

**IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA TENTANG BUDAYA PEMERINTAHAN “SATRIYA” DI  
LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA**

<sup>1</sup> **Ilham Muktiaji Nurhadi, Margaretha Suryaningsih** <sup>2</sup>

**Departemen Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**

Jalan Prof. H. Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang, Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimilie (024) 7465045

Laman : <https://fisip.undip.ac.id> Email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRAK**

Daerah Istimewa Yogyakarta dikenal sebagai wilayah yang berbudaya dengan jargon "Jogja Kota Budaya". Budaya yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta hendaknya dapat pula diterapkan dalam ruang birokrasi, lebih tepatnya di diri masing-masing ASN. Terdapat kebijakan mengenai budaya pemerintahan yang mengatur tentang perilaku ASN di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini meneliti tentang Kebijakan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya”, yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 72 Tahun 2008 tentang Budaya Pemerintahan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui proses implementasi serta menganalisis faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan budaya "Satriya di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Teori yang digunakan adalah teori implementasi Merille. S. Grindle dengan Content of policy dan Context of policy . Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Pemilihan informan menggunakan teknik Purposive Sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan budaya Satriya belum berjalan secara optimal. Inti dari implementasi kebijakan tersebut yang menasar ASN agar memiliki perilaku Satriya belum dapat terwujud secara maksimal. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan budaya Satriya ini adalah jenis manfaat, derajat perubahan yang diinginkan, letak, pengambilan keputusan, dan serta tingkat kepatuhan dari pelaksana kebijakan. Saran yang diberikan yaitu perlunya mengoptimalkan implementasi kebijakan agar sasaran kebijakan yakni ASN dapat memiliki budaya Satriya guna meningkatkan kinerja dan berujung pada terwujudnya Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang bersih dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan, Budaya Satriya

## ABSTRACT

Special Region of Yogyakarta is known as a cultured area with the slang "Jogja City of Culture". The culture in the Special Region of Yogyakarta should also be applied in the bureaucratic space, more precisely in each Civil Servant. There is a policy regarding the governance culture that rules behavior of Civil Servant in the Special Region of Yogyakarta. This study examines the Policy in the Government of the Special Province of Yogyakarta concerning the "Satriya" Government Culture, which is contained in the Regulation of the Governor of the Special Region of Yogyakarta Number 72 of 2008 concerning Government Culture in the Government of the Special Province of Yogyakarta.

The research objective is to determine the implementation process and analyze the critical success factors of Satriya's cultural policy implementation in the Government of the Special Province of Yogyakarta. The theory used is the theory of implementation of Merille. S. Grindle with Content of policy and Context of policy. Data collection techniques using observation, interview and documentation. Informants selection using Purposive Sampling techniques. The results showed that the implementation of Satriya's cultural policies had not been running optimally. The essence of the implementation of the policy targeting Civil Servant in order to have Satriya's behavior could not be realized optimally. The deciding factors for the successful implementation of this Satriya cultural policy are the types of benefits, the degree of change desired, the location, decision making, and the level of compliance of the implementers of the policy. The advice given is the need to optimize the implementation of the policy so that the policy objectives Civil Servant can have the Satriya's culture to improve performance and lead to the realization of the Government of the Special Province of Yogyakarta that is free from Corruption, Collusion and Nepotism.

Keywords : Implementation, Policy, Satriya Culture

## A. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara multikultural. Terdapat ribuan keragaman dari Sabang sampai Merauke. Keragaman yang ada di Indonesia pastinya akan berpengaruh terhadap banyaknya budaya yang dapat dikatakan merupakan ruh Negara Indonesia. Tanpa keragaman, maka tidak akan ada slogan “Bhinneka Tunggal Ika”. Praktik dari budaya di Indonesia yang beragam dapat diamati di berbagai suku yang mendiami seluruh Indonesia. Hal ini senada dengan salah satu ungkapan Bahasa Jawa yang berbunyi “Desa Mawa Cara, Negara Mawa Tata”, bahwa setiap tempat mempunyai cara atau adat masing-masing. Administrasi Publik dan Budaya tentunya tidak dapat dipisahkan dan saling berkaitan, khususnya dalam pembuatan Kebijakan oleh Pemerintah. Harold Laswell dan Abraham Kaplan berpendapat bahwa kebijakan public hendaknya berisi tujuan, nilai-nilai, dan praktika-praktika social yang ada dalam masyarakat. Kebijakan mengenai pelayanan publik telah dibuat oleh pemerintah. pusat dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik; UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara; dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan di tingkat daerah, dengan adanya Otonomi Daerah

telah memudahkan Pemerintah Daerah untuk membuat kebijakan tentang pelayanan public yang sesuai dengan kondisi wilayah. Seperti budaya kerja “Giot Ipas” di Pemkab Pasaman Barat, Sumatera Barat; budaya Kekerabatan Karo di lingkungan PNS Pemkab Karo, Sumatera Utara; Budaya “Satriya” di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta; dan lain-lain.

Adapun penelitian ini akan meneliti tentang Kebijakan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya”, yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 72 Tahun 2008 tentang Budaya Pemerintahan di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Secara garis besar, Kebijakan tersebut bertujuan untuk menanamkan Budaya Pemerintahan terhadap para Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Budaya pemerintahan yang dimaksud disebut dengan budaya “Satriya”. Penanaman budaya Satriya bertujuan untuk Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan; dan meningkatkan kualitas pribadi pegawai. Dalam pelaksanaannya, penanaman budaya Satriya dilakukan oleh beberapa aktor yang bertugas merumuskan program; melakukan internalisasi; sosialisasi; hingga evaluasi.

Telah dijelaskan dalam kebijakan tersebut mengenai latar belakang perlunya penerapan budaya Satriya, yaitu bahwa Landasan Filosofi Budaya Pemerintah Satriya adalah “Hamemayu Hayuning Bawana” yang merupakan cita-cita luhur untuk mewujudkan tata nilai kehidupan masyarakat Yogyakarta berdasarkan nilai budaya. Hamemayu Hayuning Bawana mengandung makna sebagai kewajiban melindungi, memelihara serta membina keselamatan dunia dan lebih mementingkan berkarya untuk masyarakat daripada memenuhi ambisi pribadi.

Kebijakan tersebut seharusnya dapat dilaksanakan dengan baik oleh seluruh ASN di lingkungan Organisasi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta karena sudah terdapat panduan lengkap dan mudah dilaksanakan oleh setiap Organisasi Pemerintah yang ada di lingkungan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Namun fakta yang terjadi di lapangan terdapat beberapa permasalahan dalam implementasinya. Yaitu sebagai berikut:

1. Ketidaksiapan OPD penanggungjawab budaya Satriya dalam melakukan sosialisasi dan internalisasi kepada para ASN.
2. Budaya Satriya tidak dipatuhi secara penuh oleh para ASN.
3. Tingkat kontinuitas dan konsistensi budaya Satriya kurang dapat diprediksi.

4. Bentuk dan pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar budaya Satriya tidak diperjelas.

Analisis awal yang melatarbelakangi permasalahan-permasalahan dalam implementasi budaya Satriya adalah sebagai berikut:

1. Ketidaksiapan OPD penanggungjawab budaya Satriya dalam melakukan sosialisasi dan internalisasi kepada para ASN.
2. Budaya Satriya tidak dipatuhi secara penuh oleh para ASN.
3. Tingkat kontinuitas dan konsistensi budaya Satriya kurang dapat diprediksi.
4. Bentuk dan pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar budaya Satriya tidak diperjelas.

Sebagai data awal penunjang penelitian ini adalah data jumlah ASN yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang dapat dilihat pada gambar berikut:

Tabel 1  
Jumlah ASN di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

| No | Instansi   | Laki-laki | Perempuan | Total |
|----|--|-----------|-----------|-------|
| 1  | Sekretariat Daerah   | 7         | 1         | 8     |
| 2  | Biro Tata Pemerintahan   | 21        | 25        | 46    |
| 3  | Biro Hukum   | 20        | 20        | 40    |
| 4  | Biro Organisasi  | 16        | 23        | 39    |
| 5  | Biro Umum, Humas dan Protokol                                      | 62        | 33        | 95    |
| 6  | Biro Adm. Perekonomian dan SDA                                     | 20        | 15        | 35    |
| 7  | Biro Pengembangan Infrastruktur Wilayah dan Pembayaran Pembangunan | 29        | 17        | 46    |
| 8  | Biro Bina Mental Spiritual   | 13        | 21        | 34    |
| 9  | Biro Bina Pemberdayaan Masyarakat                                  | 14        | 18        | 32    |
| 10 | Paniradya Keistimewaan   | 21        | 18        | 39    |

Sumber: BPS D.I. Yogyakarta

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, akan diteliti lebih lanjut

mengenai kebijakan budaya pemerintahan yang ada pada Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dengan judul “Implementasi Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Kebijakan Publik

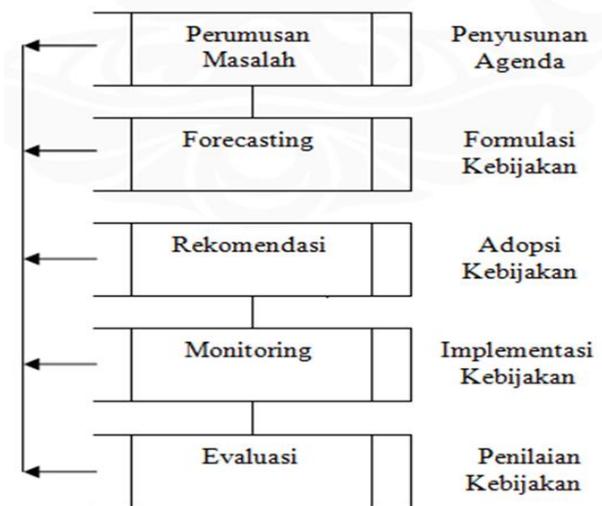
Thomas R. Dye mengemukakan bahwa Kebijakan Publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk melakukan tindakan atau tidak melakukan tindakan. Senada dengan pandangan George C. Edwards III dan Ira Sharkansky mengemukakan bahwa Kebijakan publik adalah apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang dapat ditetapkan dalam peraturan-peraturan perundang-undangan atau dalam policy statement yang berbentuk pidato-pidato dan wacana yang diungkapkan pejabat politik dan pejabat pemerintah yang segera ditindaklanjuti dengan program-program dan tindakan pemerintah. (Suwitri, 2009:9).

Beberapa penjelasan mengenai Kebijakan Publik oleh para ahli diatas menyimpulkan satu hal yaitu bahwa kebijakan public adalah tindakan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu terkait dengan isu yang ada di masyarakat (publik).

## 2. Implementasi Kebijakan Publik

Gambar 2

Proses Kebijakan Publik



Sumber: : Ripley, 1985:49  
(Subarsono, 2011:11)

Dalam penyusunan agenda kebijakan publik ada tiga kegiatan yang perlu dilakukan yakni: 1) membengun persepsi dikalangan *stakeholders* bahwa sebuah fenomena benar-benar dianggap sebagai masalah. 2) membuat batasan masalah, 3) memobilisasi dukungan agar masalah tersebut dapat masuk dalam agenda pemerintah. Tahap selanjutnya adalah implementasi kebijakan, pada tahap ini perlu dukungan sumberdaya, dan penyusunan organisasi pelaksana kebijakan.

### 3. Implementasi Kebijakan

Implementasi melibatkan usaha dari policy maker untuk mempengaruhi apa yang oleh Lipsky disebut “*Street Level Bureaucrats*” untuk memberikan pelayanan atau mengatur perilaku kelompok sasaran. Untuk kebijakan yang sederhana,

implementasi hanya melibatkan satu badan yang berfungsi sebagai implementor. Sebaliknya untuk kebijakan makro, usaha-usaha implementasi akan melibatkan berbagai institusi, seperti birokrasi kabupaten, kecamatan, dan pemerintah desa.

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijakan publik. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang ingin dicapai. Ripley dan Franklin dalam (Budi Winarno 2007:145) berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (benefit), atau suatu jenis keluaran yang nyata (tangible output). Sementara itu, Grindle dalam (Budi Winarno 2007:146) juga memberikan pandangannya tentang implementasi bahwa tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan (linkage) yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah. Oleh karena itu, tugas implementasi merupakan terbentuknya “a policy delivery system” dimana sarana-sarana tertentu dirancang dan dijalankan dengan harapan sampai pada tujuan-tujuan yang diinginkan. Kompleksitas implementasi bukan saja ditunjukkan oleh banyaknya aktor atau unit organisasi yang terlibat, tetapi juga dikarenakan proses implementasi dipengaruhi oleh berbagai

variabel yang kompleks, baik variabel yang individual maupun variabel organisasional, dan masing-masing variabel pengaruh tersebut juga saling berinteraksi satu sama lain (Ripley dan Franklin dalam buku Analisis kebijakan publik (Subarsono, 2005:89).

### **Model Implementasi Kebijakan menurut Merilee S. Grindle**

Keberhasilan implementasi kebijakan menurut Merilee S. Grindle dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (content of policy) dan lingkungan kebijakan (context of policy) (Riant Nugroho, 2015: 221).

#### 1. *Content of policy* (isi kebijakan)

- Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi
- Tipe manfaat
- Derajat perubahan yang ingin dicapai
- Letak pengambilan keputusan
- Pelaksana program
- Sumber-sumber daya yang digunakan

#### 2. *Context of policy* (lingkungan kebijakan)

- Kekuasaan, kepentingan-kepentingan dan strategi aktor yang terlibat
- Karakteristik lembaga dan rezim yang berkuasa
- Tingkat kepatuhan dan adanya respon pelaksana

Adapun penelitian ini membahas implementasi kebijakan budaya pemerintahan “Satriya” kepada para ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah

Istimewa Yogyakarta seperti yang tercantum dalam Peraturan Gubernur Nomor 72 Tahun 2008 tentang Budaya Pemerintahan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Lebih khususnya penelitian ini membahas tentang pokok dari kebijakan tersebut yang tertulis pada pasal 5 sampai dengan pasal 8

Adapun isi dari pasal-pasal yang akan diteliti terkait dengan implementasi kebijakan tersebut adalah sebagai berikut:

**Pasal 5**

Internalisasi dan sosialisasi nilai Budaya Pemerintahan dilakukan secara terus menerus.

**Pasal 6**

Kepala instansi bertanggung jawab atas pelaksanaan internalisasi nilai Budaya Pemerintahan di lingkungan instansi masing-masing.

**Pasal 7**

Sosialisasi nilai Budaya Pemerintahan dilaksanakan oleh instansi yang membidangi pendayagunaan aparatur.

**Pasal 8**

Dalam rangka efektifitas implementasi nilai Budaya Pemerintahan diperlukan monitoring dan evaluasi.

Implementasi kebijakan budaya pemerintahan “Satriya” kepada ASN secara garis besar dilakukan dengan proses Internalisasi – Sosialisasi – Monitoring – Evaluasi. Adapun penjelasan dari masing-masing istilah tersebut adalah sebagai berikut:

- Internalisasi : proses penanaman nilai-nilai yang terkandung di dalam budaya pemerintahan di instansi.
- Sosialisasi : proses memberikan pemahaman yang mendorong aparatur melaksanakan nilai budaya pemerintahan.
- Monitoring : proses pengawasan pelaksanaan budaya pemerintahan terhadap ASN di instansi.
- Evaluasi : proses penilaian hasil monitoring yang telah dilakukan sebelumnya.

#### **4. Budaya Pemerintahan “Satriya”**

##### **Teori Budaya**

Menurut Koentjaraningrat, budaya adalah “keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.”

Pada dasarnya, kebudayaan memiliki tiga wujud sebagai berikut:

1. Pola pikir, gagasan, asumsi, nilai-nilai, norma, peraturan, dan sebagainya.
2. Perilaku berpola manusia dalam masyarakat.
3. Benda-benda hasil karya manusia.

Dalam kenyataan kehidupan sehari-hari, ketiga wujud kebudayaan tersebut saling berkaitan dan tergambar dalam perilaku berbudaya setiap individu. Termasuk dalam

segi pengelolaan pemerintahan, budaya juga tercermin dari organisasi yang mengelola.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang telah diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dalam proses memecahkan masalah dan mengambil keputusan ketika beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan mengelola integrasi internal organisasi. Pola ini telah berhasil cukup baik sehingga dapat dipandang sah (valid). Itu sebabnya, budaya ini diajarkan kepada anggota baru sebagai cara berpikir, memandang, merasakan, dan berperilaku dalam kaitannya dengan masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal organisasi.

Dalam banyak hal, budaya organisasi seperti kepribadian individu. Kepribadian seseorang terbentuk dari nilai-nilai, keyakinan, asumsi, minat, pengalaman, sifat-sifat bawaan, dan kebiasaan yang terwujud dalam perilaku seseorang. Dengan demikian, budaya organisasi pada dasarnya terbentuk dari nilai-nilai, keyakinan, asumsi, sikap, dan perilaku yang ditunjukkan oleh para anggota organisasi.

Budaya organisasi tampak dalam dimensi aktivitas tugas dan aktivitas pemeliharaan (dinamika) kelompok/organisasi yang berupa penggunaan bahasa, pengambilan keputusan, teknologi yang digunakan, dan praktik kerja sehari-hari. Dalam kaitannya

dengan pemerintahan, maka budaya organisasi sangat terlihat, terlebih di tingkat daerah yang memiliki budaya yang berbeda-beda.

### **Budaya Pemerintahan “Satriya”**

Landasan filosofi dari nilai-nilai kearifan lokal yang mendasari budaya pemerintahan Satriya adalah "Hamemayu Hayuning Bawana". Nilai-nilai budaya tersebut kemudian dimasukkan (diadopsi) ke dalam sistem birokrasi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Makna dari "Hamemayu Hayuning Bawana" sendiri adalah sebagai kewajiban melindungi, memelihara serta membina keselamatan dunia dan lebih mementingkan berkarya untuk masyarakat daripada memenuhi ambisi pribadi.

Berdasarkan maknanya, Satriya sendiri memiliki dua arti. Pertama, Satriya dimaknakan sebagai watak ksatria. Watak ksatria adalah sikap memegang teguh ajaran moral: sawiji, greget, sengguh, ora mingkuh (konsentrasi, semangat, percaya diri dengan rendah hati, dan bertanggung jawab). Semangat dimaksud adalah golong gilig yang artinya semangat persatuan kesatuan antara manusia dengan Tuhannya dan sesama manusia. Sifat atau watak inilah yang harus menjiwai seorang aparatur dalam menjalankan tugasnya. Makna kedua, Satriya sebagai singkatan dari : Selaras, Akal budi Luhur-jatidiri, Teladan-

keteladanan, Rela Melayani, inovatif, Yakin dan percaya diri, dan Ahli-profesional.

Budaya "Satriya" merupakan sebuah wujud manifestasi kearifan budaya lokal ke dalam budaya pemerintahan dengan cara diinternalisasikan ke dalam diri aparatur negara. Tujuan dari lahirnya Budaya Satriya adalah untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitas aparatur negara melalui internalisasi nilai-nilai yang terkandung di dalam Satriya itu sendiri. Sehingga, akan terjadi perubahan mindset (pola pikir) dan cultureset (budaya kerja) pada jajaran birokrasi yang ada. Bila proses internalisasi budaya Satriya menjadi budaya pribadi bisa berhasil, maka aparatur birokrasi akan merasa identik dan menyatu sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal. Gambaran kondisi birokrasi seperti inilah yang ingin diwujudkan oleh Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta melalui budaya pemerintahan (organisasi) yang kuat.

Dalam konteks pemerintahan, lahirnya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta sangat berpengaruh dan semakin mempertegas akan kedudukan budaya Satriya itu sendiri. Dalam Undang-Undang (UU) tersebut menyatakan bahwa kebudayaan termasuk dalam salah satu dari lima kewenangan keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **C. METODE PENELITIAN**

Sugiyono (2005:1) menyatakan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang memberikan gambaran tentang gejala tertentu. Situs penelitian adalah lokus pada penelitian. Lokus merupakan tempat atau wilayah dilaksanakannya penelitian. Lokus penelitian ini adalah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya di instansi Biro Organisasi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. teknik pemilihan informan ini menggunakan sistem Purposive Sampling yakni dengan memilih informan yang didasarkan pada tujuan tertentu. Untuk menganalisa lebih lanjut maka digunakan sistem Snowball Sampling. Informan dalam penelitian ini yaitu: Koordinator Implementasi Budaya Satriya yang menjadi bagian dari Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta; juga ASN yang bertugas di Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data yang berbentuk uraian kata dan frasa yang menggambarkan kondisi obyek penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi,

wawancara, pengumpulan data sekunder, dan penelitian kepustakaan. Analisis dan interpretasi data yang dilakukan adalah dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

#### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **1. Implementasi Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta**

###### **1) Internalisasi dan Sosialisasi Budaya Satriya;**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, sosialisasi dilakukan oleh tim implementasi budaya Satriya sebagai pelaksana dengan cara memberikan rapat di awal periode kepada perwakilan setiap instansi yang termasuk kedalam Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal itu bertujuan untuk memberikan pemahaman awal kepada para perwakilan instansi mengenai budaya Satriya. Adapun perwakilan dari masing-masing instansi kemudian memberikan hasil rapat kepada kepala instansi untuk kemudian dilakukan internalisasi budaya Satriya kepada para ASN yang ada di instansi masing-masing. Terdapat juga sosialisasi bentuk lain yakni dengan mewujudkan budaya Satriya kedalam bentuk media yang dapat dilihat misal spanduk, stiker, dan terdapat pula

wajib pemakaian pin Satriya di baju kerja terhadap para ASN.

###### **2) Tanggung Jawab Kepala Instansi atas Pelaksanaan Internalisasi Nilai Budaya Pemerintahan;**

Telah disebutkan bahwa masing-masing kepala instansi wajib melakukan internalisasi nilai-nilai budaya Satriya kepada seluruh ASN yang ada di instansinya. Adapun internalisasi yang dilakukan oleh kepala instansi salah satunya adalah dengan cara mengingatkan kembali perihal buday Satriya kepada ASN pada saat apel pagi setiap hari senin. Kepala instansi telah dengan baik melaksanakan tugas menginternalisasikan budaya Satriya kepada ASN yang ada di instansinya.

Tanggungjawab kepala instansi telah dilakukan dengan baik atas pelaksanaan internalisasi nilai budaya pemerintahan Satriya. Namun permasalahan yang ada di lapangan adalah ditemukannya ASN yang tidak mematuhi budaya Satriya seperti membolos pada saat jam kerja. Di sisi lain, pemberian sanksi juga belum dapat diberikan dengan semestinya lantaran adanya rasa sungkan diantara para ASN.

###### **3) Sosialisasi Nilai Budaya Pemerintahan dilaksanakan oleh Instansi yang membidangi Pendayagunaan Aparatur; dan**

Penelitian di lapangan telah menemukan bahwa instansi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta telah melaksanakan tugas sosialisasi sesuai yang disebutkan dalam kebijakan. Adapun permasalahan yang ditemukan di lapangan dalam proses sosialisasi adalah kendala teknis dimana pelaksanaan rapat yang susah menentukan waktu karena di Biro Organisasi sendiri juga harus menangani banyak urusan selain implementasi budaya Satriya. Permasalahan yang ditemukan adalah terkait hal yang bersifat teknis.

#### 4) Monitoring dan Evaluasi Budaya Satriya.

Monitoring lebih menitikberatkan pelaksanaan budaya Satriya oleh ASN di lapangan. Monitoring dilakukan oleh masing-masing kepala instansi. Hasil dari monitoring kemudian dikirimkan ke Biro Organisasi sebagai bahan untuk evaluasi dan pelaksanaan kebijakan budaya Satriya di tahun berikutnya. Evaluasi dilakukan dengan melihat hasil dari monitoring yang sudah ada.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi lebih ke kendala teknis dimana instansi terkadang terlambat memberikan laporan kepada Biro.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi**

### **Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta**

#### 1) Isi Kebijakan (*Content of Policy*)

##### a) Tipe Manfaat

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka ditemukan bahwa manfaat yang didapatkan oleh Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja ASN. Adapun manfaat untuk ASN sendiri merupakan sebagai pengingat agar ASN tetap bekerja dengan baik.

Tipe manfaat yang didapatkan bukan dilihat dari apa yang terlihat. Namun lebih kepada manfaat secara pribadi dimana ASN dapat bekerja lebih baik lagi.

##### b) Derajat Perubahan yang Ingin Dicapai

Setiap Kebijakan mempunyai target yang hendak dan ingin dicapai melalui implementasi kebijakan dengan skala yang harus jelas. Dalam kaitannya dengan implementasi kebijakan Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 72 tahun 2008 tentang Budaya Pemerintahan di Daerah Istimewa Yogyakarta, perubahan yang ingin dicapai oleh kebijakan tersebut adalah untuk merubah perilaku ASN sesuai dengan makna dari Satriya tersebut yang bersumber dari budaya asli masyarakat Yogyakarta, yakni Hamemayu Hayuning Bawana. Dengan begitu diharapkan dapat

berdampak kepada kinerja agar dapat membentuk pemerintahan yang bersih dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Tujuan akhir mengenai membentuk pemerintahan yang bersih dari KKN dapat dilihat dengan tidak adanya kasus korupsi yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### c) Letak Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dalam suatu kebijakan memegang peranan penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan, maka pada bagian ini akan dijelaskan mengenai upaya yang telah dilakukan dalam pengambilan keputusan yang di buat oleh pemangku kepentingan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam implementasi kebijakan tersebut, letak pengambilan keputusan berada di instansi yang diberikan wewenang untuk mengimplementasikan kebijakan budaya Satriya tersebut, dalam hal ini Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penelitian ini menunjukkan bahwa tim implementasi budaya Satriya bukan sebagai pihak yang mengambil keputusan. Tim implementasi budaya Satriya jarang memutuskan keputusan yang bersifat penting karena kebijakan tersebut selama sudah berjalan dengan baik. Adapun apabila membutuhkan suatu pengambilan keputusan yang penting, akan dilakukan koordinasi dengan Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta

sebagai kepa instansi yang diberikan wewenang untuk mengimplementasikan kebijakan budaya Satriya tersebut.

#### d) Pelaksana Program

Pelaksana sebuah kebijakan harus memiliki kualitas, kompetensi, serta tingkat pemahaman yang baik terhadap pelaksanaan sebuah kebijakan. Adapun Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai instansi pelaksana kebijakan budaya Satriya yang dikelola oleh hendaknya memiliki kualitas, kompetensi serta pemahaman yang baik terkait dengan kebijakan budaya Satriya tersebut. Dalam kaitannya dengan pelaksana program, ditemukan dalam penelitian di lapangan bahwa Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai pelaksana program sudah memiliki kompetensi dan kapabilitas yang baik sebagai pelaksana kebijakan budaya Satriya tersebut. Hal tersebut dapat dilihat dari tidak adanya permasalahan yang timbul dalam implementasi kebijakan budaya Satriya selama ini dalam hal pengelolaan implementasi kebijakan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

### 2) Lingkungan Kebijakan (*Context of Policy*)

#### a) Tingkat Kepatuhan dan Adanya Respon dari Pelaksana

Pihak pelaksana kebijakan hendaknya memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi serta

responsivitas yang baik dalam melaksanakan kebijakan agar pelaksanaan suatu kebijakan dapat berhasil. Apabila pelaksana kebijakan patuh dan responsif, maka kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik.

Dalam hal ini, temuan di lapangan menyatakan bahwa Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai pelaksana kebijakan memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi serta respon yang baik dalam implementasi kebijakan budaya Satriya. Dibuktikan dengan budaya dari masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta sendiri yang patuh kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **E. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas di bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pada dasarnya sudah berjalan dengan baik. Namun begitu juga terdapat beberapa hal yang masih perlu diperbaiki diantaranya: adanya ASN yang kurang dapat melaksanakan budaya Satriya karena kurang memahami tentang budaya

Satriya. Perihal pemberian sanksi juga belum dapat diberikan dengan semestinya.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penelitian ini juga meneliti tentang faktor yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan budaya Satriya. Tipe manfaat yang didapatkan dengan adanya kebijakan budaya Satriya bagi Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja ASN. Adapun manfaat untuk ASN sendiri merupakan sebagai pengingat agar ASN tetap bekerja dengan baik. Adapun derajat perubahan yang ingin dicapai adalah agar kinerja ASN dapat lebih baik lagi sehingga dapat membentuk pemerintahan yang bersih dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Letak pengambilan keputusan dalam kebijakan budaya Satriya dilaksanakan oleh tim implementasi budaya Satriya di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta dan apabila dibutuhkan pengambilan keputusan yang bersifat penting, maka dilakukan koordinasi dengan Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Daerah Istimewa

Yogyakarta sebagai instansi yang diberikan wewenang untuk mengimplementasikan kebijakan budaya Satriya. Adapun di tingkat pelaksana program ditemukan bahwa kompetensi dan kapabilitas instansi sangat baik sehingga tidak ditemukan permasalahan dalam implementasi kebijakan budaya Satriya. Dan pelaksana pun memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi serta respon yang baik dalam implementasi kebijakan budaya Satriya.

## 2. **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Implementasi Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta tentang Budaya Pemerintahan “Satriya” di lingkungan Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

### 1. Sosialisasi yang lebih menasar.

Perlunya sosialisasi lebih mendalam mengenai budaya Satriya. Instansi pelaksana perlu melakukan sosialisasi lebih menasar ke instansi-instansi agar kepala instansi dapat lebih mudah menginternalisasikan budaya Satriya kepada para ASN.

### 2. Perlunya meningkatkan intensitas internalisasi.

Kepala masing-masing instansi perlu melakukan internalisasi secara lebih intens kepada para ASN agar budaya Satriya dapat lebih mudah dipahami,

diterima dan dilaksanakan oleh para ASN yang merupakan sasaran utama dari kebijakan tersebut.

### 3. Perlu dilakukan monitoring lebih cermat.

Instansi di lapangan hendaknya melakukan monitoring lebih cermat terhadap para ASN dalam keseharian pada saat hari kerja agar tidak terjadi pelanggaran terhadap budaya Satriya.

### 4. Pemberian sanksi dan penghargaan.

Perlunya kesepakatan atau keputusan yang tegas mengenai pemberian penghargaan bagi ASN yang telah melaksanakan budaya Satriya dengan baik. Serta pemberian sanksi bagi para ASN yang melanggar kebijakan budaya Satriya.

## F. REFERENSI

### Buku

Pasolong, Harbani. (2013). Teori Administrasi Publik. Bandung: CV Alfabeta

Edward III, George C. 1980. Implementing Public Policy. Congressional Quarterly Press, Washington DC.

Robbins, SP. 1998. Organizational Behavior vol 2. Jakarta

Sedarmayanti. 2010. Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan: Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemimpinan yang Baik. Bandung: PT.Refika Aditama.

Thoha, Miftah. 2011. Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi. Jakarta:Kencana Prenada.

Usman, Husaini. 2008. Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara.

Widodo, Joko. 2007. Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik. Bayumedia Publishing, Malang.

### **Jurnal**

Dalimunthe, Asfar Halim. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan).

E Budi, Rina, dkk.2012. Peneraan Budaya Organisasi (studi pada DPRD Surakarta). FKIP. UNS.

K Mulyono, Debby. 2016. Penerapan Budaya Pemerintah SATRIYA di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta . FIS. UNY.

N Kurniawan, dkk. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Demak).UNDIP.

Titi Darmi, Iprianto. 2013. Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi, dan Kinerja Aparatur (Studi Pada DPPKA Kota Bengkulu. FISIP UNIB.

Tome, Abdul Hamid. Reformasi Birokrasi dalam Mewujudkan Good Government ditinjau dari Permenpan RB Nomor 20 Tahun 2010.

### **Skripsi**

Sakir. 2013. Akselerasi Reformasi Birokrasi Kualitas Pelayanan Publik (Studi Penelitian Pendistribusian dan Profesionalitas pelayanan Rusunawa dan Trans Jogja di Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2012).FISIPOL. UMY.

Wardani, Fanani. 2014. Implementasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPD),FISIPOL. UMY.

### **Dokumen Resmi**

Laporan Monitoring dan Evaluasi Implementasi Budaya Pemerintahan Tahun 2016

### **Internet**

<https://eprints.uns.ac.id/1899/1/701-1785-1-SM.pdf>

diakses pada tanggal 14 Desember 2017

<http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/23883/1/Skripsi%20Muhammad%20Zulkifli.pdf>

diakses pada tanggal 14 Desember 2017

<http://ejournal.unp.ac.id/index.php/humanus/article/view/2158/1804>

diakses pada tanggal 15 Desember 2017

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/14893/1/09E00854.pdf>

diakses pada tanggal 16 Desember 2017

[http://eprints.undip.ac.id/26691/1/Full\\_text\\_Rizki\\_%28r%29.pdf](http://eprints.undip.ac.id/26691/1/Full_text_Rizki_%28r%29.pdf)

diakses pada tanggal 17 Desember 2017

<http://etheses.uin-malang.ac.id/>

diakses pada tanggal 10 Januari 2018

<http://repository.usu.ac.id>

diakses pada tanggal 10 Januari 2018

Yogyakarta.bps.go.id  
diakses pada tanggal 17 Januari 2018

Jogjainvest.jogjaprov.go.id  
diakses pada tanggal 17 Januari 2018

Bkd.jogjaprov.go.id  
diakses pada tanggal 17 Januari 2018

[https://idtesis.com/teori-kebijakan-publik-  
menurut-para-ahli/](https://idtesis.com/teori-kebijakan-publik-menurut-para-ahli/)  
diakses pada tanggal 25 Desember 2018

<http://digilib.uinsby.ac.id/10564/5/bab2.pdf>  
diakses pada tanggal 25 Desember 2018

[http://repository.uin-  
suska.ac.id/2826/3/BAB%20II.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/2826/3/BAB%20II.pdf)  
diakses pada tanggal 25 Desember 2018

[http://bpbd.babelprov.go.id/definisi-  
kebijakan-publik/](http://bpbd.babelprov.go.id/definisi-kebijakan-publik/)  
diakses pada tanggal 25 Desember 2018