakaan dan Kondisi Berbahaya, yang dapat memberikan informasi kepada pihak yang berwenang ketika terjadi kejadian kecelakaan atau kondisi berbahaya.
6. *Smart Parking System* yaitu sistem yang dapat memberikan informasi lokasi parkir kepada pengguna jalan secara *realtime*.
7. *Support for Pedestrian* yaitu sistem transportasi di Kota Bandung yang ramah terhadap pejalan kaki.

Lebih lanjut dalam rangka mengendalikan aspek-aspek kemacetan lalu lintas, Dinas Perhubungan selaku instansi teknis di bidang transportasi menetapkan beberapa arah kebijakan dalam mengendalikan kemacetan lalu lintas di Kota Bandung sebagaimana tertuang dalam Renstra Dinas Perhubungan Kota Bandung tahun 2013-2018 yaitu melalui Program pengendalian dan pengamanan Lalu lintas dengan beberapa kegiatan pendukungnya adalah sebagai berikut:

1. Pengadaan rambu-rambu lalu lintas, dengan indikator kinerja : tersedianya rambu-rambu lalu lintas dengan kebutuhan pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 42.735.700.000,
2. Pengadaan marka jalan, dengan indikator kinerja : tersedianya marka jalan dengan kebutuhan pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 42.750.925.000,
3. Pengadaan papan petunjuk parkir, dengan indikator kinerja : tersedianya papan petunjuk parkir dengan kebutuhan pagu indikatif pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 62.027.816.000,
4. Pengadaan marka parkir, dengan indikator kinerja : tersedianya marka parkir dengan kebutuhan pagu indikatif pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 6.105.100.000,
5. Pengadaan Paku jalan, dengan indikator kinerja : tersedianya paku jalan dengan kebutuhan pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 24.420.400.000,
6. Rehabilitasi / Pemeliharaan ATCS, dengan indikator kinerja : terpeliharanya ATCS dengan kebutuhan pagu indikatif untuk 5 (lima) tahun ke depan sebesar Rp. 241.151.450.000,-

Dalam dokumen RPJMD Pemerintah Kota Bandung Tahun 2014-2018 indikator sasaran kinerja yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Bandung dalam mengatasi kemacetan lalu lintas pada tahun 2015 adalah teratasinya jumlah titik kemacetan dari 1 titik/lokasi pada tahun 2013 menjadi 12 titik dan kemudian ditargetkan pada akhir periode RPJMD (tahun 2018) 31 jumlah titik kemacetan dapat teratasi. Selain itu, persentase aspek penyebab kemacetan yang terkendali juga meningkat dari 18,75% (6 dari 32 aspek) pada tahun 2013 menjadi 46,87% (15 dari 32 aspek) pada tahun 2015. Dalam implementasi berbagai kebijakan untuk mengatasi kemacetan, pada tahun 2014 yang merupakan tahun pertama pelaksanaan Renstra Pemerintah Kota Bandung, pencapaian sasaran strategis berdasarkan Perjanjian Kinerja Pemerintah Kota Bandung tahun 2014 adalah presentase aspek penyebab kemacetan yang teratasi terealisasi sebesar 31,25% dari target realisasi 31 %. Hal ini berarti capaian kinerjanya sangat baik yaitu lebih dari 90 % yaitu 100,81%.

C. SUBSTANSI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN BCC

Pada bagian ini, akan dibahas substansi kebijakan pengembangan BCC. Pembahasan dan analisa mengenai substansi kebijakan akan dipisah menjadi tiga sub bagian yaitu 1) Bentuk formal kebijakan, 2) Isi kebijakan, dan 3) latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan.

1. Bentuk Formal Kebijakan

Dasar hukum yang memayungi proses pembangunan BCC sampai diresmikan terdiri dari tiga kebijakan yaitu sebagai berikut :

- a. Peraturan Daerah Kota Bandung No.1 tahun 2014 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tahun 2014
- b. Peraturan Walikota Bandung Nomor 085 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2014
- c. Instruksi Walikota Bandung Nomor 002 Tahun 2013 Tentang Rencana Aksi Menuju Bandung Juara.

Dua kebijakan tentang APBD tersebut di atas menjadi tonggak keberhasilan pembangunan BCC. Melalui kebijakan ini, maka anggaran untuk membangun BCC dapat dikeluarkan. Dengan mempertimbangkan urgenitas dan waktu kepemimpinan seorang walikota yang terbatas, maka diputuskan untuk langsung memasukkan pembangunan BCC menjadi program yang akan dilaksanakan pada tahun 2014. Alasannya yang dikemukakan dapat diterima karena anggaran yang dibutuhkan dapat terjamin ketersediaannya. Sehingga tidak mengherankan jika pemerintah Kota Bandung hanya membutuhkan waktu setahun untuk mewujudkan ruang komando yang canggih ini. Selain itu, keputusan untuk memasukkan pembangunan BCC ini menjadi program kerja diskominfo juga merupakan keputusan yang tepat karena BCC sangat erat kaitannya dengan teknologi informasi dan komunikasi yang memang menjadi *core business* dinas tersebut.

Sedangkan kebijakan dalam bentuk instruksi walikota walaupun dari segi kedudukan lebih rendah dari peraturan daerah dan peraturan walikota, namun dapat menjadi kebijakan pendukung yang memperkuat alasan kenapa BCC perlu dibangun. Karena instruksi walikota tersebut memuat berbagai langkah-langkah strategis yang disusun walikota terpilih.

Kemudian setelah hampir setahun diresmikan, pada akhir tahun 2015 dikeluarkan Peraturan Walikota Nomor 767 yang membentuk BCC menjadi Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Data Elektronik (UPT-PDE) di Diskominfo. Dengan adanya kebijakan ini maka kedudukan BCC (yang

sekarang berubah nomenklatur menjadi UPT-PDE) menjadi lebih kuat. Selain itu kewenangan BCC menjadi lebih jelas sehingga dapat lebih optimal dalam menjalankan fungsinya.

2. Isi Kebijakan

Informasi lebih rinci mengenai isi dua kebijakan APBD tidak dapat disajikan pada subbagian ini karena tim peneliti tidak berhasil mendapatkan salinannya. Namun menurut Diskominfo, kebijakan tersebut mengamanatkan bahwa pada tahun 2014 Diskominfo diberikan anggaran untuk membangun BCC. Karena proses penganggaran untuk membangun BCC berjalan lancar pada tahun 2014 maka dapat dikatakan bahwa isi kebijakan sudah baik dalam mendukung pelaksanaan program ini.

Selanjutnya pembahasan isi kebijakan berupa instruksi walikota mengenai rencana aksi menuju Bandung juara. Kebijakan ini mengintruksikan untuk membentuk kelompok-kelompok kerja yang dibagi berdasarkan ruang lingkup kerja tiga Asisten Daerah (Asisten Pemerintahan, Asisten Administrasi Perekonomian dan Pembangunan, dan Asisten Administrasi Umum. Pada ruang lingkup Asisten Administrasi Perekonomian dan Pembangunan, diinstruksikan untuk membentuk kelompok kerja Bandung *Smart City*. Pada instruksi walikota ini memang tidak disebutkan untuk mengembangkan BCC. Namun menurut Diskominfo, kebijakan ini dapat dijadikan dasar hukum karena pembangunan BCC merupakan program awal menuju Bandung *smart city*.

Apabila kita merujuk pada dokumen “Penyusunan Rencana Induk Bandung Kota Cerdas” yang disusun oleh Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Pemerintah Kota Bandung pada tahun 2013, program pembangunan BCC juga tidak ditemukan. BCC tidak eksplisit disebutkan menjadi bagian dari *roadmap* Bandung Kota Cerdas. Akan tetapi, jika dilihat dari fungsi BCC sebagai pusat data, maka program ini dapat dikatakan sebagai bagian dari rancangan arsitektur infrastruktur *smart city* atau lebih khususnya merupakan bagian dari arsitektur server aplikasi dan database. Selain itu, keberadaan BCC bisa menjawab target *roadmap* Bandung *smart city* yang ingin dicapai pada tahun 2014 yaitu tersedianya data realtime tentang sumber daya kota, pendidikan, lalu lintas, kesehatan, dan sosial. Sehingga memang dapat dikatakan bahwa pengembangan BCC merupakan bagian dari masterplan Kota Bandung menuju Bandung *Smart City*.

Adapun kebijakan yang menetapkan BCC sebagai salah satu UPT di Diskominfo berisi tentang tugas pokok, fungsi, uraian tugas dan tata kerja di BCC atau UPT-PDE. Namun ada beberapa hal yang perlu dicermati pada

kebijakan ini. Pertama adalah ketentuan umum. Pada bagian ketentuan umum, biasanya berisi batasan pengertian atau definisi, singkatan atau akronim yang digunakan peraturan, dan hal-hal lain yang bersifat umum yang berlaku pada peraturan tersebut. Dalam Peraturan Walikota ini, pada bab ketentuan umumnya berisi pengertian dari sepuluh kata yang tercantum pada kebijakan tersebut yaitu pengertian dari kata Daerah, Pemerintah Daerah, Walikota, Sekretariat Daerah, Sekretaris Daerah, Dinas, Kepala Dinas, UPT-PDE, Kepala UPT-PDE, dan Kelompok Jabatan Fungsional. Namun tidak terdapat pengertian dari data elektronik dan pengelolaan data elektronik. Sehingga belum jelas apa yang dimaksud dengan data elektronik pada peraturan ini. Dan sebatas apa pengertian dari pengelolaan data elektronik yang menjadi ruang lingkup dari UPT-PDE.

Kedua adalah Bab III yang berisi tentang rincian tugas pokok, fungsi dan uraian tugas. Pada bagian ini, tugas pokok dan fungsi dari unit kerjanya tidak dicantumkan karena sudah langsung diwakili dengan tugas pokok dan fungsi dari pimpinan unit yang bersangkutan. Berikut ini adalah isi dari Bab III pada Bagian Kesatu pasal 3 tentang tugas pokok, fungsi, dan uraian tugas Kepala UPT:

- 1) UPT-PDE dipimpin oleh seorang Kepala UPT-PDE
- 2) Kepala UPT-PDE mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Dinas lingkup pengelolaan data elektronik.
- 3) Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala UPT-PDE mempunyai fungsi:
 - a. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program kerja lingkup pengelolaan data elektronik;
 - b. Pelaksanaan penyusunan bahan petunjuk teknis lingkup pengelolaan data elektronik;
 - c. Pelaksanaan lingkup pengelolaan data elektronik; dan
 - d. Pelaksanaan pengkoordinasian, monitoring, pengawasan dan pengendalian, evaluasi dan pelaporan lingkup pengelolaan data elektronik.
- 4) Uraian tugas Kepala UPT-PDE, sebagai berikut:
 - a. Melaksanakan pengenalisaan data bahan penyusunan rencana dan kebijakan lingkup pengelolaan data elektronik;
 - b. Menyusun rencana dan program kerja lingkup pengelolaan data elektronik;
 - c. Melaksanakan penyiapan dan penyusunan bahan kebijakan teknis lingkup pengelolaan data elektronik;

- d. Melaksanakan penyiapan dan penyusunan bahan petunjuk teknis lingkup pengelolaan data elektronik;
- e. Melaksanakan fasilitasi pembinaan dan pengembangan lingkup pengelolaan data elektronik;
- f. Melaksanakan inventarisasi pengelolaan data elektronik;
- g. Melaksanakan penyiapan dan fasilitasi bahan pengelolaan data elektronik;
- h. Melaksanakan program dan kegiatan lingkup pengelolaan data elektronik;
- i. Melaksanakan pemantauan dan monitoring kesesuaian data elektronik;
- j. Melaksanakan penerimaan dan fasilitasi tindak lanjut pengaduan berbasis data elektronik;
- k. Melaksanakan pendistribusian penerimaan dan fasilitasi tindak lanjut pengaduan berbasis data elektronik;
- l. Melaksanakan penyiapan dan pengkoordinasian penyelenggaraan pengelolaan data elektronik;
- m. Menyiapkan, mengonsep, memeriksa dan memaraf konsep naskah dinas lingkup pengelolaan data elektronik;
- n. Membuat telahan staf bahan perumusan kebijakan teknik lingkup pengelolaan data elektronik;
- o. Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan instansi terkait lingkup pengelolaan data elektronik;
- p. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian lingkup pengelolaan data elektronik;
- q. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan lingkup pengelolaan data elektronik; dan
- r. Melaksanakan tugas kedinasan lain dari pimpinan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Hal yang perlu ditinjau kembali adalah penjelasan mengenai tugas pokok pada jabatan Kepala UPT-PDE yang masih terlalu umum. Pada peraturan tersebut disebutkan bahwa tugas pokok Kepala UPT-PDE adalah melaksanakan sebagian tugas Kepala Dinas lingkup pengelolaan data elektronik. Namun maksud dan ruang lingkup kata “pengelolaan data elektronik” belum jelas. Pada bagian fungsi maupun uraian tugas Kepala UPT-PDE juga belum mampu menjelaskan dengan baik bagaimana rangkaian aktivitas yang masuk dalam pengelolaan data elektronik. Karena kalimat yang dipakai pada bagian fungsi dan uraian tugas hanya terdiri dari

kata-kata kerja seperti melaksanakan dan menyusun sesuatu lalu diikuti dengan kata “lingkup pengelolaan data elektronik”.

Oleh karena itu, dengan tidak disertakannya pengertian dari kata “pengelolaan data elektronik” di ketentuan umum serta tidak menggambarkan dengan jelas bagaimana pengelolaan data elektronik yang dimaksud pada fungsi dan uraian tugas maka tidak diketahui sejauh apa ruang lingkup *core business* UPT-PDE ini. Hal ini berbeda dengan bagian Kepala Sub Bagian Tata Usaha yang menggambarkan dengan baik lingkup pekerjaannya dari penjabaran tugas, fungsi, dan uraian tugasnya karena memang objek yang dikerjakannya sudah umum diketahui.

Terkait dengan masalah kemacetan lalu lintas, pada kebijakan-kebijakan yang mendasari pengembangan BCC belum ditemukan penjelasan bagaimana perannya dalam manajemen lalu lintas. Isi kebijakan yang ditetapkan belum mampu menjawab bagaimana caranya pemerintah Kota Bandung memberdayakan BCC dalam mengatasi masalah lalu lintas. Sebatas apa pengelolaan data elektronik yang terkait dengan lalu lintas yang dikelola oleh UPT-PDE juga tidak diketahui. Padahal menurut Diskominfo, salah satu fungsi BCC pada tahap satu ini adalah untuk manajemen lalu lintas. Hal ini juga disampaikan oleh Walikota Bandung pada saat peluncuran BCC pada tanggal 19 Januari 2015. Sebagaimana di kutip oleh Tempo, Ridwan Kamil menyatakan bahwa *“BCC tersebut masih dalam tahap awal yang akan sempurna dalam tiga tahapan. Tahap pertama, fokus pada masalah lalu lintas dan emergency. Kemudian tahap kedua, mewajibkan satuan kerja pemerintah daerah menggunakan smart city, selanjutnya tahap ketiga adalah finishing”*¹¹.

3. Latar Belakang dan Tujuan Penetapan Kebijakan

Pembangunan BCC berangkat dari keinginan walikota untuk memiliki ruang komando yang dapat menghimpun dan mengolah semua data dan informasi yang dibutuhkan sehingga mempermudah pimpinan dalam mengambil keputusan yang cepat dan akurat. Selain itu, tujuan umum pembangunan BCC juga merupakan kebutuhan pemerintah Kota Bandung yang memiliki data yang sangat banyak dari berbagai SKPD namun belum terintegrasi dengan baik. Berdasarkan hal itu, maka setelah Ridwan Kamil di lantik pada September 2013, langsung di instruksikan agar Bappeda mengajukan perencanaan pembangunan BCC untuk dilaksanakan pada tahun 2014.

¹¹<http://nasional.tempo.co/read/news/2015/01/20/173636068/ridwan-kamil-luncurkan-layanan-publik-canggih-bcc>, diakses pada 12 november 2015

Jika dilihat dari latar belakangnya, keputusan walikota Bandung sudah tepat. Pemerintah Kota Bandung yang terdiri dari 30 SKPD dan 30 kecamatan tentunya memiliki kumpulan data dimana trennya kian membesar dari waktu ke waktu. Sehingga sangat dibutuhkan suatu media untuk mengumpulkan dan mengolah data-data tersebut sehingga menjadi informasi yang bermanfaat sebagai referensi bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan. Selain itu juga dapat dimanfaatkan oleh masyarakat dan stakeholder.

Kemudian dalam rangka optimalisasi, sinergitas dan sinkronisasi pengelolaan data elektronik di lingkungan Pemerintah Kota Bandung maka ditetapkanlah BCC sebagai UPT di bawah Diskominfo. Penetapan keputusan ini memberikan kejelasan terhadap kedudukan serta wewenang BCC sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan yang diharapkan.

D. IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN BCC DALAM MENGATASI KEMACETAN LALU LINTAS

Pada sub bagian ini akan dibahas bagaimana implementasi kebijakan pengembangan BCC terutama yang berkaitan dengan perannya dalam mengatasi masalah lalu lintas di kota Bandung. Pembahasannya akan disesuaikan dengan tahap-tahap pada manajemen implementasi kebijakan.

1. Tahap Implementasi Strategi (pra implementasi)

Hal yang perlu diperhatikan pada tahapan ini adalah menyesuaikan struktur dengan strategi, melembagakan strategi, mengoperasionalkan strategi, dan menggunakan prosedur untuk memudahkan implementasi. Dengan menetapkan BCC menjadi sebuah UPT di bawah Diskominfo, ini merupakan langkah dalam melembagakan strategi. Walaupun dari segi waktu, tahap ini tidak dijalankan pada pra implementasi namun pada hampir setahun BCC ini di luncurkan. Selain itu, operasional strategi dan prosedur dalam implementasi kebijakan BCC seperti masterplan dan *Standard Operating Procedures* (SOP) juga belum tersedia. Rencana induk belum disusun sebelum implementasi kebijakan karena memang sebelum memutuskan untuk membangun BCC, pemerintah Kota Bandung tidak melakukan kajian terlebih dahulu. Alasan yang dikemukakan adalah karena masa menjabat Walikota yang terbatas sehingga jika dilakukan kajian terlebih dahulu maka akan memperlambat pembangunan BCC. Oleh karena itu, BCC tidak mempunyai langkah-langkah strategis dan *timeline* perencanaan yang biasanya tersedia pada dokumen rencana induk. Begitu

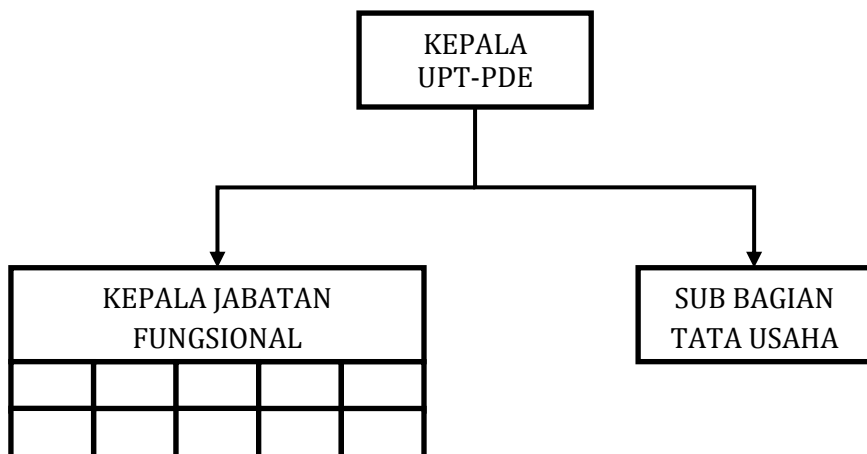
juga dengan dokumen SOP. Menurut Diskominfo, dokumen SOP masih disusun dengan target pada akhir tahun 2015 bisa selesai. Dan diharapkan pada tahun 2016 dokumen SOP bisa dijadikan peraturan walikota. Namun sampai akhir tahun 2015, tim peneliti belum mendapatkan dokumen SOP BCC dan tidak mendapatkan informasi apakah sudah selesai disusun atau belum.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Tahap ini terdiri dari beberapa isu penting yang dibahas yaitu 1) Desain organisasi dan struktur organisasi, 2) Pembagian pekerjaan dan disain pekerjaan, 3) Integrasi dan koordinasi, 4) Perekrutan dan penempatan sumberdaya manusia, 5) Hak, wewenang, dan kewajiban, 6) Pendelegasian (sentralisasi dan desentralisasi), 7) Pengembangan kapasitas organisasi dan kapasitas sumberdaya manusia, dan 8) Budaya organisasi.

Berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 767 Tahun 2015, struktur organisasi dari BCC atau UPT-PDE adalah sebagai berikut:

Gambar 5. Struktur Organisasi Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Data Elektronik (UPT-PDE)



UPT-PDE merupakan unsur pelaksana teknis pada Diskominfo yang kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas melalui Sekretaris Dinas. UPT ini dipimpin oleh Kepala UPT yang membawahi Sub Bagian Tata Usaha dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Terkait dengan fungsi BCC dalam manajemen lalu lintas, Peraturan Walikota Nomor 767 Tahun 2015 belum mengakomodir disain organisasi yang mendukung peran BCC dalam hal tersebut. Karena kedudukan dan

wewenang UPT-PDE menegaskan bahwa unit ini fokus pada pemanfaatan IT dalam rangka pengelolaan data elektronik. Bagaimana koordinasi dan pembagian kerja antara UPT-PDE dengan pihak-pihak yang terkait dengan lalu lintas seperti Dinas Perhubungan dan Kepolisian belum ditetapkan. Tidak tertuang dalam dokumen resmi yang menyatakan bagaimana koordinasi, hak, kewajiban, dan wewenang masing-masing pihak yang terkait dengan manajemen lalu lintas. Sehingga apakah pendelegasian tugasnya bersifat sentralisasi atau desentralisasi juga tidak teridentifikasi.

Walaupun Walikota Bandung dan Diskominfo menyatakan bahwa fungsi BCC pada tahap awal berperan dalam manajemen lalu lintas, namun strategi dan pengorganisasiannya tidak mengarah kesana. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dilapangan dimana Diskominfo menyatakan bahwa BCC tidak berperan secara langsung dalam mengatasi kemacetan, tapi membantu dalam pengumpulan data. BCC memiliki sistem untuk menghitung jumlah kendaraan di titik-titik yang telah dipasang CCTV. Jika ditemukan penumpukan kendaraan di satu titik, maka yang menentukan apakah itu merupakan kemacetan atau bukan adalah pihak Dishub dan Kepolisian. Begitu juga dengan masalah parkir liar. BCC yang mempunyai sistem *intelligent video analytic* bisa mendeteksi titik-titik yang boleh parkir. Data yang berhasil dikumpulkan oleh BCC akan diserahkan ke Dishub untuk ditindak. Jadi BCC tidak punya kewenangan dalam menindak, hanya sebatas memberikan data ke Dishub dan Kepolisian, lalu mereka yang menindaklanjuti. Koordinasi dengan instansi terkait masih via email, telepon, dan surat. Walaupun pihak pemerintah kota menyatakan bahwa koordinasi antar instansi selama ini berjalan dengan baik, namun karena SOP koordinasi dengan instansi terkait belum tertulis jadi belum memiliki dasar hukumnya.

Disamping itu, pada beberapa SKPD dan kecamatan di Kota Bandung memang sudah dibangun *command center mini*. Menurut Ridwan Kamil hal ini dalam rangka menyinkronkan konsep *smart city* sampai tingkat kecamatan dan kelurahan¹². Salah satu kecamatan yang telah memiliki *command center mini* adalah kecamatan Cinambo. Pada kecamatan ini, fungsi utama dari ruang komando adalah untuk monitoring daerah terkait dengan kemacetan, kejahatan, dan bencana. Selain itu juga untuk efektivitas pengambilan tindakan. Titik-titik yang telah dipasang CCTV (enam titik) bisa dipantau dari ruang *command center* dan juga terkoneksi dengan *smartphone* stakeholder yaitu Camat, Lurah, Sekretaris Camat, Operator

¹²<http://news.detik.com/jawabarat/2761983/ini-kecanggihan-command-center-yang-akan-dimiliki-kota-bandung> diakses pada 18 Juni 2015

command center, dan Kapolsek. Namun sama halnya dengan BCC, kecamatan juga tidak memiliki kewenangan dalam menindaklanjuti ke lapangan terhadap peristiwa yang terekam oleh CCTV. Dan untuk data kemacetan, belum ada koordinasi dengan BCC dan Dishub. Sampai saat ini, koordinasi baru dengan Kapolsek. Dan karena CCTV sudah terkoneksi dengan *smartphone* Kapolsek, maka bisa dipantau dan ditindak lanjuti oleh kepolisian.

Kemudian mengenai masalah perekrutan dan penempatan sumberdaya manusia. Pegawai yang ditempatkan di BCC atau operator BCC adalah non PNS atau tenaga kontrak per tahun yang terdiri dari delapan orang untuk tiga shift. Pembagian shift ini dilakukan karena BCC beroperasi selama 24 setiap harinya. Selain itu juga di dukung oleh staf dari Diskominfo. Penugasannya fleksibel tergantung ketersediaan SDM Diskominfo. Staf yang ditugaskan minimal lima orang untuk setiap bulannya dan juga dibagi-bagi per shift. Namun operator pada *command center mini* di kecamatan tidak memiliki operator khusus yang direkrut dari luar. Untuk sementara dikelola oleh PNS kecamatan sebanyak dua orang. Dan tidak bertugas selama 24 jam seperti di BCC.

Rencana kedepannya, instansi yang terkait seperti Dishub, Pemadam Kebakaran, Satpol PP, Kepolisian akan menempatkan stafnya di BCC. Sekarang belum bisa di realisasikan karena terkait dengan SDM yang masih terbatas. Jika kedepannya sudah bisa tersedia staf dari instansi terkait untuk ditempatkan di BCC maka mereka tidak akan ditugaskan dalam mengoperasikan BCC. Namun tetap melaksanakan tupoksi masing-masing dan hanya pindah lokasi kerja ke BCC. Keberadaan staf dari instansi lain dalam rangka untuk mempermudah koordinasi dan mempercepat tindak lanjut terkait data, informasimaupun kejadian yang berhubungan dengan instansinya.

Sedangkan mengenai pengembangan kapasitas organisasi, pemerintah Kota Bandung bekerjasama dengan lembaga-lembaga yang bergerak di bidang IT. Salah satunya adalah dengan LAPI ITB terkait pengadaan perangkat lunak (*software*). Sedangkan dalam hal pengembangan kapasitas sumber daya manusia, staf yang terlibat di BCC diikuti sertakan dalam pelatihan mengenai perangkat lunak BCC yang diadakan oleh pihak penyedia *software* sesuai dengan kesepakatan ketika pengadaan barang dan jasa. Staf yangikutkan baru sebatas pegawai dari Diskominfo dan operator BCC sejumlah 15 orang (maksimal). Keterbatasan pengembangan SDM ini terkait pada anggaran dan kuota yang disediakan oleh penyedia *software*.

3. Penggerakan dan Kepemimpinan

Peran seorang pemimpin merupakan salah satu faktor kunci dalam manajemen implementasi kebijakan. Pada pengembangan BCC, peran seorang Ridwan Kamil merupakan faktor penentu keberhasilan. Karena memang inovasi ini berasal dari ide beliau. Sosok Ridwan Kamil yang memang memiliki banyak ide cemerlang melahirkan banyak program inovasi untuk Bandung dimana salah satunya adalah ruang komando ini. Selain itu, sosialisasi yang beliau lakukan via media sosial sangat membantu tersampainya informasi mengenai program ini. Sehingga tidak mengherankan jika banyak pihak baik dari pemerintah, swasta maupun masyarakat yang ingin berkunjung untuk mengetahui lebih jauh mengenai BCC.

Menurut Ridwan Kamil, masalah lalu lintas hanya satu dari 329 urusan yang ada di BCC dan kewenangannya baru sebatas memonitor keadaan lalu lintas saja. Berdasarkan data dari lapangan, fasilitas yang lebih fokus untuk mengatur lalu lintas berada di bawah Dishub yaitu ATCS (*Area Traffic Control System*) dan juga Kepolisian yaitu fasilitas NTMC (*National Traffic Management Center*). Namun belum ada perintegrasi data maupun sistem antar instansi ini. Disini sangat dibutuhkan peran pemimpin dalam mewujudkan kerjasama tim baik itu di internal pemerintah Kota Bandung maupun dengan instansi luar agar program inovasi yang diluncurkan bisa bersinergi. Walikota Bandung memang mengupayakan ke arah itu namun masih terbentur karena masalah birokrasi.

4. Pengendalian

Beberapa hal yang menjadi bagian dalam pengendalian implementasi kebijakan adalah disain pengendalian, sistem informasi manajemen, pengendalian anggaran/keuangan, serta audit. Salah satu dokumen yang dapat menjadi bagian dalam disain pengendalian adalah rencana induk. Namun seperti yang telah dibahas di atas, rencana induk pengembangan BCC memang belum disusun. Sedangkan untuk masalah pengendalian anggaran dan audit, karena tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian ini maka tidak masuk dalam pembahasan.



BAB V

PENUTUP

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dan rekomendasi terkait dengan implementasi kebijakan pengembangan BCC dalam mengatasi kemacetan lalu lintas.

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka kesimpulan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat empat kebijakan formal yang menjadi payung hukum BCC. Tiga kebijakan menjadi dasar hukum untuk proses pembangunan BCC yaitu Peraturan Daerah Kota Bandung No.1 tahun 2014 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tahun 2014, Peraturan Walikota Bandung Nomor 085 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2014, dan Instruksi Walikota Bandung Nomor 002 Tahun 2013 Tentang Rencana Aksi Menuju Bandung Juara. Sedangkan satu kebijakan lagi ditetapkan setelah hampir setahun BCC di luncurkan yaitu Peraturan Walikota Nomor 767 yang melegalkan beradaan BCC dengan menjadikannya sebagai UPT di bawah Diskominfo. Dengan aturan tersebut, nomenklatur BCC berubah menjadi Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Data Elektronik (UPT-PDE).
- 2) Terkait dengan isi kebijakan, salinan dari Peraturan Daerah Kota Bandung No.1 tahun 2014 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tahun 2014, Peraturan Walikota Bandung Nomor 085 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2014 tidak didapatkan oleh tim peneliti, namun karena proses pembangunan BCC berjalan lancar pada tahun 2014 maka dapat dikatakan bahwa dua kebijakan ini mendukung pengembangan BCC. Sedangkan kebijakan berupa instruksi walikota mengenai rencana aksi menuju Bandung juara, tidak ditemukan secara eksplisit tentang pengembangan BCC. Yang di instruksikan oleh Walikota pada kebijakan ini adalah pengembangan *smart city*. kebijakan ini dapat dijadikan dasar hukum BCC karena pengembangan BCC merupakan bagian dari Bandung Kota Cerdas.

Walau pun juga di rencana induknya tidak terdapat keterangan mengenai BCC namun pengembangan BCC dapat menjawab target dari *roadmap* Bandung *smart city* yang ingin dicapai pada tahun 2014. Selanjutnya kesimpulan isi dari Peraturan Walikota Nomor 767 yaitu:

- Tidak ditemukan penjelasan mengenai pengertian dari kata “data elektronik” dan “pengelolaan data elektronik” pada ketentuan umum. Padahal kata-kata tersebut paling banyak ditemukan pada kebijakan ini bahkan menjadi bagian dari nomenklatur baru BCC
- Terdapat satu kesalahan dalam merujuk ayat pada pasal 3
- Tugas pokok dan fungsi unit tidak dijabarkan, namun langsung menjabarkan tugas pokok, fungsi, dan uraian tugas pimpinan unit
- Penjabaran tugas pokok, fungsi, dan uraian tugas Kepala UPT-PDE belum mampu menjelaskan dengan baik bagaimana rangkaian aktivitas yang masuk dalam pengelolaan data elektronik.

Dari keempat kebijakan formal yang mendasari BCC, tidak ditemukan isi kebijakan yang mendukung fungsi BCC dalam manajemen lalu lintas.

- 3) Latar belakang dan tujuan penetapan kebijakan pengembangan BCC dapat dikatakan tepat karena sesuai dengan kebutuhan pemerintah kota Bandung dalam mengelola data seluruh SKPD dan Kecamatan. Selain itu, ditetapkannya BCC sebagai sebuah UPT agar dapat mengoptimalkan fungsinya juga dinilai baik karena kedudukan dan wewenang BCC menjadi jelas dan berpayung hukum.
- 4) Kesimpulan dari hasil analisis untuk tahap implementasi kebijakan pengembangan BCC dalam mengatasi kemacetan lalu lintas adalah:
 - Pengembangan BCC tidak didahului dengan melakukan kajian terlebih dahulu sehingga dokumen rencana induk yang berisi strategi pengembangan BCC tidak ada. Selain itu dokumen SOP pada BCC juga belum disusun.
 - Fungsi utama dari BCC dan juga *command center mini* yang dibangun di SKPD dan kecamatan adalah sebagai pusat data. BCC menyediakan data yang dihimpun dari CCTV namun tidak mempunyai kewenangan dalam proses penindakan dilapangan.
 - Walaupun Walikota Bandung dan Diskominfo menyatakan bahwa fungsi BCC pada tahap awal berperan dalam manajemen lalu lintas, namun disain organisasi kurang mendukung. Selain itu, pembagian kerja, integrasi dan koordinasi, penentuan hak, kewajiban, dan wewenang serta pendelegasian tidak jelas. Karena memang belum ada dokumen yang mengatur.

- BCC masih kekurangan staf yang akan ditempatkan di sana terutama SDM dari instansi yang terkait dengan masalah lalu lintas dan darurat seperti Dishub, Satpol PP, Damkar, dan Kepolisian. Hal ini cukup menghambat dalam hal koordinasi. Apalagi prosedur koordinasi antar instansi juga belum ditetapkan.
- Sosok Ridwan Kamil sebagai Walikota Bandung menjadi faktor kunci keberhasilan pengembangan BCC. Dan dalam tahap implementasi kebijakan, Walikota Bandung masih terkendala masalah birokrasi dalam hal pengintegrasian data dan sistem antar instansi seperti Dishub dan Kepolisian

B. REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka beberapa saran yang direkomendasikan kepada pemerintah kota Bandung adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah kota Bandung hendaknya menyusun rencana induk (*masterplan*) pengembangan BCC agar strategi dan perencanaan ke depannya menjadi jelas dan terukur.
- 2) Perlu disusun dokumen SOP untuk BCC yang mencakup prosedur pelaksanaan tupoksi dan koordinasi antar instansi terkait.
- 3) Disarankan untuk menelaah kembali Peraturan Walikota Nomor 767 agar ruang lingkup kewenangan BCC dalam pengelolaan data elektronik menjadi lebih jelas.
- 4) Mengingat salah satu fungsi BCC pada tahap ini adalah berperan dalam manajemen lalu lintas, maka hendaknya :
 - BCC lebih berperan aktif dalam menindaklanjuti data dilapangan. Misalnya jika terdeteksi penumpukan kendaraan di satu titik, hendaknya operator BCC langsung berkoordinasi dengan Dishub dan Kepolisian untuk menindaklanjuti. Jadi tidak hanya sebatas berperan dalam pengumpulan data.
 - Dan untuk mendukung hal ini, perlu ditetapkan pembagian kerja, wewenang, hak, dan kewajiban antar instansi yang terkait dengan masalah lalu lintas
 - Sebaiknya dibentuk kelompok kerja (pokja) yang mendukung fungsi BCC dalam manajemen lalu lintas. Dan diperlukan dukungan dari Walikota Bandung untuk membentuk dan menjadikannya sebagai tim yang solid.



DAFTAR PUSTAKA

Bappeda, 2013, Laporan Akhir Penyusunan Rencana Induk Bandung Kota Cerdas (Smart City). Bandung: Bappeda.

Bappeda. 2009. Masterplan Transportasi Kota Bandung. Bandung: Bappeda

Dameri, Renata Paola, & Camille Rosenthal-Sabroux, 2014, *Smart City: How to Create Public and Economic Value with High Technology in Urban Space*, London: Springer

Dinas Perhubungan. 2015. Bandung Urban Mobility Project. Bandung: Dinas Perhubungan

Lembaga Administrasi Negara, 2014, *Handbook Inovasi Administrasi Negara*, Jakarta: LAN

Nugroho, Riant, 2014, *Public Policy*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo

RPJMD Pemerintah Kota Bandung Tahun 2014-2018

Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta

Website:

Ini Kecanggihan Command Center yang Akan Dimiliki Kota Bandung. 2014.
<http://news.detik.com/jawabarat/2761983/ini-kecanggihan-command-center-yang-akan-dimiliki-kota-bandung> diakses pada 18 Juni 2015

Jakarta, Bogor, dan Bandung, Kota Paling Rawan Macet. 2014.
<http://megapolitan.kompas.com/read/2014/10/22/06543931/Jakarta.Bogor.dan.Bandung.Kota.Paling.Rawan.Macet> di akses pada 25 Juni 2015

Kapolrestabes, "Ada sekitar 100 Titik Kemacetan di Kota Bandung". 2014.
<http://www.galamedianews.com/bandung-raya/4201/kapolrestabes-ada-sekitar-100-titik-kemacetan-di-kota-bandung.html> di akses pada 25 Juni 2015

Ridwan Kamil Luncurkan Layanan Publik Canggih BCC.

2015. <http://nasional.tempo.co/read/news/2015/01/20/173636068/Ridwan-Kamil-Luncurkan-Layanan-Publik-Canggih-BCC> di akses pada 25 Juni 2015

Socialicity, Pamerkan Larya Solusi Bagi Permasalahan Kota. 2015.

<http://www.itb.ac.id/news/4754.xhtml> di akses pada 25 Juni 2015

