

---

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RETRIBUSI PELAYANAN PEMAKAMAN DAN PENGABUAN MAYAT DI KOTA SUKABUMI

<sup>1</sup>Puji Fauziah, <sup>2</sup>Tuah Nur, & <sup>3</sup>Andi Mulyadi

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Email: pfauziah14@gmail.com

<sup>2</sup> Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Email: gem\_nur@yahoo.co.id

<sup>3</sup> Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Email: andimulyadi@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat di Kota Sukabumi yang diatur dalam Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012. Peneliti menggunakan teori Edward III yang memiliki 4 dimensi. Dalam pelaksanaan kebijakan tersebut ditemukan berbagai permasalahan, yaitu kurangnya proses sosialisasi kepada masyarakat, sumber daya yang belum memadai, adanya petugas yang memberlakukan tarif tidak sesuai dengan peraturan daerah, dan belum optimalnya SOP. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat belum maksimal karena masih kurangnya sosialisasi secara langsung kepada masyarakat, kurangnya sumber daya manusia dan belum memadainya fasilitas, adanya pemberlakuan tarif yang tidak sesuai dengan peraturan daerah, SOP yang belum berjalan secara optimal.

Kata Kunci: *implementasi kebijakan, retribusi pelayanan, pemakaman, pengabuan mayat.*

### Abstract

*This study aims to determine the implementation of the funeral service and coronation retribution policy in Sukabumi City which is regulated in Sukabumi City Regional Regulation No. 5/2012. Researchers use the Edward III theory which has 4 dimensions. In implementing the policy various problems were found, namely the lack of a process of socialization to the community, inadequate resources, the existence of officers who imposed tariffs that were not in accordance with local regulations, and the SOP was not yet optimal. This study uses qualitative methods by collecting data through observation, interviews, documentation. The results revealed that the implementation of the Funeral and Obligation Service Retribution Policy has not been maximized because of the lack of direct socialization to the community, lack of human resources and inadequate facilities, the imposition of tariffs that are not in accordance with local regulations, SOPs that have not run optimally.*

*Keywords: policy implementation, service charges, funerals, corpse disposal.*

## A. PENDAHULUAN

Menurut Anderson dalam Tahir (2014), kebijakan suatu tindakan yang mempunyai tujuan yang dilakukan seseorang pelaku atau sejumlah pelaku untuk memecahkan suatu masalah. Setiap kebijakan yang dibuat oleh pemerintah tentunya memiliki tujuan yang hendak dicapai yang dapat memberikan dampak yang baik bagi masyarakat.

Berdasarkan dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2012 pada pasal 10 huruf (k) salah satu penyediaan tanah untuk kepentingan umum yaitu untuk tempat pemakaman umum Pemerintah/Pemerintah Daerah, sehingga setiap daerah perlu adanya tempat pemakaman. Terkait dengan hal ini Pemerintah Kota Sukabumi juga memiliki kewajiban yang sama untuk memberikan pelayanan dalam bidang jasa.

Menurut keputusan Kepmenpan No.63/KEP/M.PAN/7/2003 dalam Mutiarin dan Zaenudin (2014) Pelayanan Jasa yang mana pelayanan ini diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Salah satu bentuk dari pelayanan jasa yang diberikan dengan menyediakan tempat untuk pemakaman. Tempat pemakaman umum di Kota Sukabumi dikelola oleh UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi.

Tabel 1 Daftar Tempat Pemakaman Umum yang Dikelola UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi

No	Nama TPU	Luas Lahan (M <sup>2</sup> )	Lokasi	Lahan Terpakai Volume	Satuan
1	TPU Taman Bahagia	11.900,00	Kelurahan Benteng	10.529,00	M <sup>2</sup>
2	TPU Taman Rahmat	31.350,00	Kelurahan Citamiang	24.588,50	M <sup>2</sup>
3	TPU Binong	8.800,00	Kelurahan Parungseah	8.640,00	M <sup>2</sup>
4	TPU Khusnul Khotimah	9.900,00	Kelurahan Cibereum	14,00	M <sup>2</sup>
5	TPU Cikundul	230.000,00	Kelurahan Cikindul	124.632,00	M <sup>2</sup>
6	TPU Kerkhof	53.890,00	Kelurahan Citamiang	26. 610,70	M <sup>2</sup>

Sumber: UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi Tahun (2019).

Berdasarkan data di atas, terdapat enam pemakaman yang dikelola oleh UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi dengan diberlakukannya retribusi, berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat termasuk kedalam jenis retribusi umum. Namun pada TPU Khusnul Khotimah retribusi tersebut belum berlaku, sehingga hanya lima tempat pemakaman umum yang diberlakukan penarikan retribusi berdasarkan Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 tentang Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat.

Menurut Prawirohardjono dalam Adisasmita (2014) retribusi daerah merupakan pungutan daerah sebagai pembayaran pemakaian atau karena memperoleh jasa pekerjaan, usaha atau atau milik daerah baik langsung maupun tidak langsung.

Dalam Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 pada pasal 1 retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat adalah pungutan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Sukabumi kepada seluruh pemakai jasa penyelenggaraan pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat dalam waktu pertiga tahun dengan nominal yang telah ditentukan. Namun kurangnya proses penyaluran komunikasi berupa sosialisasi yang dilakukan mengenai Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 antara pihak pemerintah dan masyarakat sebagai ahli waris menyebabkan tidak meratanya pengetahuan mengenai adanya peraturan tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat. Menurut Edward III dalam Agustino (2014) implementasi yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan mereka kerjakan dan para implementator akan semakin dalam melaksanakan semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan ditetapkan dalam masyarakat.

Tabel 2 Data Rekapitulasi Pendapatan Tarif Retribusi Tahun 2018

<i>No</i>	<i>Jenis Retribusi</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Capaian 2018</i>
1	Pelayanan penguburan/pemakaman	Rp. 23.003.000	Rp. 28.125.000
2	Sewa ulang tanah pemakaman	Rp. 13.250.000	Rp. 13.287.500

Sumber: UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi (2018)

Berdasarkan tabel 2 di atas jumlah pendapatan retribusi pelayanan penguburan pada tahun 2018 sudah mencapai target yang diinginkan. Namun pendapatan pada retribusi sewa ulang tanah meskipun sudah mencapai target tetapi masih dapat dikatakan belum optimal ketika masih adanya ahli waris yang belum membayar retribusi sewa ulang tanah.

Tabel 3 Data Pelayanan Penguburan Tahun 2015

<i>No</i>	<i>Pemakaman Umum</i>	<i>Jumlah Pelayanan Penguburan</i>	<i>Tarif Sewa Tanah Untuk Sewa Pemakaman</i>	<i>Jumlah</i>
1	Muslim	144 x Luas tanah	Rp. 100.00	Rp. 14.400.000
2	Non muslim	78 x Luas tanah	Rp. 187.000	Rp. 14.586.000

Sumber: UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi Tahun (2019).

Berdasarkan tabel 3 jumlah pendapatan yang dihasilkan dari pelayanan penguburan sebesar Rp. 28.986.000 yang dapat dijadikan patokan perhitungan target sewa ulang tanah pada tiga tahun kedepan yaitu ditahun 2018. Namun hasil yang didapat dari retribusi sewa ulang tanah ditahun 2018 berdasarkan tabel 1.2 sebesar Rp. 13.287.500 yang mencapai 55% dari 100% hal tersebut selain dari kurangnya pengetahuan ahli waris tentang adanya Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012, juga kurangnya kesadaran masyarakat tentang kewajibannya untuk membayar tarif retribusi sewa ulang tanah. Untuk besaran tarif penguburan sendiri berdasarkan Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5

---

Tahun 2012 sebesar Rp. 285.000 bagi tempat pemakaman umum muslim dan Rp. 328.000 untuk tempat pemakaman non muslim. Namun dalam kenyataannya, pada saat penguburan terdapat perbedaan tarif yang diberlakukan oleh petugas lapangan. Sedangkan untuk sewa ulang tanah sebesar Rp. 50.000/m<sup>3</sup> tahun.

Dalam proses penarikan retribusi staf yang bertanggung jawab atas retribusi berjumlah 1 orang untuk melakukan penagihan di setiap tempat pemakaman yang dikelola oleh UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi dari jumlah keseluruhan jumlah staf 7 orang sedangkan menurut Hasibuan (2012) sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun ada alat yang dimiliki begitu canggihnya. Untuk pembayarannya sendiri ahli waris dapat langsung melakukan pembayaran di UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi, namun dalam hal ini belum tersedianya loket khusus untuk dijadikan sebagai tempat pelayanan pembayaran sewa ulang tanah.

Menurut Edward III dalam Agustino (2014) Fasilitas merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan karena implementator mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukannya, dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Dalam pelayanan penguburan haruslah melewati prosedur, dengan adanya SOP dapat memberikan kemudahan bagi para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan, karena dengan adanya SOP menjadikan sebagai sebuah penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks serta keputusan waktu menurut Edwards III dalam Winarno (2014) pada pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat prosedur yang berlaku yaitu dengan mengisi surat permohonan penguburan dengan menyertakan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan, seperti *fotocopy* kartu keluarga (KK) ahli waris dan almarhum, *fotocopy* kartu tanda penduduk (KTP) ahli waris dan almarhum serta menyertakan surat keterangan/pengantar dari RT, RW, Kelurahan dan Rumah Sakit. Semua dokumen administrasi yang harus dikumpulkan tersebut dijadikan data yang berguna untuk menghubungi pihak ahli waris pada saat melakukan pemberitahuan untuk melakukan retribusi sewa ulang tanah. Namun pada pelaksanaannya masih terdapat ahli waris yang tidak mengumpulkan persyaratan tersebut pada saat akan melakukan penguburan.

Melihat kompleksitas permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi yang belum sesuai dengan

---

Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi dengan menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

Menurut Grindle dalam Winarno (2014) memberikan pandangannya tentang implementasi dengan mengatakan bahwa secara umum, tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan (*linkage*) yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah.

Menurut Fredrich dalam Indiahono (2009) mendefinisikan kebijakan sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Agustino (2014), implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya.

Menurut Saragih (2003), retribusi daerah merupakan salah satu jenis daerah yang dipungut sebagai pembayaran atau imbalan langsung atas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah kepada masyarakat. Dalam implementasi kebijakan retribusi pelayanan diharuskan melakukan pelayanan yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan.

Menurut Surjadi (2009), prinsip-prinsip pelayanan publik meliputi:

1. Kepastian hukum dimaksudkan adanya peraturan perundang-undangan yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilan masyarakat.
2. Keterbukaan dimaksudkan bahwa setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
3. Partisipatif dimaksudkan untuk mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memerhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.

4. Akuntabilitas dimaksudkan bahwa proses penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.
5. Kepentingan umum dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan/atau golongan.
6. Profesionalisme dimaksudkan bahwa aparat penyelenggara pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya.
7. Kesamaan hak dimaksudkan bahwa dalam pemberian pelayanan publik tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
8. Keseimbangan hak dan kewajiban dimaksudkan bahwa pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi (Satori dan Komariah, 2011). Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan dua sumber, yaitu sumber primer yang diperoleh dari hasil wawancara secara langsung dengan informan yang ditentukan menggunakan *non probability sampling* dengan metode purposive sampling yang berjumlah 10 informan, artinya penentuan informan pada penelitian ini berdasarkan pertimbangan tertentu yang ditentukan oleh peneliti dengan anggapan bahwa informan yang telah ditentukan mengetahui informasi yang peneliti butuhkan dan relevan yaitu pegawai UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi, petugas lapangan UPT Pemakaman, dan masyarakat sebagai ahli waris.

Sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan informasi kepada peneliti yang dapat menjadi penunjang dalam menganalisa masalah penelitian seperti peraturan perundangundangan, literatur, dokumen, arsip yang dikeluarkan oleh pemerintah yang mempunyai keterkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Validasi data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Untuk menganalisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu

---

(Sugiyono, 2014). Analisis data tersebut pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan keputusan atau verifikasi.

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

##### **1. Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat di Kota Sukabumi**

Hasil penelitian ini medeskripsikan hasil dari wawancara yang sudah dilakukan bersama informan berdasarkan dengan model implementasi Edward III yang mempunyai empat dimensi yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

###### **a. Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah satu dimensi yang dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi kebijakan akan efektif apabila para pembuat keputusan mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Melalui penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi).

Menurut Edrward III dalam Agustino (2014), komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan (*street-level-bureuacrats*) haruslah jelas dan tidak membingungkan (tidak ambigu/mendua), selain itu perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas (untuk diterapkan atau dijalankan). Karena jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana.

Komunikasi dalam penelitian ini merupakan dimensi yang sangat penting, dengan adanya komunikasi dapat membantu untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan. Salah satu hal yang perlu dilakukan yaitu komunikasi oleh pihak yang menjadi pelaksana dalam suatu kebijakan. Dalam penelitian ini pelaksana dari kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat adalah UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup dan petugas lapangan yang berada di tempat pemakaman umum, dengan demikian antara pihak UPT Pemakaman dan petugas lapangan perlu menjalankan komunikasi agar dapat menyatukan pemikiran dan pemahaman terkait bagaimana seharusnya kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu pihak UPT Pemakaman sebagai pelaksana kebijakan juga perlu mensosialisasikan tentang adanya Peraturan Daerah Kota Sukabumi tentang retribusi

pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat kepada masyarakat sebagai ahli waris hal ini dapat dijadikan sebagai media untuk menyampaikan berbagai informasi mengenai pentingnya kesadaran untuk taat dalam retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat. Pada dimensi ini peneliti menanyakan tentang bagaimana proses komunikasi antar pelaksana kebijakan dalam pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat serta dilakukan atau tidaknya kegiatan sosialisasi mengenai Peraturan Daerah Kota Sukabumi tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi.

Berdasarkan hasil pemaparan wawancara yang dilakukan dengan pihak UPT Pemakaman dan petugas lapangan dapat diinterpretasikan bahwa terkait komunikasi yang dilakukan antara pihak pelaksana sudah dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik dan secara rutin yang bertujuan agar para pelaksana dapat mengetahui adanya peraturan daerah tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat serta dapat menerapkan peraturan tersebut dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing, karena menurut Edward III dalam Agustino (2014) penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi), hal tersebut karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi ditengah jalan.

Namun disamping itu komunikasi berupa sosialisasi yang dilakukan oleh UPT Pemakaman dengan masyarakat sebagai ahli waris dari hasil wawancara dapat diinterpretasikan belum terlaksana. Sehingga komunikasi informasi yang tersampaikan belum jelas hal ini menyebabkan kurangnya pengetahuan ahli waris perihal jumlah besaran tarif retribusi sewa ulang tanah serta jangka waktu untuk melakukan sewa ulang tanah.

Kurangnya penyaluran informasi (transmisi) yang disebabkan oleh kurangnya sosialisasi secara langsung oleh pihak UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi mengenai Peraturan Daerah Kota Sukabumi tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat, hal tersebut juga dapat dijadikan sebagai faktor penghambat yang menyebabkan terjadinya miskomunikasi sehingga timbulnya permasalahan yang terjadi seperti yang telah diuraikan diatas yang akan memberikan kesulitan kepada para pelaksana kebijakan dalam mengimplementasikan kebijakan karena tingkat konsistensi dan kejelasan yang tidak sesuai dengan ukuran-ukuran dasar kebijakan karena dalam sebuah implementasi kebijakan haruslah dimengerti oleh semua pelaksana secara akurat dan jelas, karena menurut Edward III dalam Winarno (2014:181) bahwa semakin cermat keputusan-keputusan dan perintah pelaksanaan ditruskan kepada mereka yang harus melaksanakannya,



maka semakin tinggi probabilitas keputusan-keputusan dan perintah-perintah pelaksanaan tersebut dilaksanakan.

b. Sumber Daya

Pelaksanaan sebuah kebijakan perlu adanya dukungan dari sumber daya yang memadai. Begitupun dalam pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumipun perlu adanya dukungan dari faktor sumber dayanya, baik dari sumber daya manusia yaitu pegawai maupun masyarakat yang ikut berpartisipasi dan terlibat dalam retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi, maupun berupa kelengkapan fasilitas pendukung yang dapat digunakan dalam melakukan kegiatan pelaksanaan kebijakan. Menurut Hasibuan (2012), sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun ada alat yang dimiliki begitu canggihnya.

Pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi didukung oleh UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi sebagai implemmentator yang berjumlah 7 orang dari kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi serta dibantu oleh petugas lapangan lapangan yang bertugas sebagai pengurus pemakaman yang menjaga kebersihan dan pelaksanaan penguburan di tempat pemakaman umum yang dikelola oleh UPT Pemakaman. Namun dalam pelaksanaannya, kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi masih belum terlaksana dengan baik dilihat dari jumlah pegawai yang ada. Pada dimensi ini peneliti mengajukan pertanyaan yang terkait dengan sumber daya berupa kecukupan jumlah pegawai, kompetensi para pegawai dalam memahami Peraturan Daerah Kota Sukabumi No. 5 Tahun 2012 dan kelengkapan fasilitas kepada informan.

Dari uraian wawancara yang dilakukan peneliti menginterpretasikan bahwa sumber daya yang dapat dijadikan sebagai pendukung yang penting dalam sebuah pelaksanaan kebijakan masih kurang, baik dalam segi sumber daya manusia maupun fasilitas fisik yang menjadikan pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi kurang efektif. Berkaitan dengan sumber daya yang telah diuraikan berdasarkan dari hasil wawancara dengan para informan yang mengungkapkan bahwa sumber daya bagi pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan dan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi masih belum memadai, sedangkan dalam Winarno (2014), jika para

pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan maka implementasinya cenderung tidak efektif, karena sumber-sumber merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik.

c. Disposisi atau Sikap Pelaksana

Para pelaksana kebijakan harus bersikap sesuai dengan aturan yang berlaku ketika melaksanakan suatu kebijakan. Karena sikap dari para pelaksana akan berpengaruh kepada tingkat berhasil tidaknya dalam pelaksanaan atau pengimplementasian sebuah kebijakan itu sendiri. Impelementasi kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota sukabumipun akan tergantung kepada bagaimana sikap dari para pelaksana kebijakan. Berkaitan dengan sikap pelaksana dari kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat yang masih terdapat ketidaksesuaian dengan isi dari peraturan daerah Kota Sukabumi tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat dalam melakukan penarikan retribusi penguburan. Pada dimensi ini peneliti menanyakan mengenai sikap petugas lapangan ketika memberikan pelayanan serta ketika memberlakukan besaran tarif penguburan kepada masyarakat sebagai ahli waris.

Berdasarkan hasil wawancara, dalam mengimplementasikan kebijakan tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi dalam hal memberikan pelayanan sudah dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari rasa ingin memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat serta para pekerja lapangan yang senantiasa selalu siap dan cekatan dalam menanggapi adanya permintaan untuk melakukan penguburan tanpa mengenal batas waktu. Meskipun demikian, dari wawancara juga menghasilkan adanya sikap yang kurang profesional dari petugas lapangan yang memberlakukan besaran tarif untuk biaya penguburan yang tidak sesuai dengan yang telah tercantum dalam Peraturan Daerah Kota Sukabumi tentang Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat sebesar Rp. 285.000 bagi muslim, dan Rp. 32.800 bagi non muslim yang disebabkan dengan kurang sesuainya besaran tarif yang telah ditentukan didalam peraturan daerah dengan biaya perlengkapan untuk kebutuhan penguburan.

Namun sikap acuh tak acuh pihak UPT Pemakaman yang disebabkan oleh tidak adanya keluhan dari masyarakat sebagai ahli waris menyebabkan tidak meratanya besaran tarif untuk biaya penguburan yang menyebabkan terjadinya perbedaan biaya penguburan disetiap tempat pemakaman umum. Hal tersebut menjadi bukti bahwa untuk mencapai keberhasilan bukanlah hal yang mudah dalam implementasi kebijakan retribusi pelayanan

---

pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi yang disebabkan oleh pegawai yang bertindak masih belum sesuai dengan yang seharusnya. Edward III dalam Winarno (2014) mengatakan jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, dan hal ini berarti adanya dukungan, kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Demikian pula sebaliknya, apabila tingkah laku atau perspektif-perspektif para pelaksan berbeda dengan para pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit.

#### d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi juga menjadi faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Pada dasarnya, para pelaksana kebijakan mungkin mengetahui apa yang dilakukan dan mempunyai cukup keinginan serta sumber-sumber untuk melakukannya. Menurut Robbins dalam Purwanto (2015) Untuk memberikan kejelasan bagi pelaksana dalam menjalankan tugasnya maka dibutuhkan adanya struktur organisasi yang dapat dijadikan sebagai instrumen bagaimana berbagai unsur organisasi tersebut dipadukan agar organisasi dapat berjalan secara efektif.

Menurut Edwards III dalam Winarno (2014) ada dua karakteristik utama birokrasi, yakni prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar atau sering disebut sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi. Dengan adanya SOP dapat memberikan kemudahan bagi para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan, karena dengan adanya SOP menjadikan sebagai sebuah penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks serta keputusan waktu. Sedangkan fragmentasi merupakan pembagian tanggung jawab kepada beberapa badan yang berbeda sehingga membutuhkan adanya koordinasi. Dalam dimensi ini peneliti pada saat melakukan wawancara dengan informan peneliti memberikan pertanyaan mengenai pelaksanaan *Standard Operating Procedures* (SOP) serta pembagian tanggung jawab dalam implementasi kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi. Dari hasil wawancara dengan informan dapat peneliti interpretasikan bahwa dalam implementasi kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi sudah berlakunya *Standard Operating Procedures* (SOP), namun dalam pelaksanaannya masih dapat dikatakan belum optimal karena belum meratanya SOP yang dilaksanakan, hal ini dapat dilihat dari masih ada sebagian ahli waris yang tidak mengumpulkan persyaratan yang dibutuhkan pada saat akan melakukan

penguburan sehingga hal ini berdampak kepada kesulitannya untuk mendata ulang ahli waris untuk memberikan surat pemberitahuan terkait retribusi sewa ulang tanah.

Selain *Standard Operating Procedures* (SOP), penyebaran tugas dan tanggung jawab dengan adanya struktur organisasi juga dapat menjadi faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Dari hasil wawancara dapat diinterpretasikan bahwa UPT Pemakaman Dinas Lingkungan Hidup Kota Sukabumi memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dan berbeda, hal ini dapat membantu dalam mengimplementasikan kebijakan dengan baik.

## **2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat di Kota Sukabumi**

Dalam suatu pelaksanaan kebijakan sering ditemukannya faktor pendukung maupun faktor penghambat dalam pelaksanaannya suatu kebijakan. Sama halnya dalam implementasi kebijakan tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi pun akan mengalami kendala baik dari faktor internal maupun eksternal. Faktor pendukung dalam melaksanakan suatu kebijakan untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan tentunya ada faktor yang menjadi pendukung hal tersebut bisa terjadi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di lapangan, yang menjadi faktor pendukung dalam implementasi kebijakan tentang retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya sumber atau dasar hukum yang menjadi landasan dalam pelaksanaan retribusi yaitu dalam Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 tentang Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat di Kota Sukabumi.
- b. Adanya sikap yang baik dan cepat tanggap dalam menanggapi permintaan masyarakat sebagai ahli waris dalam melakukan penguburan serta dalam memberikan pelayanan penagihan retribusi sewa ulang tanah.
- c. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan berbeda pada setiap pegawai.

Faktor Penghambat Selain dari faktor pendukung, dalam pelaksanaan kebijakan juga terkadang ditemukan faktor yang dapat menghambat tercapainya keberhasilan dari pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan di lapangan yang menjadi faktor penghambat dari pelaksanaan kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi dapat peneliti interpretasikan sebagai berikut:

- a. Kurangnya sosialisasi langsung yang dilakukan oleh pihak UPT Pemakaman kepada masyarakat sebagai ahli waris sehingga kurang meratanya pengetahuan ahli waris mengenai tarif dan waktu retribusi sewa ulang tanah.
- b. Kurangnya sumber daya berupa fasilitas seperti tempat khusus atau loket khusus untuk melakukan pembayaran retribusi, serta kurangnya pegawai yang bertugas yang bertugas untuk melakukan penagihan retribusi.
- c. Masih adanya petugas lapangan yang memberlakukan tarif retribusi penguburan yang tidak sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012.
- d. Belum optimalnya pelaksanaan *Standard Operating Procedures* (SOP) sehingga akan menyulitkan UPT Pemakaman pada saat akan memberikan surat pemberitahuan mengenai retribusi sewa ulang tanah.

## E. KESIMPULAN

Implementasi kebijakan retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi dilihat dari empat dimensi menurut Edward III yang terdiri dari komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Implementasi retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat di Kota Sukabumi belum berjalan dengan optimal, hal ini dapat dilihat dari masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam pengimplementasiannya belum terlaksana sesuai dengan isi Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 tentang Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat di Kota Sukabumi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmitha, R. (2014). *Pengelolaan Pendapatan & Anggaran Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Agustino, L. (2014). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analisis*. Bandung: Alfabeta.
- Ekananda, R., & Lutfi, A. (2013). *Evaluasi Implementasi Pemungutan Retribusi Pelayanan Pemakaman di Provinsi DKI Jakarta (Studi Kasus Kota Administrasi Jakarta Selatan)*.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indiahono, D. (2009). *Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Larassati, M. (2017). *Kebijakan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam Pemungutan Retribusi Tempat Pemakaman Umum Non Mewah (Studi Kasus: TPU Joglo Blok A Balad 004 Srengseng)*.
- Mutiarin, D., & Zaenudin, A. (2014). *Manajemen Birokrasi dan Kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

## ARTIKEL

---

- Peraturan Daerah Kota Sukabumi Nomor 5 Tahun 2012 tentang Pelayanan Pemakaman dan Pengabuan Mayat.
- Saragih, P. (2003). *Desentralisasi Fiskal dan Keuangan Daerah Dalam Otonomi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sujardi. (2009) . *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Satori, D., & Komariah, A. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tahir, A. (2015). *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Winarno, B. ( 2014). *Kebijakan Publik, Proses, dan Studi Kasus*. Jakarta: Buku Seru.