

Seri Manajemen Pelayanan Publik

# Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

## Aplikasi Bidang Lingkungan Hidup

Panduan Fasilitasi



Local Governance Support Program



**USAID**  
DARI RAKYAT AMERIKA



Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum  
Departemen Dalam Negeri

**LGSP**  
GOVERNMENT • COMMUNITY • CITIZENS  
LOCAL GOVERNANCE SUPPORT PROGRAM



# **Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Aplikasi Bidang Lingkungan Hidup**

## **Panduan Fasilitasi**

Local Governance Support Program  
Local Government Management Systems

Maret 2009

Buku ini terwujud berkat bantuan yang diberikan oleh United States Agency for International Development (USAID) berdasarkan kontrak dengan RTI International nomor 497-M-00-05-00017-00, mengenai pelaksanaan Local Governance Support Program (LGSP) di Indonesia. Pendapat yang tertuang di dalam laporan ini tidak mencerminkan pendapat dari USAID.

Program LGSP dilaksanakan atas kerjasama Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), Departemen Dalam Negeri, Departemen Keuangan, pemerintah daerah dan organisasi masyarakat dalam wilayah provinsi mitra LGSP. Program LGSP didanai oleh USAID dan dilaksanakan oleh RTI International berkolaborasi dengan International City/County Management Association (ICMA), Democracy International (DI), Computer Assisted Development Incorporated (CADI) dan Indonesia Media Law and Policy Centre (IMLPC). Program dilaksanakan mulai 1 Maret 2005 dan berakhir 30 September 2009.

**Untuk informasi lebih lanjut tentang LGSP silakan hubungi:**

Local Governance Support Program  
Bursa Efek Indonesia, Tower 1, lantai 29  
Jl. Jend. Sudirman kav. 52-53  
Jakarta 12190

Telepon : +62 (21) 515 1755  
Fax : +62 (21) 515 1752  
Email : [lgsp@lgsp.or.id](mailto:lgsp@lgsp.or.id)  
Website : [www.lgsp.or.id](http://www.lgsp.or.id)

**Dicetak di Indonesia.**

Publikasi ini didanai oleh USAID. Sebagian atau seluruh isi buku ini, termasuk ilustrasinya, boleh diperbanyak, direproduksi atau diubah dengan syarat disebarkan secara gratis.

## ABSTRACT

One of the most urgent issues in local governance is improving delivery of basic services to citizens. Action planning is a widely accepted method to improve basic social services, adapted it to the areas of health, education, economic services, environmental services, and organizational development in Indonesia. This Guide is based on the generic local public service improvement action planning method (SIAP) with the addition of environmental terminology and examples, while specific cases of basic environmental services improved through action planning can be found in a separate Compendium of Good Practices. The generic SIAP Manual and Application Guides have been endorsed as capacity-building tools for decentralized public service management by Indonesia's Ministry of Home Affairs through its Circular Letter No. 100/121/PUM dated February 3, 2009 on Strategic Efforts to Improve Regional Public Services.

The Guide discusses public service delivery concepts and issues, problem formulation and resolution, and provides the facilitator with a step-by-step approach on how to develop a strategy, program and activities for a SIAP, and on how to mobilize resources to implement the plan and evaluate its performance. The facilitator should use the generic SIAP Manual only after local stakeholders have agreed to improve public service delivery, and should only use this Guide if a local working group has been created to improve an agreed environmental service bottleneck.

The facilitator is usually an environmental consultant with experience in facilitation and adult learning, while the target audience can include academics, local government public service managers and their staff, local legislators (DPRD), NGOs, CSOs, media representatives, and customers or clients having a stake in improving basic environmental.

As in the generic SIAP Manual, this Guide includes the following seven sections or steps:

- Step 1: Organization (counterpart and stakeholders) set-up.
- Step 2: Introduction to the issues and needs assessment.
- Step 3: Gap analysis and service management problem identification.
- Step 4: Analysis of service improvements (procedure, organization, personnel, policy).
- Step 5: Development of Service Improvement Action Plan (SIAP).
- Step 6: Implementation of SIAP, including policy support and resource mobilization.
- Step 7: Monitoring, evaluation, and replication.

It takes 4-5 days of training to complete these steps, followed by technical assistance to the working group preparing and implementing the action plan. Each step includes the background, key questions, objectives, timing, method, meeting room layout and teaching tools, and step-by-step guidance for the facilitator. The manual is supplemented by Powerpoint presentations and worksheets, and the facilitator is free to add other handouts and materials as required.

## ABSTRAKSI

Panduan ini merupakan referensi bagi fasilitator dalam menyiapkan dan melaksanakan pelatihan dan pendampingan (*technical assistance*) serta bahan bacaan dan latihan bagi peserta dalam aplikasi Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP) bidang lingkungan hidup. Buku ini disertai dengan panduan Protokol (*Core Module*) STPP sebagai panduan fasilitasi umum dan panduan aplikasi spesifik bidang lingkungan hidup.

Tujuan panduan ini adalah: sebagai pedoman fasilitator dalam pelatihan, bahan diskusi dalam program pendampingan, serta kumpulan modul dan alat manajemen peningkatan kemampuan dalam perbaikan pelayanan publik. Ini merupakan panduan yang menyangkut peningkatan pengetahuan, perubahan sikap dan perilaku dalam pengelolaan peningkatan pelayanan publik. Panduan ini menjelaskan dan mendiskusikan tentang konsep, isu-isu, memformulasi masalah (persoalan) dan pemecahannya, metode bagaimana memformulasikan strategi, program dan kegiatan-kegiatan untuk peningkatan kapasitas dan kapabilitas perbaikan pelayanan publik.

Kelompok sasaran panduan ini adalah: pimpinan dan staf penyelenggara pelayanan publik (SKPD), para ahli manajemen pelayanan publik, *service providers* (akademisi, individu fasilitator atau konsultan), anggota DPRD, LSM, media massa lokal, dan bagi siapa saja yang memiliki perhatian dan kepedulian terhadap upaya perbaikan pelayanan publik.

Panduan ini terdiri dari 7 bab/bagian, sebagai berikut:

1. Tahap 1: Persiapan dan Pengenalan.
2. Tahap 2: Pengenalan Isu.
3. Tahap 3: Analisis Kebutuhan.
4. Tahap 4: Analisis Peningkatan Pelayanan.
5. Tahap 5: Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP).
6. Tahap 6: Pengawasan Pelaksanaan.
7. Tahap 7: Monev dan Replikasi.

Ketujuh Bab ini didisain untuk pelatihan selama 4-5 hari efektif, yang dilanjutkan dengan serial pendampingan (*technical assistance*) sebagai aplikasi untuk peningkatan bidang pelayanan tertentu. Setiap topik berisi latar belakang, pertanyaan kunci, tujuan, alokasi waktu, metode, penataan/disain ruang pertemuan, alat bantu, dan tahap demi tahap petunjuk bagi fasilitator. Panduan ini juga didukung dengan: Bahan Presentasi (*Powerpoint*), *Worksheet*, *Handout* dan Referensi, sebagai aplikasi untuk peningkatan pelayanan bidang lingkungan hidup.

## DAFTAR ISI

|                                                                          |       |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|
| ABSTRACT .....                                                           | iii   |
| ABSTRAKSI .....                                                          | iv    |
| DAFTAR ISI .....                                                         | v     |
| KATA PENGANTAR .....                                                     | vi    |
| Tahap I      Persiapan dan Pengenalan .....                              | I-1   |
| Tahap II      Pengenalan Isu .....                                       | II-1  |
| Tahap III      Analisis Kebutuhan .....                                  | III-1 |
| Tahap IV      Analisis Peningkatan Pelayanan .....                       | IV-1  |
| Tahap V      Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) ..... | V-1   |
| Tahap VI      Pengawasan Pelaksanaan .....                               | VI-1  |
| Tahap VII      Monev dan Replikasi .....                                 | VII-1 |

## KATA PENGANTAR

Sebagai bagian dari *Program Local Governance Strengthening* di LGSP, *Team Local Government Management System* (LGMS), selama Tahun 2006 sampai 2009 telah melaksanakan program pelatihan dan bantuan teknis (*Technical Assistance*) peningkatan pelayanan publik, di lebih dari 60 kabupaten dan kota di daerah LGSP untuk mengembangkan perbaikan dan peningkatan kapasitas organisasi pelayanan publik menuju pada pelayanan yang responsif, partisipatif, transparan dan akuntabel. Untuk itu Team LGMS bekerjasama dengan: Pemda terutama SKPD pelayanan pengelola pelayanan, anggota DPRD, Pemda, LSM (LSM tematis, Asosiasi, Organisasi Keagamaan, dll) dan *Community Based Organization* (kelompok warga, penerima akibat).

**Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan: Aplikasi Bidang Lingkungan Hidup**, merupakan rangkuman pengalaman LGSP dan mitra-mitra dalam mengimplementasikan program pelatihan dan bantuan teknis untuk memperkuat kapasitas dan penguatan manajemen SKPD, dengan melibatkan secara aktif *stakeholders* penting diantaranya: DPRD, LSM dan Organisasi Komunitas di daerah. Buku ini merupakan kontribusi yang penting untuk pengayaan referensi dan perluasan wawasan dalam peningkatan pelayanan publik di daerah, dengan harapan akan memberikan petunjuk praktis perbaikan manajemen dan kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga harapan proses desentralisasi yang sehat dan demokratis di Indonesia dapat tercapai dengan semakin baiknya pelayanan publik bagi masyarakat. Atas nama LGSP, perkenalkan kami untuk menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada mitra-mitra konsultan, perguruan tinggi sebagai *service providers*, para mitra dari pemerintah daerah, DPRD, LSM sebagai *strategic partners* di lapangan dan para spesialis yang telah melaksanakan program ini. Kami juga berharap bahwa program ini akan sukses di masa yang akan datang.

Semoga buku ini bermanfaat dan dapat digunakan secara meluas.

Maret, 2009

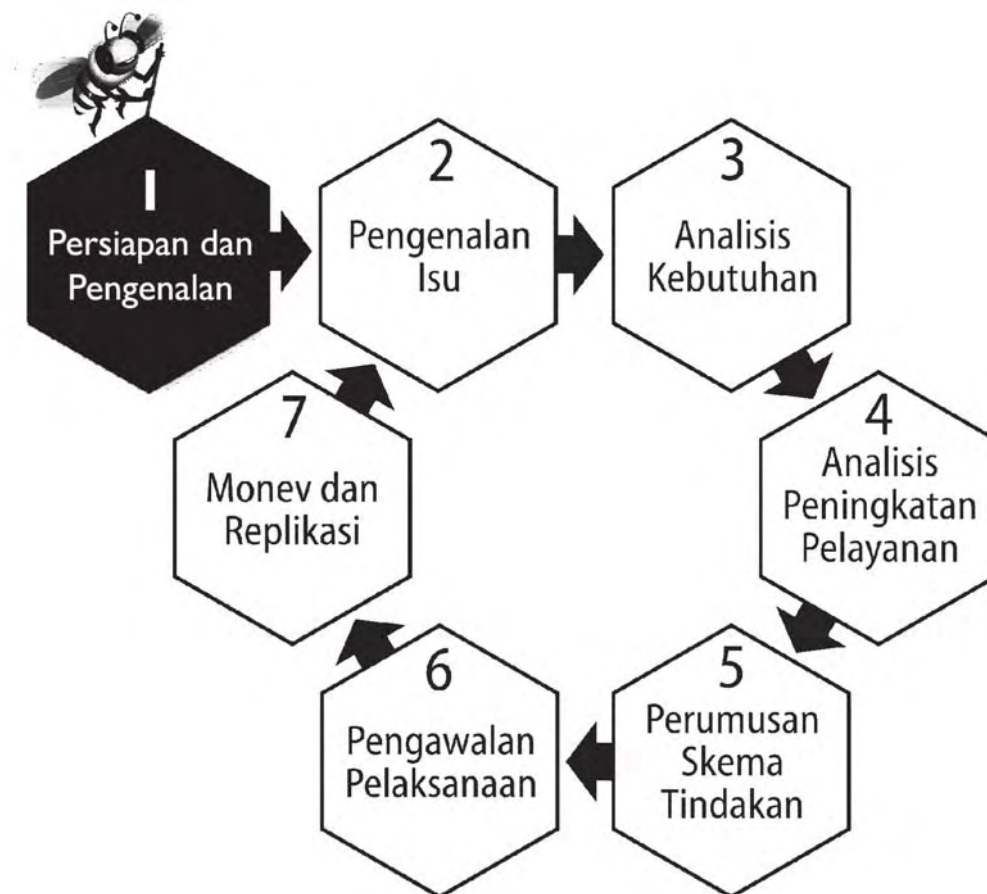
Judith Edstrom  
Chief of Party,  
USAID-LGSP  
RTI International

Robert Van Der Hoff  
Local Government Management Systems Advisor,  
USAID-LGSP  
RTI International

# Tahap I

## Persiapan dan Pengenalan

- Topik 1** (2 x 1,5 jam) Penetapan Mitra Utama (halaman I-3)  
Bahan Presentasi (halaman I-7)  
Bahan Bacaan (halaman I- 13).
- Topik 2** (3 x 1 jam) Analisis *Stakeholders* dan Pembentukan Kelompok Kerja (halaman I-27)  
Bahan Presentasi (halaman I-31)  
Bahan Bacaan (halaman I-35)
- Topik 3** (2 x 1,5 jam) Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (halaman I-55)  
Bahan Presentasi (halaman I-59)  
Bahan Bacaan (halaman I-65)



## Persiapan dan Pengenalan





## Topik I

### Penetapan Mitra Utama



#### Tujuan

Mendapatkan kesepakatan tentang penugasan Dinas Kebersihan sebagai mitra utama peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

1. Keputusan kepala daerah yang menugaskan Dinas Kebersihan untuk menjadi mitra utama peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.
2. Kesepahaman tentang arti penting peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.
3. Kesepakatan tentang fokus dan rancangan peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.



#### Peserta

1. Kepala daerah.
2. Pimpinan DPRD.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala SKPD lain yang terkait.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Hasil *rapid assesment* dan hasil kesepakatan lokakarya.
- ☒ Bahan presentasi: Pengenalan Pelayanan Publik.
- ☒ SPM/Dokumen Renstra Dinas Kebersihan periode tahun berjalan.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam.)



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi mengenai:
  - Hasil *rapid assesment* dan hasil lokakarya.
  - Target Renstra SKPD/SPM.
  - Pengenalan Pelayanan Publik.
2. Fasilitator memandu diskusi pleno tentang:
  - Rencana peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.
  - Kebijakan, kewenangan, dan kapasitas Dinas Kebersihan yang akan ditugaskan sebagai mitra utama.
3. Penegasan dari pimpinan DPRD dan kepala daerah tentang komitmen peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.

#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu diskusi pleno untuk mengidentifikasi dan menyepakati pihak-pihak yang dilibatkan dalam upaya peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.
2. Peserta menetapkan kesepakatan mengenai jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya.

3. Tindak Lanjut:

- Dinas Kebersihan menyusun *draft* surat keputusan kepala daerah tentang penugasan Dinas Kebersihan sebagai mitra utama peningkatan pelayanan pengelolaan sampah.

## Lembar Catatan

[illegible]

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan



## Pengenalan Pelayanan Publik



I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Apakah Pelayanan Publik Itu?

Yang dimaksud dengan “pelayanan publik” adalah pelayanan yang diberikan bagi masyarakat oleh Pemerintah yang berupa pelayanan administrasi, pengembangan sektor unggulan dan penyediaan barang dan jasa seperti rumah sakit, pasar, pengelolaan air bersih, perumahan, tempat pemakaman umum, perparkiran, persampahan, pariwisata, dan lain-lain.

\*) *Penjelasan Pasal 4, PP No. 50 tahun 2007 tentang Tatacara Pelaksanaan Kerjasama Daerah*

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Isu Utama Pelayanan Publik dan *Good Governance*

- ✓ Kinerja manajemen pelayanan publik saat ini sudah menjadi ukuran kinerja pemerintah daerah, terutama kepala daerah
- ✓ Adanya tuntutan yang kian menguat agar penyelenggara pelayanan publik lebih responsif atas kebutuhan masyarakat, dan menerapkan manajemen yang transparan, partisipatif dan akuntabel

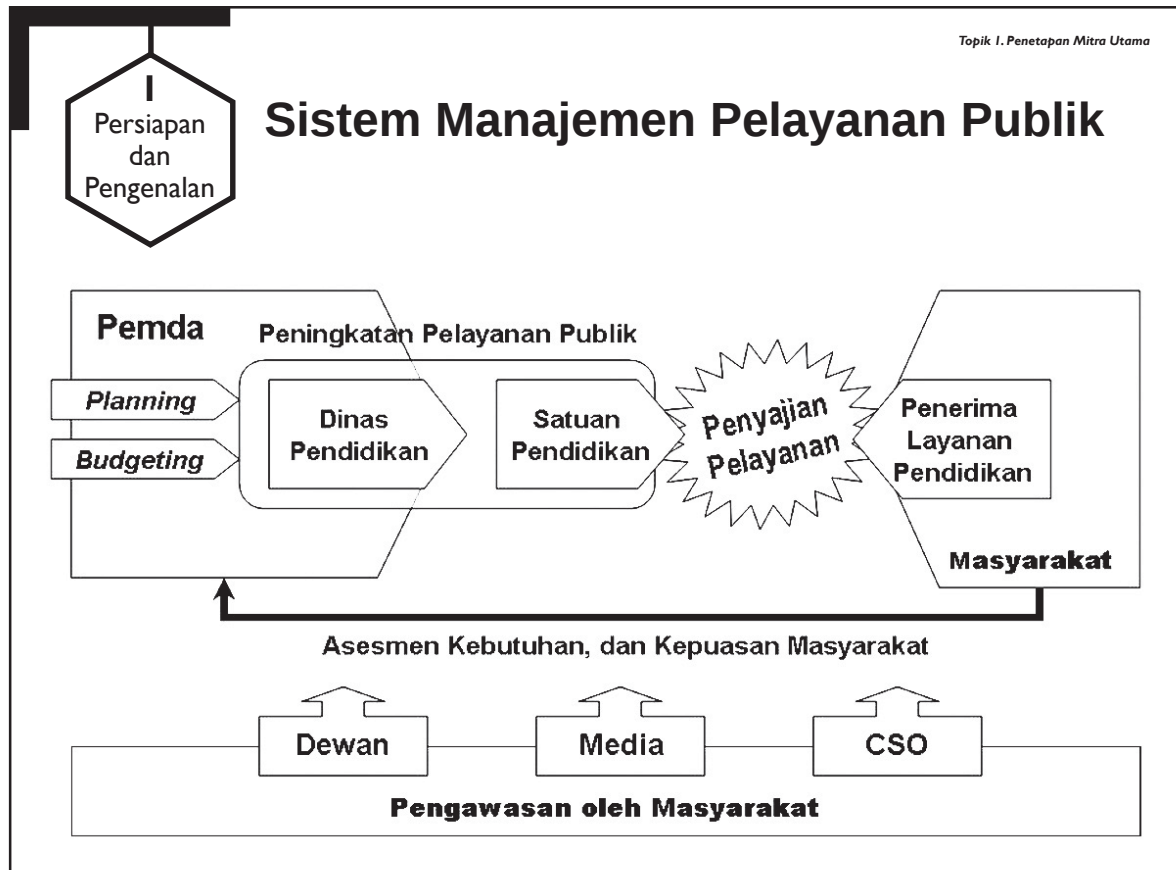
\*) *Penjelasan Pasal 4, PP No. 50 tahun 2007 tentang Tatacara Pelaksanaan Kerjasama Daerah*

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Apakah Pelayanan Publik Itu?

Yang dimaksud dengan “pelayanan publik” adalah pelayanan yang diberikan bagi masyarakat oleh Pemerintah yang berupa pelayanan administrasi, pengembangan sektor unggulan dan penyediaan barang dan jasa seperti rumah sakit, pasar, pengelolaan air bersih, perumahan, tempat pemakaman umum, perpustakaan, persampahan, pariwisata, dan lain-lain.

\*) *Penjelasan Pasal 4, PP No. 50 tahun 2007 tentang Tatacara Pelaksanaan Kerjasama Daerah*



**Amanat Presiden**

“...Mulai hari ini saya mengajak lembaga negara dan swasta, baik di pusat maupun daerah, untuk menggunakan motto:

**Permudahlah Semua Urusan**

Jangan dihidupkan lagi seloroh atau cemooh di masa lalu yang mengatakan, *“kalau bisa dipersulit kenapa dipermudah.”* Itu harus dihentikan...”

(Presiden SB Yudhoyono, Semarang, 8 Maret 2006)



## Urusan Wajib Pemerintah Kabupaten/Kota

Beberapa urusan wajib pemerintah daerah:

- Penanganan bidang kesehatan
- Penyelenggaraan pendidikan
- Pelayanan bidang ketenaga-kerjaan
- Fasilitasi pengembangan koperasi, dan UKM
- Pelayanan administrasi penanaman modal
- Pengendalian lingkungan hidup
- Penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya

(Merupakan sebagian urusan wajib pemerintah daerah berdasarkan Pasal 14 (1) UU No. 32/2005 tentang Pemerintah Daerah. Urutan disesuaikan kebutuhan Panduan ini)



## Peningkatan Kualitas Pelayanan

- Bagaimana pelayanan publik disiapkan dan didistribusikan?
- Proses apa saja yang terdapat dalam sistem pelayanan publik?
- Siapa saja yang terlibat di dalamnya?
- Apa peran Pemda/SKPD, DPRD, kelompok masyarakat, dan media setempat?
- Permasalahan umum dan spesifik yang sering terjadi dalam pelayanan publik?

Menuju pelayanan publik yang cepat, tepat, terjangkau dan memuaskan

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Urusan: Pendidikan/Kesehatan/ KUKM/Lingkungan Hidup

| Jenis Pelayanan | Komponen | Lembaga | Kelompok Sasaran |
|-----------------|----------|---------|------------------|
|                 |          |         |                  |
|                 |          |         |                  |
|                 |          |         |                  |
|                 |          |         |                  |
|                 |          |         |                  |

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

**Terima Kasih**

## Lembar Catatan

[illegible]

# Paradigma Kualitas dalam Manajemen Publik

Oleh: Falih Suaedi, Fisip Universitas Airlangga

## Pengantar

Perubahan yang terjadi dalam masyarakat lokal, regional dan global pada berbagai aspek kehidupan (politik, ekonomi, sosial-budaya, teknologi) telah memunculkan kebutuhan dan tuntutan baru di masyarakat dan hal tersebut telah memaksa birokrasi pemerintah untuk melakukan pembenahan dalam berbagai aspek organisasional secara signifikan. Konsep *good governance*, *reinventing government*, memangkas birokrasi, *civil society*, profesionalitas birokrasi hingga pelayanan publik yang berkualitas semakin populer.

Wacana itu secara sekaligus didorong serta dituntut untuk diwujudkan. Namun demikian hal tersebut tidak mudah untuk diwujudkan. Salah satu aspek yang diperlukan untuk mewujudkannya adalah adanya *political will* dari pemerintah.

Kualitas pelayanan publik masih terus menjadi sorotan tajam dari banyak pihak. Pembenahan mesti segera dilakukan secara sistematis dan komprehensif dengan ide dasar yang berpusat pada pelanggan atau masyarakat. Hal demikian harus membongkar *mind-set* birokrasi yang selama ini 'dilayani' menjadi 'melayani', yang selama ini 'tersentralisasi' menjadi 'terdesentralisasi'.

Pelan tapi pasti birokrasi pemerintah akan disibukkan oleh persoalan pada upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan membangun sistem manajemen mutu. Sementara itu kita makin mengenal standar internasional sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, dimana ternyata berbagai organisasi di Indonesia sudah mampu memperolehnya baik swasta maupun instansi pemerintah. Dalam catatan kami Pemkab Muba (Musi Banyuasin) merupakan Pemkab yang pertamakali memperolehnya. Hingga kini makin banyak instansi pemerintah, khususnya di Jatim yang mendapatkannya.

Namun demikian kemajuan ini ternyata masih jauh dibanding dengan Malaysia, yang berpenduduk 20 juta jiwa memiliki 8000 buah perusahaan yang ber-ISO dan Israel yang 40.000 perusahaannya telah ber-ISO. Sementara di Indonesia ada 200.000 perusahaan yang potensial namun baru 2000 yang menerapkan ISO 9001:2000 (*Bali Post*, 3 Juni 2005). Perlu dicari jawabannya mengapa hal ini terjadi, khususnya di instansi pemerintah.

## Administrasi Negara dan Pelayanan Publik

Sebagaimana pernyataan Rosenbloom dalam Hughes (1994), administrasi negara berarti penggunaan teori-teori manajemen, politik dan hukum dalam proses pemenuhan mandat pemerintahan baik legislatif, eksekutif, dan yudikatif untuk menjalankan fungsi pengaturan dan pelayanan kepada masyarakat secara keseluruhan maupun kepada sebagian dari mereka.

Oleh karenanya salah satu fungsi utama administrasi negara tidak lain adalah memberikan pelayanan publik yang sifatnya lebih penting (*urgent*) dibandingkan pelayanan yang diberikan oleh pihak swasta kepada masyarakat. Sifat *urgent* ini dapat dicontohkan misalnya dalam pelayanan penyediaan air bersih bagi seluruh wilayah kota, pelayanan kesehatan, dan pendidikan yang

dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat, serta pelayanan menjaga ketertiban dan keamanan kota. Di sisi lain sifat dari pelayanan yang diberikan oleh birokrasi pemerintah terhadap masyarakatnya tidak didasarkan atas perhitungan rugi laba melainkan lebih pada rasa pengabdian kepada masyarakat umum.

Dari kedua ciri pelayanan umum yang dijalankan oleh birokrasi pemerintah tersebut, dapat dipahami bahwa sesungguhnya profesi aparatur pemerintah tidak lain dituntut untuk menjadi *service provider* yang memiliki kriteria sebagaimana sifat dari pelayanan itu sendiri. Dalam hal ini jelas masing-masing dituntut untuk menjalankan tugas dan fungsinya dengan menggunakan suatu keahlian dan standar moral atau etika tertentu dan memiliki jiwa pengabdian yang sungguh-sungguh terhadap masyarakat yang dilayaninya. Karakteristik atau ciri-ciri seperti disebut tadi mencerminkan profesionalisme aparatur pemerintah. Namun pada kenyataannya, hal itu masih perlu terus diupayakan dan ditingkatkan karena fakta menunjukkan kondisi yang masih jauh dari harapan.

Menyadari akan tugas utama mereka, tentunya pemberian pelayanan publik dengan mengutamakan produktivitas dan kualitas bukan lagi merupakan anjuran tetapi sudah otomatis menjadi standar kegiatan demi terwujudnya kepuasan masyarakat pada umumnya dan pelanggan secara khusus. Kealpaan dalam menciptakan kualitas layanan, maka akan mendatangkan banyak problem, polemik yang berkembang luas dan akhirnya membentuk citra negatif bagi organisasi pemerintah itu sendiri.

Dewasa ini polemik atau bahkan citra negatif di kalangan sebagian organisasi pemerintah telah terlanjur terbentuk. Satu-satunya jalan bagi pemulihan citra atau pelayanan jasa adalah dengan cara mengubah budaya kerja dari yang kurang menghargai mutu menjadi budaya yang menjunjung tinggi mutu dan etos kerja. Dari semua itu yang terpenting adalah memahami betapa telah terjadi perubahan paradigma yang signifikan terhadap peran dan fungsi birokrasi pemerintahan dalam menjalankan manajemen publik.

Perubahan-perubahan penting tersebut sebenarnya merupakan respons dari serangkaian fenomena yang terjadi yakni: *pertama*, adanya kritikan yang keras terhadap sektor publik; *kedua*, adanya perubahan dalam teori ekonomi; dan *ketiga*, globalisasi sebagai kekuatan ekonomi (Hughes, 1994).

### Perubahan-perubahan Penting dalam Sektor Publik

Kritikan terhadap sektor publik, paling keras terjadi antara 1980-an hingga 1990-an, utamanya terhadap kapabilitas organisasi publik di Amerika Serikat dan Inggris. Hal yang menjadi sorotan pada saat itu antara lain: *pertama* adalah besaran birokrasi yang menyerap begitu banyak sumberdaya. Respon terhadap kritikan tersebut adalah pemangkasan ukuran birokrasi beserta anggaran pengeluarannya.

*Kedua*, kritik terhadap ruang lingkup kegiatan birokrasi yang dirasa terlalu luas memasuki seluruh aspek kehidupan masyarakat. Sebagai respon terhadap hal ini adalah dialihkannya sebagian aktivitas ke sektor swasta antara lain melalui privatisasi dan *contracting out*.

*Ketiga*, kritikan yang selalu dimunculkan adalah terhadap cara kerja atau metode yang diterapkan oleh birokrasi pemerintah yang selama ini dianggap terlalu prosedural, kaku, dan mengakibatkan inefisiensi. Sebagai respon terhadap kritikan tersebut adalah dengan mengubah metode yang diterapkan menjadi lebih fleksibel.

Dari pandangan teoritis ekonomi, peran pemerintah merupakan masalah ekonomi tersendiri. Masalah ekonomi yang dimaksud adalah bahwa dengan cakupan aktivitas pemerintah yang begitu luas (mendominasi) telah menghambat pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, jika peran pemerintah dibatasi atau dikurangi akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan dan efisiensi (Hughes, 1994). Asumsi ini didasari pemikiran bahwa jika dominasi peran pemerintah dikurangi dan dialihkan kepada kontribusi sektor swasta yang lebih besar, maka konsep *freedom* dan *choice* akan secara nyata dapat dirasakan oleh masyarakat, yang dalam konteks ini disebut juga *market*. Pemikiran ini merupakan implikasi dari liberalisasi ekonomi dunia dimana semakin memberikan ruang bagi mekanisme pasar dan meminimalisasi intervensi pemerintah dalam kehidupan ekonomi (Tjokrowinoto, 1999).

Dengan adanya perkembangan pemikiran dari kalangan ekonom tersebut, jelas sangat berpengaruh terhadap birokrasi pemerintah. Pada proses pembuatan kebijakan dan pelayanan publik, pemerintah pada saat itu mulai banyak menggunakan konsep-konsep mikro ekonomi. Salah satu teori ekonomi yang banyak diadopsi oleh birokrasi pemerintah adalah *Public Choice Theory* dan *Principal/Agent Theory*.

*Public Choice Theory*, sebagai salah satu teori ekonomi yang paling penting dan banyak diterapkan pada birokrasi pemerintah, telah memberikan dukungan terhadap anggapan bahwa birokrasi terlalu besar dan tidak efisien. Asumsi dasar dari teori ini adalah rasionalitas. Menurut Stigler (1975), dalam Hughes (1994) manusia yang rasional harus dipandu dengan sistem imbalan (*incentive*) dalam setiap aktivitasnya. Dengan kata lain apa yang harus dilakukan adalah memberi imbalan untuk prestasi dan memberi hukuman atau sanksi untuk pelanggaran atau tidak ada prestasi.

Dari pandangan tadi, hubungan birokrasi dengan masyarakat (*clients*) dapat dipahami sebagai fungsi *supply dan demand*, pelayanan yang baik akan diminati oleh banyak konsumen. Asumsi lain yang mendasarinya adalah bahwa jika peran pemerintah dikurangi dan peran swasta ditingkatkan akan menghasilkan *outcome* terbaik. Hal ini telah banyak dibuktikan dimana sektor swasta memiliki kinerja yang lebih baik ketimbang sektor publik dalam memberikan pelayanan publik. Sebagai konsekuensinya akan menumbuhkan suasana *competitiveness* dikalangan *public service providers*.

Selain teori pilihan publik seperti telah sedikit diuraikan, teori ekonomi yang juga sering diadopsi ke dalam sektor publik adalah *Principal/Agent Theory* dengan konsepnya yang terkenal *accountability*. Teori ini mulanya dikembangkan di sektor bisnis untuk menjelaskan kemungkinan terjadinya kesenjangan antara kepentingan manajer (*agents*) dengan pemegang saham (*principals*). Biasanya para pemegang saham (*shareholders*) menginginkan tingkat laba yang maksimal, sementara para manajer menghendaki keuntungan jangka panjang serta gaji yang tinggi untuk dirinya sendiri.

Teori tersebut mencoba mencari penjelasan jalan tengah untuk perbedaan kepentingan. Misalnya bagaimana menerapkan sistem *incentive* yang menarik tanpa harus mengabaikan kepentingan *shareholders*-nya. Untuk itu biasanya diadakan kontrak kerja yang mengatur hak dan kewajiban masing-masing agar tidak menemui kendala dikemudian hari. Namun penerapan teori ini di sektor publik tidaklah mudah, terutama dalam menentukan siapakah sesungguhnya *principal* itu? Apakah yang sesungguhnya mereka kehendaki? Ketika harapan-harapan *principal* itu tidak jelas maka kinerja para manajer publik (*agent*) juga akan rendah, karena tidak ada target yang jelas dan terukur.

Perubahan penting yang ketiga adalah adanya arus globalisasi dan meningkatnya persaingan. Adanya fakta bahwa manajemen dan efisiensi dalam sektor publik berdampak terhadap ekonomi swasta dan persaingan internasional. Diyakini bahwa peningkatan dalam manajemen publik adalah

bagian dari perubahan struktural yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja ekonomi di era yang perubahan global ini (OECD,1990). Salah satu gejala globalisasi yang paling terasa adalah perubahan teknologi yang terjadi begitu cepat sehingga hambatan–hambatan regional dan nasional tidak lagi menjadi masalah. Dalam era persaingan ekonomi yang makin ketat ini, peran pemerintah menjadi penting dalam menciptakan keunggulan bersaing bagi suatu negara.

Pendapat ini agak bertentangan dengan pandangan yang menyatakan peran pemerintah tidak terlalu penting dalam meningkatkan daya saing karena daya saing itu lebih ditentukan oleh negara-negara pembeli, latar belakang sejarah dan kondisi-kondisi tertentu yang ada di suatu negara. Porter (1990), justru berpendapat kebalikannya, yakni bahwa pemerintah akan sangat memegang peran dalam kancan persaingan global dan penciptaan daya saing suatu negara melalui kebijakan-kebijakannya, baik yang menguntungkan atau sebaliknya malah merugikan. Ini artinya bahwa pemerintah memainkan peran strategis dalam membangun daya saing suatu negara, kalau tidak karena kelalaiannya justru akan melemahkan daya saing tersebut.

### Paradigma Kualitas

Ketiga fenomena besar itu membawa konsekuensi perubahan yang besar pula bagi penyelenggaraan administrasi negara atau, konsep yang sekarang banyak digunakan, manajemen publik. Manajemen di sektor publik dalam beberapa hal dituntut untuk mengadopsi beberapa prinsip dan praktek manajemen di sektor privat, hal ini karena fakta menunjukkan bahwa perkembangan teori dan praktek organisasi dan manajemen di sektor privat berkembang lebih pesat daripada di sektor publik.

Begitu kuatnya dorongan untuk mengadopsi beberapa prinsip manajemen privat ke dalam sektor publik ini hingga memunculkan beberapa pemikiran seperti privatisasi dan *out-sourcing*. Terlepas dari keterbatasan manajemen privat bagi sektor publik, dalam tingkatan operasional masih harus diakui bahwa untuk lebih profesional dan dapat mencapai efisiensi dan efektivitas kerja yang tinggi, manajemen privat dapat dipakai. Prinsip-prinsip manajemen privat tersebut antara lain seperti yang ditulis oleh Osborne dan Gaebler (1995), bahwa administrasi negara diharapkan:

- a. Lebih mengarahkan ketimbang ikut berperan langsung di dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. Memberikan wewenang kepada masyarakat ketimbang sekedar melayani.
- c. Lebih mendorong terjadinya kompetisi dalam pemberian pelayanan.
- d. Lebih digerakkan oleh misi ketimbang peraturan.
- e. Lebih berorientasi pada hasil (*outcomes*).
- f. Lebih berorientasi pada kepentingan publik.
- g. Lebih mampu menghasilkan dana ketimbang membelanjakan.
- h. Lebih antisipatif.
- i. Tidak sentralistik, dan
- j. Berorientasi pada pasar.

Selain itu restrukturisasi yang sekarang ini banyak dituntut dan harus dilakukan adalah juga merupakan prinsip manajemen yang banyak diterapkan di sektor privat. Dengan semangat “kaya fungsi, miskin struktur” jelas mengarah pada *downsizing* dan *rightsizing* untuk memfokuskan organisasi hanya pada fungsi pokoknya agar lebih profesional dan efisien.

Paradigma lain yang juga sangat penting namun sulit untuk direalisasikan adalah pemenuhan konsep kualitas dalam manajemen publik. Meskipun telah banyak literatur yang menulis tentang pentingnya penerapan manajemen kualitas di sektor publik, namun sampai sekarang sangat jarang dipaparkan adanya suatu program peningkatan kualitas yang sukses di kalangan birokrasi pemerintah (Poister dan Harris, 2000). Paradigma kualitas ini menguat seiring dengan fenomena dimana pertumbuhan ekonomi nasional suatu negara sangat berkorelasi secara positif dengan tingkat kualitas pelayanan publik yang meliputi kualitas di bidang pendidikan, kesehatan, ketenagakerjaan, pembinaan usaha kecil dan lain sebagainya (Hughes, 1994).

Gerakan manajemen kualitas yang dipelopori oleh Deming, selalu menganjurkan pentingnya orientasi terhadap pelanggan, karena pelangganlah yang menentukan kualitas. Hal ini sejalan dengan batasan kualitas yang disitir dari *The American Society for Quality Control*, yakni kualitas adalah "...keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau yang bersifat laten". Konsep kualitas tersebut bersifat relatif, yaitu bergantung pada perspektif yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri dan spesifikasi barang atau jasa yang dibutuhkan. Relatif dalam hal ini jelas tergantung pada sudut pandang mana pelanggan menilainya sesuai dengan kebutuhan dan manfaat yang dirasakan.

Orientasi terhadap pelanggan dalam konteks manajemen publik dimaknai secara lebih luas adalah bagaimana birokrasi pemerintah bersama-sama dengan legislatif dapat menghasilkan kebijaksanaan publik yang mencerminkan kepentingan publik (*public interest*) dan selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik pula (*accountability*). Konsep pelanggan atau konsumen dalam pelayanan publik mungkin tidak terlalu tepat. Dalam konteks administrasi negara konsep yang lebih tepat digunakan adalah *citizen* atau warga negara. Klien *citizen* jelas berbeda dengan klien konsumen, konsumen dapat melakukan *exit* terhadap suatu produk atau jasa yang tidak berkualitas, sedangkan *citizen* tidak memiliki pilihan lain. Apa yang dapat mereka lakukan adalah *voice* (pengaduan).

Oleh karenanya menurut Hirschman's (1970), para manajer publik diharapkan menciptakan suatu mekanisme untuk mendengarkan dan warganegara untuk melakukan *exit*, maka sebagai konsekuensinya pemerintah justru harus lebih reponsif dan fleksibel dalam pemberian pelayanan publik, misalnya dengan membentuk lembaga penanganan keluhan secara terstruktur, membangun sistem evaluasi kinerja yang memperhatikan keluhan warga, serta membangun cara kerja dan budaya kerja yang menjunjung tinggi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Ketidapekaan terhadap keluhan masyarakat (yang hendaknya lebih diposisikan sebagai pelanggan-warganegara) akan berakibat pada tingginya tuntutan warga masyarakat untuk dilakukannya perubahan secara struktural terhadap sistem pelayanan publik (McKevitt, 1997).

Dalam rangka untuk terus memenuhi tuntutan masyarakat sebagai konsumen tersebut, paradigma kualitas menjadi determinan dalam proses pelayanan publik. Prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) seperti yang telah disinggung menjadi suatu *guidance* wajib di kalangan *public sector manager*. Selain itu dalam pelaksanaannya tidak jarang disertai dengan praktek *re-engineering*, *empowerment* karyawan, serta bersikap lebih sebagai *service provision* dibanding *service provider*. Dari pendekatan *consumerism* yang memfokuskan pada kualitas pelayanan, konsep *empowerment* berarti juga adalah dalam rangka memahami keinginan publik, mereka diberdayakan untuk dapat memahami permasalahan dan kebutuhan mereka sendiri. Dengan demikian melalui konsep *empowerment* dan penerapannya akan tercipta suatu masyarakat yang mandiri.

## Memenuhi Tuntutan Produktivitas dan Kualitas

Dalam rangka memenuhi tuntutan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas dalam pelayanan publik, pemerintah perlu mengubah strategi. Setiap program perubahan yang dijalankan oleh pemerintah tentu membawa dampak yang berbeda dalam setiap situasi dan kondisi yang berbeda dari masing-masing negara. Namun program reformasi yang berhasil tentu akan membawa dampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan publik.

Melaksanakan pelayanan publik secara berkualitas dan konsisten bukanlah suatu pekerjaan mudah. Beberapa faktor yang seringkali mempengaruhi derajat kualitas antara lain adalah komunikasi, proses pengendalian, serta konsekuensi dari proses-proses tersebut yang antara lain peran para profesional dan munculnya konflik peran yang secara potensial ada antara masyarakat sebagai klien atau konsumen dengan pemerintah atau *service provider* (McKevitt, 1997).

Tidak banyak berbeda dengan pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi privat, pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah pun perlu dievaluasi dalam kerangka adanya kesenjangan antara harapan konsumen dengan penyedia pelayanan. Seperti halnya studi dari Zeithaml, Berry dan Parasuraman (1988), yang terkenal dengan *gap* analisisnya, dapat dilihat bahwa penyediaan pelayanan (*service*) yang berkualitas sangat tergantung pada kinerja aparat atau petugas pelayanan termasuk di dalamnya adalah kemampuan menyerap dan memahami keinginan konsumennya. Dalam hal ini profesionalisme petugas merupakan sumber daya yang luar biasa mengingat menciptakan pelayanan yang berkualitas sangat sulit dikontrol (tidak ketat standarnya) tidak seperti kualitas dalam hal produk barang yang lebih terukur dan jelas.

Dari beberapa pengalaman, paling tidak dicatat ada tiga elemen penting bagi keberhasilan program perubahan atau reformasi di sektor publik, yang meliputi: (1) penggunaan secara inspiratif pernyataan visi dan misi baru bagi setiap individu di pemerintahan terutama pada ujung tombak pelaksanaan pelayanan publik; (2) penggunaan langkah-langkah sistematis dari teknik-teknik manajerial dalam merumuskan dan menjalankan proses perubahan secara konsisten; (3) penerapan secara teknis analisis dampak perubahan dalam mengukur seberapa jauh tujuan dapat dicapai (Benaisa dalam Zhijian, Z., Deguzman, R.P., dan Reforma, M.A. (1992).

Ketiga proses tersebut sangat penting dan menentukan dalam pencapaian kinerja optimal birokrasi pemerintah. Paling tidak hal itu harus diawali dengan adanya kesepakatan bersama diantara elit pemerintah dan para penyelenggara administrasi negara lainnya termasuk unsur legislatif dan yudikatif, tentang tujuan yang hendak diraih, kemudian baru diikuti dengan langkah-langkah perubahan secara sistematis dan terencana serta proses evaluasi yang dilaksanakan secara obyektif dan rutin.

Di kalangan privat, pernyataan visi dan misi secara jelas dan terukur yang kemudian dijadikan semacam tolok ukur penilaian atau alat evaluasi keberhasilan seorang manajer, kini mulai diusung ke ranah publik yang notabene belum pernah menerapkannya. Tidak atau jarang ditemui seorang manajer publik dituntut secara riil untuk mencapai hasil atau kinerja yang secara konkrit terukur dan mengundurkan diri atau diberhentikan karena hasil kerjanya tidak memenuhi tolok ukur kinerja yang diharapkan (apa yang dibahas disini adalah pemberhentian secara profesional di tingkat operasional bukan secara politis di tingkat elit pemerintah). Hal ini tidak terlepas dari adanya perbedaan mendasar antara sektor privat dengan sektor publik, dimana kinerja manajer privat jelas diukur dari optimalisasi profit dan efisiensi sedangkan pada sektor publik lebih kompleks

yang selain kini dituntut efektif, efisien tetap harus menjaga prinsip *social equity* dan *welfare-state*. Namun demikian telah dicoba untuk menyusun visi dan misi yang mampu memberikan inspirasi terhadap pentingnya pelayanan yang berkualitas, yang hanya dapat diwujudkan melalui manajemen kinerja yang dikelola secara profesional (baca 'privat'). Seluruh proses perubahan tersebut memerlukan perencanaan, bukan perencanaan dalam konsep tradisional yang terpusat, komprehensif dan rigid, tetapi perencanaan dalam arti yang moderat dan mencerminkan *responsiveness* (kepekaan) yang tinggi terhadap aspirasi dan nilai yang berkembang di masyarakat.

Melalui tahapan yang sistematis dan terencana seperti itu, maka produktivitas sector publik dapat ditingkatkan secara gradual dan dapat diukur pertambahannya. Peningkatan produktivitas itu sendiri, di sektor publik mengandung dua esensi yakni efisiensi dan *efektivitas*. Efisiensi mengacu pada seberapa besar pemerintah mampu menghasilkan output seperti yang ditentukan dengan menggunakan lebih sedikit sumber daya. Sedangkan konsep efektivitas mengacu pada sejumlah produk dan pelayanan kepada masyarakat yang diberikan oleh pemerintah. Dalam konsep efektivitas ini termasuk didalamnya konsep kualitas dan tingkat pelayanan yang diberikan (Hatry, 1978 dalam Benassa, 1992).

Kedua dimensi dalam konsep produktivitas tersebut (efisiensi dan efektivitas) saling melengkapi satu sama lain. Kalau efisiensi lebih terkait dengan pertimbangan ekonomis semata dengan ukuran-ukuran yang dikuantitatifkan, konsep efektivitas lebih bersifat makro (multi dimensi) dalam mengkaji tugas dan tujuan-tujuan yang diemban oleh organisasi publik. Keduanya sama-sama penting, tetapi dalam konteks pelayanan publik yang terkait dengan kegiatan-kegiatan non-profit, seperti pelayanan sosial atau fasilitas umum, konsep efektivitas lebih ditonjolkan sebagai koreksi terhadap pemberlakuan prinsip efisiensi secara ketat.

Sementara itu prinsip efisiensi itu sendiri lebih relevan diterapkan secara konsekuen dan konsisten pada *public enterprise* (badan usaha milik pemerintah) yang sudah harus dikelola secara *profit-making*. Perbedaan dalam pemberlakuan kedua konsep tersebut sangat penting, mengingat dari beberapa kasus pengalaman yang ada, jika pemberlakuan prinsip efisiensi secara sempit dalam artian ekonomis semata justru akan mendatangkan distorsi dan dikorbankannya prinsip kualitas dalam konteks sosial yang lebih kompleks. Dalam arti pemerintah mungkin saja justru mengorbankan tujuan jangka panjang demi mencapai target jangka pendek dalam dimensi finansial saja.

### **Kualitas dalam Public Service: Apa dan Bagaimana?**

Dalam pandangan yang positif, aparatur pemerintah mungkin memiliki idealisme yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Namun dengan adanya tuntutan yang serba kompleks, dan sumberdaya yang sangat terbatas, tujuan yang seringkali tidak jelas dan terlalu ambisius mengakibatkan turunnya moral di kalangan mereka.

Satu-satunya upaya memperbaiki kondisi tersebut adalah dengan langkah-langkah sistematis dan penuh kesadaran (komitmen tinggi) untuk meningkatkan kualitas hasil kerjanya, sehingga dapat menumbuhkan kebanggaan terhadap pekerjaan dan institusinya. Para karyawan akhirnya harus memahami apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Jika mereka melakukan hal yang baik, maka mereka akan mendapat dukungan dari atasan maupun masyarakat. Dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan dengan mencangkokkan konsep *total quality service*, diperlukan beberapa prakondisi sebelum kebijakan-kebijakan yang berorientasi pada kualitas

tersebut dapat berjalan dengan efektif. Beberapa prakondisi tersebut diantaranya adalah adanya kemauan, pemahaman, dan komitmen diantara seluruh anggota dari atas ke bawah tentang perlunya pendekatan kualitas. Tanpa hal-hal seperti yang dipersyaratkan tersebut kebijakan kualitas tidak akan dapat berhasil atau efektif. Selain itu perlu dipahami terlebih dahulu apa sesungguhnya konsep kualitas di sektor publik itu dan yang terpenting adalah bagaimana mengimplemetasikan serta bagaimana mengukurnya.

### 1. Mendefinisikan kualitas

Beberapa pakar cenderung tidak mendefinisikan kualitas secara definitif. Pada umumnya konsep kualitas dikaitkan dengan seberapa jauh kesesuaian suatu produk, barang atau jasa, dengan spesifikasi yang diperlukan oleh penggunaanya atau seberapa sesuai dengan fungsinya. Dengan pengertian kualitas seperti itu maka para manajer selalu mencoba untuk meningkatkan terus kualitas pelayanan yang diproduksinya secara lebih bermakna. Perhatian secara sistematis terhadap hal-hal yang detail di dalam *framework* kebijakan dan nilai, adalah merupakan salah satu kunci kualitas (Gaster,1995).

Dengan demikian mendefinisikan segala sesuatu secara detail mutlak diperlukan dalam setiap kebijakan yang berorientasi terhadap kualitas. Hal itu akan menjadi semacam pedoman dalam menentukan prioritas apa yang harus dilakukan, dan juga merupakan langkah awal dalam mengembangkan standar kualitas, selain itu juga merupakan dasar dalam melakukan evaluasi dan monitoring.

### 2. Pengukuran kualitas

Salah satu pertanyaan yang sering muncul pertama kali adalah bagaimana kita bisa tahu kualitas pekerjaan kita, kecuali kita melakukan penilaian atau pengukuran terhadapnya. Jelas dalam hal ini evaluasi dan monitoring merupakan bagian penting dari keseluruhan proses peningkatan kualitas. Namun terlalu memfokuskan pada pembuatan instrumen pengukuran (standar) kualitas dapat berakibat pada dilalaikannya esensi pelayanan itu sendiri yang sangat dibutuhkan masyarakat. Aspek pelayanan yang secara riil berpengaruh terhadap peningkatan kualitas itu sendiri antara lain respon yang akurat, mendengar secara sensitif, dialog dan diskusi, dan lain sebagainya (Gaster,1995).

### 3. Membawa konsep kualitas ke dalam tindakan nyata

Berbagai sistem telah diperkenalkan dalam angka penerapan konsep kualitas, antara lain *quality control* (pengawasan kualitas), *quality assurance* (jaminan kalitas), *total quality management* dan *customer care* (perlindungan konsumen). Semua konsep-konsep tersebut tentunya tidak saja brilian dan efektif untuk membangun kualitas, namun sebelum semua itu dapat diterapkan tentunya perlu diketahui latar belakang dan dari mana konsep tersebut dikembangkan.

Keberhasilan suatu konsep di suatu tempat belum tentu akan sama berhasilnya jika diterapkan di tempat lain dengan karakteristik lingkungan masyarakat dan sistem nilai yang berbeda. Akan berbahaya seandainya dalam mengdopsi suatu konsep tanpa mempertimbangkan aspek kesesuaiannya. Kegagalan dalam menjalankan suatu kebijakan atau program jelas akan mengurangi kredibilitas pemerintah, khususnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Apa yang dapat terjadi adalah adanya ketidakpercayaan masyarakat terhadap kesungguhan pemerintah dalam memperbaiki pelayanan demi kepentingan dan kesejahteraan publik. Untuk itu perlu dipelajari terlebih dahulu apa dan darimana konsep tersebut, serta prakondisi yang mempengaruhi keberhasilannya.

Banyak organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik, mengkaji secara mendalam dan seksama tentang sistem manajemen dan perumusan kebijakannya guna menemukan mekanisme yang paling baik dalam menghasilkan pelayanan prima (*excellent service*). Sementara instansi lain berusaha membangun dari sisi budaya organisasi. Masing-masing strategi yang ditempuh, pada dasarnya harus sudah jelas sejak awal inisiasi kebijakan, sehingga langkah-langkah yang diambil dapat terselenggara secara sistematis dan konsisten.

### Sistem Manajemen Mutu dalam Pelayanan Publik

Berbagai kajian yang secara umum menerangkan kontribusi praktek-praktek manajemen mutu terhadap kinerja organisasi makin banyak (Flynn, et al., 1995). Dengan demikian praktek manajemen mutu dalam organisasi patut dilakukan dengan pendekatan yang lebih sistematis dan integratif. Paling tidak ada delapan faktor kritis yang mendukung praktek manajemen kualitas, yaitu: peran kepemimpinan dan kebijakan kualitas; peran departemen kualitas; pelatihan; desain produk/jasa; manajemen kualitas pemasok; manajemen proses; data dan laporan yang berkualitas, dan; hubungan pekerjaan (Saraph, et al., 1983).

Seperti yang pernah disinggung, makna kualitas lebih banyak didominasi oleh perspektif pelanggan maka pertama yang perlu dilakukan adalah membahas tentang mekanisme untuk memahami pelanggan.

1. Mekanisme untuk memahami pelanggan:
  - a. Identifikasi jenis-jenis pelanggan (pelanggan internal, pelanggan antara, pelanggan eksternal).
  - b. Prinsip-prinsip dasar kepuasan pelanggan. Kepuasan biasanya tergantung dari persepsi dan ekspektasi pelanggan, dalam hal ini Takeuchi dan Quelch (1983), mendiskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi pelanggan berdasarkan waktu sebelum, pada saat dan sesudah membeli suatu produk/jasa.
  - c. Proses mengetahui ekspektasi pelanggan. Bisa melalui serangkaian pertanyaan, misalnya:
    - Apa karakteristik produk yang diinginkan pelanggan? (lebih cepat, lebih murah, lebih baik).
    - Berapa tingkat performansi yang dibutuhkan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan? (ekspektasi dasar/implisit, spesifikasi dan kebutuhan/eksplisit, kegembiraan/tersembunyi).
    - Bagaimana kepentingan relatif (urutan prioritas) dari setiap karakteristik? Untuk mengetahui hal itu dapat digunakan QFD (*Quality Function Deployment*/Penyebaran Fungsi Kualitas), dalam bentuk matrik yang menghubungkan apa keinginan pelanggan (*what*) dan bagaimana suatu produk/jasa akan didesain dan diproduksi agar memenuhi keinginan pelanggan itu (*how*).

Proses QFD dimulai dengan 'suara pelanggan' dan kemudian berlanjut melalui empat aktivitas utama, yaitu:

- Perencanaan produk/jasa: menterjemahkan kebutuhan-kebutuhan pelanggan kedalam kebutuhan-kebutuhan teknik.
- Desain produk/jasa: menterjemahkan kebutuhan-kebutuhan teknik ke dalam karakteristik komponen.
- Perencanaan Proses: mengidentifikasi langkah-langkah proses dan parameter serta menterjemahkannya ke dalam karakteristik proses.
- Perencanaan pengendalian proses: menetapkan atau menentukan metode pengendalian untuk mengendalikan karakteristik proses.

- Bagaimana kepuasan pelanggan dengan tingkat performansi yang ada sekarang? Melalui jawaban yang dipeoleh, berbagai strategi perbaikan kualitas dapat diambil guna meningkatkan kepuasan pelanggan dalam mengkonsumsi produk/jasa.

## 2. Mekanisme untuk Memahami Ekspektasi Pelanggan

Pemahaman terhadap ekspektasi adalah prasyarat untuk peningkatan kualitas dan mencapai kepuasan total pelanggan. Mekanisme untuk memahami ekspektasi pelanggan dapat menggunakan suatu kerangka kerja berdimensi dua. Dimensi pertama mengklasifikasikan pendekatan yang dilakukan oleh pemasok (*supplier*) bergerak dari mode reaktif ke proaktif. Sedangkan dimensi kedua mengindikasikan tingkat pemahaman yang mungkin dicapai oleh setiap mekanisme.

## 3. Manajemen Proses dan Strategi Perbaikan Proses

Terdapat empat kelompok orang yang terlibat dalam operasi dan perbaikan proses yaitu pelanggan, kelompok kerja, pemasok, pemilik/yang bertanggung jawab atas operasi tersebut. Konsep manajemen proses berkaitan dengan perbaikan kualitas. Ada enam komponen penting untuk manajemen proses (Pall,1987), yaitu: kepemilikan, perencanaan, pengendalian, pengukuran, perbaikan/peningkatan, optimasi. Komponen tersebut dibutuhkan untuk proses kerja yang menghasilkan dan menyerahkan produk ke pelanggan.

Setiap organisasi dapat mengidentifikasi proses kunci yang mempengaruhi keberhasilannya, melalui pertanyaan berikut:

- Produk/jasa apa yang terpenting bagi pelanggan?
- Proses apa yang menghasilkan produk/jasa ini?
- Komponen apa yang merangsang tindakan dan proses apa yang merubah rangsangan menjadi *output*?
- Proses mana yang memiliki *visibility* tertinggi dengan pelanggan?
- Proses mana yang memiliki dampak terbesar terhadap standar performansi yang dikendalikan oleh pelanggan?
- Berdasarkan data performansi, proses mana yang memiliki potensi terbesar untuk perbaikan?

Apabila proses kunci telah dapat diidentifikasi, perbaikan sistematis dan terus menerus dapat dimulai.

## 4. Langkah-langkah Perbaikan Proses

Tenner dan DeToro mengatakan, bahwa suatu model perbaikan proses terdiri dari enam langkah berikut (1992):

- Langkah 1: mendefinisikan masalah dalam konteks proses (identifikasi *output*, identifikasi pelanggan, definisi kebutuhan pelanggan, identifikasi proses yang menghasilkan *output*, identifikasi pemilik proses).
- Langkah 2: identifikasi dan dokumentasi proses (mengidentifikasi peserta, memberikan pemahaman kepada peserta tentang semua langkah dalam proses dan peranan individual mereka, mengidentifikasi inefisiensi, tindakan berlebihan/tidak perlu dalam proses, menawarkan suatu kerangka kerja untuk mendefinisikan pengukuran proses).
- Langkah 3: mengukur performansi. Pengukuran ini dimaksudkan untuk dapat mengkuantifikasikan bagaimana baik atau jelek suatu sistem sedang berjalan. Ukuran performansi harus didefinisikan dan dievaluasi dalam konteks ekspektasi pelanggan. Pengukuran performansi dapat dilakukan pada tiga tingkat (proses, *output*, *outcome*).

- Langkah 4: memahami mengapa suatu masalah dalam konteks proses terjadi. Ketiadaan data menimbulkan kesulitan untuk memahami mengapa hal itu terjadi. Dapat diajukan pertanyaan berikut:
  - Apa yang menjadi masalah utama dalam proses itu? (prinsip Pareto).
  - Apa yang menjadi akar penyebab dari masalah dalam proses itu? (gunakan *diagram cause and effect diagram*) atau bertanya mengapa lima kali (*five whys*).
- Langkah 5: mengembangkan dan menguji ide-ide.
- Langkah 6: implementasi solusi dan evaluasi.

#### 5. Pengukuran dan Performansi Kualitas

Pengukuran kualitas paling sedikit akan memberikan dua manfaat untuk pembuatan keputusan, yaitu: informasi tentang status performansi organisasi dan identifikasi untuk perbaikan performansi organisasi itu.

Kondisi-kondisi yang diperlukan untuk mendukung pengukuran kualitas yang valid, yaitu: pengukuran harus dimulai pada permulaan program; pengukuran kualitas dilakukan pada sistem itu; pengukuran kualitas seharusnya melibatkan semua individu yang terlibat dalam proses itu; pengukuran seharusnya dapat memunculkan data; pengukuran kualitas yang menghasilkan informasi utama seharusnya dicatat; perlu adanya komitmen secara menyeluruh untuk pengukuran performansi kualitas dan perbaikannya; program pengukuran dan perbaikan kualitas seharusnya dapat dipilah agar tidak tumpang tindih.

Pengukuran performansi kualitas dapat dilakukan pada tiga tingkat, yaitu tingkat proses, *output*, dan *outcome*.

#### 6. Aspek-aspek yang Perlu Diukur dalam Program Pengukuran Kualitas

Pengukuran yang akan dilakukan seharusnya mempertimbangkan setiap aspek dari proses operasional yang mempengaruhi persepsi pelanggan tentang nilai kualitas. Atribut yang dipertimbangkan dalam pengukuran kualitas adalah:

- Kualitas produk (performansi, *features*, keandalan, *durability*).
- Dukungan purna-jual (kecepatan penyerahan, konsistensi, pemenuhan pesanan, informasi, tanggapan dalam keadaan darurat, kebijaksanaan pengembalian).
- Interaksi antara karyawan dan pelanggan (ketepatan waktu, penampilan karyawan, kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan).

#### 7. Perbaikan Kualitas

Dalam hal ini sangat relevan jika kita menyebut Kaizen artinya perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*), hal tersebut mewujudkan dalam pandangan: hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin, hari esok harus lebih baik daripada hari ini, tak boleh ada satu haripun yang lewat tanpa perbaikan, menghargai perbaikan meskipun kecil, perbaikan tak harus memerlukan investasi yang besar. Adapun langkah-langkah program perbaikan kualitas meliputi:

1. Pemilihan dan penetapan program perbaikan kualitas.
2. Penyampaian alasan pemilihan program itu.
3. Analisis situasi melalui pengamatan situasional.
4. Pengumpulan data selama beberapa waktu.
5. Analisis data.
6. Perencanaan perbaikan melalui penetapan sasaran perbaikan kualitas.

7. Perbaikan selama waktu tertentu.
8. Studi penilaian terhadap program perbaikan kualitas.
9. Tindakan korektif atas penyimpangan yang terjadi atau standardisasi terhadap aktivitas yang sesuai.

#### 8. Kepemimpinan Kualitas

Tujuan dari kepemimpinan dalam manajemen kualitas adalah untuk meningkatkan performansi manusia dan mesin, memperbaiki kualitas yang ada, meningkatkan *output* dan produktivitas serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan kerja bagi pegawai. Pada dasarnya terdapat delapan kunci tugas pemimpin untuk melaksanakan komitmen perbaikan kualitas terus menerus, yaitu:

- Menetapkan suatu dewan kualitas.
- Menetapkan kebijakan kualitas.
- Menetapkan dan menyebarluaskan sasaran kualitas.
- Memberikan dan menyiapkan sumber daya.
- Memberikan dan menyiapkan pendidikan dan pelatihan.
- Menetapkan tim perbaikan kualitas.
- Merangsang perbaikan kualitas.
- Memberikan pengakuan dan penghargaan.

Dengan demikian tugas seorang pemimpin adalah sangat strategis, mestinya dia bisa bertindak sebagai agen perubahan.

### Strategi Pengembangan Manajemen Kualitas

Untuk mengembangkan manajemen kualitas suatu organisasi, kita perlu mengetahui elemen-elemen yang ada dalam manajemen kualitas itu agar dijadikan sebagai pilar dalam membangun manajemen kualitas organisasi itu.

Meskipun banyaknya elemen dalam manajemen kualitas dapat bervariasi dari satu buku ke buku lainnya, pada dasarnya elemen-elemen itu mengacu pada beberapa hal pokok sebagai berikut:

- Visi organisasi.
- Misi organisasi.
- Menghilangkan hambatan yang ada.
- Komunikasi.
- Evaluasi terus menerus.
- Perbaikan terus menerus.
- Hubungan pemasok-pelanggan.
- Pemberdayaan karyawan.
- Pendidikan dan pelatihan.

#### 1. Prinsip-prinsip Manajemen Kualitas

Terdapat sejumlah prinsip dan konsep dalam pengembangan manajemen kualitas, yaitu:

- Orientasi proses, bukan semata-mata orientasi hasil.
- *Cascade implementation* dan melibatkan setiap orang (konsep air terjun, implementasi dari manajemen puncak).
- Komitmen dari manajemen puncak.
- Komunikasi vertikal dan horizontal yang efektif.
- Perbaikan terus-menerus dari semua proses dan produk, internal dan eksternal.

- Konsistensi sasaran.
- Prinsip pelanggan adalah raja.
- Pengembangan sumber daya manusia (HRD).
- Manajemen kualitas berawal dan berakhir dengan pendidikan dan pelatihan
- Sistem balas jasa (*reward*) secara adil.
- Kerjasama (*teamwork*).
- Penerapan sasaran melalui partisipasi ide-ide perencanaan (perencanaan partisipatif).

Dengan demikian, agar manajemen kualitas dapat diimplementasikan secara berhasil, program perbaikan kualitas harus memenuhi beberapa kondisi persyaratan seperti:

- Mendapatkan dedikasi, komitmen, dan partisipasi dari pimpinan puncak.
- Membangun dan melanjutkan kultur tentang perbaikan terus-menerus yang telah menjadi komitmen.
- Fokus pada pemuasan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.
- Melibatkan setiap individu dalam perbaikan proses kerja.
- Menciptakan kerjasama dan hubungan kerja yang konstruktif.
- Mengakui orang sebagai sumberdaya yang paling penting.
- Menggunakan praktik manajemen terbaik, termasuk alat dan teknik.

## 2. Strategi Pengembangan Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa

Beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas jasa adalah:

1. Ketepatan waktu pelayanan.
2. Akurasi pelayanan.
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.
4. Tanggung jawab.
5. Kelengkapan.
6. Kemudahan mendapatkan pelayanan.
7. Variasi model pelayanan.
8. Pelayanan pribadi.
9. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.
10. Atribut pendukung pelayanan lainnya.

## Penutup

Berbicara tentang kualitas di sektor publik, sebagaimana telah dibahas, pemerintah belum memiliki cukup pengalaman dalam membangun kriteria atau standar kinerja manajemen publik. Sektor publik dihadapkan pada keterbatasan-keterbatasan atau menunjukkan antusiasme hanya pada tahap-tahap awal sosialisasi dan pembentukan mekanisme baru.

Sedangkan pada langkah implementasi kebijakan peningkatan kualitas (*quality policy*) masih sangat sedikit dipaparkan. Bahkan ditengarai sangat sulit di dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, dalam budaya organisasi atau budaya masyarakat secara keseluruhan yang belum memiliki komitmen terhadap pentingnya kualitas itu sendiri. Hal ini tidak lain karena belum kuatnya pemahaman terhadap hakekat manajemen publik di dalam konteks yang sedang berubah seperti saat ini.

Pergeseran paradigma pembangunan dari *community development* menuju *community empowerment* dapat dianalogikan dengan konsep *quality orientation*: kualitas lebih ditentukan dari sudut pandang pengguna (*customer*) ketimbang penyedia pelayanan itu sendiri (*service provider*).

Diawali dengan perhatian yang mendalam terhadap peningkatan produktivitas sektor publik, khususnya dalam menyediakan pelayanan publik, tuntutan akan peningkatan kualitas atau pemberian pelayanan prima (*excellent service*) menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah untuk dapat memperbaiki citranya. Hal ini mengingat banyaknya kritikan yang mengakibatkan terjadinya krisis identitas di kalangan birokrasi pemerintah yang memandang kinerja privat lebih baik ketimbang kinerja sektor publik dalam pemberian pelayanan publik.

Masyarakat sebagai *citizen-client*, seringkali tidak dapat mengandalkan sektor publik untuk urusan-urusan seperti pelayanan kesehatan, pendidikan, keamanan dan lain-lain yang digolongkan dalam *public goods* murni. Komplain atau keluhan yang dilontarkan pun sering kali tidak mendapatkan tanggapan secara proporsional dan profesional yang pada gilirannya memicu tuntutan dilakukannya perubahan (reformasi) administrasi negara termasuk manajemen publik. Sudah waktunya untuk segera membangun sistem manajemen mutu untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

## Referensi

- Benaissa, Hamdan, Achieving Productivity and Quality Through Administrative reform, dalam Zhijian, Z., Deguzman, R.P., dan Reforma, M.A. (1992) *Administrative Reform Towards Promoting Productivity In Bureaucratic Performance*.
- Flynn, Barbara B., Schroeder, Roger G, dan Sakakibara, S., (1995), The Impact of Quality management practices on Performance and Competitive Advantage, *Decision Science*, Vol.26, No.5, p.659-691.
- Gaster, Lucy (1995), *Quality in Public Service: Manager's Choices*, Open University Press, Buckingham.
- Hirschman, A. (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard University Press, Cambridge.
- Hughes, Owen E. (1994), *Public Management and Administration: An Introduction*, Martin's Press, New York, USA.
- McKevitt, David (1997), *Managing Core Public Service*, Blackwell Publishers, Oxford, UK.
- OECD (1990), Survey of Public Management Development, Public Management Committee (PUMA), Paris.
- Osborne, David dan Gaebler, Ted (1996), Terjemahan, *Mewirauabakan Birokrasi: mentransformasi semangat wirausaha ke dalam sector publik*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Poister, Theodore H. dan Harris, Richard H. (2000), Building Quality Improvement Over The Long Run: Approaches, Results, and Lessons Learned from The PennDOT Experience, *Public Performance and Management Review*, Vol.24 No.2, Desember p.161-176).
- Porter, Michael (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, McMillan, London.
- Saraph, J.V., Benson, P.G., and Schroeder, R.G. (1989), An Instrument for measuring the Critical Factor of Quality Management, *Decision Science*, Vol.20. No.4.
- Tjokrowinoto, Bintoro (1999), *Pembangunan : Dilema dan Tantangan*, Pustaka Pelajar, Jogjakarta.
- Zeithmal, V., Berry, L. dan Parasuraman, A. (1988), Communication and Control Process in The Delivery of Service Quality, *Journal of Marketing*, Vol.52, pp.35-48.
- Gasparst, Vincent, 2005, *Total Quality Management*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.



## Topik 2

### Analisis *Stakeholders* dan Pembentukan Kelompok Kerja



#### Tujuan

1. Membentuk Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah.
2. Menyepakati pelibatan *stakeholders* dalam Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah.



#### Keluaran

1. Struktur Organisasi Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah.
2. Peran dan Fungsi Anggota Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah.



#### Peserta

1. Kepala Bappeda.
2. Kepala Dinas Kebersihan.
3. Kepala instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
4. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 1.1.
- ☑ Bahan presentasi: Pengenalan Pelayanan Publik.
- ☑ SPM/Dokumen Renstra Dinas Kebersihan periode tahun berjalan.
- ☑ Panduan Game *Action Maze*.
- ☑ Bahan presentasi: Pengantar Analisis *Stakeholders* dan Pembentukan Kelompok Kerja.
- ☑ Format Pemetaan *Stakeholders*.
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi Kertas.



### Waktu

3 sesi (3 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 1.1.
2. Fasilitator memaparkan presentasi mengenai:
  - Pengenalan Pelayanan Publik<sup>1</sup>.
  - Target Renstra Dinas Kebersihan.
  - Hasil *rapid assesment* dan hasil kesepakatan lokakarya .

#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu pelaksanaan Game *Action Maze* dengan mengacu kepada Panduan Game *Action Maze*.
2. Fasilitator memamparkan refleksi pelaksanaan Game *Action Maze*. Dalam refleksi ini tekankan arti penting pelibatan *stakeholders* dalam upaya peningkatan pelayanan publik.

#### Sesi 3

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis *Stakeholders* dan Pembentukan Kelompok Kerja”
2. Fasilitator mereview hasil Tahap 1.1. mengenai daftar *stakeholders*.
3. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Pandu kelompok pertama untuk mendiskusikan peran dan fungsi masing-masing *stakeholders*.

<sup>1</sup> Gunakan bahan presentasi: pada Tahap 1 1

Hasil diskusi disusun berdasarkan format Pemetaan *Stakeholders*. Pandu kelompok kedua untuk mendiskusikan rancangan struktur Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Publik. Setiap kelompok mencatat hasil diskusi dalam kertas plano, dan mempresentasikan hasil diskusi di hadapan seluruh peserta.

4. Fasilitator memandu proses penyepakatan struktur dan kepengurusan Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah berdasarkan hasil diskusi kelompok. Dalam pembentukan kepengurusan harus diperhatikan peran dan fungsi masing-masing *stakeholders*. Dalam hal ini, keterwakilan *stakeholders*, baik sebagai penyelenggara maupun sebagai pengguna layanan publik, harus menjadi prioritas.
5. Peserta menetapkan kesepakatan mengenai jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya.
6. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja menyusun dan mendorong pengesahan *draft* surat keputusan kepala daerah tentang Struktur Organisasi Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Publik Pengelolaan Sampah.

## Lembar Catatan

[illegible]

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan



## Analisis Stakeholders



I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Membentuk *Working-Group* (Pokja)

- Menetapkan dinas/instansi daerah yang terkait langsung
- Analisis dan penetapan *stakeholders* terkait 2 pelayanan publik terpilih

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

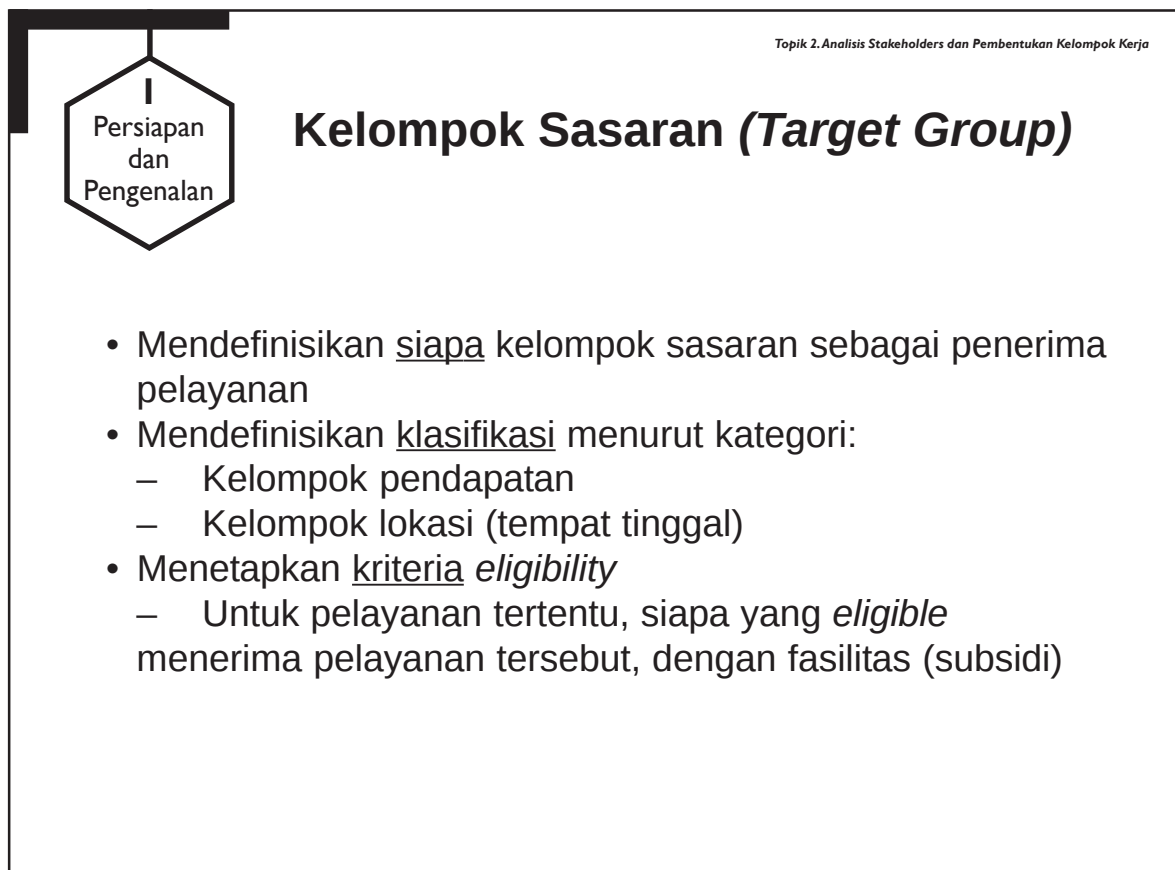
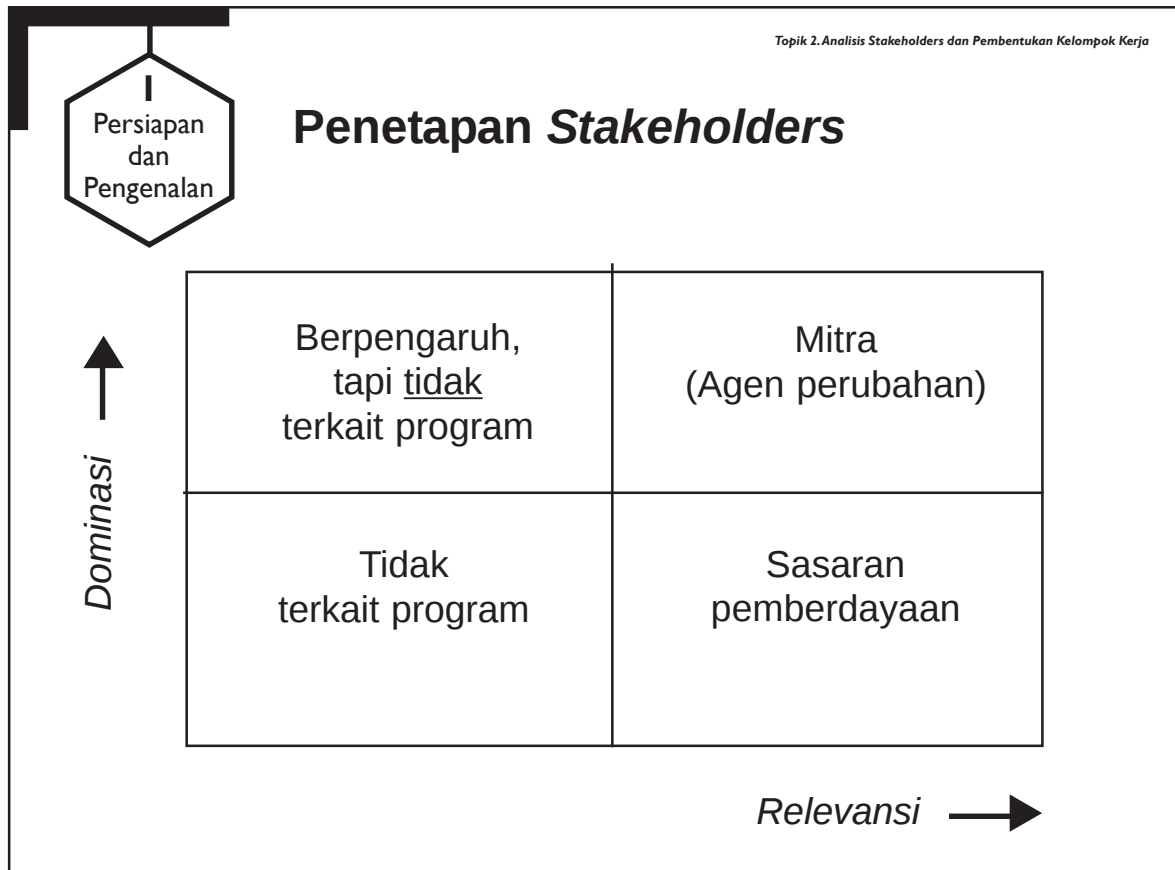
## Penetapan *Stakeholders*

- *Stakeholders* (pemangku kepentingan) adalah penyelenggara dan para pihak yang terlibat atau menerima akibat “pelayanan publik”, secara langsung atau tidak langsung. Mereka bisa dari lingkungan Pemkab/Pemkot, masyarakat, DPRD, dan media massa.
- Disusun daftarnya, lalu dipetakan (matriks) menurut “tingkat keterlibatannya” dan “kekuatan pengaruhnya

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## *Stakeholders* (Calon Anggota Pokja)

|                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| Pemkab/Pemkot (Unit/Dinas): | DPRD:             |
|                             |                   |
|                             |                   |
|                             |                   |
| Masyarakat/Swasta:          | Media Lokal:      |
|                             |                   |
|                             |                   |
|                             |                   |
| LSM:                        | Perguruan Tinggi: |
|                             |                   |
|                             |                   |
|                             |                   |





## Kelompok Sasaran (*Target Group*)

(*Lanjutan*)

- Menganalisis karakteristik kelompok sasaran
- Menganalisis permasalahan yang dihadapi kelompok sasaran dalam mengakses pelayanan publik



**Terima Kasih**

## Analisis Stakeholders

### Latar Belakang

Program pengembangan “*good-governance*” merupakan program yang berupaya menciptakan perubahan. Salah satunya adalah menuju peningkatan kualitas pelayanan publik. Menuju pada pelayanan yang responsif, partisipatif, transparan dan akuntabel.

Perubahan tersebut tidak terjadi kalau tidak tercipta dinamika interaksi antar- *stakeholders*, yaitu Pemda (SKPD) sebagai penyelenggara pelayanan, DPRD, lembaga swadaya masyarakat (LSM tematis, asosiasi, organisasi keagamaan, dan sejenisnya), serta *community-based organization* (kelompok warga, pelaku atau penerima akibat dari isu/topik yang dipilih).

Kelancaran dan keberhasilan kegiatan pendampingan (*TA, workshop, training*) sangat tergantung pada dinamika *stakeholders* sebagai peserta. Mengundang *stakeholders* yang salah bisa menghambat atau menggagalkan capaian program/kegiatan.

Dinamika hubungan antar *stakeholders* Peserta bisa aktif, atau kurang semangat, berkonflik, mengundurkan diri dengan berbagai alasan - sehingga perlu dikelola.

Untuk mengelola hubungan antar *stakeholders* itu bisa digunakan alat bantu, antara lain:

- Analisis *stakeholders* (*mapping*).
- Analisis motif dan interaksi *stakeholders*.

### Tujuan dan Sasaran

Tujuan dan sasaran *Analisis Stakeholders* adalah:

- Mengidentifikasi siapa saja pihak yang terlibat, dan perlu dilibatkan dalam program peningkatan pelayanan publik.
- Melakukan pemetaan *stakeholders*, untuk mengetahui pihak-pihak mana yang punya peranan yang dominan, dan pihak mana yang perlu ‘diberdayakan’ (didukung), serta pihak-pihak mana yang sebetulnya kurang relevan untuk disertakan (diundang).
- Daftar nama (lembaga, individu) yang terkait dengan program/topik peningkatan pelayanan publik yang dipilih untuk difasilitasi.
- Peta atau matrik yang menunjukkan posisi *stakeholders* dalam koordinat “kekuatan pengaruh x relevansi dengan program”.
- Daftar *stakeholders* kunci: (1) mereka yang punya pengaruh kuat dan relevan dengan topik; (2) mereka yang pengaruhnya lemah tapi justru merekalah yang sangat relevan dengan program peningkatan pelayanan (kelompok sasaran pelayanan), sehingga perlu diberdayakan.

### Konsep dan Pendekatan

- *Stakeholders* adalah para pihak yang terkait dan berkepentingan terhadap program (peningkatan pelayanan publik). *Stakeholders* dapat dibedakan menjadi *stakeholders* internal dan eksternal. *Stakeholders* internal antara lain unit-unit pemerintah daerah yang terlibat dalam pengelolaan pelayanan publik, mulai dari unsur kepala daerah, SKPD, serta unit pelaksana. *Stakeholders* eksternal antara lain kelompok sasaran yaitu masyarakat yang berhak menerima pelayanan publik; lembaga swadaya masyarakat (LSM, asosiasi profesi, lembaga keagamaan, dan

sejenisnya, *community-based organization* (kelompok atau wakil warga terkait pelayanan, kelompok sasaran).

- Perlu diberi catatan, antara lembaga swadaya masyarakat (NGO) dengan *community-based organization* (CBO) sengaja dipisahkan, karena dari pengalaman tidak semua NGO menyuarakan aspirasi warga. Banyak NGO (termasuk asosiasi profesi, lembaga keagamaan) yang lebih menyuarakan misi atau agenda lembaganya, dan isu yang dibawa kadang tidak relevan dengan isu pelayanan publik yang dipilih. Banyak juga NGO yang muncul di semua forum, sehingga agak sulit memetakan relevansi mereka dengan topik yang dibahas. Oleh karena itu perlu selalu dicatat untuk tetap mengundang CBO atau wakil warga yang terkait secara langsung dengan topik pelayanan publik yang difasilitasi.

**Gambar 1. Stakeholders (calon anggota Pokja)**

| Pemda (Unit/Dinas): | DPRD:                               |
|---------------------|-------------------------------------|
|                     |                                     |
|                     |                                     |
|                     |                                     |
|                     |                                     |
|                     |                                     |
| NGO/ Asosiasi:      | CBO (Community-Based Organization): |
|                     |                                     |
|                     |                                     |
|                     |                                     |
|                     |                                     |

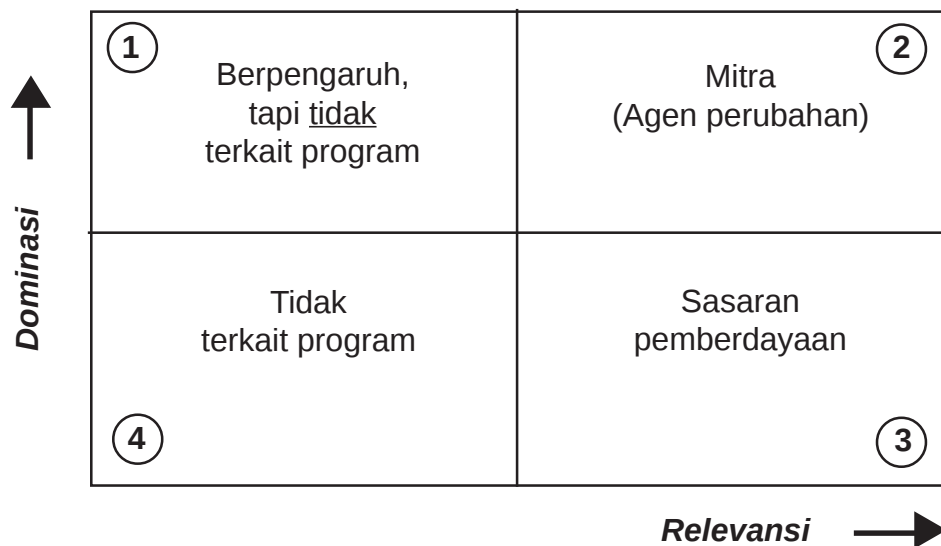
## Penutup

Langkah-langkah yang setidaknya mesti dilakukan dalam mengidentifikasi *stakeholders* adalah:

- Mengidentifikasi semua pihak (lembaga, tokoh) yang sekiranya relevan dengan topik peningkatan pelayanan publik yang telah dipilih (lihat Gambar-1).
- Mengumpulkan data identitas dan atribut tiap calon *stakeholders* (nama, alamat, lingkup kegiatan, peran dalam bidang pelayanan terkait).
- Memetakan, atau menempatkan mereka ke dalam Matrik *Stakeholders* (lihat Gambar-2), sesuai kekuatan pengaruh, dan tingkat relevansinya terhadap topik pelayanan.
- Menetapkan calon *stakeholders* kunci yaitu pihak yang relevansinya tinggi dan kekuatan pengaruhnya besar (kuadran 2); dan *stakeholders* yang layak ‘diberdayakan’ karena relevansinya tinggi (kelompok sasaran) walau kekuatan pengaruh atau dominasinya lemah (kuadran 3). Sedangkan untuk yang di kuadran 1, mereka tidak relevan bidangnya, tetapi karena mereka kadang sulit ditolak, dan pengaruhnya kuat, maka yang penting adalah menjaga hubungan agar tidak “mengganggu” fokus program.
- Melibatkan calon *stakeholders* kunci dan sasaran pemberdayaan (perwakilan) dalam acara fasilitasi yang dilaksanakan. Sambil berjalan dilakukan pengamatan dan evaluasi atas aktivitas dan relevansi mereka dalam acara-acara fasilitasi.

- Evaluasi itu penting, sehingga sebaiknya tidak membuat surat keputusan yang berlaku lama, sebelum melakukan evaluasi mengingat, seiring perjalanan waktu, baru akan terlihat siapa-siapa yang punya komitmen dan siapa yang tidak.
- Menetapkan *stakeholders* yang betul-betul punya relevansi dan komitmen dalam proses fasilitasi (menjadi anggota Kelompok Kerja/Pokja) dan program peningkatan pelayanan publik.

Gambar 2. Pemetaan Stakeholders



### Review dan Tindak Lanjut

- Tujuan dari pendampingan peningkatan kualitas pelayanan publik adalah untuk memperkenalkan metode manajemen pelayanan, menyadarkan *stakeholders* tentang arti penting peningkatan kualitas pelayanan, dan mendorong berjalannya proses *good governance* (responsif, partisipatif, transparan, akuntabel) melalui interaksi dinamis antar-*stakeholders* penyedia, penerima dan pendorong peningkatan kualitas pelayanan. Oleh karena itu manajemen *stakeholders* terkait pengelolaan aktivitas dan antusiasme *stakeholders* sangatlah penting.
- Dalam perjalanan waktu bisa saja terjadi fluktuasi semangat, pergeseran pengaruh, ataupun pergeseran topik yang menjadi fokus peningkatan pelayanan. Untuk itu komposisi *stakeholders* dan komitmen mereka perlu terus dipantau.

## Lembar Catatan

[illegible]

## Analisis Interaksi Antar-*Stakeholders*

### Latar Belakang

Sebagaimana pada Analisis *Stakeholders*, kelancaran dan keberhasilan kegiatan pendampingan (*TA, workshop, training*) sangat tergantung pada dinamika *stakeholders* sebagai peserta. Dalam perjalanan fasilitasi/pendampingan yang berjalan lebih dari enam bulan, apalagi beberapa tahun, tentu terjadi berbagai interaksi antar-*stakeholders*, baik secara internal di dalam kelompok kerja dan proses fasilitasi, maupun karena perubahan-perubahan situasi eksternal (misalnya: adanya program lain, pelaksanaan Pilkada).

Proses interaksi dan keaktifan peserta sebagai implikasinya, tidak terlepas dari motivasi masing-masing peserta dalam mengikuti, memahami, dan bertindak dalam proses fasilitasi. Kegagalan dalam memahami motivasi masing-masing pihak dalam berinteraksi, akan berakibat pada menurunnya semangat mereka dalam berpartisipasi. Kegagalan memahami motivasi tersebut juga bisa berakibat sulitnya mengantisipasi hubungan antar-pihak (*stakeholders*), sehingga mungkin terjadi:

- Dominasi kelompok tertentu, kepentingan tertentu, sehingga yang merasa tidak diakomodasi mengundurkan diri atau pasif.
- Konflik terbuka antar pihak di dalam forum fasilitasi, dalam kelompok kerja.

Dengan mengetahui dan mengapresiasi motif, sumber daya yang dimiliki masing-masing *stakeholders*, serta aktivitas dan peran mereka, maka akan dapat memfasilitasi mereka untuk memaksimalkan partisipasi mereka untuk sukseskan program peningkatan pelayanan publik dan mendorong terciptanya “*good governance*”.

### Tujuan dan Sasaran

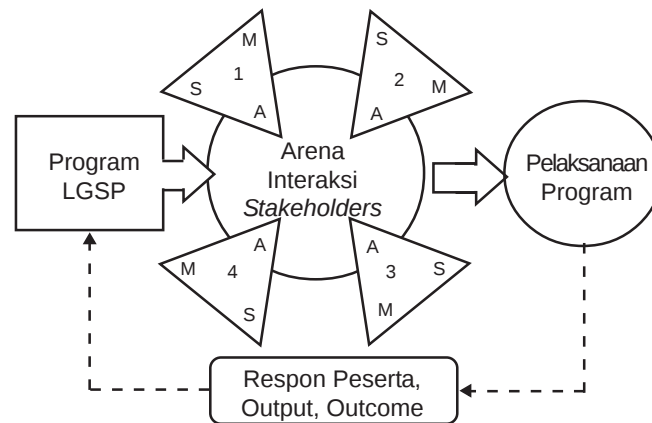
Tujuan dari *Analisis Interaksi Antar-Stakeholders* adalah:

- Mengenali *stakeholders* dan interaksi di antara mereka dengan lebih baik.
- Mengenali *stakeholders* menyangkut motif atau interest mereka; sumber daya termasuk kewenangan yang mereka miliki; serta peran, tindakan (*action*) dan strategi mereka dalam berinteraksi antar-pihak.
- Mengantisipasi apa yang terjadi dalam dinamika proses fasilitasi, termasuk masalah yang sifatnya konflik atau penurunan minat (mengundurkan diri).
- Menggunakan informasi yang dihasilkan dari analisis untuk melakukan “intervensi”, guna memperbaiki dinamika proses, memberi semangat, dan mengakomodasi aspirasi mereka sebisa mungkin.

### Keluaran

- Hasil analisis berupa matrik “aktor, motivasi, sumber daya, aksi” atau disingkat AMSA (lihat Gambar-4).
- Peta interaksi di antara *stakeholders*, mengetahui pengelompokan yang terjadi, dan peran atau relevansinya (dukungannya) terhadap keberhasilan program secara keseluruhan.

Dengan pengetahuan tersebut fasilitator dan *task-manager* dapat mengelola dinamika proses fasilitasi dan kelompok kerja, dan memaksimalkan partisipasi mereka untuk mencapai target program. Lebih jauh lagi fasilitator lebih peka mengenali kecenderungan pilihan-pilihan mereka.

Gambar-3. Hubungan Motif, Sumber daya, dan Aksi Antar-*Stakeholders*

Sumber: Few (2001). Dimodifikasi oleh: R.Munir

△ = Kelompok *Stakeholders*

M,S,A = Motif, Sumber daya, Aksi

Seperti telah disinggung, pendekatan ini merupakan perluasan dari Analisis *Stakeholders*, yang bisa digunakan untuk memahami lebih jauh *stakeholders* dari motif, potensi, peran dan interaksi di antara mereka.

Forum fasilitasi (*workshop*, TA) adalah arena tempat para *stakeholders* berinteraksi dengan motif dan *interest* masing-masing. Mereka datang pertama karena undangan, tapi selanjutnya karena ada motif dalam diri mereka dan *interest* (dalam arti positif) atau aspirasi yang hendak mereka perjuangkan dalam forum pertemuan.

Kewajiban fasilitator adalah mengelola kegiatan agar semua *stakeholders* mendapat kesempatan yang sama dalam menyampaikan aspirasinya. Bahwa nantinya perjalanan forum pertemuan akhirnya menyepakati suatu pilihan atau arah, dimana ada yang setuju/sejalan ada yang berbeda, itu adalah hasil dinamika kelompok.

Sekali lagi, yang penting fasilitator memberi kesempatan yang sama (bukan memihak). Dalam dinamika tersebut seringkali, tidak bisa dihindari, terjadi pengelompokan *stakeholders*. Bahkan bisa juga terjadi dikotomi, polarisasi pendapat, yang bisa jadi menimbulkan konflik, yang berakhir pada 'perdebatan' yang berlarut-larut, atau justru ada kelompok yang mengundurkan diri. Hal inilah yang perlu diantisipasi.

Namun selain risiko konflik tersebut, untuk mensukseskan program, adalah tugas fasilitator untuk mengenali, mempertemukan antar-motif yang sama, yang bisa berkolaborasi. Menemukan potensi sumber daya yang dimiliki masing-masing, yang kalau mereka 'suka' akan lebih banyak yang dipartisipasikan, dikontribusikan bagi suksesnya program peningkatan pelayanan.

Gambar 4. Matrik AMSA

| Kasus/Program .....                        |       |            |      |
|--------------------------------------------|-------|------------|------|
| Aktor                                      | Motif | Sumberdaya | Aksi |
| Pemda                                      |       |            |      |
| DPRD                                       |       |            |      |
| LSM (NGO)                                  |       |            |      |
| CBO ( <i>Community Base Organization</i> ) |       |            |      |
| Warga Desa                                 |       |            |      |
| Lain-lain                                  |       |            |      |

### Tahapan

- *Pertama*, melihat hasil Analisis *Stakeholders*, melihat lagi siapa-siapa *stakeholders* kunci, siapa-siapa yang menjadi target pemberdayaan (kelompok sasaran) pelayanan publik.
- *Kedua*, menggunakan Matrik AMSA dan mencoba mengisinya. Teknik “AMRA”, yaitu memetakan “*actor-motive-resources-action*” (aktor–motif–sumberdaya–aksi/ AMSA) masing-masing *stakeholders*. Matrik sebagai dasar agar di antara mereka sejak awal tahu posisi dan potensi masing-masing untuk berperan dalam pembangunan daerah.
  - Aktor, yaitu tiap pihak, atau *stakeholders* utama.
  - Motif, yaitu “kepentingan” yang mendorong pihak tersebut aktif. Kepentingan itu antara lain: pengaruh, dukungan suara, akses ke warga, akses ke Pemda, informasi, dukungan pelaksanaan program, dan finansial.
  - Sumber daya, termasuk kewenangan, jabatan, massa, dana, sarana, aset (sumber daya alam), informasi, dan *network*.
  - Aksi, atau peran dan tindakan yang dimainkan, baik keaktifan di dalam forum, maupun pelaksanaan program/kegiatan (di lapangan) terkait peningkatan pelayanan publik. Matrik ini merupakan alat (internal) fasilitator, karena ‘motif’ (apalagi yang terselubung) adalah sesuatu yang ‘tidak enak’ untuk dinyatakan oleh yang bersangkutan. Jika matrik ini digunakan/diisi bersama *stakeholders*, sebaiknya istilah ‘motif’ bisa diganti dengan ‘tujuan’; sementara ‘aksi’ bisa diganti dengan ‘peran’ yang mereka lakukan.
- *Ketiga*, dengan matrik ini dapat dilihat dan dianalisis bersama apa persamaan dan perbedaan tujuan/motif di antara kelompok *stakeholders*, sumber daya (kewenangan, sarana, dana, orang, pendukung, *network*), dan peran yang telah mereka mainkan selama ini, terkait dengan program/kegiatan peningkatan pelayanan publik yang terpilih. Melalui diskusi terbuka, ataupun

pendekatan per kelompok dapat didorong agar masing-masing dapat berpartisipasi secara lebih maksimal.

- *Keempat*, menganalisis pola interaksi antar-kelompok *stakeholders*, atau antar-*stakeholders* utama. Sasarannya adalah mengenali pola pengelompokan, *networking* antar-kelompok *stakeholders*, terhadap isu atau fokus peningkatan pelayanan publik yang terpilih. Untuk menganalisis ini dapat digunakan Gambar-5 sebagai alat bantu.

**Gambar 5. Matrik Interaksi Antar-Stakeholders (utama)**

Kabupaten/Kota :

Program/Kegiatan :

|        | SKPD-A | SKPD-B      | DPRD   | NGO         | CBO         |
|--------|--------|-------------|--------|-------------|-------------|
| SKPD-A |        | Sangat Baik | Baik   | Kurang Baik | Baik        |
| SKPD-B |        |             | Kurang | Baik        | Baik        |
| DPRD   |        |             |        | Buruk       | Baik        |
| NGO    |        |             |        |             | Kurang Baik |
| CBO    |        |             |        |             |             |

Tingkat hubungan: Sangat Baik-Baik-Kurang Baik-Buruk

Indikator baik/tidaknya interaksi antar-pihak ini antara lain dapat dilihat dari kecenderungan (frekuensi) mereka 'berinteraksi', kesamaan pandangan, opini di dalam forum maupun di luarnya, dan indikator lainnya yang sifatnya *intangible* (dapat dirasakan).

Dalam bidang pelayanan publik, sebetulnya ada kategori yang dapat lebih memudahkan pengelompokan *stakeholders* dan interaksi. Di antaranya yaitu *stakeholders* yang lebih cenderung sebagai penyedia layanan dan *stakeholders* yang tergolong sebagai penerima layanan.

Dengan mengetahui pola interaksi tersebut diharapkan dapat diantisipasi pula terjadinya koalisi antar-kelompok, dominasi opini, risiko konflik dan implikasinya. Sehingga atas dasar itu fasilitator atau *task-manager* dapat melakukan intervensi agar partisipasi yang luas masih terjadi, dan program berhasil mencapai sasaran.

### Review dan Tindak Lanjut

Analisis *Stakeholders* maupun Analisis Interaksi Antar-*Stakeholder* adalah alat bantu untuk memetakan potensi, pola interaksi, dan seterusnya. Hal yang lebih penting adalah bagaimana menginterpretasikan dan merespon hasilnya.

Hal yang perlu disadari ialah, peta *stakeholders*, dan peta potensi dan interaksinya, tidak selalu berlaku tetap, dan tidak berdiri sendiri. Artinya terhadap satu isu atau fokus (misalnya: peningkatan kualitas guru) polanya seperti itu, namun terhadap isu yang lain (misal: pelayanan pendidikan untuk keluarga miskin), maka pola peran dan interaksinya akan berbeda.

Pola interaksi *stakeholders* juga dipengaruhi oleh faktor-faktor budaya setempat, tradisi hubungan pemerintah dengan masyarakat, pengaruh adat dan kelembagaannya. Juga konstelasi politik, dan 'cuaca' politik yang sedang berkembang (misalnya menjelang Pilkada). Sehingga untuk mengintervensinya, mempengaruhinya juga mesti menggunakan, mempertimbangkan kebiasaan dan 'cuaca' politik yang berlaku.

## Lembar Catatan

[illegible]

## Pengelolaan Sampah Perkotaan Berbasis Masyarakat

### Pendahuluan

Diperkirakan untuk di kota besar di Indonesia, timbulan sampah per orang adalah 600-800 gram/hari. Karena pertumbuhan jumlah penduduk cenderung meningkat dari tahun ke tahun maka konsekuensi logis dari kondisi ini adalah timbulan sampah yang juga semakin lama semakin meningkat. Kenyataan ini diperparah lagi dengan fenomena yang terekam dalam data BPS (2001), yang menyatakan bahwa sampah yang dibuang ke TPA hanya mencakup 18,03 persen, ditimbun 10,46 persen, dibuat kompos 3,51 persen, dibakar 43,76 persen, dan lainnya (dibuang ke sungai, lahan kosong) 24,24 persen. Ada sekitar 68 persen yang dibakar dan dibuang tidak pada tempatnya. Kondisi ini menunjukkan besarnya potensi sampah menjadi sumber berbagai pencemaran lingkungan, termasuk pemicu timbulnya penyakit. Tidak heran jika hampir semua kota di Indonesia mengalami kesulitan dalam mengelola sampah. Karena selain jumlahnya yang cukup besar, tanggung jawab pengelolaannya juga cenderung hanya menjadi beban pemerintah daerah. Diperlukan bentuk pengelolaan sampah yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan, terutama masyarakat sebagai penghasil sampah terbanyak, sehingga ancaman pencemaran dan penyakit dari sampah dapat dicegah.

### Kondisi Pengelolaan Sampah Saat Ini

Secara umum pengelolaan sampah di hampir semua kota di Indonesia masih kurang menggembirakan. Tidak ada satupun kota yang memprioritaskan pengelolaan sampah kotanya menjadi program kerja tahunan yang utama, selain juga alokasi dana pengelolaan sampah yang minim. Ini ditandai dengan cakupan pelayanan sampah yang masih rendah.

Padahal pengelolaan sampah merupakan fungsi layanan mendasar dari pemerintah daerah, seperti halnya air minum, listrik dan sanitasi, karena terkait langsung dengan kesehatan masyarakat. Daerah yang tidak mengelola sampahnya dengan baik bisa dipastikan tingkat kesehatan masyarakatnya juga tidak baik karena sampah merupakan salah satu vektor penyakit (tipus, kolera, disentri, muntaber, pes, *leptospirosis*, dan *salmonellosis*) dan penyebab pencemaran lingkungan (air, tanah, udara).

Di sisi lain, masyarakat juga terlanjur menganggap bahwa pengelolaan sampah ini merupakan tanggung jawab pemerintah daerah. Akibatnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan sampah perkotaan ini masih sangat sedikit, hanya sekadar membayar retribusi sampah setiap bulan dengan jumlah yang juga tidak terlalu besar. Kemungkinan terbesar penyebab dari kondisi ini adalah masyarakat tidak tahu seperti apa sebenarnya sistem pengelolaan sampah. Banyak anggota masyarakat, juga aparat pemerintah, yang berpikiran bahwa pengelolaan sampah hanya mencakup proses kumpul-angkut-buang.

Persoalan pengelolaan sampah perkotaan ini akan menjadi semakin serius karena pertumbuhan jumlah penduduk dan peningkatan pembangunan sarana/prasarana kota akan semakin meningkat dari tahun ke tahun. Akibat langsung dari kondisi ini adalah meningkatnya kebutuhan akan sarana/prasarana pengelolaan sampah dan persoalan yang menyertainya, seperti kebutuhan dana/investasi,

sumber daya manusianya, kelangkaan tanah untuk TPA, penolakan warga di sekitar lokasi TPA yang sudah direncanakan, dan koordinasi antar-daerah.

Untuk itu, perlu dicari cara dan metode yang tepat agar masyarakat tertarik dan mau bertanggung jawab dalam memecahkan permasalahan sampah yang ada disekitarnya. Salah satunya adalah dengan program pengelolaan sampah terpadu berbasis masyarakat, yaitu suatu pendekatan pengelolaan sampah yang didasarkan pada kebutuhan dan permintaan masyarakat, direncanakan, dilaksanakan (jika layak), dikontrol dan dievaluasi bersama masyarakat.

### **Mengapa Berbasis Masyarakat**

Produsen sampah utama adalah masyarakat, sehingga mereka harus bertanggung jawab terhadap sampah yang mereka produksi (*polluters must pay*). Konsep penanganan sampah yang baik adalah penanganan sampah yang dimulai di sumber. Semakin dekat dengan sumbernya maka semakin besar rasa memiliki dan rasa tanggung jawab orang untuk mengelola sampahnya.

Misalnya jika sampah Desa A dibuang ke Desa B, secara sosial pasti akan ada penolakan oleh Desa B, karena Desa B tidak mempunyai *sense of belonging* terhadap sampah dari Desa A. Oleh karena itu, lebih baik sampah dari Desa A dibuang dan dikelola sendiri oleh Desa A.

Sumber sampah yang berasal dari masyarakat, sebaiknya dikelola oleh masyarakat yang bersangkutan agar mereka bertanggung jawab terhadap sampahnya sendiri, karena jika dikelola oleh pihak lain biasanya mereka kurang bertanggung jawab bahkan cenderung destruktif.

Intinya adalah bagaimana mengarahkan kekuatan masyarakat (*social capital*) untuk memecahkan masalah sampah. Bukan untuk melawan program pengelolaan sampah. Sebab tidak jarang ditemukan program-program yang baik untuk masyarakat, karena tidak melibatkan masyarakat dihalangi, ditolak, dan dirusak sendiri oleh masyarakat.

Di samping itu kemampuan pemerintah baik dari sisi manajemen dan pendanaan masih sangat terbatas, misalnya kemampuan Pemda kota Bukittinggi dalam mengelola sampah hanya sebesar 25 persen. Jika tanggung jawab sampah hanya diserahkan pada pemerintah daerah maka mustahil permasalahan sampah dapat terselesaikan secara baik dan berkelanjutan.

Berbasis masyarakat bukan berarti dalam pengoperasiannya selalu harus dilakukan oleh masyarakat, tetapi boleh juga dilakukan oleh lembaga atau badan profesional yang mampu dan diberi mandat oleh masyarakat. Yang penting adalah apa yang layak dan realistis dilakukan untuk memecahkan masalah sampah yang dihadapi oleh masyarakat tersebut.

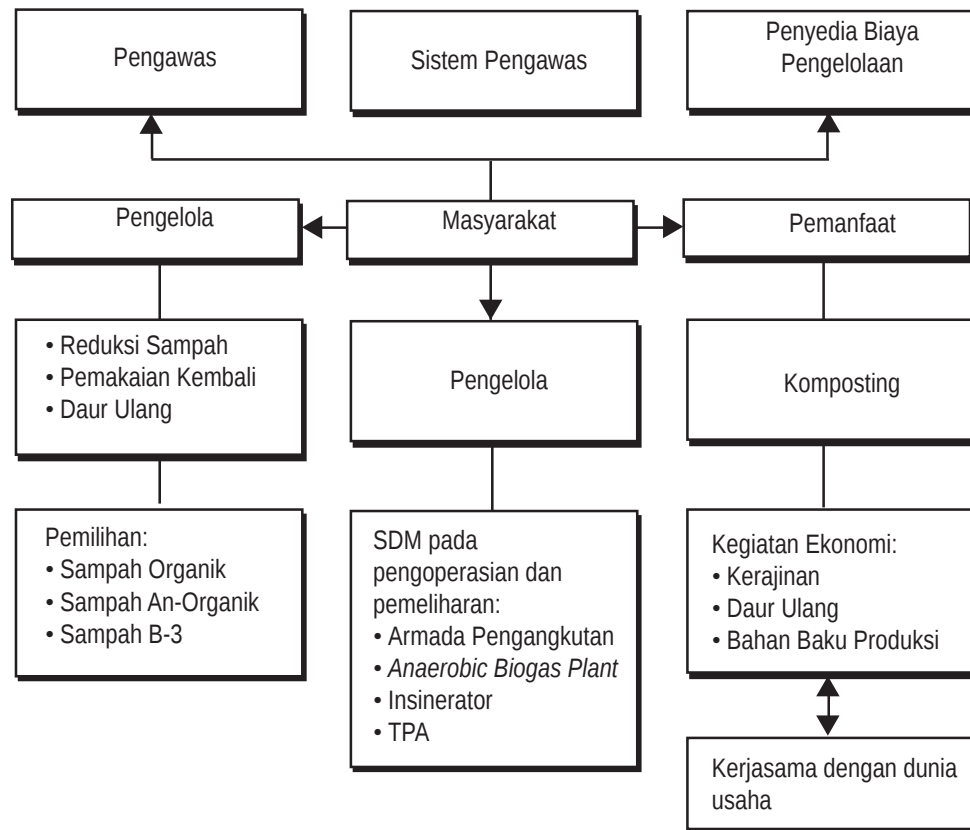
Misalnya kalau secara realistis masyarakat tidak mampu dari sisi waktu dan manajemen untuk mengoperasikan maka jangan diserahkan pengoperasiannya pada masyarakat. Lebih baik masyarakat didorong untuk mencari dan menunjuk lembaga profesional atau perorangan yang mampu dan dipercaya untuk mengoperasikan.

### **Sistem dan Mekanisme Peran Serta Masyarakat**

Masyarakat merupakan penghasil utama sampah dan mereka pula yang merasakan dampak negatifnya bila sampah tak dikelola dengan baik. Kuncinya adalah peningkatan kesadaran dan

tanggung jawab dalam pengelolaan sampah. Masyarakat bisa berperan sebagai: (a) pengelola (mengurangi timbulan sampah dari sumber); (b) pengawas (mengawasi tahapan pengelolaan agar berjalan dengan benar); (c) pemanfaat (memanfaatkan sampah secara individu, kelompok, atau kerja sama dengan dunia usaha); (d) pengolah (mengoperasikan dan memelihara sarana dan prasarana pengolahan sampah), dan; (e) penyedia biaya pengelolaan.

Sistem dan mekanisme ini dapat dilihat pada diagram berikut:



### Bagaimana Pelaksanaannya?

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan sampah terpadu berbasis masyarakat sangat beragam tergantung siapa yang mengambil inisiatif di tingkat mana kita mulai dan siapa saja (*stakeholders*) yang dilibatkan.

Jika inisiatif datang dari LSM biasanya dimulai dari penentuan calon lokasi, kemudian dilanjutkan dengan proses berikutnya. Namun jika inisiatif datang dari pemerintah pusat, maka tahapannya tentu lebih panjang.

Misalnya, jika inisiatifnya datang dari pemerintah pusat biasanya, ada beberapa tahapan yang biasa dilakukan antara lain: (1) penentuan calon Pemda (*longlist*); (2) sosialisasi dan promosi program kepada Pemda; (3) seleksi Pemda yang berminat (*shortlist*); (4) penentuan calon lokasi masyarakat (*longlist* lokasi masyarakat); (5) sosialisasi ke masyarakat; (6) seleksi masyarakat (*shortlist* masyarakat); (7) pembentukan kelompok masyarakat; (8) pelatihan dan penyusunan rencana kerja masyarakat, dan; (9) pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi program pada berbagai tingkatan (di tingkat masyarakat, di tingkat Pemda dan di tingkat nasional).

Penentuan calon Pemda, biasanya didasarkan pada beberapa kriteria misalnya urgensi persoalan sampah yang ada, kemampuan APBD serta kerjasama.

Sosialisasi kepada Pemda biasanya lebih ditekankan pada pemecahan masalah persampahan yang ada di kota tersebut, serta memperkenalkan pendekatan berbasis masyarakat, keuntungan dan kerugiannya, prosedur dan mekanisme pendanaannya baik sumber maupun sistem pencairan dana. Di samping itu diperkenalkan pula contoh-contoh praktek unggulan yang pernah dan sedang dilaksanakan.

Dalam pelaksanaan program berbasis masyarakat umumnya Pemda terbentur pada Keppres No. 80 atau yang sudah diperbaharui tentang sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah. Sampai saat ini belum ada pedoman umum tentang pelaksanaan proyek yang berbasis masyarakat, terutama yang nilainya di atas Rp 50 juta. Hal ini tentunya menjadi bahan diskusi dan pemikiran semua pihak di masa mendatang. Walaupun begitu, program-program pembangunan yang berbasis masyarakat sudah banyak juga yang terlaksana, misalnya saja program Sanitasi Berbasis Masyarakat (Sanimas).

Dalam seleksi Pemda biasanya disusun suatu kriteria untuk menetapkan Pemda yang berhak ikut dalam program tersebut. Biasanya kriteria itu dilihat dari urgensi, permasalahan sampah yang dihadapi, kesediaan Pemda untuk berkontribusi dan keseriusan Pemda untuk memecahkan masalah tersebut.

Penentuan calon lokasi masyarakat biasanya ditentukan oleh Pemda berdasarkan pada kepadatan penduduk, permasalahan sampah yang dihadapi, dan kesediaan. Umumnya di daerah kumuh dan miskin.

Setelah ditentukan calon lokasi, maka beberapa pemimpin formal dan informal dari calon lokasi tersebut diundang oleh Pemda untuk diinformasikan tentang rencana Pemda dalam program penanganan sampah. Dalam kesempatan ini diperkenalkan tentang kondisi persampahan yang ada, sistem penanganan, keuntungan dan kerugian, teknologi yang diterapkan, dan kriteria calon masyarakat yang bisa ikut dalam program.

Dalam seleksi masyarakat biasanya disusun suatu kriteria. Kriteria itu antara lain ketersediaan lahan untuk pengolahan sampah, adanya kelompok yang siap bertanggung jawab, dan kesiapan masyarakat untuk berkontribusi (minimal pada saat operasi dan *maintenance*).

Setelah masyarakat diseleksi maka dilakukan pembentukan kelompok yang difasilitasi oleh fasilitator dari LSM dan atau Pemda. Ditetapkan pengurus (ketua, sekretaris, bendahara) dan anggota, serta disusun anggaran dasar kelompok.

Di dalam kelompok didiskusikan segala hal mengenai hak dan kewajiban kelompok, alternatif teknologi yang akan digunakan, alternatif pengorganisasian, alternatif sumber dan pengelolaan keuangan dan alternatif penyebaran informasi program. Semua hal yang didiskusikan di dalam kelompok kemudian dituangkan dalam rencana kerja kelompok masyarakat atau yang sering dikenal dengan rencana kerja masyarakat.

Rencana kerja masyarakat biasanya terdiri dari DED (*Detail Engineering Design*), RAB (Rencana Anggaran Biaya) dan *schedule* pelaksanaan. Rencana kerja harus disetujui dan ditandatangani oleh pihak pihak yang bekerjasama.

Setelah rencana kerja disusun maka dilaksanakan kegiatan konstruksi pembangunan tempat pengolahan sampah terpadu (jika opsi ini dipilih). Sebagai sarana pengurangan (*reduce*), penggunaan kembali (*reuse*) dan daur ulang (*recycle*).

Setelah dilaksanakan konstruksi dan pengoperasian maka dilakukan kontrol (monitoring) dan evaluasi. Biasanya untuk 3 bulan pertama evaluasi dilakukan secara intensif, minimal satu kali perminggu, namun setelah itu frekuensinya bisa dikurangi bisa menjadi satu bulan sekali, tergantung pada kebutuhan lapangan.

Hal yang cukup penting dalam pengelolaan sampah berbasis masyarakat adalah melakukan survei kepuasan pengguna (*user satisfactory survey*), hal ini biasanya dilakukan setahun sekali. Untuk melakukan survey dapat bekerjasama dengan mahasiswa yang sedang dan akan membuat skripsi.

### Siapa Saja yang Dilibatkan

Program pengelolaan sampah terpadu berbasis masyarakat perlu melibatkan semua pihak yang terkait dan berkepentingan (*stakeholders*). Tetapi harus hati-hati sebab jika terlalu banyak yang terlibat bisa terjadi lebih banyak diskusi daripada bekerja. Perlu dilakukan analisis yang tepat mengenai fungsi dan peran *stakeholders*. Di Pemda perlu ada *leading- sector* yang bisa mengkoordinasikan dan memimpin program.

Karena programnya berbasis masyarakat maka perlu ada fasilitator handal yang mampu memfasilitasi baik secara teknik maupun sosial. Biasanya aktivis LSM mempunyai kemampuan di bidang ini.

### Dari Mana Sumber Pembiayaannya?

Sumber pembiayaan program pengelolaan sampah terpadu berasal dari patungan (*share*) dari berbagai pihak terutama dari masyarakat dan pemerintah daerah. Masyarakat biasanya hanya mapu berkontribusi antara 2-4 persen untuk investasi, dan 100 persen pada tahap operasi dan perawatan. Selebihnya merupakan dana Pemda dan atau pemerintah pusat, swasta dan atau donor (jika ada).

Program pengelolaan sampah terpadu berbasis masyarakat merupakan sinergi kekuatan dana dari pemerintah daerah dipadukan dengan kekuatan sosial masyarakat (*social capital*) serta kekuatan teknologi dari para ahli (LSM, universitas, konsultan).

## Contoh Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat

### Pengelolaan Sampah Banjarsari Di Kota Jakarta

#### Informasi Umum

- |                                  |                                                                                                                 |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Nama <i>Best Practice</i>     | : Harini Bambang Wahono.                                                                                        |
| 2. Alamat                        | : Jl. Banjarsari XIV No. 4a, Kampung Banjarsari, Kelurahan Cilandak Barat, Kecamatan Cilandak, Jakarta Selatan. |
| 3. Tipe Organisasi               | : Organisasi Kemasyarakatan.                                                                                    |
| 4. Mitra                         | : UNESCO.                                                                                                       |
| 5. Kategori <i>Best Practice</i> | : Sanitasi – Persampahan.                                                                                       |
| Sub Kategori                     | : Pengelolaan sampah rumah tangga.                                                                              |

#### Laporan *Best Practice*

##### 1. Tingkat Aktifitas

Aktifitas edukasi pengelolaan sampah di Kampung Banjarsari merupakan proses pembelajaran pengelolaan sampah rumah tangga secara terpadu (skala lingkungan).

##### 2. Ringkasan

Kegiatan Harini Bambang sebagai ketua PKK Desa Banjarsari Kelurahan Cilandak Barat, telah memotivasi ibu-ibu di lingkungan RW untuk melaksanakan program PKK ke-9 (kelestarian lingkungan hidup) secara konsisten. Sebagai pensiunan guru, Harini mengembangkan pola edukasi pengelolaan sampah terpadu seperti bagaimana melakukan pemilahan sampah di sumber, membuat kompos, membuat kertas daur ulang, mengembangkan tanaman obat keluarga (TOGA) dan lain-lain.

Dalam kegiatannya Harini juga melibatkan para pemulung yang dibina secara khusus (20 orang) untuk memanfaatkan barang-barang yang masih bisa di daur ulang. Hasil kerja kerasnya ternyata membawa hasil yang menggembirakan, karena Harini telah berhasil merubah perilaku warga dalam pola pembuangan sampah, sehingga hampir semua ibu-ibu di RW tersebut telah dapat menerapkan program 3R seperti memilah sampah di sumber, membuat kompos, dan mendaur ulang kertas. Kompos yang dihasilkan digunakan untuk mengembangkan berbagai jenis tanaman, sedangkan kertas daur ulang dimanfaatkan untuk berbagai bentuk kreasi yang cukup banyak diminati oleh masyarakat.

Sekarang Desa Banjarsari menjadi daerah hijau dan telah ditetapkan sebagai daerah tujuan wisata. Kiprah Harini yang telah mendapatkan penghargaan Kalpataru pada tahun 2000 tersebut tidak terbatas. Saat ini Desa Banjarsari telah menjadi sekolah dan laboratorium pengelolaan sampah terpadu bagi banyak pihak mulai dari anak-anak sekolah, aparat pemerintah daerah, tokoh masyarakat, anggota DPR/DPRD dari berbagai kota di Indonesia bahkan tamu dari mancanegara.

##### 3. Kegiatan Edukasi Pola Pengelolaan Sampah Terpadu

###### a. Kondisi Awal

Kampung Banjarsari, Kelurahan Cilandak Barat, Kecamatan Cilandak, Jakarta Selatan merupakan potret umum kampung di wilayah Jakarta. Kampung dengan penduduk sekitar 1.500 jiwa atau 218 KK itu, tampak tak tertata dan kotor. Sampah tak tertangani dengan baik. Penduduk di

kampung itu, pada umumnya, masih belum mau tahu akibat pembuangan sampah sembarangan. Mereka juga tidak pernah memikirkan ke mana sampah-sampah itu akan jalan. Penduduk belum menyadari bahwa sampah-sampah yang tak terurai dapat akan mengotori sungai dan laut. Hal ini akan mengakibatkan banjir dan pencemaran.

#### b. Penetapan Prioritas

Melalui proses belajar yang dilakukan oleh Harini Bambang Wahono, yang dirintis sejak pada tahun 1982, ditetapkan prioritas pengelolaan sampah rumah tangga yang dilakukan melalui proses pemberdayaan masyarakat. Kebutuhan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat untuk peduli terhadap lingkungan terutama dalam hal menangani sampah rumah tangga menyebabkan warga perlu diajari bagaimana menjadikan sampah rumah tangga bernilai dan tidak mencemari lingkungan. Upaya itu dilakukan melalui pendekatan satu-satu orang di kampung tersebut serta melalui kegiatan arisan dan PKK.

#### c. Tujuan dan Strategi

Tujuan pola edukasi pengelolaan sampah rumah tangga secara terpadu itu adalah menyadarkan masyarakat agar peduli terhadap kebersihan lingkungannya serta menciptakan desa yang bersih dan asri.

#### d. Mobilisasi Sumber daya

Sumber daya yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan edukasi ini adalah kemauan keras pribadi Harini Bambang serta dukungan ibu-ibu PKK, sumbangan UNESCO dan dana hasil penjualan kompos, tanaman obat, kertas daur ulang serta dana *training* yang dibayar secara swadana oleh peserta *training*.

#### e. Proses

Proses penyadaran masyarakat dalam pengelolaan sampah terpadu telah melalui perjalanan panjang sejak tahun 1982, yaitu dengan cara pendekatan orang per orang, kegiatan arisan/PKK, menjadi *trainer* UNESCO bidang pengelolaan sampah, menjadikan rumahnya sebagai ruang kelas, melatih kader-kader sampah yang berjumlah 30 ibu dan 25 anak peduli sampah, menyediakan tong sampah terpisah untuk 3 jenis sampah, lomba kebersihan antar RT, pembuatan kompos dan daur ulang kertas, menanam pohon obat keluarga dan melaksanakan penghijauan, membina pemulung dan lain-lain.

#### f. Hasil yang Dicapai

Hasil kegiatan penyadaran masyarakat melalui proses edukasi pengelolaan sampah terpadu skala kawasan di Desa Banjarsari adalah sebagai berikut:

- Meningkatnya kualitas lingkungan desa Banjarsari dari yang semula kotor dan tidak tertata rapi menjadi lingkungan yang cukup asri dan hijau.
- Tahun 2000 Harini Bambang telah mendapatkan penghargaan Kalpataru untuk kategori penyelamat lingkungan.
- Tahun 2000 Desa Banjarsari telah ditetapkan oleh Dinas Pariwisata Jakarta Selatan sebagai desa tujuan wisata.
- Lahirnya kader-kader sampah sebanyak 55 orang (25 ibu dan 30 anak peduli sampah)
- Terciptanya pola pengelolaan sampah terpadu yang mengedepankan program 3R
- Mengurangi volume sampah yang harus dibuang ke TPA sampai 50 persen sehingga dapat membantu meringankan beban pemerintah DKI Jakarta dalam pengangkutan dan pembuangan sampah yang saat ini terkendala oleh keterbatasan lahan TPA.

- Predikat desa wisata dan tempat belajar yang banyak dikunjungi oleh tamu dari dalam maupun luar negeri telah memberikan kebanggaan tersendiri bagi masyarakat.
- Adanya peluang bagi masyarakat untuk meningkatkan penghasilan dari hasil penjualan kompos, tanaman, dan produk kreatif kertas daur ulang.
- Teknologi yang diterapkan cukup sederhana sehingga mudah dilakukan oleh masyarakat.



Bak Pemilah Sampah di Lingkungan Permukiman

#### 4. Keberlanjutan

##### a. Keuangan

Untuk menjamin keberlanjutan kegiatan pengelolaan sampah terpadu sekaligus proses belajar di Desa Banjarsari yang telah dilakukan sejak tahun 1982, diperlukan dukungan dana yang memadai terutama untuk penyediaan fasilitas belajar/*training* dan biaya operasi/pemeliharaan pembuatan kompos, daur ulang kertas dan lain-lain.

##### b. Sosial

Warga Desa Banjarsari yang sebagian besar rumahnya memiliki keterbatasan lahan namun tetap asri dengan berbagai macam penghijauan senantiasa menyambut gembira upaya-upaya pembelajaran masyarakat dalam pengelolaan sampah. Kunjungan tamu yang tidak pernah sepi baik dari dalam maupun luar negeri serta dapat memberikan penghasilan sampingan yang cukup baik. Selain itu pembinaan terhadap pemulung diharapkan juga dapat menyebarkan pola daur ulang yang baik kepada kelompok pemulung lainnya.

#### 5. Lesson Learned

Berdasarkan hasil evaluasi kegiatan proses belajar mengajar pengelolaan sampahan terpadu skala kawasan di Desa Banjarsari, ada beberapa pembelajaran yang dapat digunakan sebagai bahan masukan penyusunan kebijakan persampahan.

*Pertama* dari kegiatan *best practice* pengelolaan kompos di Desa Banjarsari tersebut telah dapat merubah perilaku masyarakat dalam pola pembuangan sampah yang lebih mengedepankan proses pemanfaatan sampah sebagai sumber daya. Perilaku tersebut telah berhasil mengantarkan Desa Banjarsari menjadi desa yang asri dan hijau serta menjadi desa tujuan wisata yang telah memikat hati pengunjung baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri.

Kegiatan ini dapat mereduksi volume sampah sampai 50 persen dan dihasilkan sejumlah produk kompos dan kertas daur ulang.

*Kedua*, upaya pengelolaan persampahan berbasis masyarakat secara langsung dapat membantu pemerintah DKI Jakarta dalam mengatasi masalah keterbatasan lahan TPA karena kasus TPA Bantar Gebang.

*Ketiga*, masyarakat memiliki potensi yang cukup besar untuk melakukan sendiri pengelolaan sampah ditingkat sumber, asalkan diberikan sosialisasi/*training* dan pilihan teknologi yang sederhana serta pendampingan yang memadai.

*Keempat*, pilihan teknologi komposting telah sesuai dengan komposisi dan karakteristik sampah di Indonesia yang memiliki kandungan organik tinggi (70-80 persen), kadar air tinggi (60 persen) dan nilai kalor rendah (< 1300 k.cal/kg).

*Kelima*, diperlukan kader-kader yang memiliki komitmen kuat seperti Harini Bambang untuk mengembangkan kegiatan serupa di wilayah lainnya. Selain itu diperlukan kebijakan khusus untuk menerapkan sistem insentif bagi masyarakat yang telah berhasil mengurangi volume sampah di sumber secara lebih memadai.

#### 6. Replikasi

Upaya Harini Bambang dalam membina peningkatan kesadaran masyarakat dalam pola pengelolaan sampah terpadu skala kawasan dengan mengedepankan pemanfaatan sampah sebagai sumber daya sekaligus mengurangi volume sampah sejak dari sumbernya merupakan langkah penting dalam rangka meningkatkan efisiensi pengelolaan sampah secara keseluruhan.

Untuk itu diperlukan replikasi pengelolaan serupa yang berbasis masyarakat di wilayah lain dengan fasilitasi atau pendampingan dari pemerintah. Dukungan yang diperlukan untuk replikasi adalah proses penyiapan masyarakat, dana investasi dan awal, sosialisasi serta dukungan kebijakan dalam menerapkan program 3R.

#### Referensi

- Majalah Percik, edisi sampah, bulan Agustus 2005.
- Laporan MDGs Indonesia.
- Kebijakan AMPL berbasis Masyarakat dan Lembaga.

## Lembar Catatan

[illegible]



## Topik 3

### Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



#### Tujuan

Mengenalkan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP).



#### Keluaran

1. Kesepakatan penyusunan STPP yang partisipatif oleh Kelompok Kerja.
2. Kalender Kerja Kelompok Kerja Penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 1.2.
- ☒ Bahan presentasi: Pengenalan Tindakan Peningkatan Pelayanan.
- ☒ Bahan presentasi: Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Dokumen Renstra dan Renja-SKPD yang terkait periode tahun berjalan.
- ☒ Draft SK kepala daerah tentang Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah (hasil tindak lanjut Tahap 1.1.).
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.



### Waktu

- ☒ 2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 1.2.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi tentang:
  - Pengenalan Tindakan Peningkatan Pelayanan.
  - Kerangka Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP) Pengelolaan Sampah.
3. Fasilitator memandu diskusi pleno mengenai STPP Pengelolaan Sampah.
4. Fasilitator memandu peserta untuk menyepakati penyusunan STPP yang partisipatif oleh Kelompok Kerja, dan Kalender Kerja Penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.

#### Sesi 2

1. Kelompok Kerja memaparkan *draft* SK kepala daerah tentang Kepengurusan Organisasi Penyusunan STPP Pengelolaan Sampah (hasil tindak lanjut Tahap 1.1.).
2. Fasilitator memandu peserta untuk memperbaiki *draft* SK.
3. Peserta menetapkan kesepakatan mengenai jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.

4. Tindak Lanjut:

- Kelompok Kerja mendorong pengesahan draft SK kepala daerah tentang Kepengurusan Organisasi Penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.
- Kelompok Kerja menyiapkan presentasi Kepala Dinas Kebersihan tentang profil terkini manajemen pelayanan pengelolaan sampah.
- Kelompok Kerja merangkum hasil mulai Tahap 1.1 sampai dengan Tahap 1.3.

## Lembar Catatan

[illegible]

Topik 3. Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



Topik 3. Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

1. Apa itu STPP?
  - STPP sebagai bagian dari perencanaan, untuk merumuskan langkah atau tindakan spesifik, terukur dan sistematis untuk mencapai tujuan atau pemecahan masalah



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

### 2. Mengapa perlu STPP?

- Adanya kebutuhan untuk menterjemahkan pencapaian tujuan-tujuan strategis ke dalam program/tindakan operasional (apa, siapa, kapan, bagaimana)
- Adanya urgensi untuk menangani masalah strategis secara lebih efektif, terorganisir, sesuai jadwal
- STPP dapat menjadi instrumen untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan-tujuan strategis



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

### 3. Apa manfaat STPP bagi daerah?

- Menyamakan persepsi tentang rumusan masalah, tujuan strategis, langkah, tindakan, serta indikator pencapaian
- Menghindari penanganan masalah yang tidak terkoordinasi
- Menghindari pendekatan penanganan reaktif dan “ad-hoc”
- Mengurangi ketidak-sinkronan, kekurang-harmonisan regulasi, kebijakan, program dan kegiatan dari “pusat/provinsi/daerah”

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

3. Apa manfaat STPP bagi daerah? *(lanjutan)*
  - Masukan untuk perumusan kebijakan umum anggaran (KUA) APBD, RPJMD, dan Renstra SKPD
  - Meningkatkan “*sense of belonging*”
  - Meningkatkan komunikasi Pemda dengan masyarakat/*stakeholders*
  - Acuan dalam monitoring pelaksanaan program/kegiatan
  - Instrumen efektif untuk memobilisasi sumber daya

I  
Persiapan  
dan  
Pengenalan

## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

4. Apa yang menentukan keberhasilan tindakan?
  - Keikutsertaan *stakeholders*
  - Kelompok kerja yang merepresentasi isu dan *stakeholders* terkait
  - Kemauan politik yang kuat dari Pemda, DPRD, pimpinan SKPD
  - Tujuan SMART (*Specific, Measurable, Accountable, Realistic, Time-bound*)



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

4. Apa yang menentukan keberhasilan tindakan?

(lanjutan)

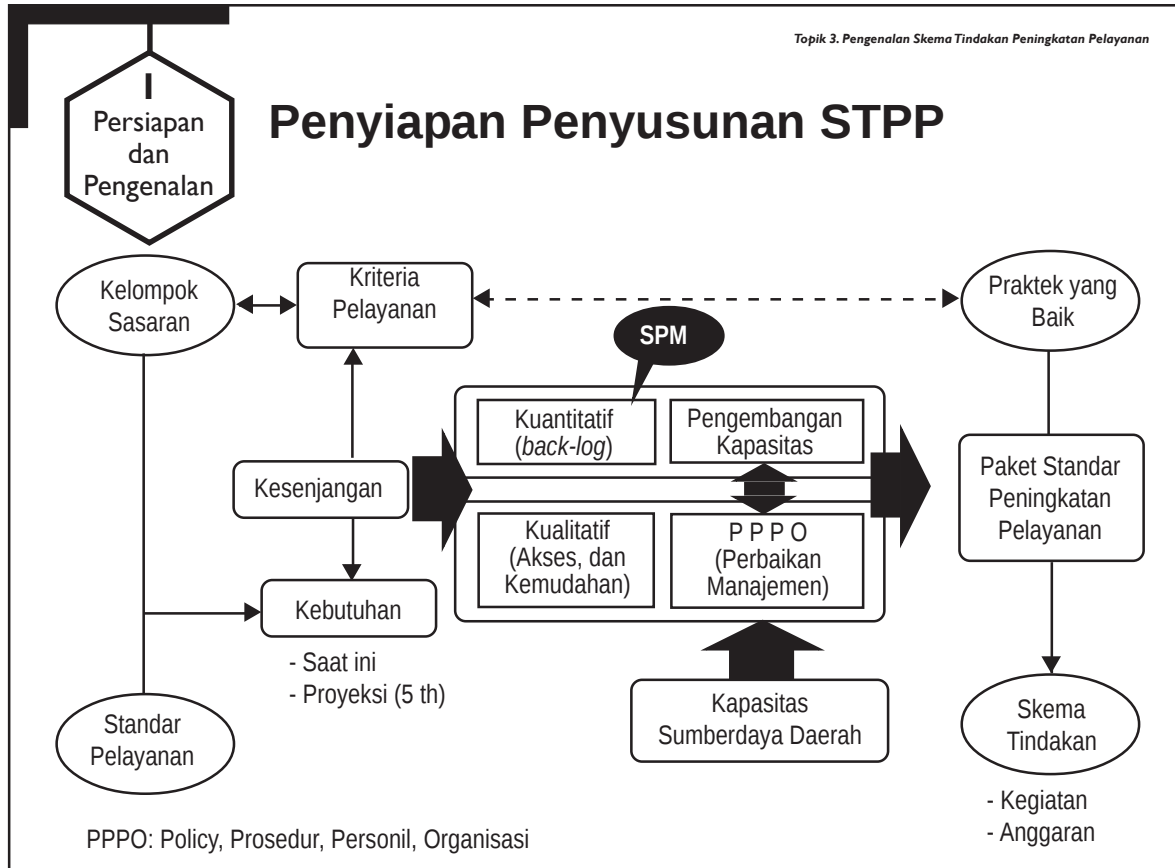
- Kejelasan peran dan tanggung-jawab dari organisasi dan *stakeholders*
- Kepastian sumber pendanaan
- Kesepakatan pemantauan dan evaluasi berkala
- Proses komunikasi dan konsultasi berkelanjutan
- Informasi, instrumen analisis, metode, dan pendekatan yang tepat



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

(Lanjutan)

5. Bagaimana proses penyusunan skema tindakan?



**Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan**

Bidang Pelayanan: .....

| Program/<br>Kegiatan | Unit | Biaya<br>(juta) | Penanggung<br>Jawab | Keluaran | Hasil | Jadwal Pelaksanaan |    |     |    |   |
|----------------------|------|-----------------|---------------------|----------|-------|--------------------|----|-----|----|---|
|                      |      |                 |                     |          |       | I                  | II | III | IV | V |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |    |     |    |   |

## Lembar Catatan

[illegible]

# Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

## Pendahuluan

### 1. Mengapa Pelayanan Publik?

Pelayanan publik adalah tanggung-jawab pemerintah, baik pusat maupun daerah. Pada era desentralisasi dan semakin kuatnya demokratisasi saat ini, maka tuntutan akan tanggung jawab pelayanan publik juga semakin kuat dan terbuka.

Pada saat ini kinerja manajemen pelayanan publik ini sudah menjadi ukuran kinerja pemerintah daerah, terutama kepala daerahnya. Dalam berbagai kesempatan ketidakpuasan masyarakat atas kinerja pelayanan publik ini kian banyak diungkapkan oleh masyarakat secara terbuka. Masyarakat menuntut penyelenggaraan manajemen pelayanan lebih responsif atas kebutuhan masyarakat, transparan, partisipatif dan akuntabel.

Kecenderungan ini mau tak mau harus direspons oleh pemerintah dengan peningkatan pelayanan publik, melalui peningkatan kinerja manajemen dan kapasitas kelembagaannya.

### 2. Apakah Pelayanan Publik itu?

“Pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan bagi masyarakat oleh Pemerintah yang berupa pelayanan administrasi, pengembangan sektor unggulan dan penyediaan barang dan jasa seperti rumah sakit, pasar, pengelolaan air bersih, perumahan, tempat pemakaman umum, perparkiran, persampahan, pariwisata, dan lain-lain.” (Penjelasan Pasal 4, PP No. 50 tahun 2007, tentang Tatacara Pelaksanaan Kerjasama Daerah).

“Pelayanan Publik adalah segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik.” (Perda Pelayanan Publik Pemerintah Provinsi Jawa Timur).

### 3. Pelayanan publik terkait urusan wajib pemerintah kabupaten/kota

Sebagian dari urusan wajib yang diatur dalam Pasal 14 (1) UU No. 32/2005, tentang Pemerintah Daerah antara lain:

- Penanganan bidang kesehatan.
- Penyelenggaraan pendidikan.
- Pelayanan bidang ketenagakerjaan.
- Fasilitasi pengembangan koperasi, UKM.
- Pelayanan administrasi penanaman modal.
- Pengendalian lingkungan hidup.
- Penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya.

#### 4. Tantangan bagi Peningkatan Pelayanan Publik

Seringkali respons atas permasalahan pelayanan publik hanya terbatas pada perbaikan proses perencanaan dan penganggaran, namun banyak kasus menunjukkan bahwa itu tidak cukup. Hal itu terbukti bahwa meskipun anggaran telah disediakan, ternyata dalam pelaksanaannya masih terjadi banyak persoalan, yang mengakibatkan ‘pelayanan’ tidak sampai pada kelompok masyarakat yang betul-betul membutuhkannya dengan cepat, mudah, dengan biaya terjangkau.

Persoalan tipikal yang sering menjadi pertanyaan masyarakat atas kualitas pelayanan publik antara lain:

- Mengapa warga tidak mendapat informasi yang memadai tentang jenis-jenis pelayanan yang merupakan hak mereka?
- Mengapa sering terjadi ricuh karena ketidak-jelasan siapa kelompok sasaran dari suatu pelayanan (subsidi) tertentu? Tidak jelas kriteria penerimanya, tidak tersedia datanya?
- Mengapa pelayanan publik yang katanya bisa mudah, cepat, dan murah pada prakteknya rumit, lambat, dan banyak pungutan?
- Mengapa masih sering terjadi saling tunjuk dan perangkapan tanggung jawab dan kewenangan antar instansi, sehingga mempersulit penyelenggaraan pelayanan?
- Mengapa masih sering dijumpai personil pelayanan publik yang masih belum menguasai apa tugasnya, dan tidak siap melayani warga?
- Mengapa masih terjadi kebijakan yang saling bertentangan dalam pengelolaan pelayanan publik?
- Mengapa masih dijumpai ketidak-jelasan prosedur untuk penyiapan, mobilisasi, penyaluran, pendistribusian setiap pelayanan sehingga para pengguna jasa tidak bisa memahami apa yang terjadi?

Pertanyaan-pertanyaan atau masalah tersebut terjadi pada berbagai bidang pelayanan, baik pendidikan, kesehatan, ekonomi, maupun lingkungan hidup. Permasalahan manajemen pelayanan tersebut yang dicoba untuk dijawab melalui skema tindakan peningkatan pelayanan (STPP).

##### Amanat Presiden:

*“Mulai hari ini saya mengajak lembaga negara dan swasta, baik di pusat maupun daerah, untuk menggunakan moto: ‘permudahlah semua urusan’. Jangan dihidupkan lagi seloroh atau cemooh di masa lalu yang mengatakan, ‘kalau bisa dipersulit kenapa dipermudah’. Itu harus dibentakan”. (Presiden SB Yudhoyono, Semarang, 8 Maret 2006).*

#### 5. Manajemen Pelayanan Publik

Dalam merespons tantangan dan permasalahan tersebut maka dalam peningkatan pelayanan akan difokuskan kepada pengembangan kapasitas (*capacity building*) manajemen pelayanan publik yang menyangkut aspek-aspek:

- Peningkatan efektivitas pengorganisasian pelayanan.
- Pengembangan prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan transparan.
- Peningkatan kualitas dan kapabilitas personil penyelenggara pelayanan.
- Pengembangan kebijakan yang mendukung.

## 6. Peraturan dan Perundangan yang Menjadi Acuan

Beberapa peraturan perundangan yang menjadi acuan dalam peningkatan pelayanan publik, antara lain:

- a. UU No. 32 Tahun 2004. tentang Pemerintahan Daerah.
- b. PP No. 65 Tahun 2005. tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan SPM.
- c. Permendagri No. 6 Tahun 2007. tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimum.
- d. PP No. 38 Tahun 2007. tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintahan, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.
- e. Permendagri No. 41 Tahun 2007. tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- f. Permendagri No. 24 Tahun 2006. tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- g. Kepmenpan No. 63 Tahun 2003. tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- h. Kepmenpan No. 25 Tahun 2004. tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi di Pemerintah.
- i. Perda SK Bupati/Walikota tentang pelayanan publik (di daerah bersangkutan).
- j. Dokumen Renstra dan Renja-SKPD terkait.

### Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik

Untuk menjawab tantangan permasalahan pelayanan publik tersebut, maka dikembangkan pendekatan peningkatan pelayanan melalui Skema Tindakan Peningkatan Kualitas Pelayanan (STPP).

#### 1. Pengenalan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP)

Tujuan:

Kata kunci dalam pelayanan publik adalah: aksesibilitas. Oleh karena itu tujuan dari penyusunan STPP ini adalah merancang rangkaian (paket) kegiatan peningkatan pelayanan publik guna meningkatkan aksesibilitas. agar pelayanan memadai (cukup) dan mudah dijangkau oleh kelompok sasaran. Terjangkau dalam arti lokasinya mudah dicapai, harganya terjangkau, serta mudah prosedur dan persyaratannya.

Prinsip:

Permasalahan umum pelayanan publik antara lain terkait dengan penerapan prinsip-prinsip *good-governance* yang masih lemah. Masih terbatasnya partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas, baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan atau penyelenggaraan pelayanan, maupun evaluasinya. Untuk itu maka pendekatan STPP ini mempromosikan penerapan prinsip partisipasi, transparansi dan akuntabilitas dalam proses peningkatan pelayanan tersebut.

Kriteria:

Kriteria penyelenggaraan pelayanan publik yang baik, antara lain meliputi:

- a. Kesederhanaan.
- b. Kejelasan.
- c. Kepastian dan tepat waktu.
- d. Akurasi.
- e. Tidak diskriminatif.
- f. Bertanggung-jawab.

- g. Kelengkapan sarana dan prasarana.
- h. Kemudahan akses.
- i. Kejujuran.
- j. Kecermatan.
- k. Kedisiplinan, kesopanan, keramahan.
- l. Keamanan, kenyamanan.

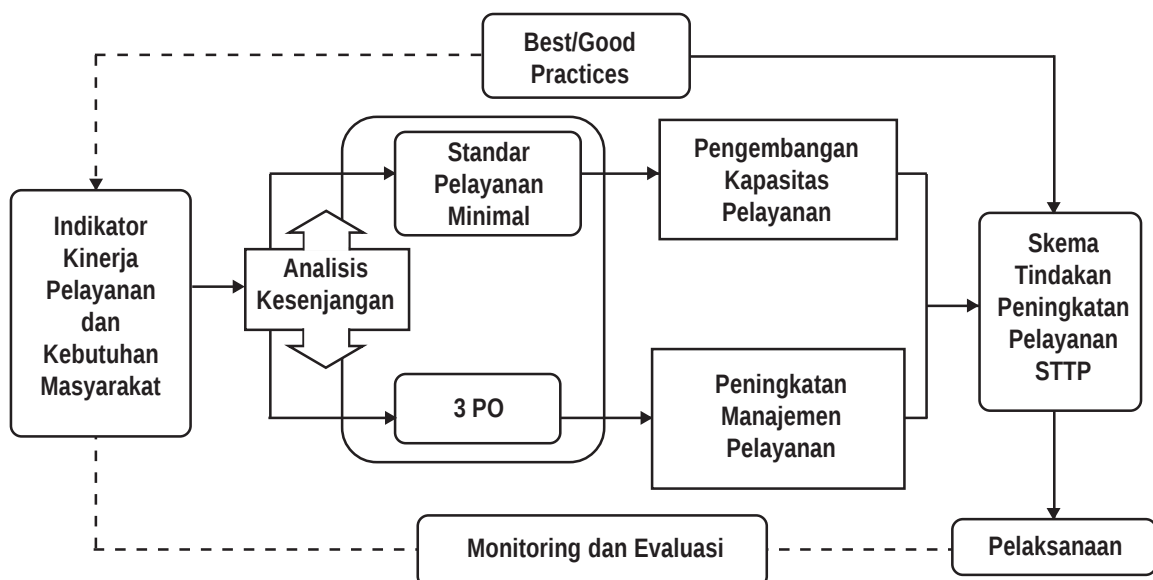
Lingkup:

Lingkup kegiatan yang akan dicakup dengan STPP ini dapat dikategorikan atas dua aspek, yaitu: peningkatan kapasitas pelayanan (kuantitatif), dan peningkatan kualitas manajemen pelayanan (kualitatif). Keduanya tidak dapat dipisahkan, karena kapasitas pelayanan juga sangat tergantung pada bagaimana kualitas manajemennya.

Peningkatan kapasitas pelayanan, dalam pengertian kuantitatif, adalah bagaimana meningkatkan kapasitas lembaga penyedia pelayanan dan pendukungnya agar dapat memenuhi target standar pelayanan minimal (SPM). Hal ini akan menyangkut analisis kesenjangan (*gap*) pelayanan yang ada terhadap target untuk memenuhi standar.

Sedangkan peningkatan kualitas manajemen pelayanan, atau yang kualitatif, menyangkut bagaimana penataan sistem manajemen pelayanan agar dicapai tujuan meningkatkan aksesibilitas pelayanan kepada semua kelompok sasaran. Sasarannya adalah penyediaan pelayanan yang mudah, cepat, adil, terjangkau. Peningkatan kualitas manajemen ini akan menyangkut analisis dan saran bagi perbaikan komponen-komponen: organisasi, prosedur, personil, dan kebijakan atau *policy*.

### Proses Pelayanan Publik berkelanjutan



\*3PO = prosedur, personil, *policy*, organisasi

## 2. Tahapan Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP)

Proses penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) ini meliputi tujuh tahapan utama, yaitu:

| No                                 | Tahap | Topik-topik                                                 |
|------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------|
| I. Persiapan dan Pengenalan        |       |                                                             |
| 1                                  |       | Penetapan mitra utama                                       |
| 2                                  |       | Analisis <i>stakeholders</i> dan pembentukan kelompok kerja |
| 3                                  |       | Pengenalan skema tindakan peningkatan pelayanan (STPP)      |
| II. Pengenalan Isu                 |       |                                                             |
| 1                                  |       | Analisis isu utama manajemen pelayanan                      |
| 2                                  |       | Analisis peraturan perundangan                              |
| 3                                  |       | Identifikasi informasi kesenjangan manajemen pelayanan      |
| III. Analisis Kebutuhan            |       |                                                             |
| 1                                  |       | Analisis kesenjangan kualitatif                             |
| 2                                  |       | Analisis manajemen pelayanan                                |
| 3                                  |       | Analisis manajemen penyaluran                               |
| IV. Analisis Peningkatan Pelayanan |       |                                                             |
| 1                                  |       | Peningkatan kapasitas pelayanan untuk mencapai SPM          |
| 2                                  |       | Analisis tindakan perbaikan manajemen                       |
| 3                                  |       | Perbaikan prosedur                                          |
| 4                                  |       | Peningkatan organisasi                                      |
| 5                                  |       | Pengembangan kapasitas personil                             |
| 6                                  |       | Pengembangan kebijakan                                      |
| 7                                  |       | Prioritas tindakan                                          |
| V. Perumusan Skema Tindakan        |       |                                                             |
| 1                                  |       | Rancangan peningkatan manajemen pelayanan                   |
| 2                                  |       | Rancangan pengembangan kapasitas sesuai SPM                 |
| 3                                  |       | Penyusunan <i>draft</i> STPP                                |
| 4                                  |       | Penyepakatan <i>draft</i> STPP                              |
| VI. Pengawasan Pelaksanaan         |       |                                                             |
| 1                                  |       | Penyisipan STPP ke dalam perencanaan SKPD                   |
| 2                                  |       | Pelaksanaan kegiatan berdasarkan STPP                       |
| VII. Monev dan Replikasi           |       |                                                             |
| 1                                  |       | Monitoring dan evaluasi                                     |
| 2                                  |       | Dokumentasi dan replikasi                                   |

### 3. Keluaran

Keluaran atau hasil dari proses penyusunan STPP antara lain:

- Rancangan organisasi pelayanan, termasuk bentuk struktur organisasi, prosedur pelayanan, pengembangan personil yang ditingkatkan.
- Rancangan strategi untuk peningkatan kapasitas SKPD dalam mencapai sasaran sesuai target pencapaian standar pelayanan minimal (SPM) atau RPJMD atau Renstra SKPD.
- Rumusan program/kegiatan untuk melaksanakan butir a dan b tersebut.
- Citizen charter* atau maklumat pelayanan dari unit penyelenggara pelayanan kepada masyarakat atas visi, misi dan tata laksana penyelenggaraan pelayanan.

### 4. Partisipasi dan kemitraan

Mengingat bahwa pelayanan publik sebenarnya tidak hanya disediakan atau diselenggarakan oleh pemerintah (daerah), maka dari itu sejak proses penjarangan kebutuhan, perancangan dan penyusunan STPP ini selalu melibatkan *stakeholders* terkait dengan pelayanan tersebut. Di samping itu sesuai dengan prinsip *good governance*, maka proses penyusunan STPP ini juga merupakan upaya memperkenalkan atau membiasakan menerapkan prinsip partisipasi, transparansi dan akuntabilitas dalam perancangan dan penyelenggaraan pelayanan publik.

Untuk itu dalam setiap lokakarya selain instansi terkait, akan melibatkan:

- Unsur legislatif (DPRD) untuk memperkenalkan STPP sejak awal proses, agar mendapat dukungan ataupun pandangan kritis, sehingga memudahkan pelaksanaannya dan pengawalannya nantinya.
- Unsur *civil society*, kelompok masyarakat, dalam peran sebagai: wakil dari masyarakat pengguna pelayanan, penyelenggara pelayanan (*co-provider*), dan pengawas penyelenggaraan pelayanan – untuk menjamin terjadinya pelayanan yang partisipatif, adil, transparan dan akuntabel.
- Unsur penunjang pelayanan, yaitu instansi lain, lembaga penyanggah dana, lembaga swasta dan masyarakat yang terkait penyelenggaraan pelayanan – melibatkan partisipasinya sejak proses perancangan/desain pelayanan dan penyusunan program/tindakannya.

### 5. Contoh Skema Peningkatan Pelayanan yang sedang berjalan

Beberapa contoh skema tindakan peningkatan pelayanan yang sedang dalam proses penyusunan dan penerapannya, antara lain:

- Pengembangan skema pelayanan jaminan kesehatan daerah (Jamkesda, JPKM) bagi keluarga miskin, antara lain di Kota Binjai, Kabupaten Padang Pariaman.
- Pengembangan skema pelayanan promosi kesehatan (PHBS), antara lain di Kabupaten Boyolali.
- Pengembangan skema pelayanan kesehatan melalui dukungan terhadap Puskesmas (sistem informasi, pelayanan terpadu), antara lain di Kota Madiun, Kabupaten Pinrang.
- Pengembangan skema pengelolaan persampahan berbasis kelompok warga (*community based solid waste management*), antara lain di Kota Bukittinggi.
- Pengembangan skema pengelolaan sumber daya air (situ/danau) berbasis masyarakat, antara lain di Kota Depok.
- Pengembangan skema pelayanan pengembangan usaha bagi usaha kecil dan menengah/UKM (Klinik Bisnis), antara lain di Kota Tebing Tinggi.
- Pengembangan skema pelayanan keuangan mikro bagi UKM, antara lain di Kota Tasikmalaya.

## Tahap 2

### Pengenalan Isu

- Topik 1** (2 x 1,5 jam) Isu Utama Peningkatan Manajemen Pelayanan Publik (halaman II-3)  
Bahan Presentasi (halaman II-7)  
Bahan Bacaan (halaman II-13)
- Topik 2** (2 x 1,5 jam) Analisis Peraturan Perundang-undangan tentang Pelayanan Publik (halaman II-15)  
Bahan Presentasi (halaman II-19)
- Topik 3** (1 x 2 jam) Identifikasi Informasi Kesenjangan Manajemen Pelayanan (halaman II-25)  
Bahan Presentasi (halaman II-29)  
Lampiran I: Daftar Simak Peningkatan Pelayanan Publik (halaman II-33)  
Lampiran 2: Contoh Kasus: Daftar *Exiting* Subdin. Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Pekerjaan Umum Kota Bukittinggi (Maret 2007) (halaman II-39).



## Pengenalan Isu





## Topik I

### Isu Utama Peningkatan Manajemen Pelayanan Publik



#### Tujuan

Mengidentifikasi isu utama dalam peningkatan manajemen pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

Isu utama yang dijadikan fokus penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman dalam memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Curah Pendapat.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Matriks Pemeringkatan.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 1.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi Kepala Dinas Kebersihan tentang manajemen pelayanan pengelolaan sampah (Hasil Tindak Lanjut Tahap 1.3.).
- ☒ Bahan presentasi: Isu Utama Pelayanan Publik.
- ☒ Format: Matriks Pemeringkatan.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 1. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator mereview hasil Tindak Lanjut Tahap 1.3.
3. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Isu Utama Pelayanan Publik”.
4. Kepala Dinas Kebersihan menyampaikan presentasi mengenai profil terkini manajemen pelayanan pengelolaan sampah (hasil Tindak Lanjut 1.3.).
5. Fasilitator memandu curah pendapat mengenai profil terkini manajemen pelayanan publik. Pandu peserta untuk mencari peluang untuk meningkatkan pelayanan publik dan prasyarat pendukungnya.

#### Sesi 2

1. Fasilitator membagi peserta dalam beberapa kelompok (jumlah kelompok disesuaikan dengan jumlah peserta). Pandu setiap kelompok untuk mengidentifikasi isu-isu utama dalam manajemen pelayanan publik. Setiap kelompok mencatat hasil diskusi dalam kertas plano, dan mempresentasikan hasil diskusi di hadapan seluruh peserta.
2. Fasilitator memandu peserta menyepakati kriteria penilaian untuk menentukan isu utama. Misalnya, kriteria berdasarkan tingkat urgensi dan cakupan manfaat.

3. Fasilitator memandu penyepakatan isu utama berdasarkan hasil diskusi kelompok. Untuk menghasilkan isu utama, Tayangkan format Matrik Pemeringkatan. Isikan isu-isu hasil diskusi kelompok ke dalam format tersebut. Bandingkan setiap isu terpilih. Isu dengan nilai terbesar ditetapkan sebagai isu utama. Ulangi proses jika terdapat isu yang mempunyai nilai sama.
4. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
5. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja mengumpulkan peraturan perundang-undangan dan kebijakan daerah terkait isu utama peningkatan manajemen pelayanan pengelolaan sampah.
  - Kelompok Kerja mempersiapkan presentasi Kepala Dinas Kebersihan mengenai skema peraturan perundang-undangan dan perkembangan program terkait isu utama.

## Lembar Catatan

[illegible]

2  
Pengenalan  
Isu



## Isu Utama Pelayanan Publik



2  
Pengenalan  
Isu

## Pertanyaan yang Sering Ditanyakan Warga

- Mengapa warga tidak mendapatkan pelayanan publik (KTP, jatah subsidi, vaksinasi, JPS, *revolving fund*, perizinan) seperti yang diharapkan (tersedia cukup, murah, mudah didapat/dijangkau)?
- Apa masalahnya? Penyebabnya?
- Persediaan (barang, pelayan) tidak cukup?
- Penyaluran tersendat-sendat, tidak sampai?
- Tidak ada (cukup) biaya transportasi? Jalan sulit ditempuh?
- Lain janji (*policy*) lain realitasnya?

2  
Pengenalan  
Isu

## Pertanyaan yang Sering Ditanyakan Warga

*(Lanjutan)*

- Tidak jelas kriteria siapa yang berhak sebagai penerima?
- Tidak ada data tentang siapa, berapa jumlahnya, dimana kelompok yang layak menerima itu?
- Apakah sosialisasinya yang kurang memadai? Caranya tepat?
- *Service point*-nya di mana? Sulit dikunjungi?
- *Target group* sulit dijangkau? Tidak mampu membayar?

2  
Pengenalan  
Isu

## Aspek-aspek Manajemen Pelayanan Publik

## 2 Pengenalan Isu

### Diskusi Kualitas Pelayanan: Harapan Vs Kondisi

- .....
- .....

- .....
- .....
- .....
- .....

## 2 Pengenalan Isu

### Contoh Hasil Diskusi Kualitas Pelayanan: Harapan Vs Kondisi

- Pelayanan murah
- Cepat
- Petunjuk jelas
- Lokasi mudah dijangkau
- Layanan sesuai kebutuhan
- Petugas informatif, profesional
- Pengelola jelas
- Ada *help-desk* (tempat mengadu)
- ...

- Pelayanan mahal
- Lambat
- Petunjuk berbelit-belit
- Lokasi sulit dijangkau
- Layanan bukan yang dibutuhkan
- Petugas tidak tahu apa-apa, profesional
- Tidak jelas pengelola, warga *diping-pong*
- ...

## 2 Pengenalan Isu

## Rumuskan Masalah Anda

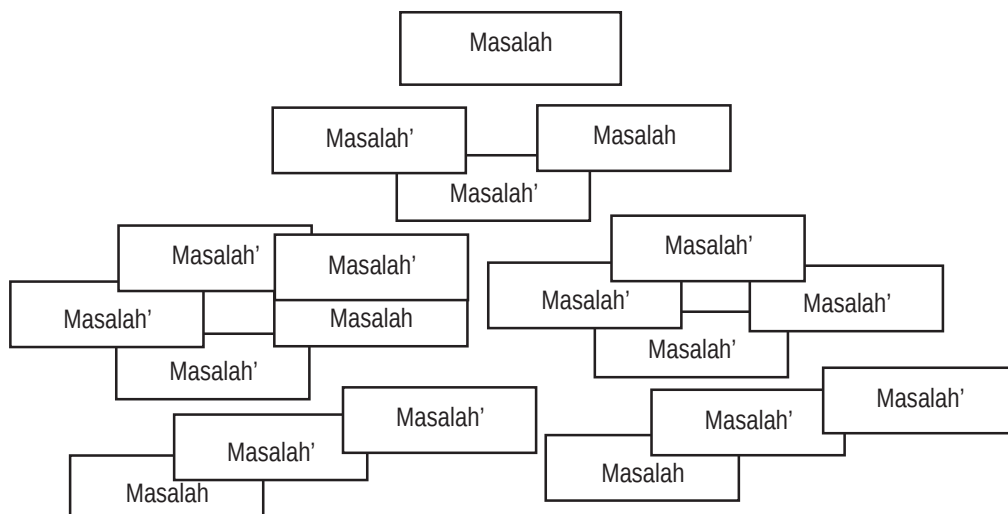
Sebelum masalah dapat dipecahkan, maka harus diformulasikan secara memadai:

- Apa masalah sebenarnya?
- Seberapa besar masalahnya?
- Bagaimana manifestasinya ?
- Siapa yang bertanggung jawab?
- Siapa yang dipengaruhi?
- Kapan terjadinya?
- Di mana lokasinya?

## 2 Pengenalan Isu

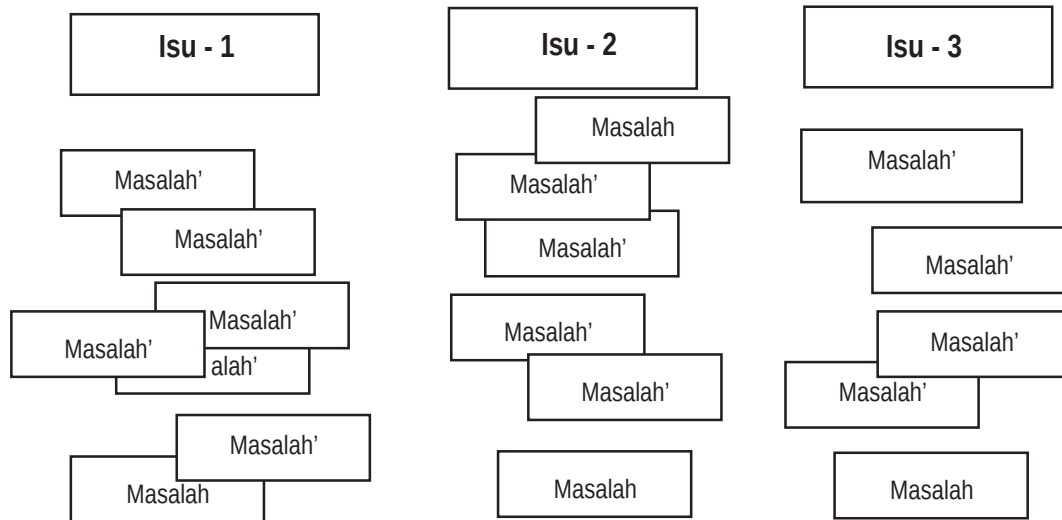
## Identifikasi dan Pengelompokan Masalah

**Topik 1. Isu Utama Peningkatan Manajemen Pelayanan Publik**



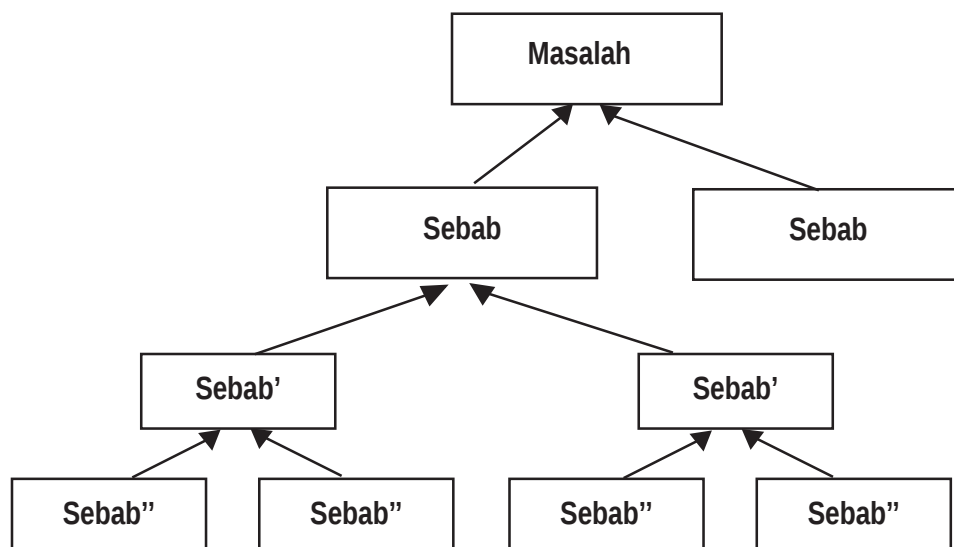
## 2 Pengenalan Isu

# Identifikasi dan Pengelompokan Masalah



## 2 Pengenalan Isu

# Masalah dan Akar Masalah



**2**  
Pengenalan  
Isu

## Kesimpulan

- Isu utama pelayanan publik yang akan menjadi fokus perbaikan:
  - .....
  - .....
  - .....

**2**  
Pengenalan  
Isu

**Terima Kasih**

## Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan Pengelolaan Persampahan

| No | Kebijakan                                                                                 | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Rencana Tindak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 2                                                                                         | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 1  | Pengurangan timbulan sampah semaksimal mungkin dimulai dari sumbernya,                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan pemahaman masyarakat akan 3-R.</li> <li>• Mengembangkan dan menerapkan sistem intensif dan disinsentif dalam pelaksanaan 3-R.</li> <li>• Mendorong koordinasi lintas sektor (perindustrian dan perdagangan).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi dan kampanye 3-R nasional.</li> <li>• Pelaksanaan ujicoba/pengembangan dan replikasi 3-R di pemukiman.</li> <li>• Fasilitasi pembentukan forum koordinasi interdepartemen untuk penerapan 3-R.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2  | Peningkatan peran aktif masyarakat dan dunia usaha atau swasta sebagai mitra pengelolaan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan pemahaman tentang pengelolaan persampahan sejak dini melalui pendidikan di sekolah.</li> <li>• Menyebarkan pemahaman tentang pengelolaan persampahan kepada masyarakat umum.</li> <li>• Membina masyarakat khususnya kaum perempuan dalam pengelolaan persampahan.</li> <li>• Mendorong peningkatan pengelolaan berbasis masyarakat.</li> <li>• Mengembangkan sistem insentif dan iklim yang kondusif bagi dunia usaha/swasta.</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan ujicoba/pengembangan dan replikasi sekolah bersih dan hijau.</li> <li>• Pengembangan dan pedoman/panduan pengelolaan sampah.</li> <li>• Fasilitasi forum lingkungan oleh kaum perempuan.</li> <li>• Pelaksanaan ujicoba/pengembangan/replikasi pengelolaan sampah berbasis masyarakat.</li> <li>• Penyusunan pedoman kemitraan.</li> <li>• Fasilitasi/ujicoba/pengembangan/replikasi kemitraan dengan swasta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 3  | Peningkatan cakupan pelayanan dan kualitas sistimPengelolaan.                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimalisasi prasarana dan sarana persampahan kota/kabupaten.</li> <li>• Meningkatkan cakupan pelayanan secara terencana dan berkeadilan.</li> <li>• Meningkatkan kapasitas sarana persampahan sesuai sasaran pelayanan.</li> <li>• Melaksanakan rehabilitasi TPA yang mencemari lingkungan.</li> <li>• Mengembangkan TPA searah SLF/ CLF.</li> <li>• Meningkatkan TPA regional melaksanakan penelitian dan pengembangan serta aplikasi teknologi penanganan sampah tepat guna dan berwawasan lingkungan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan evaluasi kinerja prasarana dan sarana persampahan.</li> <li>• Pedoman manajemen asset persampahan.</li> <li>• Penyusunan masterplan, studi kelayakan, perencanaan teknis dan manajemen.</li> <li>• Penambahan sarana dan prasarana persampahan sesuai kebutuhan.</li> <li>• Pelaksanaan rehabilitasi TPA.</li> <li>• Penyusunan pedoman pengelolaan TPA.</li> <li>• Penyusunan studi lokasi dan kelayakan pengembangan TPA regional sesuai tata ruang.</li> <li>• Ujicoba pengelolaan TPA regional secara profesional.</li> <li>• Penyusunan pedoman teknologi pengolahan sampah ramah lingkungan.</li> <li>• Penyusunan pedoman pemanfaatan gas TPA.</li> <li>• Penyusunan pedoman waste-to-energy.</li> <li>• Ujicoba waste-to-energy ( kota besar/ metropolitan).</li> </ul> |

## Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan Pengelolaan Persampahan

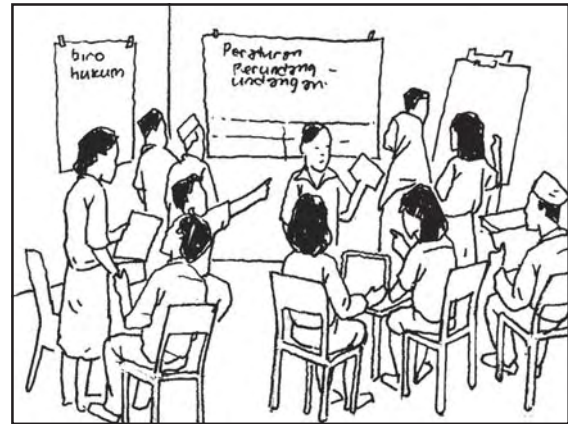
(Lanjutan)

| No | Kebijakan                                            | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Rencana Tindak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 2                                                    | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4  | Pengembangan kelembagaan, peraturan dan perundangan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan status dan kapasitas institusi pengelola.</li> <li>• Meningkatkan kinerja institusi pengelola.</li> <li>• Memisahkan fungsi/unit regulator dan operator.</li> <li>• Meningkatkan koordinasi dan kerjasama antar-stakeholders.</li> <li>• Meningkatkan kualitas SDM bidang persampahan.</li> <li>• Mendorong pengelolaan kolektif atas fasilitas regional.</li> <li>• Meningkatkan kelengkapan produk hukum/NPSM pengelolaan persampahan.</li> <li>• Mendorong implementasi/ penerapan hukum bidang persampahan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan pedoman kelembagaan.</li> <li>• Pelaksanaan evaluasi kinerja lembaga.</li> <li>• Pelaksanaan program Adipura/Kota Sehat.</li> <li>• Penyusunan pedoman pemisahan fungsi regulator dan operator.</li> <li>• Bantuan teknis pemisahan fungsi regulator dan operator.</li> <li>• Penyusunan pedoman pengembangan kerjasama antar-stakeholders di tingkat kota/kabupaten.</li> <li>• Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di tingkat pusat, provinsi dan kota/ kabupaten.</li> <li>• Pedoman organisasi pengelola fasilitas regional.</li> <li>• Penyusunan dan pengembangan NPSM persampahan.</li> <li>• Penyusunan pedoman penerapan produk dan sanksi hukum persampahan.</li> </ul> |
| 5  | Pengembangan alternatif sumber pembiayaan.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyamakan persepsi para pengambil keputusan dalam pengelolaan persampahan dan kebutuhan anggaran.</li> <li>• Mendorong peningkatan pemulihan biaya persampahan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosialisasi prioritas pengelolaan persampahan bagi para pengambil keputusan (eksekutif dan legislatif ).</li> <li>• Pengalokasian anggaran persampahan</li> <li>• Penyusunan pedoman penyusunan rencana biaya, pengelolaan keuangan, penyusunan tarif retribusi.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |



## Topik 2

### Analisis Peraturan Perundang-undangan Pelayanan Publik



#### Tujuan

Mendayagunakan peraturan perundang-undangan terkait untuk meningkatkan manajemen pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

1. Koridor hukum dalam pengembangan proses penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.
2. Koridor hukum kerjasama antar-instansi terkait pengembangan penyusunan STPP Pengelolaan Sampah.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.

Fasilitator bekerjasama dengan Bagian Hukum pemerintah daerah.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Diskusi Kelompok.



### Materi

- ☒ Catatan hasil dan Tindak Lanjut Tahap 2.1.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi Kepala Dinas Kebersihan tentang skema peraturan dan kebijakan terkait isu utama.
- ☒ UU No. 23 Tahun 1997, tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- ☒ UU No. 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah.
- ☒ PP No. 65 Tahun 2005, tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan SPM.
- ☒ PP No. 38 Tahun 2007, tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintahan, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.
- ☒ PP No. 41 Tahun 2007, tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- ☒ Permendagri No. 6 Tahun 2007, tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimum.
- ☒ Kepmenpan No. 63 Tahun 2003, tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- ☒ Kepmen Lingkungan Hidup No. 197 Tahun 2004, tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Lingkungan Hidup Daerah Kabupaten dan Daerah Kota.
- ☒ Kepmenpan No. 25 Tahun 2004, tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi di Pemerintah.
- ☒ Perda atau SK Bupati/Walikota tentang pelayanan publik (di daerah bersangkutan).
- ☒ Format tabulasi hubungan antar kebijakan.
- ☒ Dokumen Renstra dan Renja-SKPD Mitra Utama.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



## Agenda/Proses Fasilitasi

### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 2.1. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Kepala SKPD Mitra Utama memaparkan bahan presentasi mengenai peraturan perundang-undangan dan perkembangan program terkait isu utama (hasil Tindak Lanjut Tahap 2.1.).

### Sesi 2

1. Fasilitator membagi peserta dalam beberapa kelompok (jumlah kelompok disesuaikan dengan jumlah peserta). Pandu masing-masing kelompok untuk memetakan kaitan peraturan perundang-undangan dan kelembagaan dalam Tabel Hubungan Antar-kebijakan. Setiap kelompok mencatat hasil diskusi dalam kertas plano, dan mempresentasikan hasil diskusi di hadapan seluruh peserta.
2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun resume tentang kaitan peraturan perundang-undangan dan kelembagaan sebagai masukan penyusunan STPP.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Mengumpulkan informasi tentang manajemen pelayanan publik (*service delivery management*) terkait isu utama.

## Lembar Catatan

[illegible]

**2**  
Pengenalan  
Isu



## Analisis Peraturan dan Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik



**2**  
Pengenalan  
Isu

## Peraturan Perundang-undangan tentang Pelayanan Publik

- UU No 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah No.65/2005 tentang Pedoman Penerapan Standar Pelayanan Minimum
- Peraturan Pemerintah No.50/2007 tentang Tatacara Pelaksanaan Kerjasama Daerah
- Permendagri No.6/2007 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan SPM
- Kepmenpan No.25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Peraturan Perundang-undangan tentang Pelayanan Publik

*(Lanjutan)*

- Kepmenpan No.80/M/PAN/3/2002 tentang Intensifikasi Penerapan Pengaduan Masyarakat
- KepmenLH No.197/2004 tentang SPM Bidang Lingkungan Hidup di Daerah Kabupaten/Kota
- Kepmendiknas No.129a/U/2004 tentang SPM Bidang Pendidikan
- Kep Menkes No.1457/Menkes/SK/X/2003 tentang SPM Bidang Kesehatan di Kabupaten/Kota

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Jenis Produk Hukum Daerah

1. Produk hukum daerah yang bersifat pengaturan:
  - Peraturan daerah atau sebutan lain (di Aceh disebut Qanun)
  - Peraturan kepala daerah
  - Peraturan bersama kepala daerah
2. Produk hukum daerah yang bersifat penetapan:
  - Keputusan kepala daerah; dan
  - Instruksi kepala daerah

## 2 Pengenalan Isu

# Jenis dan Hierarki Peraturan Perundang-undangan

Undang Undang Dasar Republik Indonesia 1945

Undang-undang/Peraturan Pemerintah Pengganti  
Undang-undang

Peraturan Pemerintah

Peraturan Presiden

Peraturan Daerah

## 2 Pengenalan Isu

# Pedoman Pelayanan Publik

- Prosedur pelayanan: prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan
- Waktu penyelesaian: waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan
- Biaya pelayanan: biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan

Lampiran Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/Kep/M.Pan/7/2003, Tgl.: 10 Juli 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Pedoman Pelayanan Publik

(Lanjutan)

- Produk pelayanan: hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
- Sarana dan prasarana: penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik
- Kompetensi petugas pemberi pelayanan: kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan

Lampiran Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/Kep/M.Pan/7/2003, Tgl.: 10 Juli 2003  
tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

14 Unsur Pelayanan (yang relevan, valid dan reliabel):

- Prosedur pelayanan
- Persyaratan pelayanan
- Kejelasan petugas pelayanan
- Kedisiplinan petugas pelayanan
- Tanggungjawab petugas pelayanan
- Kemampuan petugas pelayanan
- Kecepatan pelayanan

Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: Kep/25/M.Pan/2/2004, Tanggal: 24 Februari 2004  
Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Unit Pelayanan Instansi  
Pemerintah

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

### 14 Unsur Pelayanan (*lanjutan*)

- Keadilan mendapatkan pelayanan
- Kesopanan dan keramahan petugas
- Kewajaran biaya pelayanan
- Kepastian biaya pelayanan
- Kepastian jadwal pelayanan
- Kenyamanan lingkungan
- Kenyamanan pelayanan

Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: Kep/25/M.Pan/2/2004, Tanggal: 24 Februari 2004  
Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Unit Pelayanan Instansi  
Pemerintah

**2**  
Pengenalan  
Isu

## Panduan Diskusi Kelompok

Sektor pelayanan publik: .....

| No | Isu | Produk hukum | Hal yang Diatur | Lembaga Pelaksana | Keterangan |
|----|-----|--------------|-----------------|-------------------|------------|
|    |     |              |                 |                   |            |
|    |     |              |                 |                   |            |
|    |     |              |                 |                   |            |

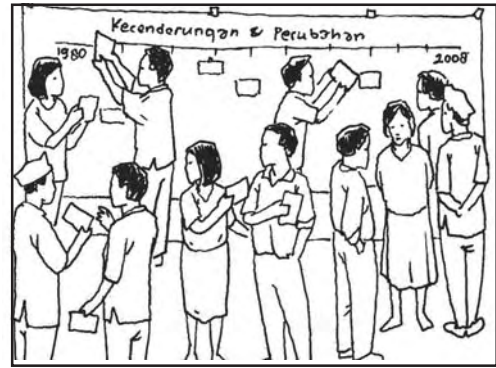


**Terim Kasih**



## Topik 3

### Identifikasi Informasi Kesenjangan Manajemen Pelayanan



#### Tujuan

Mengidentifikasi kinerja penyelenggaraan layanan saat ini dan kebutuhan perbaikan pelayanan publik mendatang.



#### Keluaran

1. Data dan informasi kinerja pelayanan pengelolaan sampah terkait isu utama (hasil Tahap 2.1.) .
2. Kecenderungan kebutuhan pelayanan pengelolaan sampah.



#### Peserta

- ☒ Tim Inti.
- ☒ Kelompok Kerja.
- ☒ Kepala Bappeda.
- ☒ Kepala Dinas Kebersihan.
- ☒ Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
- ☒ *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Visualisasi Kecenderungan dan Perubahan.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 2.2.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Identifikasi Informasi yang Dibutuhkan dalam Analisis Kesenjangan Pelayanan.
- ☑ Dokumen Renstra dan Renja-SKPD Mitra Utama.
- ☑ Data tentang manajemen pelayanan (*service delivery management*) pengelolaan sampah terkait isu utama (hasil Tindak Lanjut 2.2.).
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Kartu metaplan.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

1 sesi (1 x 2 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 2.2. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Identifikasi Informasi yang Dibutuhkan dalam Analisis Kesenjangan Pelayanan”.
3. Fasilitator membagi peserta dalam beberapa kelompok (jumlah kelompok disesuaikan dengan jumlah peserta). Pandu setiap kelompok untuk menganalisis kecenderungan dan perubahan manajemen pelayanan publik terkait isu utama berdasarkan periodisasi waktu tertentu. Identifikasi pula kebutuhan apa yang terpenuhi dengan perubahan kebijakan itu. Tulis hasil diskusi dalam kartu metaplan dan susun berdasarkan urutan periodisasi waktu yang disepakati (*bahan: hasil dan Tindak Lanjut Tahap 2.1. dan Tahap 2.2.*).
4. Fasilitator memandu diskusi pleno mengenai Analisis Kecenderungan dan Perubahan Manajemen Pelayanan Publik terkait isu utama. Hasil diskusi masing-masing kelompok digabungkan sehingga membentuk Kaledioskop Kecenderungan dan Perubahan Manajemen Pelayanan Publik. Dari hasil

penggabungan, identifikasi informasi yang dibutuhkan untuk menganalisis kesenjangan manajemen pelayanan publik.

5. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
6. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja merangkum hasil mulai Tahap 2.1. sampai dengan Tahap 2.3.
  - Kelompok Kerja melengkapi informasi sebagai bahan analisis kesenjangan pelayanan pengelolaan sampah.

## Lembar Catatan

[illegible]

## 2 Pengenalan Isu



# Identifikasi Informasi yang Dibutuhkan dalam Analisis Kesenjangan Pelayanan



## 2 Pengenalan Isu

# Informasi Mengenai Pelayanan Publik

- Informasi yang dibutuhkan dalam proses penyusunan STPP ialah informasi yang berkaitan dengan:
  - Kondisi (*supply*) pelayanan publik saat ini dibandingkan kebutuhan (masyarakat)
  - Target atau sasaran pemerintah daerah dalam memenuhi kebutuhan dan mencapai standar pelayanan yang berlaku

## 2 Pengenalan Isu

# Informasi Mengenai Pelayanan Publik

Beberapa informasi yang dibutuhkan dan perlu dipersiapkan dalam proses penyusunan STPP:

- Rencana daerah (RPJMD), terutama menyangkut visi, misi, strategi, prioritas pembangunan daerah dan target-targetnya (capaian pelayanan, SPM)
- Renstra SKPD, Renja SKPD kalau sudah ada, menyangkut prioritas program dan targetnya (capaian standar pelayanan, SPM)
- Data jumlah, struktur, dan karakteristik penduduk (sesuai urusan yang jadi fokus/prioritas)
- Data ketersediaan (*supply*) sarana pelayanan (sesuai urusan yang jadi fokus/prioritas)

## 2 Pengenalan Isu

# Format Identifikasi Informasi Kesenjangan Pelayanan

| No | Masalah               | Data yang Dibutuhkan | Sumber Data |
|----|-----------------------|----------------------|-------------|
|    | Aksesabilitas         |                      |             |
|    | Pemerataan            |                      |             |
|    | Kapasitas Kelembagaan |                      |             |
|    | Effisiensi            |                      |             |
|    | Mutu Pelayanan        |                      |             |
|    | Lain-lain             |                      |             |



**Terima Kasih**

## Lembar Catatan

[illegible]

## Lampiran 1

## Daftar Simak Peningkatan Pelayanan Publik

Jenis pelayanan :  
 Urusan/bidang :  
 SKPD :  
 Kabupaten/kota :

I. Sistem Penyaluran Pelayanan (*Service Delivery Flow*)A. Kelompok Sasaran (*target group*):

| No | Uraian                                                                                                               | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                      | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah kelompok sasaran atau pengguna jasa pelayanan ini telah dirumuskan?                                           |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kriteria yang jelas mengenai kelompok sasaran tersebut?                                                   |                  |       |            |
| 3  | Apakah rumusan kelompok sasaran ini telah disosialisasikan kepada yang bersangkutan dan <i>stakeholders</i> lainnya? |                  |       |            |
| 4  | Apakah dalam perumusannya melibatkan partisipasi <i>stakeholders</i> ?                                               |                  |       |            |
| 5  | Apakah dalam pelaksanaannya rumusan dan kriteria tersebut dapat diterapkan?                                          |                  |       |            |
| 6  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                |                  |       |            |

## B. Kajian Kebutuhan Kelompok Sasaran (masyarakat):

| No | Uraian                                                                                                                    | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                           | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah dilakukan kajian ( <i>assessment</i> ) kebutuhan masyarakat atas pelayanan, dengan melibatkan masyarakat tersebut? |                  |       |            |
| 2  | Apakah dilakukan kajian kemampuan daya beli masyarakat?                                                                   |                  |       |            |
| 3  | Apakah dilakukan kajian atas lokasi sebaran kelompok sasaran?                                                             |                  |       |            |
| 4  | Apakah dilakukan kajian atas penyedia layanan (pemerintah daerah, penyedia lain) di sekitar lokasi kelompok sasaran?      |                  |       |            |
| 5  | Apakah ada kesulitan/persoalan khusus untuk memenuhi kebutuhan kelompok sasaran (lokasi, kebutuhan spesifik lokal)?       |                  |       |            |
| 6  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                     |                  |       |            |

**C. Perancangan (*design*) paket pelayanan:**

| No | Uraian                                                                                                                                             | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                                                    | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah rancangan paket/jenis layanan telah mempertimbangkan kebutuhan kelompok sasaran tersebut? (jenis, harga, lokasi)                            |                  |       |            |
| 2  | Apakah perancangan paket/jenis layanan ini dilakukan secara partisipatif dan transparan, dengan melibatkan <i>stakeholders</i> ?                   |                  |       |            |
| 3  | Apakah perancangan paket/jenis layanan ini telah mempertimbangkan aspek kemampuan pendistribusiannya?                                              |                  |       |            |
| 4  | Apakah perancangan paket/jenis layanan ini telah mempertimbangkan aspek ketersediaan pasokan di lokasi? (termasuk penyedia layanan non-pemerintah) |                  |       |            |
| 5  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                                              |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                    |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                    |                  |       |            |

**D. Unit pelayanan (*service point/counter*) :**

| No | Uraian                                                                                    | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                           | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah jenis pelayanan ini punya unit pelayanan ( <i>service point/counter</i> ) sendiri? |                  |       |            |
| 2  | Apakah lokasinya mudah dijangkau oleh kelompok sasaran? (dekat, ada rute angkutan publik) |                  |       |            |
| 3  | Apakah ada prosedur pelayanan pelanggan?                                                  |                  |       |            |
| 4  | Apakah ada tarif layanan yang dipasang?                                                   |                  |       |            |
| 5  | Apakah ada ketentuan berapa lama yang dibutuhkan untuk mendapatkan pelayanan?             |                  |       |            |
| 6  | Apakah ada petunjuk tertulis persyaratan, kelengkapan administrasi yang diperlukan?       |                  |       |            |
| 7  | Apakah sarana ruang tunggu nyaman bagi pelanggan?                                         |                  |       |            |
| 8  | Jika ada masalah, apa persoalannya?                                                       |                  |       |            |
| 9  | Bagaimana tingkat profesionalisme petugas/staf yang ada?                                  |                  |       |            |
|    |                                                                                           |                  |       |            |
|    |                                                                                           |                  |       |            |
|    |                                                                                           |                  |       |            |

**E. Pelayanan yang menjangkau kelompok sasaran yang tersebar :**

| No | Uraian                                                                                     | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                            | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah ada petugas bagi kelompok sasaran yang tersebar? (oleh RT/RW, LSM, relawan, kios)   |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kriteria tertentu dalam menyeleksi petugas/relawan/mitra penyaji pelayanan ini? |                  |       |            |
| 3  | Apakah ada kontrak tertulis bagi petugas/ relawan/mitra penyaji pelayanan ini?             |                  |       |            |
| 4  | Apakah ada pelatihan khusus dan manual bagi petugas/ relawan/mitra penyaji pelayanan ini?  |                  |       |            |
| 5  | Apakah ada insentif dan tunjangan bagi petugas/relawan/mitra penyaji pelayanan ini?        |                  |       |            |
| 6  | Apakah ada sistem pemantauan dan supervisi bagi mereka?                                    |                  |       |            |
| 7  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                      |                  |       |            |
|    |                                                                                            |                  |       |            |
|    |                                                                                            |                  |       |            |
|    |                                                                                            |                  |       |            |

**F. Lembaga-lembaga pendukung penyedia pelayanan :**

| No | Uraian                                                                                                                                        | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                                               | Ya               | Tidak | Keterangan |
|    | <b>Lembaga pemerintah, atasan, dan lainnya</b>                                                                                                |                  |       |            |
| 1  | Apakah ada dukungan (sumber daya, pasokan) dari lembaga pemerintah atasan, SKPD lain?                                                         |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kontrak tertulis (SK) menyangkut dukungan ini?                                                                                     |                  |       |            |
| 3  | Jika dukungan tersebut sifatnya menerus (kontinyu dalam periode tertentu), apakah ada sistem dan prosedur "permintaan, pemasokan, pelaporan"? |                  |       |            |
|    | <b>Lembaga donor dan sponsor lainnya</b>                                                                                                      |                  |       |            |
| 1  | Apakah ada dukungan (sumber daya, pasokan) dari lembaga donor/sponsor lainnya?                                                                |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kontrak tertulis (SK/MoU) menyangkut dukungan ini?                                                                                 |                  |       |            |
| 3  | Jika dukungan tersebut sifatnya menerus (kontinyu dalam periode tertentu), apakah ada sistem dan prosedur "permintaan, pemasokan, pelaporan"? |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                               |                  |       |            |

Lanjutan F.....

| No | Uraian                                                                                                                                        | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                                               | Ya               | Tidak | Keterangan |
|    | <b>Lembaga Penyedia layanan sejenis (swasta, organisasi masyarakat, LSM)</b>                                                                  |                  |       |            |
| 1  | Apakah ada dukungan (sumber daya, pasokan) atau kerja-sama dengan penyedia pelayanan sejenis lain (swasta, LSM)?                              |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kontrak tertulis (SK/MoU) menyangkut kerjasama ini?                                                                                |                  |       |            |
| 3  | Jika dukungan tersebut sifatnya menerus (kontinyu dalam periode tertentu), apakah ada sistem dan prosedur "permintaan, pemasokan, pelaporan"? |                  |       |            |
| 4  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                                         |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                               |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                               |                  |       |            |

## II. Aspek Permasalahan Manajemen Pelayanan

### A. Aspek Prosedur Pelayanan dan Sistem Pendukungnya:

| No | Uraian                                                                                              | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                     | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah ada prosedur penyajian pelayanan (memudahkan pengguna jasa) dan persyaratan yang dibutuhkan? |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada prosedur bagi dukungan/pemasok sumber daya bagi operasi pelayanan?                       |                  |       |            |
| 3  | Apakah ada prosedur permintaan ( <i>request</i> ) pelayanan?                                        |                  |       |            |
| 4  | Apakah ada prosedur penyaluran dan distribusi pelayanan?                                            |                  |       |            |
| 5  | Apakah ada upaya penyederhanaan prosedur pelayanan ( <i>one stop service</i> )?                     |                  |       |            |
| 6  | Apakah ada sistem informasi dan diseminasi prosedur pelayanan?                                      |                  |       |            |
| 7  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                               |                  |       |            |
|    |                                                                                                     |                  |       |            |

**B. Aspek Organisasi dan Kelembagaan Pelayanan:**

| No | Uraian                                                                                                                                         | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                                                | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah ada kerangka pembagian fungsi dan tanggung jawab antar SKPD/lembaga dalam pengadaan. Penyaluran dan penyajian pelayanan?                |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada struktur organisasi dan hubungan kerja yang jelas pada unit pelayanan ( <i>service point</i> )?                                     |                  |       |            |
| 3  | Apakah ada visi, misi, strategi dan program kerja yang jelas pada unit pelayanan?                                                              |                  |       |            |
| 4  | Apakah ada visi, misi, strategi dan program kerja yang jelas pada SKPD pembinanya?                                                             |                  |       |            |
| 5  | Apakah ada peraturan/SK yang mengukuhkan struktur organisasi, pembagian fungsi dan tanggung jawab, serta hubungan kerja antar lembaga terkait? |                  |       |            |
| 6  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                                          |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                |                  |       |            |

**C. Aspek Personil dan Kesiapan SDM:**

| No | Uraian                                                                                                                 | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                        | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah ada uraian kerja ( <i>job-description</i> ) yang jelas, definitif bagi setiap personil yang terlibat pelayanan? |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kriteria ( <i>job requirement</i> ) bagi personil yang terlibat dalam pelayanan?                            |                  |       |            |
| 3  | Apakah ada program pelatihan dan peningkatan kapasitas personil lainnya?                                               |                  |       |            |
| 4  | Apakah sistem imbalan dan sanksi bagi personil yang terlibat dalam pelayanan?                                          |                  |       |            |
| 5  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                  |                  |       |            |
|    |                                                                                                                        |                  |       |            |
|    |                                                                                                                        |                  |       |            |
|    |                                                                                                                        |                  |       |            |

**D. Aspek Kebijakan Pelayanan:**

| No | Uraian                                                                                                                                                       | Hasil Pemantauan |       |            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------|
|    |                                                                                                                                                              | Ya               | Tidak | Keterangan |
| 1  | Apakah kebijakan (atau program) dari pemerintah atasan yang jadi acuan (atau sumber) dari pelayanan ini?                                                     |                  |       |            |
| 2  | Apakah ada kebijakan/peraturan/SK yang dibuat untuk mengesahkan paket layanan, cakupan kelompok sasaran, organisasi, prosedur, personil dalam pelayanan ini? |                  |       |            |
| 3  | Apakah proses perumusan dan pengesahan kebijakan terkait pelayanan ini telah melibatkan partisipasi masyarakat ( <i>stakeholders</i> )?                      |                  |       |            |
| 4  | Jika ada kesulitan, apa persoalannya?                                                                                                                        |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                              |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                              |                  |       |            |
|    |                                                                                                                                                              |                  |       |            |

Disusun oleh: Risfan Munir, LGMS-LGSP

## Lampiran 2

## Contoh Kasus:

Daftar Exiting Subdin. Kebersihan dan Pertamanan  
Dinas Pekerjaan Umum Kota Bukittinggi (Maret 2007)

| No | Uraian                                           |                                                                 | Keterangan |
|----|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------|
|    | Pertanyaan                                       | Jawab                                                           |            |
| 1  | <b>UMUM</b>                                      |                                                                 |            |
|    | <b>1. Kelembagaan</b>                            |                                                                 |            |
|    | a. Nama Unit Pengelolaan Kebersihan.             | Subdin. Kebersihan dan Pertamanan.                              |            |
|    | b. Status Unit Kebersihan.                       | Sub Dinas.                                                      |            |
|    | c. Fungsi Manajemen:                             |                                                                 |            |
|    | • Perencanaan.                                   | Ada.                                                            |            |
|    | • Pelaksanaan Pembangunan.                       | Ada.                                                            |            |
|    | • Pengelolaan.                                   | Ada.                                                            |            |
|    | • Pengendalian.                                  | Ada.                                                            |            |
|    | • Pengawasan.                                    | Ada.                                                            |            |
|    | d. Jumlah SDM:                                   |                                                                 |            |
|    | • Pejabat dan Staf Kantor ( PNS ).               | 16 orang.                                                       |            |
|    | • Sopir.                                         | 18 orang.                                                       |            |
|    | • Penyapu Jalan.                                 | 40 orang.                                                       |            |
|    | • Pekerja sampah.                                | 60 orang.                                                       |            |
|    | • Petugas Taman.                                 | 22 orang.                                                       |            |
|    | • Satpam Jam Gadang.                             | 4 orang.                                                        |            |
|    | • Petugas mesin Potong rumput.                   | 8 orang.                                                        |            |
|    | • Patroli.                                       | 7 orang.                                                        |            |
|    | • Pengawas.                                      | 9 orang.                                                        |            |
|    | • Pernah ikut pelatihan sampah.                  | 4 orang.                                                        |            |
|    | e. Unit Koordinasi Kebersihan Tingkat Kota.      | • Kantor Pengelolaan Pasar.<br>• Forum Kota Bersih ( Fortasih). |            |
|    | f. Kerjasama Regional dengan Kota/ Kabupaten.    | Tidak ada.                                                      |            |
|    | <b>2. Pembiayaan</b>                             |                                                                 |            |
|    | a. Anggaran APBD:                                |                                                                 |            |
|    | • Total APBD Kota/Kabupaten.                     | Rp 912,240,000                                                  |            |
|    | • TA 2004.                                       | Rp 30,344,736,650                                               |            |
|    | • TA 2005.                                       | Rp 60,204,983,000                                               |            |
|    | • TA 2006.                                       |                                                                 |            |
|    | b. Anggaran Kebersihan                           |                                                                 |            |
|    | 1. TA 2004                                       | Rp 3,155,971,000                                                |            |
|    | Kegiatan:                                        |                                                                 |            |
|    | • Honor/Upah Bulanan.                            | Rp 1,695,600,000                                                |            |
|    | • Uang Kesejahteraan.                            | Rp 416,400,000                                                  |            |
|    | • Biaya Pakaian Harian Pekerja.                  | Rp 54,580,000                                                   |            |
|    | • Biaya Kelengkapan Pakaian Kerja.               | Rp 23,620,000                                                   |            |
|    | • Biaya Peralatan Kebersihan dan Alat Pembersih. | Rp 40,000,000                                                   |            |
|    | • Biaya Pemeliharaan Angkutan.                   | Rp 925,771,000                                                  |            |

| No | Uraian                                            |                                                                                         | Keterangan |
|----|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|    | Pertanyaan                                        | Jawab                                                                                   |            |
|    | 1. TA 2005                                        | Rp 2,716,278,000                                                                        |            |
|    | Kegiatan:                                         |                                                                                         |            |
|    | • Honor /Upah Bulanan.                            | Rp 1,380,000,000                                                                        |            |
|    | • Uang Kesejahteraan.                             | Rp 416,400,000                                                                          |            |
|    | • Biaya Pakaian Harian Pekerja.                   | Rp 25,200,000                                                                           |            |
|    | • Biaya Kelengkapan Pakaian Kerja.                | Rp 23,620,000                                                                           |            |
|    | • Pemeliharaan TPSS.                              | Rp 39,058,000                                                                           |            |
|    | • Pemeliharaan TPA.                               | Rp 74,000,000                                                                           |            |
|    | • Pembuatan <i>Billboard</i> .                    | Rp 13,000,000                                                                           |            |
|    | • Biaya Pemeliharaan Alat - alat Angkutan.        | Rp 745,000,000                                                                          |            |
|    | 2. TA 2006                                        | Rp 4,084,369,500                                                                        |            |
|    | Kegiatan:                                         |                                                                                         |            |
|    | • Honor / Upah Bulanan.                           | Rp 1,571,050,000                                                                        |            |
|    | • Uang Kesejahteraan.                             | Rp 482,814,500                                                                          |            |
|    | • Biaya Pakaian Harian Pekerja.                   | Rp 76,650,000                                                                           |            |
|    | • Biaya Kelengkapan Pakaian Kerja.                | Rp 22,650,000                                                                           |            |
|    | • Biaya Pemeliharaan Alat - alat Angkutan.        | Rp 913,906,000                                                                          |            |
|    | • Biaya Peralatan Kebersihan dan Bahan Pembersih. | Rp 1,800,000                                                                            |            |
|    | • Biaya Bahan Bakar Minyak.                       | Rp 905,430,000                                                                          |            |
|    | • Biaya Operasional.                              | Rp 33,000,000                                                                           |            |
|    | • Biaya Pemeliharaan Gerobak Sampah.              | Rp 7,500,000                                                                            |            |
|    | • Biaya Pemeliharaan TPS.                         | Rp 25,000,000                                                                           |            |
|    | • Pengadaan Pemasangan Plang.                     | Rp 44,569,000                                                                           |            |
|    | c. Penerimaan Retribusi:                          |                                                                                         |            |
|    | • Tertagih Tahun 2004.                            | Rp 253,021,250                                                                          |            |
|    | • Tertagih Tahun 2005.                            | Rp 38,805,000                                                                           |            |
|    | • Tertagih Tahun 2006.                            | Rp 5,339,000                                                                            |            |
|    | • Estimasi Tahun 2007.                            | Rp 270,000,000                                                                          |            |
|    | <b>3. Peraturan</b>                               |                                                                                         |            |
|    | a. Ketersediaan Perda:                            |                                                                                         |            |
|    | • Perda Ketentraman dan Ketertiban Umum.          | • Perda Nomor 01 Tahun 2002.<br>• Perubahan Perda Nomor 25 Th 2004.                     |            |
|    | • Perda Retribusi Sampah.                         | • Perda Nomor 16 Tahun 2003.<br>• Keputusan Walikota Bukittinggi Nomor 12 Tahun 2003.   |            |
|    | b. Penerapan sanksi.                              | Perda Nomor 25 Tahun 2004, Pasal 4<br>Hukuman Denda Rp 1.500.000 atau Kurungan 3 Bulan. |            |

| No | Uraian                                                       |                                                                                                                                                                                           | Keterangan                                                                   |
|----|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
|    | Pertanyaan                                                   | Jawab                                                                                                                                                                                     |                                                                              |
|    | <b>4. Peran serta Masyarakat</b>                             |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | a. Partisipasi Siswa sekolah.                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SDN 02.</li> <li>• MTSN 02 Ambacang Gata.</li> </ul>                                                                                             |                                                                              |
|    | b. Pengelolaan sampah Berbasis Masyarakat (PSBM)/Komposting. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Birugo Berseri Kelurahan Birugo.</li> <li>• Tarok Dipo Beriman Kel. Tarik Dipo.</li> <li>• Karya Guna Bersama Kel. Kubu Gulai Bancah.</li> </ul> |                                                                              |
|    | <b>5. Penunjang</b>                                          |                                                                                                                                                                                           | Hari Libur Sekolah, Hari Libur Nasional, Hari Lebaran meningkat 60 s/d 70 %. |
|    | a. Jumlah Penduduk.                                          | 101.000 Jiwa.                                                                                                                                                                             |                                                                              |
|    | b. Penduduk terlayani.                                       | 76,760 Jiwa.                                                                                                                                                                              |                                                                              |
|    | c. Total Timbulan sampah.                                    | 440,40 M3/hari.                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | d. Jumlah Sampah terkumpul.                                  | 352,32 M3/hari.                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | e. Jumlah Sampah dikomposkan.                                | 5 M3/hari.                                                                                                                                                                                |                                                                              |
|    | f. Jumlah Sampah di Incenerator.                             | 4 M3/Minggu.                                                                                                                                                                              |                                                                              |
|    | g. Jumlah sampah terangkut ke TPA.                           | 352,32 M3/ hari.                                                                                                                                                                          |                                                                              |
| II | <b>KINERJA PRASARANA DAN SARANA</b>                          |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | <b>1. Pengumpulan:</b>                                       |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | a. Gerobak Sampah.                                           | 12 buah.                                                                                                                                                                                  | Lokasi penempatan tersebar di seluruh Wilayah Bukittinggi.                   |
|    | b. Becak.                                                    | 17 buah.                                                                                                                                                                                  |                                                                              |
|    | c. TPS:                                                      |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | • TPS Kayu.                                                  | 150 buah.                                                                                                                                                                                 |                                                                              |
|    | • <i>Container</i> .                                         | 12 buah.                                                                                                                                                                                  |                                                                              |
|    | • TPSS Drum.                                                 | 50 buah.                                                                                                                                                                                  |                                                                              |
|    | • Bak sampah Permanen.                                       | 24 buah.                                                                                                                                                                                  |                                                                              |
|    | <b>2. Pengangkutan</b>                                       |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | a. Truk:                                                     |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | • <i>Dump</i> Truk.                                          | 14 unit.                                                                                                                                                                                  | Baik.                                                                        |
|    | • Truk Kayu.                                                 | 1 Unit.                                                                                                                                                                                   | Rusak Berat.                                                                 |
|    | • Truk Press.                                                | 1 unit.                                                                                                                                                                                   | Rusak Berat.                                                                 |
|    | • Truk <i>Arm Roll</i> .                                     | 3 unit.                                                                                                                                                                                   | Baik.                                                                        |
|    | • Truk Tangki.                                               | 2 Unit.                                                                                                                                                                                   | Untuk Penyiraman TPA Taman.                                                  |
|    | • Truk Tinja.                                                | 1 Unit.                                                                                                                                                                                   | Baik.                                                                        |
|    | b. Alat Berat                                                |                                                                                                                                                                                           |                                                                              |
|    | • <i>Sket loader</i> .                                       | 1 unit.                                                                                                                                                                                   | Baik.                                                                        |
|    | c. Kendaraan Roda 4.                                         | 2 unit.                                                                                                                                                                                   | Jenis <i>Pick Up</i> untuk Patroli K-3 dan Patroli Taman.                    |

| No | Uraian                                            |                       | Keterangan |
|----|---------------------------------------------------|-----------------------|------------|
|    | Pertanyaan                                        | Jawab                 |            |
|    | <b>3. Pengolahan</b>                              |                       |            |
|    | a. Instalasi Pengomposan:                         |                       |            |
|    | • Lokasi.                                         | - TPA Panorama Baru.  |            |
|    | • Operasional saat ini.                           | - Beroperasi.         |            |
|    | b. Instalasi Pembakaran Sampah (Incenerator):     |                       |            |
|    | • Lokasi.                                         | - Talao.              |            |
|    | • Operasional saat ini.                           | - Beroperasi.         |            |
|    | <b>4. Pembuangan Akhir</b>                        |                       |            |
|    | a. Prasarana Dasar                                |                       |            |
|    | 1. Lahan TPA:                                     |                       |            |
|    | • Nama Lokasi.                                    | Ngarai Panorama Baru. |            |
|    | • Sesuai Rencana Tata Ruang.                      | Tidak.                |            |
|    | • Rencana pemekaaian TPA.                         | 25 Tahun.             |            |
|    | 2. Jalan Masuk:                                   |                       |            |
|    | • Panjang x lebar.                                | 2 x 3 M.              |            |
|    | • Kondisi ( baik/rusak berat/rusak ringan ).      | Baik.                 |            |
|    | 3. Pos Jaga:                                      |                       |            |
|    | • Panjang x lebar.                                | 4 x 6 M'.             |            |
|    | • Kondisi (baik/rusak berat/rusak ringan).        | Baik.                 |            |
|    | • Petugas Jaga (selalu ada/kadang ada/tidak ada). | Selalu Ada.           |            |
|    | b. Sarana Perlindungan Lingkungan:                |                       |            |
|    | • Penghujauan.                                    | Ada.                  |            |
|    | • Penyemprotan.                                   | 1 x 2 hari.           |            |
|    | c. Sarana Operasional:                            |                       |            |
|    | • Alat berat.                                     | Tidak Ada.            |            |
|    | • Truk Tanah.                                     | Tidak Ada.            |            |

Bukittinggi, April 2007

An. Kepala Dinas Pekerjaan Umum  
Kota Bukittinggi  
Kasubdin. Kebersihan dan Pertamanan

Drs. Nofrianto.CH  
NIP. 010146166

## Tahap 3

### Analisis Kebutuhan

---

- Topik 1** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Analisis Kesenjangan Pelayanan Pu blik (halaman III-3)  
Bahan Presentasi (halaman III-7)  
Bahan Bacaan (halaman III-13).
- Topik 2** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Analisis Manajemen Pelayanan Publik (halaman III-19)  
Bahan Presentasi (halaman III-23)  
Bahan Bacaan (halaman III-33)
- Topik 3** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Analisis Manajemen Penyaluran Pelayanan (halaman III-41)  
Bahan Presentasi (halaman III-45)  
Bahan Bacaan (halaman III-53)



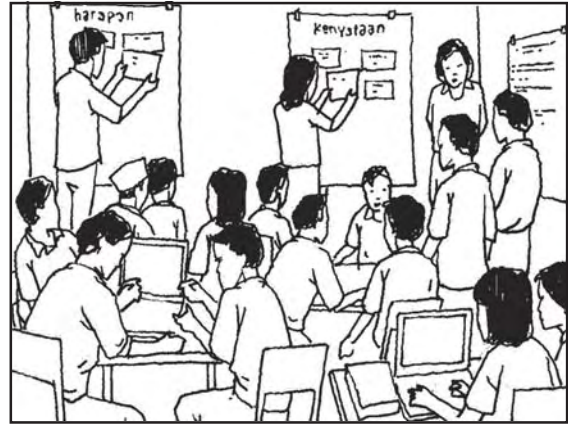
## Analisis Kebutuhan



### 3 Analisis Kebutuhan

## Topik I

# Analisis Kesenjangan Pelayanan Publik



### Tujuan

Memahami kesenjangan pelayanan pengelolaan sampah terkait isu utama terhadap Standar Pelayanan Minimal (SPM)/Renstra Dinas Kebersihan.



### Keluaran

TabTabel Pencapaian Target SPM/Renstra Dinas Kebersihan terkini.



### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/ penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi kelompok.
- ☒ Diskusi pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 2.
- ☑ Rangkuman identifikasi masalah hasil Tindak Lanjut Tahap 2.3.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Pengantar Analisis Kesenjangan Kuantitatif.
- ☑ Dokumen Perencanaan (RPJMD, Renstra SKPD, RKA-Dinas Kebersihan tahun berjalan).
- ☑ Data tentang penyelenggaraan pelayanan pengelolaan sampah di masa lalu dan kecenderungan kebutuhan ke depan (Hasil Tahap 2.3.).
- ☑ Format Tabulasi Analisis Kesenjangan Kuantitatif.
- ☑ ToR Kegiatan.

### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD Proyektor.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi



#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 2. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Proses Penyusunan STPP.
2. Fasilitator mereview hasil Tindak Lanjut Tahap 2.3.
3. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis Kesenjangan Kuantitatif”.
4. Fasilitator memandu peserta untuk mengisi Tabel Analisis Kesenjangan Kuantitatif dalam pleno. Sebagai alat bantu, gunakan LCD proyektor. Pandu peserta untuk mengisi kolom-kolom yang tersedia berdasarkan data penyelenggaraan pelayanan publik (hasil Tahap 2.3.) dan dokumen-dokumen perencanaan (RPJMD, Renstra dan RKA Dinas Kebersihan, tahun berjalan).

#### Sesi 2

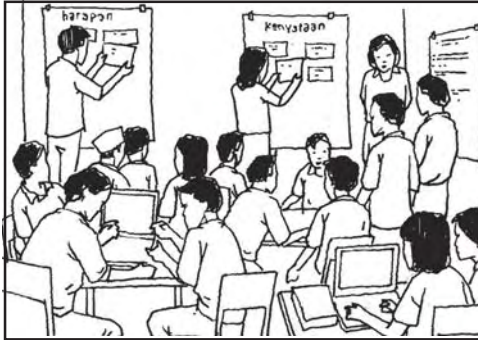
1. Berdasarkan data pada Tabel Analisis Kesenjangan Kuantitatif, peserta diminta untuk menentukan indikator-indikator kinerja yang dianggap strategis untuk ditindaklanjuti. Indikator strategis itu menjadi bahan pembahasan pada Tahap 4.1.

2. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
3. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja mengumpulkan informasi mengenai manajemen pelayanan publik sebagai bahan Tahap 3.2.
  - Kelompok Kerja mengumpulkan data mengenai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan profil pelayanan terkait isu utama.
  - Kelompok Kerja menginventarisasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai SPM/Renstra Dinas Kebersihan terkait isu utama sebagai bahan Tahap 5.1.
  - Kelompok Kerja mengumpulkan data tentang kondisi unit kerja (kapasitas personil, sarana, peralatan, program, dana).
  - Kelompok Kerja mengumpulkan data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan profil pelayanan terkait isu utama.
  - Kelompok Kerja menginventarisasi sumber daya (personil, sarana, prasarana, anggaran, kebijakan) yang dibutuhkan untuk mencapai SPM/Renstra Dinas Kebersihan terkait isu utama (sebagai bahan Tahap 4.1.).

## Lembar Catatan

[illegible]

### 3 Analisis Kebutuhan

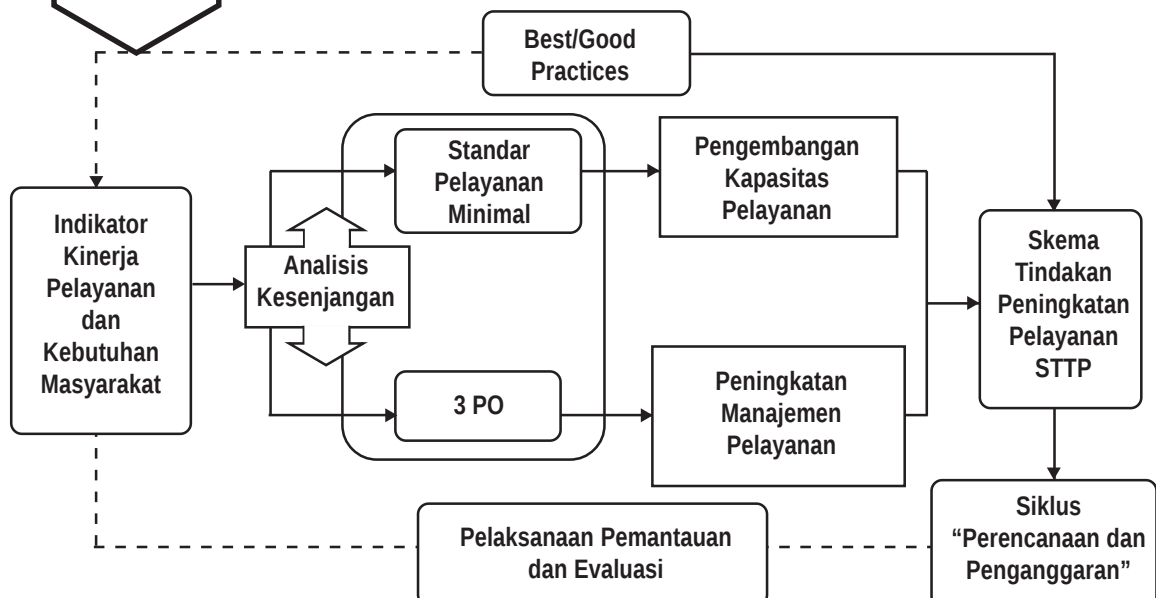


## Pengantar Analisis Kesenjangan



### 3 Analisis Kebutuhan

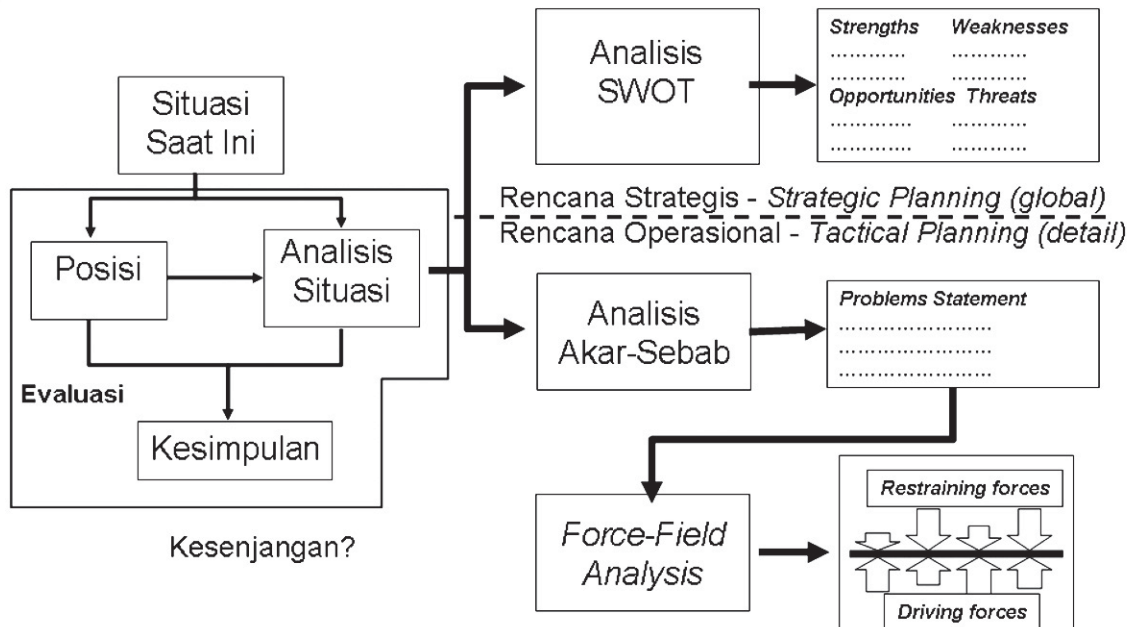
## Proses Pelayanan Publik Berkelanjutan



\*3PO = prosedur, personil, *policy*, organisasi

3  
Analisis  
Kebutuhan

## Analisis Situasi



3  
Analisis  
Kebutuhan

## Analisis Kesenjangan: Kebutuhan VS Kinerja Pelayanan

- Membandingkan kondisi kinerja pelayanan dengan kebutuhan (*demand*)
  - Apa yang terjadi saat ini (*current*)?
  - Perkirakan apa yang akan terjadi pada 5 tahun ke depan (*projection*)?
- Rumuskan kesenjangan (*gap*) yang terjadi, saat ini dan mendatang



## Membedakan 2 Analisis Kesenjangan: Kuantitatif dan Kualitatif

Kuantitatif:

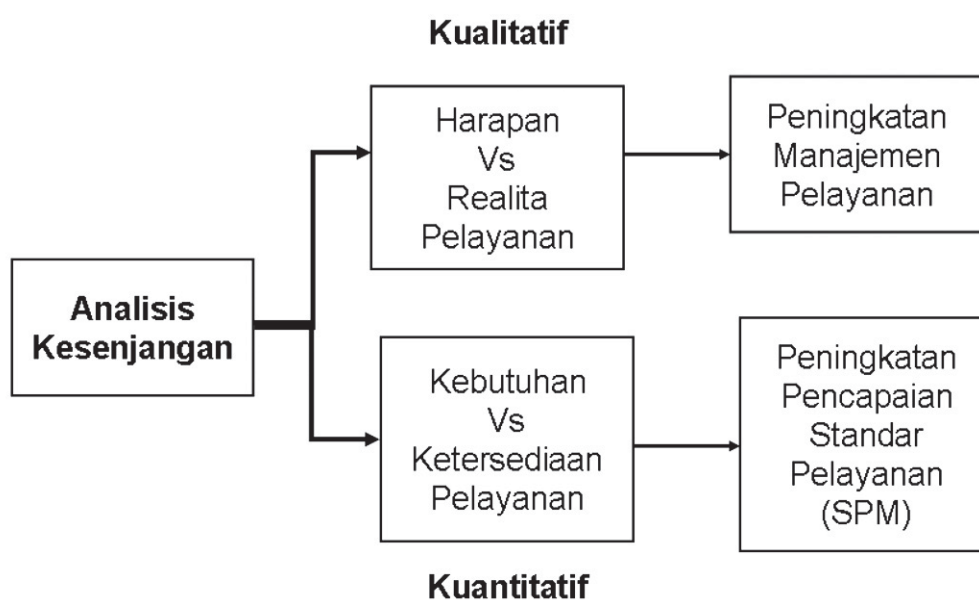
- Menggunakan SPM (Standar Pelayanan Minimal) sebagai acuan peningkatan kuantitas pelayanan

Kualitatif:

- Apa upaya yang sebaiknya dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan tersebut?



## Analisis Kesenjangan





## Analisis Kesenjangan: Aspek Kuantitatif (Pencapaian SPM)



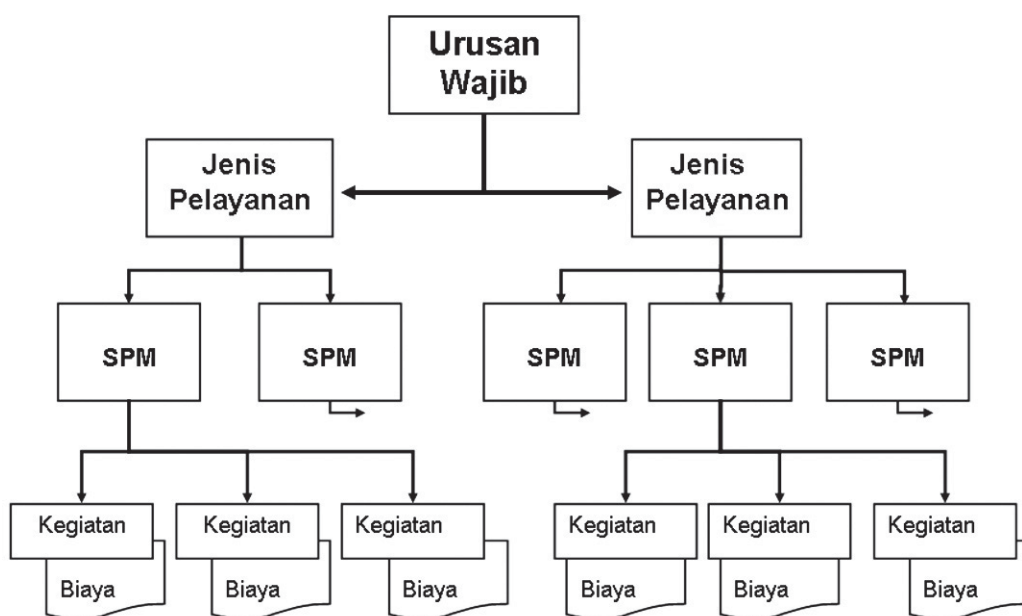
### Analisis Kesenjangan Kuantitatif

1. Mendefinisikan aspek-aspek pelayanan yang akan dijadikan fokus peningkatan pelayanan (sesuai urusan wajib daerah)
2. Menggunakan SPM sebagai acuan standar
3. Menganalisis bagaimana performance atau pencapaian SPM saat ini (*misal: persentase target group terlayani*)

## Analisis Kesenjangan Kuantitatif

4. Menganalisis *backlog*, atau selisih “kuantitas pelayanan” yang masih perlu dikembangkan/diadakan:
  - Untuk saat ini (*current*)
  - Untuk tahun proyeksi (misal lima tahun, sesuai RPJMD)
5. Menyusun program/kegiatan pengembangan (*multi-year*)

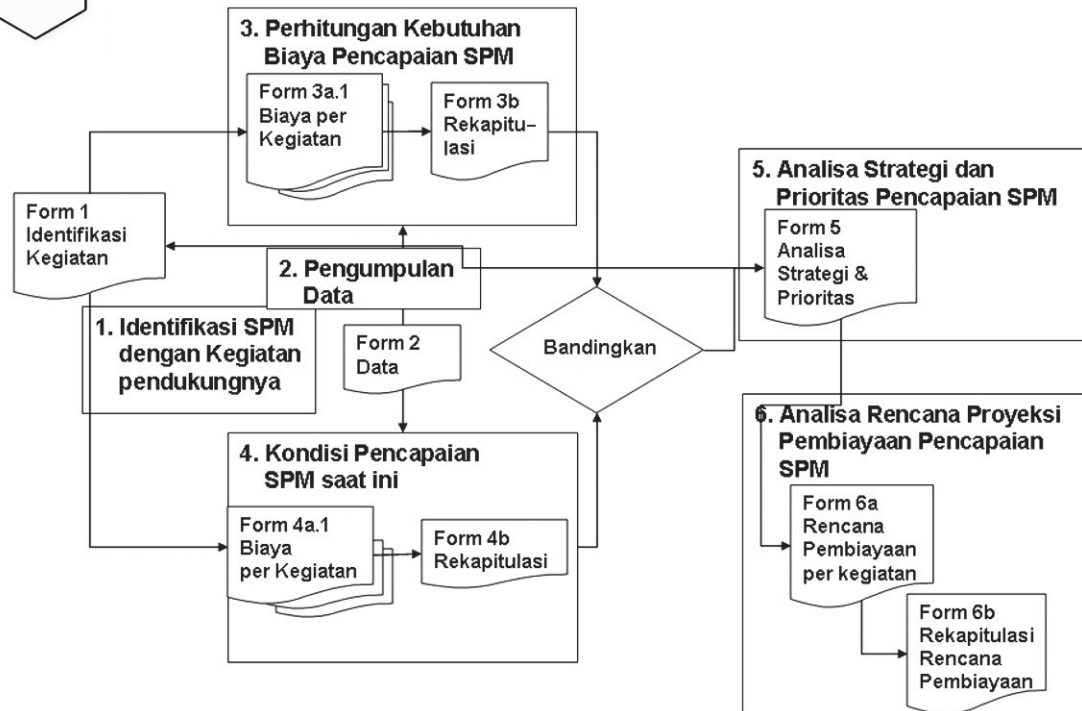
## Hubungan Urusan Wajib, Pelayanan SPM dengan Pembiayaan Kegiatan



3

Analisis Kebutuhan

## Bagan Alir Analisis Pencapaian SPM



3

Analisis Kebutuhan

## Tabel Analisis Kesenjangan Kuantitatif

| No                                       | Indikator Kinerja | Pencapaian Kinerja | SPM | Kesenjangan |
|------------------------------------------|-------------------|--------------------|-----|-------------|
| <b>A. Standar Pelayanan Minimal ....</b> |                   |                    |     |             |
| 1                                        |                   |                    |     |             |
| 2                                        |                   |                    |     |             |
| 3                                        |                   |                    |     |             |
| 4                                        |                   |                    |     |             |
| 5                                        |                   |                    |     |             |
| <b>B. Standar Pelayanan Minimal ....</b> |                   |                    |     |             |
| 1                                        |                   |                    |     |             |
| 2                                        |                   |                    |     |             |
| 3                                        |                   |                    |     |             |
| 4                                        |                   |                    |     |             |
| 5                                        |                   |                    |     |             |

*Contoh Kasus:*

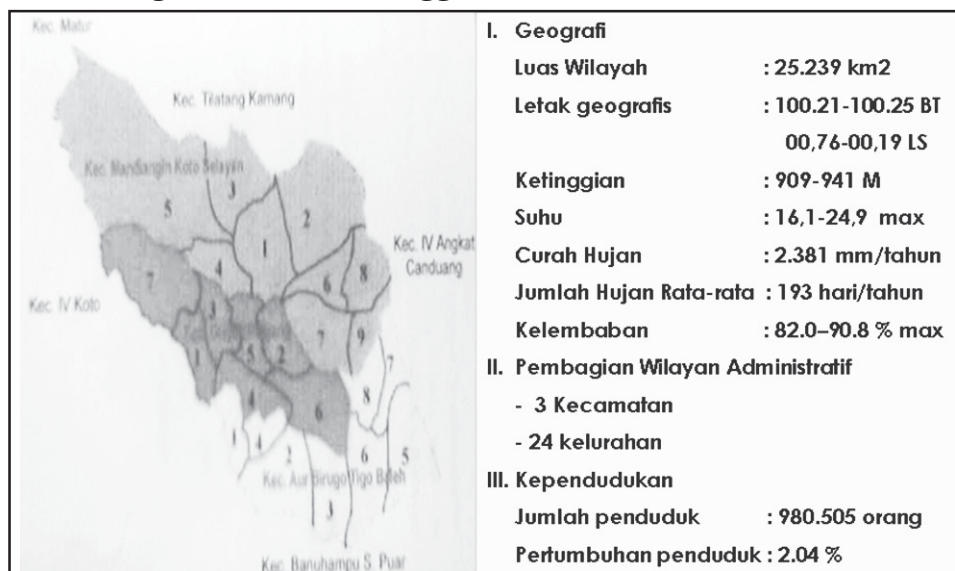
## Kondisi dan Permasalahan Pengelolaan Sampah di Kota Bukittinggi<sup>1</sup>

Oleh: Ka. Subdin Kebersihan dan Pertamanan

### Latarbelakang

- Komitmen yang kuat oleh Pemerintah Kota Bukittinggi bersama warga kota untuk mewujudkan kota yang bersih dan hijau dengan melaksanakan K-3 (Ketertiban, Kebersihan dan Keindahan) sebagai program strategis kota.
- 'Bukittinggi Kota Wisata' bertekad mewujudkan kota yang tertib, bersih, indah dan nyaman yang memberikan kenyamanan pada wisatawan.
- Kota Bukittinggi merupakan pusat berbagai kegiatan. Antara lain pusat perdagangan, pusat pendidikan, pusat budaya dan merupakan daerah tujuan wisata di Sumatera Barat dengan pemandangan pegunungan yang indah dengan iklim yang sejuk.

### Letak Geografis Kota Bukittinggi

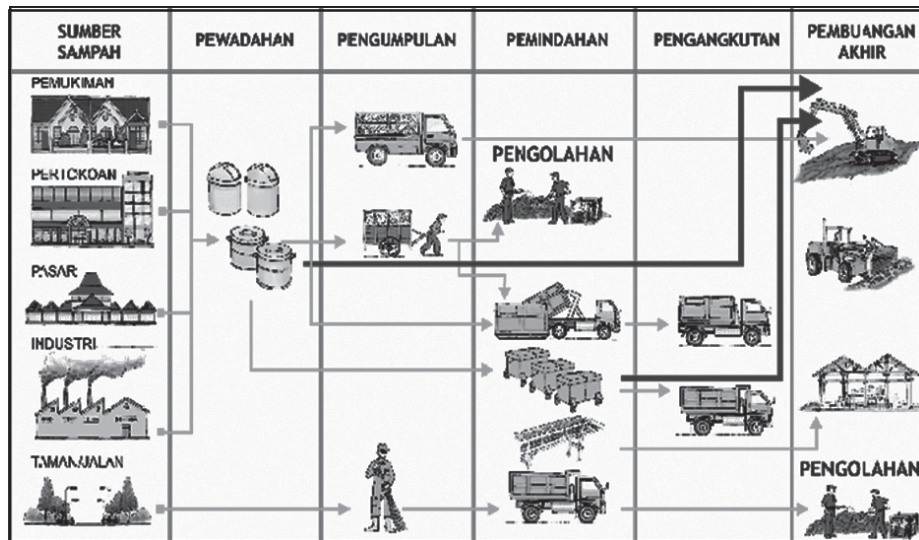


<sup>1</sup> Sumber: Bahan presentasi pada Pelatihan Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat, di Hotel Nikita, Bukittinggi, 15 September 2006

## Pengelolaan Sampah

Pengelolaan sampah secara umum meliputi proses pewadahan, pengumpulan, pemindahan, pengangkutan, dan pembuangan akhir. Pola pengelolaan secara umum itu terlihat pada gambar berikut ini.

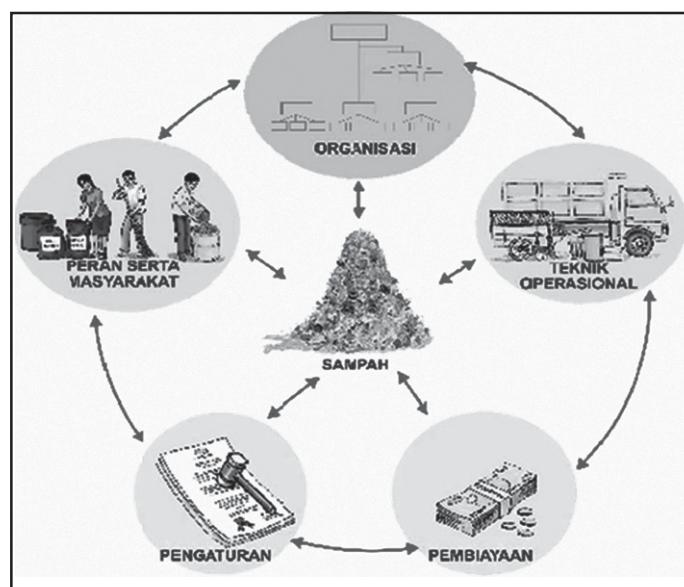
Pola Operasional secara Umum



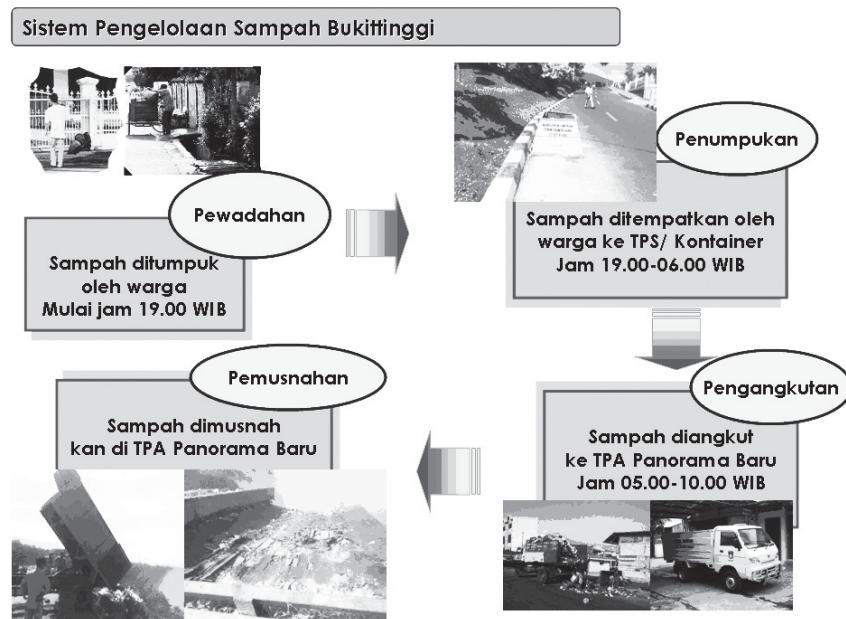
Dalam perkembangan pengelolaan sampah dewasa ini dikenal sistem pengelolaan sampah secara terpadu. Sistem pengelolaan sampah secara terpadu terbagi menjadi beberapa sub-sistem, yaitu:

1. Sub-sistem teknik operasional.
2. Sub-sistem kelembagaan.
3. Sub-sistem pembiayaan.
4. Sub-sistem pengaturan hukum.
5. Sub-sistem peran serta masyarakat.

Hubungan antar-sub-sistem pengelolaan sampah secara terpadu tersebut membentuk sebuah pola. Pola hubungan antar-sub-sistem itu terlihat pada gambar berikut.



Secara umum gambaran pengelolaan sampah di Bukittinggi dapat terlihat dalam rangkaian gambar berikut ini.



### Kondisi *Existing*

1. Pengelolaan sampah masih menggunakan sistem *open dumping* di Panorama Baru.
2. Keterbatasan jumlah personil dan sarana penunjang kebersihan mengakibatkan pengelolaan sampah belum optimal.
3. Kesadaran masyarakat tentang kebersihan masih rendah yang terindikasi dari budaya membuang sampah ke selokan dan sungai.
4. Dana operasional untuk pengelolaan sampah dalam APBD masih terbatas.
5. Potensi Sampah sekitar 350 m<sup>3</sup>/hari.
6. Organisasi Subdin Kebersihan Pertamanan.
7. Koordinasi belum maksimal di antara instansi terkait.

Secara terperinci, kondisi sarana dan prasarana kebersihan di Kota Bukittinggi dapat terlihat dalam Tabel Sarana dan Prasarana Kebersihan dan Pertamanan Kota.

Sarana dan Prasarana Kebersihan dan Pertamanan Kota  
(Kondisi Saat Ini dan Pengembangan)

| Sarana dan Prasarana         | Kondisi Saat Ini |      | Direncanakan |      |
|------------------------------|------------------|------|--------------|------|
| 1. Truk Sampah               | 13               | unit | 13           | unit |
| 2. Becak Motor (Betor)       | -                | unit | 3            | unit |
| 3. Becak Sampah (Dayung)     | 9                | unit | 14           | unit |
| 4. Mobil truk mini (patroli) | 2                | unit | 3            | unit |
| 5. Gerobak sampah            | 12               | unit | 17           | unit |
| 6. Truk <i>Arm Roll</i>      | 2                | unit | -            | unit |
| 7. <i>Container</i>          | 10               | unit | 24           | unit |
| 8. Mobil Tinja               | 1                | unit | 1            | unit |
| 9. Bak Sampah Kayu           | 150              | unit | 175          | unit |
| 10. Penyedot Sampah          | -                | unit | 1            | unit |
| 11. Timbangan Sampah TPA     | -                | unit | 1            | unit |
| 12. Mobil Penyiram Taman     | 1                | unit | 1            | unit |
| 13. Mesin Potong Rumput      | 10               | unit | 15           | unit |
| 14. Mesin Pemangkas Pohon    | 1                | unit | 1            | unit |
| 15. Pencucian mobil sampah   | 1                | unit | 1            | unit |
| 16. Bak Sampah Permanen      | 13               | unit | 20           | unit |
| 17. Lokasi Pembuangan Akhir  | 2                | Ha   | 20           | Ha   |

Jika dilihat dari tugas, pokok, dan fungsi SKPD/unit, masalah kebersihan bukan hanya tanggungjawab dari Subdin Kebersihan dan Pertamanan. Ada sejumlah SKPD/unit yang terkait dengan permasalahan pengelolaan sampah ini. Hal itu bisa terlihat dalam tabel berikut.

### Instansi Koordinasi dalam Pengelolaan K-3

| No  | Instansi                       | Tugas dan Fungsi                                                               |
|-----|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Bappeda                        | Perencanaan umum program di bidang Kebersihan dan Pertamanan                   |
| 2.  | Bagian Perekonomian            | Pengendalian dan pengawasan terhadap pencemaran lingkungan dalam kota          |
| 3.  | Subdin Kebersihan Pertamanan   | Pengelolaan kebersihan dan pertamanan.                                         |
| 4.  | Pengelola Pasar                | Pengelolaan kebersihan, penghijauan dan taman di kawasan pasar                 |
| 5.  | Kantor LLAJ                    | Pengelolaan kebersihan, penghijauan dan taman di terminal kota                 |
| 6.  | Subdin - PJP                   | Pengelolaan kebersihan terhadap anak sungai dan drainase kota                  |
| 7.  | Kantor Parsenibud              | Pengelolaan kebersihan, penghijauan di kawasan objek wisata                    |
| 8.  | Dinas Pertanian                | Pengelolaan penghijauan dalam kota dan DAS                                     |
| 9.  | Subdin Tata kota & Cipta Karya | Penataan Bangunan dan perencanaan bangunan dalam kota                          |
| 10. | Dinas Kesehatan Kota           | Pemantauan dan Pemeriksaan kualitas air minum lingkungan sehat                 |
| 11. | Dinas Pendapatan Kota          | Penataan reklame dalam kota                                                    |
| 12. | Camat/Lurah                    | Pengelolaan kebersihan dan penghijauan dikecamatan dan kelurahan masing-masing |
| 13. | Kantor PDDI                    | Soaialisasi atau penyampaian informasi kepada masyarakat.                      |
| 14. | Satpol PP                      | Penegakkan Perda K-3                                                           |
| 15. | Koperindagtam                  | Penataan pedagang pada lokasi taman kota.                                      |

### Kendala

- Laju pertumbuhan penduduk yang tinggi (2,04 persen per tahun) dan kepadatan rata-rata 3,68 jiwa/km<sup>2</sup> memerlukan sarana dan prasarana perkotaan yang cukup memadai terutama di bidang kebersihan dan pertamanan.
- Keterbatasan APBD kota setiap tahun dalam pembiayaan sarana dan prasarana kebersihan perkotaan.
- Partisipasi yang rendah dari semua pihak, terutama dari kalangan dunia usaha dalam pengadaan sarana dan prasarana kebersihan.
- Sistem pengelolaan sampah Bukittinggi yang masih menggunakan paradigma lama.
- Terbatasnya lahan untuk TPA yang representatif.

Dengan keterbatasan kemampuan dalam pengadaan sarana dan prasarana untuk terlaksananya pengelolaan ketertiban, kebersihan, dan keindahan, pemerintah kota berupaya melibatkan unit-unit kerja terkait dan berbagai komponen masyarakat lainnya. Hal itu dilakukan dengan tujuan:

1. Agar seluruh unit kerja terkait bertanggung jawab penuh terhadap kebersihan dan keindahan sesuai dengan bidang tugasnya.
2. Membudayakan hidup bersih dan sehat serta menciptakan inovasi baru dalam memelihara dan meningkatkan kebersihan maupun keindahan lingkungan kota.
3. Meningkatkan jumlah dan lama kunjungan wisatawan di Bukittinggi.

### Strategi Pengelolaan Sampah

1. Optimalisasi sumber daya yang ada baik SDM maupun sarana dan prasarana yang dimiliki.
2. Melakukan sosialisasi melalui berbagai media tentang sistem dan program-program yang menyangkut kebersihan dan keindahan kota.
3. Koordinasi secara berkala instansi terkait.
4. Sinkronisasi program kerja dan kegiatan antar-instansi.
5. Pengawasan K-3 pada setiap kecamatan secara berkala.
6. Menjalin kerjasama dengan organisasi kemasyarakatan, antara lain: mejelis ulama, LKAM, KNPI, PKK dan organisasi lainnya dalam menciptakan lingkungan yang bersih, sehat dan asri.
7. Memanfaatkan momen-momen penting dan hari-hari besar bersejarah untuk mengadakan bakti sosial gotong royong dengan melibatkan pelajar, mahasiswa dan organisasi kepemudaan lainnya, serta lembaga pemerintah dan swasta.
8. Menjalin kerjasama dengan pihak dunia usaha dalam rangka pengadaan dan pemeliharaan sarana/prasarana kebersihan Kota Bukittinggi.
9. Membentuk kelompok-kelompok peduli berseri pada setiap lapisan masyarakat dan setiap jajaran formal dan pendidikan.

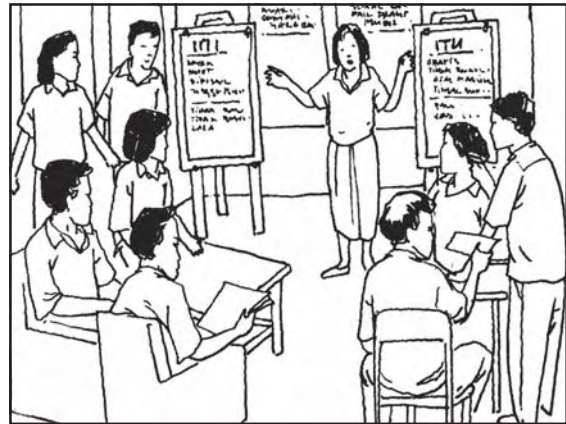
## Lembar Catatan

[illegible]

### 3 Analisis Kebutuhan

## Topik 2

# Analisis Manajemen Pelayanan Publik



### Tujuan

Memetakan persoalan manajemen pelayanan (*service delivery management*) pengelolaan sampah terkait isu utama.



### Keluaran

1. Identifikasi Persoalan dalam Manajemen Pelayanan Pengelolaan Sampah (penetapan kelompok sasaran, penyiapan, penyaluran dan penyajian pelayanan).
2. Visualisasi Persoalan Utama dalam Manajemen Penyaluran Pelayanan Pengelolaan Sampah (dikaitkan dengan kriteria pelayanan yang transparan, partisipatif, akuntabel, mudah, cepat, dan lancar).
3. Visualisasi Faktor Pendukung/Pendorong dan Penghambat Penanganan Persoalan Manajemen Penyaluran Pelayanan Pengelolaan Sampah.



### Peserta

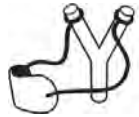
1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 3.1.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Pengantar Analisis Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 3.1. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP).
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan”. Kaitkan pemaparan dengan penjelasan mengenai kriteria *good-governance* dalam analisis persoalan pelayanan (transparan, partisipatif, akuntabel, aksesibel, dan keterjangkauan).
3. Fasilitator memandu peserta untuk mengidentifikasi proses penetapan kelompok sasaran, perancangan paket layanan, mobilisasi dukungan, penyaluran pelayanan, dan pusat pelayanan dengan memperhatikan aspek *good governance*. Sebagai alat bantu, tayangkan format daftar periksa Identifikasi Kesenjangan Proses Berdasarkan Aspek *Good Governance*. Pandu peserta menyusun kesepakatan untuk melengkapi tabel tersebut. Untuk memandu peserta, ajukan pertanyaan kunci sebagai berikut:
  - Apakah proses penetapan kelompok sasaran, perancangan paket layanan, mobilisasi dukungan, penyaluran pelayanan, dan pusat pelayanan dilaksanakan secara transparan, partisipatif, akuntabel, aksesibel, dan terjangkau?

4. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Pandu masing-masing kelompok untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kenyataan dan harapan dalam proses penetapan kelompok sasaran, perancangan paket layanan, mobilisasi dukungan, penyaluran pelayanan, dan pusat pelayanan. Catat hasil identifikasi yang menggambarkan kenyataan dan harapan dalam kartu metaplan. Susun kartu metaplan dalam kelompok kartu “Harapan” dan “Kenyataan” dan presentasikan di hadapan seluruh peserta

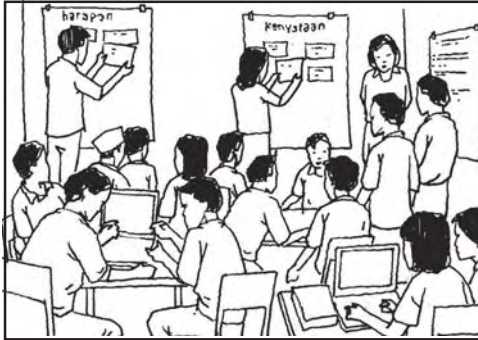
#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk mengelompokkan kartu-kartu metaplan hasil diskusi seluruh kelompok mengenai kesenjangan (harapan vs kenyataan) dalam sistem manajemen penyiapan, dukungan dan penyaluran pelayanan publik.
2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun rumusan mengenai akar persoalan (terkait *good governance*) pada setiap simpul alur pelayanan, dan ide-ide (peluang dan prasyarat) untuk mengurangi kesenjangan kenyataan dan harapan.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja mengkompilasi hasil diskusi kesenjangan sistem manajemen pelayanan publik: harapan, kenyataan, akar persoalan, dan ide-ide perbaikan sesuai dengan prinsip *good-governance*.

## Lembar Catatan

[illegible]

**3**  
Analisis  
Kebutuhan



## Analisis Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan



**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Pedoman Pelayanan Publik

- Prosedur pelayanan: prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan
- Waktu penyelesaian: waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan
- Biaya pelayanan: biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan

Lampiran Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/Kep/M.Pan/7/2003, Tgl.: 10 Juli 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Pedoman Pelayanan Publik

(Lanjutan)

- Produk pelayanan: hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
- Sarana dan prasarana: penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik
- Kompetensi petugas pemberi pelayanan: kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan

Lampiran Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/Kep/M.Pan/7/2003, Tgl.: 10 Juli 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

14 Unsur Pelayanan  
(yang relevan, valid dan reliabel):

- Prosedur pelayanan
- Persyaratan pelayanan
- Kejelasan petugas pelayanan
- Kedisiplinan petugas pelayanan
- Tanggungjawab petugas pelayanan
- Kemampuan petugas pelayanan
- Kecepatan pelayanan

Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: Kep/25/M.Pan/2/2004, Tanggal: 24 Februari 2004  
Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Unit Pelayanan Instansi Pemerintah

### 3 Analisis Kebutuhan

## Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

### 14 Unsur Pelayanan (*lanjutan*)

- Keadilan mendapatkan pelayanan
- Kesopanan dan keramahan petugas
- Kewajaran biaya pelayanan
- Kepastian biaya pelayanan
- Kepastian jadwal pelayanan
- Kenyamanan lingkungan
- Kenyamanan pelayanan

Kepmen Pendayagunaan Aparatur Negara No: Kep/25/M.Pan/2/2004, Tanggal: 24 Februari 2004  
Tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Unit Pelayanan Instansi Pemerintah

### 3 Analisis Kebutuhan

## Good Governance

- Partisipasi
- Penegakan hukum
- Transparansi
- Kesetaraan
- Daya tanggap (responsif)
- Wawasan ke depan
- Akuntabilitas
- Pengawasan publik
- Efektivitas dan efisiensi
- Profesionalisme

Sumber: UNDP & Bappenas

### 3 Analisis Kebutuhan

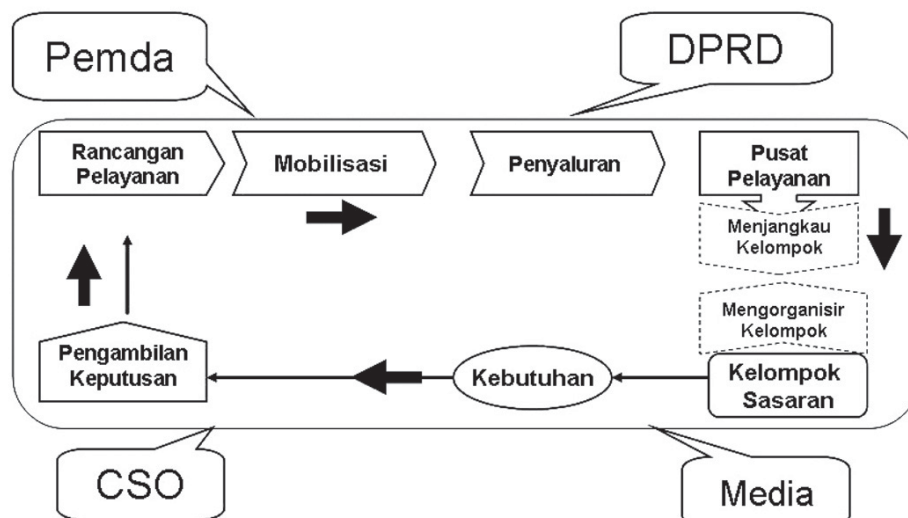
## Diskusi

Apakah penyelenggaraan pelayanan publik (terpilih) sudah memenuhi prinsip:

- *Good governance*, dan
- Pedoman penyelenggaraan pelayanan publik?

### 3 Analisis Kebutuhan

## Alur Penyiapan Penyaluran dan Penyajian Pelayanan Publik



### 3 Analisis Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

### 1. Desain Produk

- Perencanaan kegiatan
- Pengkajian kebutuhan *target group*
- Perancangan alternatif desain/fitur produk
- Pembahasan/pengujian alternatif dengan wakil *stakeholders*
- Penetapan fitur produk/layanan
- Pengomunikasian ke tim mobilisasi/ *procurement*

### 3 Analisis Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

(*Lanjutan*)

### 2. Mobilisasi

- Pembahasan fitur layanan yang dibutuhkan
- Pengidentifikasian para pihak, sumber lain yang mendukung kegiatan
- Pengorganisasian pertemuan, kemitraan antarpemedia jasa terkait
- Pengikatan kemitraan penyediaan bahan
- Inventarisasi apa saja yang bisa layani tiap kontributor
- Penyusunan agenda dan prosedur penyediaan bantuan masing-masing



3  
Analisis  
Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

(Lanjutan)

### 3. Penyaluran (*Transfer/Distribution Channel*)

- Tugas yang tetap/lama, bukan kegiatan sesaat/proyek
- Penyebaran informasi produk, layanan
- Identifikasi/pengumpulan data kebutuhan
- Penyediaan stok produk/layanan
- Penyaluran produk/layanan melalui penyalur ke *service point* (unit pelayanan)



3  
Analisis  
Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

(Lanjutan)

### 4. Unit Pelayanan (*Service Point*)

- Loker pelayanan konsumen
- Pencatatan permintaan konsumen
- Penyajian pelayanan
- Pengajuan kebutuhan persediaan/stok
- Penerangan kepada masyarakat

**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

*(Lanjutan)*

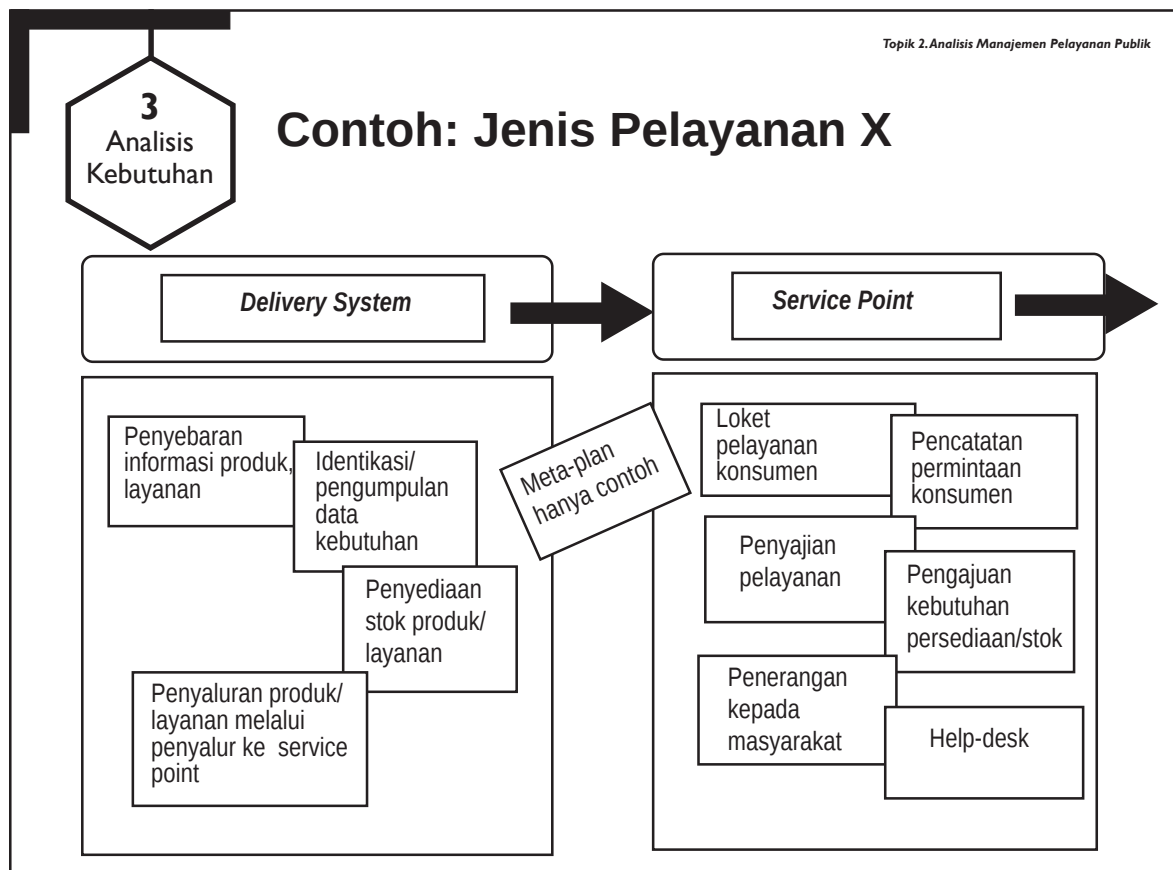
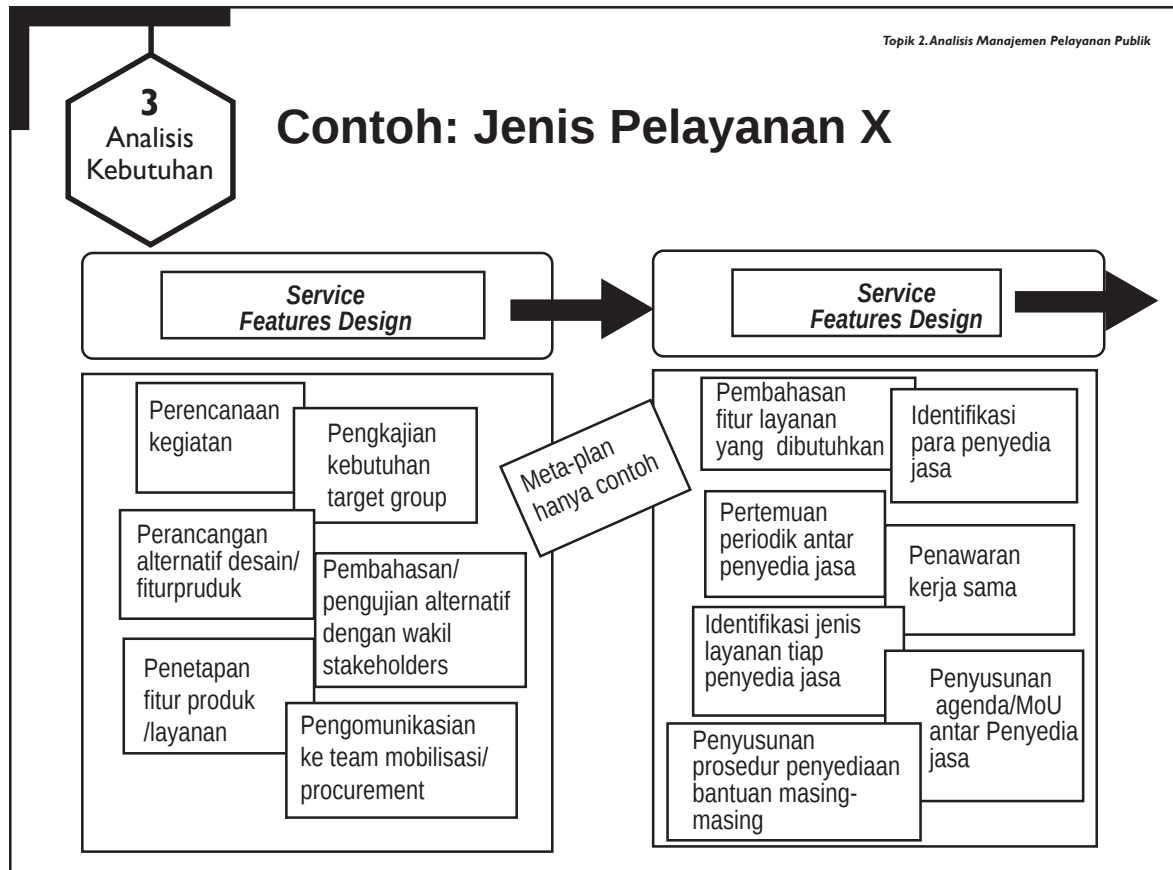
5. Penjangkauan kepada Komunitas
  - Penyajian pelayanan keliling (dengan fungsi identifikasi, penyiapan stok, penyajian)

**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Contoh Tiap Proses

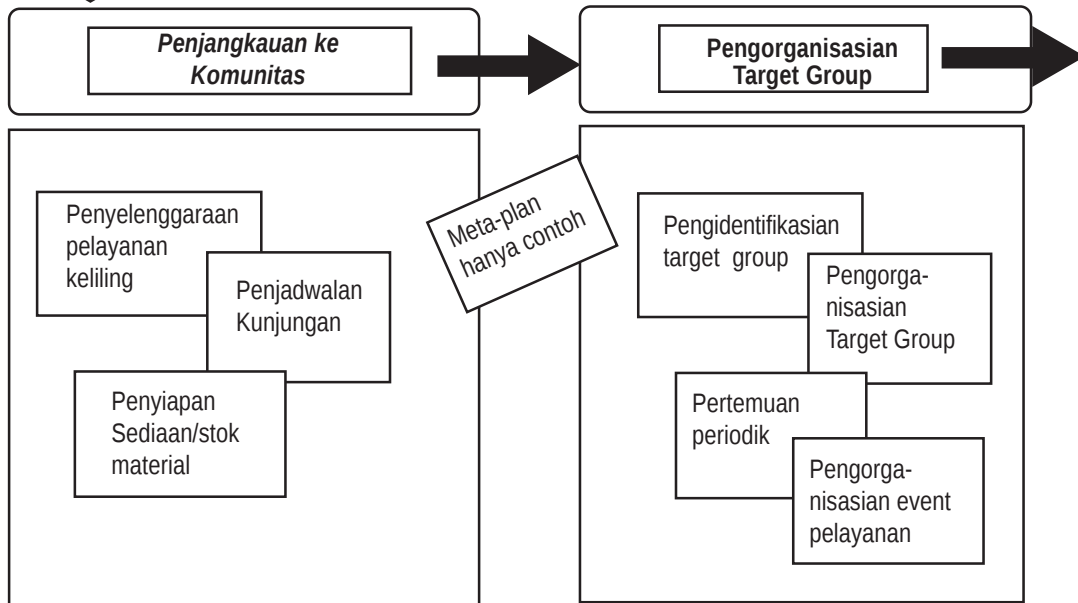
*(Lanjutan)*

6. Pengorganisasian Konsumen/Warga
  - Pengidentifikasian *target group*
  - Pengorganisasian *target group*
  - Pertemuan periodik
  - Pengorganisasian *event* pelayanan



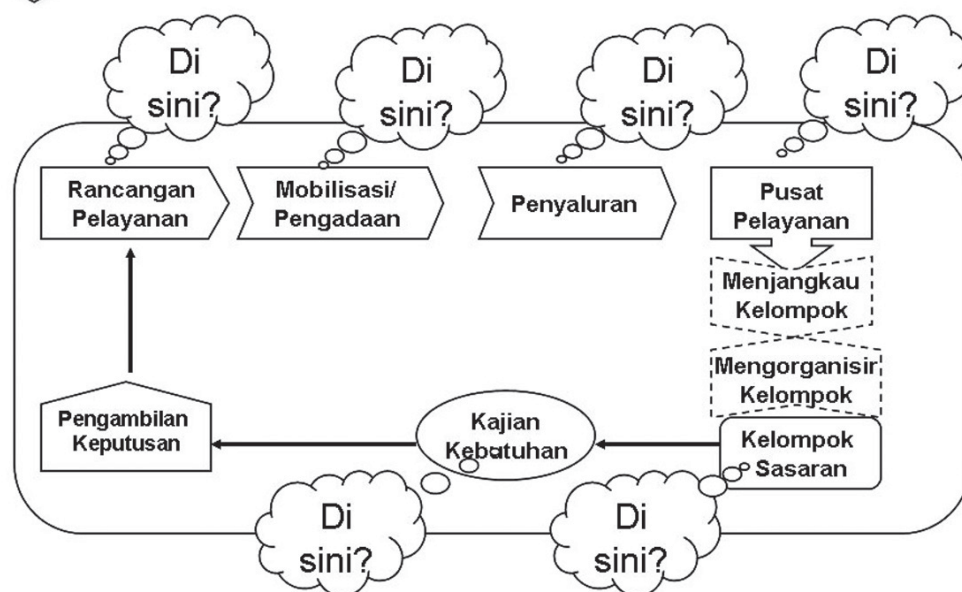
### 3 Analisis Kebutuhan

## Contoh: Jenis Pelayanan X



### 3 Analisis Kebutuhan

## Di Mana Masalah Pengelolaan Pelayanan?



### 3 Analisis Kebutuhan

## Identifikasi Kesenjangan Proses Berdasarkan Aspek *Good Governance*

|                             | Keterangan | Good Governance |              |           |           |            |
|-----------------------------|------------|-----------------|--------------|-----------|-----------|------------|
|                             |            | Transparan      | Partisipatif | Akuntabel | Aksesibel | Terjangkau |
| Perancangan Paket Pelayanan |            |                 |              |           |           |            |
| Mobilisasi Dukungan         |            |                 |              |           |           |            |
| Penyaluran Pelayanan        |            |                 |              |           |           |            |
| Penjangkauan ke Komunitas   |            |                 |              |           |           |            |
| Pusat Pelayanan             |            |                 |              |           |           |            |
| Penetapan Kelompok Sasaran  |            |                 |              |           |           |            |

### 3 Analisis Kebutuhan

## Tabel Kenyataan dan Harapan

Jenis Layanan:

| Harapan | Proses                        | Kenyataan |
|---------|-------------------------------|-----------|
|         | Perancangan Paket Pelayanan   |           |
|         | Mobilisasi Dukungan           |           |
|         | Penyaluran Pelayanan          |           |
|         | Pusat Pelayanan               |           |
|         | Penjangkauan kepada Komunitas |           |
|         | Penetapan Kelompok Sasaran    |           |

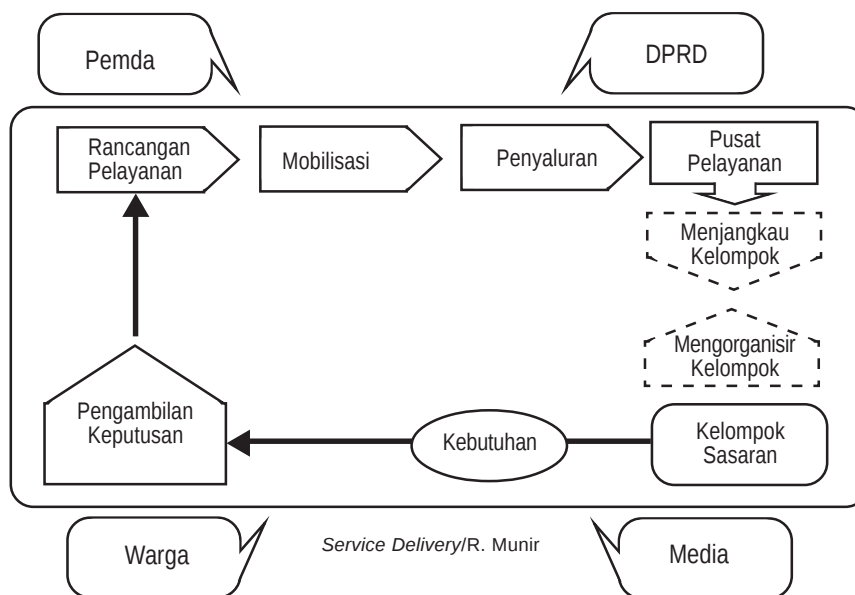
## Service Delivery Process Cycle (Continuous Improvement)

### Konsep dan Pendekatan

Siklus pelayanan publik terdiri dari serangkaian proses-proses yang saling berkaitan dengan hubungan *input/output* yang merupakan mata rantai “*supply-input-process-output-customer*” (SIPOC). Sehingga setiap upaya peningkatan kualitas pelayanan, mau tidak mau harus melibatkan proses-proses berikut ini:

- Proses *need assessment*.
- Proses desain pelayanan.
- Proses mobilisasi pelayanan.
- Proses pengelolaan *service-points*.
- Proses penjangkauan komunitas yang tersebar.
- Proses pengorganisasian kelompok masyarakat.

Gambar 1. Alur Penyiapan, Penyaluran, dan Penyajian Pelayanan Publik



### Tahapan

#### 1. Proses *Need Assessment*

Siklus manajemen pelayanan publik dimulai dari *need assessment*. *Need assessment* dilakukan untuk mengetahui apa yang sebenarnya menjadi kebutuhan dari kelompok sasaran, yang meliputi: jenis pelayanan yang dibutuhkan, komponen-komponennya, bagaimana kualitasnya, yang kemudian dikaitkan dengan kebutuhan spesifik kelompok sasaran.

Terkait dengan kemampuan ekonomi kelompok sasaran, bagaimana pertimbangan harga (strata harga, kualitas, dan ukuran paket) agar pelayanan tersebut betul-betul terjangkau/terbeli (*affordable*) bagi kelompok sasaran. Juga berkaitan dengan lokasinya, dimana kelompok sasaran berada,

pengelompokannya, karena ini mempengaruhi pola distribusi yang diterapkan, lokasi pelayanan (*service point*) yang aksesibel bagi mereka.

Definisi *target group* tentunya perlu dirumuskan terlebih dahulu, kelompok ekonomi yang mana (pendapatan/bulan), penyebaran geografisnya (berkelompok padat atau menyebar, perkotaan atau perdesaan), dan karakteristik lain yang penting untuk dipertimbangkan sesuai dengan pelayanan apa yang akan diberikan.

## 2. Proses Desain Pelayanan

*Need assessment* akan menjadi masukan bagi unit perencana mengenai jenis pelayanan apa yang akan disediakan secara lebih spesifik, klasifikasi harga, dan lokasi geografis. Dengan demikian proses desain atau perencanaan pelayanan ini menangani analisis kebutuhan dan kebutuhan pada jangka menengah ke depan, jenis-jenis pelayanan publik yang dibutuhkan, dan jumlah untuk memenuhi kebutuhan yang berkembang. Kebutuhan tersebut dapat bersifat kuantitatif dan bersifat kualitatif.

Proses desain pelayanan ini perlu dilakukan secara partisipatif dan melibatkan *stakeholders*. Sebaiknya *stakeholders* ini dari dua sisi, yaitu wakil-wakil dari kelompok sasaran dan wakil dari penyedia pendukung (pemasok) pelayanan, baik dari unsur pemerintah (daerah) maupun swasta dan lembaga swadaya masyarakat yang mendukung pasokan pelayanan. Dalam hal ini pasokan bisa menyangkut barang, dana, informasi, *training materials*, supervisi, bantuan teknis, kemudahan-kemudahan, dan produk hukum. Siapa atau unit mana yang melakukan desain atau perencanaan pelayanan? Ini tentu tergantung pada jenis pelayanan publik.

## 3. Proses Mobilisasi

Setelah berbicara tentang dua proses —kajian kebutuhan dan desain pelayanan— proses berikutnya adalah mobilisasi dukungan atau pasokan untuk pelayanan tersebut. Pertama, perlu diidentifikasi dan disepakati siapa-siapa yang potensial untuk mendukung pelayanan tersebut. Mereka itu yang akan diundang, diajak, dan didorong untuk mendukung terselenggaranya pelayanan. Peran pemerintah, dinas atau unit bersangkutan adalah mengajak, mengundang, meyakinkan, menghimbau, memfasilitasi dan mengkoordinasi agar masing-masing saling mendukung program peningkatan pelayanan publik di daerah. Sumber pendukung ini bisa dari unsur pemerintah (daerah, provinsi, nasional), baik dari unsur swasta maupun lembaga swadaya masyarakat.

Komponen *stakeholders* harus bisa dipertemukan sehingga mereka bisa memahami misi masing-masing. Dengan demikian masing-masing pihak bisa tukar informasi mengenai rencana atau program mereka dalam mendukung penyediaan pelayanan untuk tahun-tahun mendatang. Dalam hal ini, pemerintah daerah tidak hanya berperan sebagai penyedia, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan koordinator. Dalam terminologi *reinventing government* pemerintah diharapkan bisa lebih berperan sebagai “*steering rather than rowing*”.

Dalam proses mobilisasi ini, pihak-pihak yang potensial sebagai sumber pendukung penyediaan pelayanan penting untuk dilibatkan. Bagaimana pun kemampuan pemerintah dalam penyediaan pelayanan adalah terbatas. Sehingga, mau tidak mau perlu mengajak dan mendorong partisipasi dari berbagai penyedia pelayanan untuk mendukung. Diharapkan pemerintah akan lebih berperan

sebagai pengungkit (*leverage*) yang memicu keterlibatan sumber daya swasta dan swadaya masyarakat secara lebih luas.

Hal ini seringkali dilupakan. Pemerintah lebih sering bertindak sebagai penyedia, pelaksana, dan regulator pelayanan, bukan sebagai fasilitator atau pendorong. Dengan demikian bicara tentang pelayanan publik tidak hanya terbatas pada apa yang dibiayai dengan APBD, tetapi yang bisa diselenggarakan di daerah tersebut, baik oleh pemerintah maupun non-pemerintah.

Pemerintah harus bisa mempertemukan kelompok penyedia layanan tersebut dengan kelompok sasaran (*target group*), sehingga terjadi hubungan *supply-demand*. Dengan demikian pasar akan bekerja, dan transaksi di antara mereka akan terjadi.

#### 4. Proses Distribusi

Proses distribusi atau penyaluran, adalah proses menyalurkan pelayanan dari unit pemerintah daerah atau para penyedia jasa layanan kepada titik-titik pelayanan (*service points*) tempat para pelanggan atau masyarakat dilayani. Untuk itu mulai proses perencanaan perlu disusun matrik yang menggambarkan hubungan antara sumber-sumber penyedia layanan dengan titik-titik (*service points*) yang akan dilayani, serta kelompok-kelompok masyarakat yang membutuhkan. Dengan demikian akan diketahui siapa membutuhkan apa, dan bisa dilayani oleh sumber-sumber penyedia pelayanan yang mana.

Sistem informasi sangat penting supaya pelayanan tepat sasaran, efektif dan efisien. Sistem distribusi ini hendaknya tidak dilakukan sendiri oleh pemerintah kabupaten, tetapi juga melibatkan pemerintahan pada jenjang yang lebih bawah, yaitu kecamatan dan desa.

Proses distribusi ini harus berjalan efektif dan efisien. Dalam banyak kasus, pada titik ini sering terjadi *mismatch* antara *supply* dan *demand*. Informasi yang buruk hanya akan menguntungkan mereka yang tinggal di dekat titik pelayanan, punya akses, dan kenal dengan petugas. Sedangkan mereka yang tinggalnya jauh dan tidak kenal dengan petugas, banyak yang tidak memperoleh pelayanan secara semestinya. Sistem informasi yang baik dapat menjamin bertemunya sediaan (*supply*) dengan permintaan (*demand*), baik mengenai jenis spesifik pelayanan, jumlah, lokasi, harga yang sesuai kebutuhan, maupun kemampuan kelompok sasaran.

Oleh karena itu, maka saluran distribusi yang akan digunakan perlu dibicarakan dan dikaji sejak awal agar tidak terjadi permasalahan dalam pelaksanaan. Harus dikaji terlebih dahulu lembaga-lembaga yang akan dipergunakan, baik dalam hal kapasitas maupun kapabilitasnya dalam mengelola pelayanan. Profesionalisme haruslah menjadi pertimbangan utama dalam memilih dan menentukan saluran distribusi. Kapasitas jaringan yang sesuai dan distribusi lokasi kelompok sasaran juga harus dipertimbangkan. Selain itu adalah kemampuan lembaga dalam menyesuaikan pelayanan dengan karakteristik sosial budaya kelompok yang akan dilayani.

Untuk menjamin kelancaran, efisiensi, dan profesionalisme dalam distribusi, maka diperlukan proses yang transparan dan akuntabel, disepakati bersama *stakeholders*, dan keterbukaan untuk menerima saran perbaikan.

## 5. Proses Manajemen *Service Point*

Dibandingkan dengan proses-proses sebelumnya, maka proses manajemen *service point* ini adalah yang paling *tangible*, kelihatan, karena ini menyangkut dimana terjadinya interaksi antara penyaji dan penerima pelayanan.

*One stop service*, adalah konsep yang populer saat ini, yang diterapkan dalam penyederhanaan proses perijinan. Semua proses-proses terkait dengan penyajian pelayanan dihadirkan pada bangunan yang sama, satu atap dan satu pintu. Penegasan satu pintu dimaksudkan untuk memperkecil jumlah interaksi antara pengguna jasa dengan para petugas. Selain untuk mengefisienkan, juga untuk mengurangi risiko praktek pungutan liar dan upaya melalui ‘pintu belakang’ yang biasa dilakukan pengguna jasa yang tidak memenuhi kriteria.

Pada prinsipnya yang umum dibutuhkan adalah penyajian pelayanan yang “sesuai kebutuhan”, “mudah” dan “terjangkau” (jarak, biaya). Oleh karena itu lokasi *service point* menjadi penting untuk dipertimbangkan. Lokasi yang jauh dari pemukiman sebagian besar kelompok yang dilayani menyebabkan biaya transport menjadi mahal dan menyulitkan pengguna. Tak jarang, di kota besar Puskesmas terletak di lingkungan perumahan mewah. Ini jelas tidak efektif. Penghuni yang kaya bukan target Puskesmas, sedang kelompok sasarannya justru sulit datang ke sana. Misalnya karena tidak ada jalur angkutan kota. Ini memang tantangan bagi pemerintah kota, karena mencari lahan untuk fasilitas publik sulit dan mahal.

Selain lokasi, bentuk bangunan, pola desain harus memudahkan pengguna, termasuk penyandang cacat (*difable*). Ruang tunggu dirancang agar tidak membuat pengguna kepanasan atau keujanan. Selain itu antrian harus diatur, petugas harus ramah, tidak angkuh, dan informatif. Petugas yang ramah tetapi tidak informatif, tidak akan banyak membantu pengguna jasa.

Dalam rangka efisiensi dan efektivitas, maka aspek delegasi adalah penting. Perlu dirumuskan apa saja yang boleh dilaksanakan dan diputuskan oleh pengelola *service point* tanpa harus minta persetujuan “pembina” di tingkat kabupaten/kota. Hal-hal yang bersifat teknis, tidak strategis, dan tidak membutuhkan sumber daya (biaya) yang besar, sebaiknya didelegasikan. Tanpa ada delegasi kewenangan yang memadai, maka pengelola *service-point* akan kesulitan melaksanakan dan meningkatkan pelayanan.

Sebagai contoh, suatu Puskesmas berinisiatif untuk meningkatkan kenyamanan ruang tunggu yang sempit sehingga pasien sering kepanasan atau keujanan. Sebenarnya dengan kerjasama dengan pengelola kantin hal itu bisa sederhana. Namun itu menjadi tidak mudah, karena ijin dari kabupaten membutuhkan waktu yang lama. Akibatnya, kualitas pelayanan tidak bisa ditingkatkan segera.

## 6. Proses Penjangkauan Kelompok Sasaran

Dalam praktik, sesuai kondisi umum kabupaten yang luas, maka ada kesulitan untuk melayani seluruh penduduk yang tinggal menyebar. Membuka *service point* terlalu banyak akan terkendala biaya. Untuk itu biasanya dibuka titik pelayanan di tingkat desa. Namun ini juga terbatas, karena terkendala tenaga kerja, perlengkapan, dan tempat. Untuk mengatasi itu maka digunakan pelayanan keliling.

Sudah umum dilakukan, bahwa untuk mengatasi kesulitan tenaga medis maka diadakan program dokter keliling. Di beberapa daerah di luar Jawa, pelayanan dokter keliling dilakukan dengan menggunakan perahu. Bahkan klinik terapung pun masih dilakukan. Perlu dicatat bahwa untuk menyediakan layanan bagi masyarakat yang tersebar, pemerintah daerah tidak bisa bekerja sendiri. Sumber dayanya terbatas, sementara kebutuhan meningkat terus. Untuk itu perlu dilakukan kerjasama dengan swasta atau swadaya masyarakat. Dalam sejarah, baik untuk pelayanan bidang pendidikan maupun ekonomi, partisipasi swasta dan swadaya masyarakat sudah cukup luas. Hanya saja dalam bidang kesehatan belum sampai ke tingkat kecamatan.

Dalam hal ini, peran pengawasan dari pemerintah daerah menjadi penting, agar para operator penyediaan pelayanan tersebut betul-betul menjalankan misi pelayanan publik dan melayani semua kelompok masyarakat yang masuk cakupan pelayannya, tidak memungut *fee* lebih dari tarif imbal jasa yang telah disepakati, bersikap adil dan transparan, serta bersedia diawasi dan diaudit. Semua aturan ini perlu disepakati bersama antara penyedia jasa, pemerintah daerah, dan wakil masyarakat. Untuk meningkatkan efektivitas pelayanan yang menyebar tersebut, peran fasilitator, agen, petugas keliling sangat menentukan. Sementara itu mayoritas status mereka bukanlah pegawai, bukan juga kontraktor tetap. Hubungan kerjanya kebanyakan informal. Maka untuk menjamin kualitas dan kontinuitas pelayanan, diperlukan *networking*, atau kemitraan antar-penyelenggara pelayanan. Selain itu perlu diberikan pelatihan untuk menjamin standar kualitas penyajian pelayanan, prosedur standar, dan informasi tentang waktu, jumlah pasokan yang disalurkan.

Penguatan jaringan dan *networking* akan menjamin keberhasilan upaya mereka. Setidaknya itu bisa memelihara motivasi di antara mereka. Jadi perlu jejaring dan pertemuan periodik untuk membahas masalah lapangan, juga tentang layanan yang lebih dibutuhkan oleh kelompok sasaran saat ini. Di Kebumen diberikan pelatihan “keliling” bagi fasilitator atau kader penggiat kewirausahaan dalam rangka penciptaan lapangan kerja. Di Sukoharjo pelatihan sejenis diberikan kepada kader pendamping untuk melakukan supervisi kelompok usaha penerima *revolving fund* (dana bergulir).

## 7. Proses Pengorganisasian Kelompok Sasaran

Proses pengorganisasian kelompok merupakan hal penting. Meskipun ada pelayanan keliling, tetapi tidak mungkin melayani dari rumah ke rumah, seperti tukang sayur atau tukang kredit jaman dahulu. Akan lebih efisien kalau ada kelompok pengguna pelayanan atau konsumen sehingga penyedia layanan cukup mengunjungi kelompok tersebut secara periodik dan bergilir. Untuk itu masyarakat perlu diorganisir untuk membentuk kelompok.

Dalam hal ini sudah banyak metode pengorganisasian kelompok yang telah dikembangkan. Prinsipnya adalah ada kesatuan tujuan untuk memperoleh pelayanan, kesatuan lingkungan tempat tinggal, dan ada pluralitas latar belakang sosial-ekonomi ataupun budaya.

Dalam pelayanan jasa terkait pengembangan ekonomi lokal, pembentukan kelompok sebaiknya dilakukan menurut kesamaan komoditasnya. Misalnya sesama pengrajin atau produsen mebel, serta yang punya kaitan hulu hilir (*supply chain*) yaitu industri kayu, pedagang, eksportir. Menurut pengalaman, kelompok yang saling berkaitan itu menghasilkan sinergi dan kerjasama yang otomatis. Sebaliknya kalau dicampur antar-industri mebel dengan makanan-minuman, maka pembicaraan antar-mereka menjadi kurang konstruktif.

Kalau kelompok sudah cukup besar, lakukan *networking* dengan kelompok sejenis di daerah lain. Selanjutnya bentuk kemitraan dengan lembaga-lembaga penyedia jasa keuangan, manajemen dan pengembangan usaha, pemasaran, lembaga pendidikan/pelatihan.

Kepada kelompok perlu diperkenalkan teknik pengorganisasian, *team building*, teknik rapat yang efektif termasuk penyusunan agenda dan rumusan tindak lanjutnya. Ini juga menyangkut rencana di masa depan, kapan dilakukan, siapa yang bertanggung jawab dan yang melaksanakan. Ini penting agar rapat lebih efektif.

Permasalahan yang sering terjadi dalam proses ini adalah dalam mendefinisikan kelompok sasaran (*target group*). Ini mengemuka terutama untuk pelayanan tertentu, misalnya dalam proses distribusi subsidi jaring pengaman sosial dan kompensasi kenaikan harga BBM. Banyak keributan terjadi karena beda pendapat soal definisi orang atau keluarga miskin. Bagaimana mungkin bisa mengidentifikasi kebutuhan dan menyajikan pelayanan kalau tidak tahu persis siapa yang harus dilayani.

Oleh karena itu pendefinisian kelompok sasaran ini perlu dilakukan dan disepakati sejak awal bersama instansi terkait dan *stakeholders*. Ini masih relevan untuk pelayanan yang bukan darurat, seperti paket kredit mikro atau pengenaan tarif bagi pelayanan yang dibedakan antar-kategori penghasilan.

Dengan demikian lingkaran proses penyediaan pelayanan publik telah lengkap, selanjutnya adalah bagaimana proses-proses tadi dapat ditingkatkan kinerjanya secara berkelanjutan agar kualitas pelayanan publik semakin baik.

## 8. Peningkatan Pelayanan

Pemahaman semua unsur penyelenggara dan pengguna pelayanan publik atas keseluruhan mata rantai proses yang tadi diuraikan sangat penting. Itu untuk perencanaan, pengendalian pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi sehingga semua anggota masyarakat bisa ikut berpartisipasi dan memberi masukan bagi peningkatan kualitas pelayanan secara berkesinambungan.

Peningkatan kualitas proses pelayanan, dalam manajemen biasanya dilakukan secara berantai, mulai dari titik paling ujung yaitu proses pelayanan yang dinikmati oleh pelanggan atau kelompok sasaran. Kalau ada masalah ketidakpuasan, diidentifikasi sebabnya di titik pelayanan untuk memberi umpan balik (*feedback*) kepada *service point*. Itu akan memberi masukan balik kepada proses distribusi atau salurannya. Selanjutnya akan memberi masukan balik juga ke proses sebelumnya yaitu mobilisasi, dan umpan balik berikutnya pada proses perencanaan atau desain paket layanan.

Perbaikan proses pelayanan terdiri dari 2 pendekatan, internal dan eksternal.

### 1. Pendekatan Internal (*Quality Management*)

Perbaikan ini dilakukan dengan memperhatikan hubungan SIPOC (*Supplier - Input - Process - Output - Customer*). Keseluruhan proses-proses merupakan mata rantai hubungan SIPOC. Tiap proses merupakan konsumen dari proses sebelumnya, sekaligus menjadi pemasok bagi proses berikutnya. Pada pendekatan perbaikan mutu secara internal ini, setiap konsumen harus menyampaikan kebutuhan dan umpan balik (*feedback*) bagi proses sebelumnya. Setiap proses yang memasok

harus merespons dengan baik kebutuhan dan umpan balik tersebut. Rencana produksi/pelayanan didasarkan pada kebutuhan konsumen.

Jika masing-masing proses menjalankan perannya dalam mata rantai penyediaan pelayanan sesuai harapan, maka keseluruhan proses secara bertahap akan meningkatkan kinerja, kualitas layanan dan tingkat efisiensinya. Cepat atau lambat proses yang terbukti tidak memberi nilai tambah, tidak efisien, tidak bisa memenuhi harapan konsumen akan tampak. Selanjutnya perlu ditetapkan langkah selanjutnya, apakah meningkatkan kinerjanya atau dihilangkan untuk memperpendek mata rantai.

## 2. Pendekatan Eksternal (*Governance Process*)

Dalam manajemen pelayanan publik, partisipasi masyarakat senantiasa diperlukan. Tanpa kontrol dari masyarakat perubahan ke arah perbaikan akan sulit diharapkan. Karena itu mekanisme kontrol ini perlu dibangun dan dibuat prosedurnya pada setiap tahap pada proses penyediaan pelayanan publik. Mulai dari proses perencanaan, mobilisasi, penyaluran, pengelolaan *service point*, penjangkauan penduduk yang tersebar, dan pengorganisasian masyarakat pengguna atau konsumen.

Kontrol melalui partisipasi masyarakat ini melibatkan wakil dari masyarakat yang terdiri atas unsur DPRD, lembaga swadaya masyarakat, dan media lokal. Ketiga unsur ini perlu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, pengawasan pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, termasuk dalam proses penetapan batasan dan kriteria target group atau konsumen yang dilayani. (Risfan Munir)\*\*\*

## Lembar Catatan

This image shows a single page from a notebook or ledger. It features a series of evenly spaced horizontal blue lines across its entire width. The lines are thin and light in color. There are no vertical margin lines, text, or other markings present on the page.



## Topik 3

### Analisis Manajemen Penyaluran Pelayanan Publik



#### Tujuan

1. Mengidentifikasi akar masalah kesenjangan alur pelayanan pengelolaan sampah terkait isu utama.
2. Mengintegrasikan berbagai alternatif solusi menjadi 2-3 solusi terpadu.



#### Keluaran

1. Daftar Akar Masalah Kesenjangan Penyaluran Pelayanan Pengelolaan Sampah.
2. Daftar Solusi Alternatif Perbaikan Manajemen Pelayanan Pengelolaan Sampah.
3. Solusi Terpadu Perbaikan Manajemen Pelayanan Pengelolaan Sampah



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi kelompok.
- ☒ Diskusi pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 3.2.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Teknik Penajaman Analisis Persoalan.
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Kartu metaplan.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 3.2. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Teknik Penajaman Analisis Persoalan”.
3. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Pandu setiap kelompok untuk mengidentifikasi akar masalah pada setiap tahap dalam Diagram Alur Pelayanan Pengelolaan Sampah. Masing-masing membahas akar persoalan manajemen pelayanan mulai dari Tahap Rancangan Pelayanan, Mobilisasi, Penyaluran, sampai Tahap Menjangkau Kelompok Sasaran.
4. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesepakatan mengenai rumusan akar masalah setiap tahap dalam Diagram Alur Pelayanan Pengelolaan Sampah.

#### Sesi 2

1. Peserta kembali bergabung ke kelompok masing-masing dan mengidentifikasi alternatif solusi untuk mengatasi akar masalah pada setiap tahap dalam Diagram Alur Pelayanan Pengelolaan Sampah. Catat hasil diskusi dan presentasikan di hadapan seluruh peserta.
2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesepakatan mengenai 2-3 solusi terpadu sebagai titik strategis dalam perbaikan manajemen pelayanan pengelolaan sampah.

3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Kelompok kerja merangkum hasil mulai Tahap 3.1 sampai Tahap 3.3.
  - Kelompok Kerja mempelajari Dokumen APBD tahun berjalan terkait rumusan masalah dan usulan solusi yang disepakati.
  - Mempelajari dokumen perencanaan pembangunan daerah (RPJMD, Renstra dan Renja Dinas Kebersihan, terkait rumusan masalah dan usulan solusi yang disepakati.

## Lembar Catatan

[illegible]

**3**  
Analisis  
Kebutuhan



## Analisis Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pelayanan



**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Teknik Penajaman Analisis Persoalan

1. Persoalan atau masalah apa yang secara umum dirasakan oleh masyarakat terkait pelayanan publik
2. Menstrukturkan persoalan dalam kelompok-kelompok persoalan
3. Memfokuskan pada persoalan yang strategis (inti persoalan, kaitannya luas dengan persoalan lainnya)
4. Mendiskusikan sebab-sebab persoalan (gunakan kertas metaplan)
5. Menyusun hierarki persoalan dan sebab-sebabnya

3

Analisis  
Kebutuhan**Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur**

Contoh-1: Banyak saluran di lingkungan kumuh yang buntu oleh sampah plastik”

Ini persoalan (*problem*) atau gejala (*symptom*)?

Tanya: Mengapa (*why*)?

- Mengapa saluran buntu?
  - Karena tersumbat sampah padat
- Mengapa saluran sampai tersumbat sampah?
  - Karena orang membuang sampah ke saluran, tidak ke kotak sampah
- Mengapa orang sampai melakukan itu?
  - Karena tidak tersedia kotak sampah
- Mengapa tidak ada kotak sampah?
  - Karena .....(silakan jawab dengan tindakan)

3

Analisis  
Kebutuhan**Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur**

(*Lanjutan*)

Contoh-1: Banyak saluran di lingkungan kumuh yang buntu oleh sampah plastik”

Ini persoalan (*problem*) atau gejala (*symptom*)?

Tanya: Mengapa (*why*)?

- Mengapa lingkungan itu mengalami banjir?
  - Karena lingkungan itu terletak di cekungan
- Mengapa mereka membangun rumah di sana?
  - Karena lahannya gratis atau sesuai daya beli
- Mengapa tidak mendapatkan lokasi yang layak?
  - Karena tidak ada lahan dengan harga murah
- Mengapa tidak ada lahan yang murah?
  - Karena .....(silahkan dijawab dengan tindakan)

### 3 Analisis Kebutuhan

## Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur

(Lanjutan)

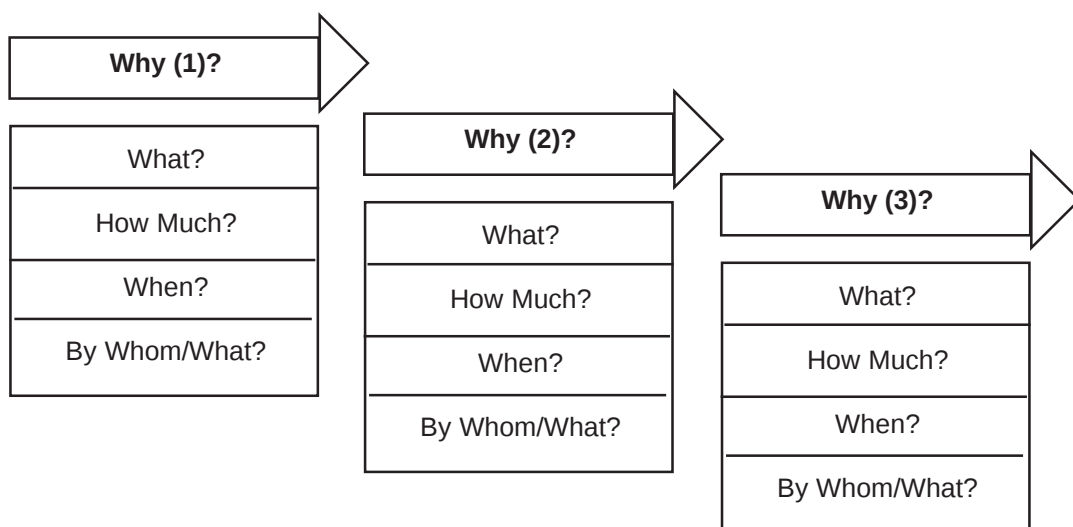
- Pertanyaan mengapa (*why?*) bisa diajukan secara tak terhingga. Tapi sesuai kebutuhan hanya sampai pada persoalan yang dapat diatasi (oleh Pemda dan warga)
- Pertanyaan mengapa akan diajukan sejauh persoalan dapat diukur (*measure*) dengan pertanyaan: *what, how much, how bad, where, when* dan *whom/what*

### 3 Analisis Kebutuhan

## Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur

(Lanjutan)

Contoh-1: Banyak saluran di lingkungan kumuh yang buntu oleh sampah plastik”



3

Analisis  
Kebutuhan**Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur***(Lanjutan)*

- *What* - Apa persoalannya?
- *How much* - Seberapa besar/banyak ukuran persoalan itu?
- *How bad* - Apakah dampak dari persoalan itu?
- *Where* - Di mana lokasinya?
- *When* - Kapan terjadinya?
- *Whom/What* - Siapa/Apa yang menyebabkannya?

3

Analisis  
Kebutuhan**Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur***(Lanjutan)*

Contoh: “Penyumbatan saluran oleh sampah”  
Level ke-1

- *What* - Penyumbatan saluran oleh sampah
- *How much* - Sepanjang 20 km saluran
- *How bad* - Menyebabkan 75 persen saluran tak berfungsi
- *Where* - (lihat Peta)
- *When* - Setiap musim hujan
- *Whom/what* - Penduduk yang tinggal di sepanjang bantaran sungai

### 3 Analisis Kebutuhan

## Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur

*(Lanjutan)*

Contoh: “Tidak tersedia kotak sampah”

*Level ke-2*

- *What* - Tak tersedianya tempat pengumpulan sampah
- *How much* - 10 tons/bulan
- *How bad* - Sampah dibuang ke saluran, menyebabkan 75% tak berfungsi
- *Where* - (lihat Peta)
- *When* - Setiap musim hujan
- *By whom/what* - ???

### 3 Analisis Kebutuhan

## Rumusan Masalah, Usahakan dapat Diukur

*(Lanjutan)*

- Pada Level ke-1 masih jelas siapa penyebabnya, namun pada Level ke-2 menjadi tidak jelas siapa yang bertanggungjawab menyediakan sarana promosi produk unggulan
- Pemda sebagai pengelola pelayanan publik, mungkin yang bertanggungjawab (?)

### 3 Analisis Kebutuhan

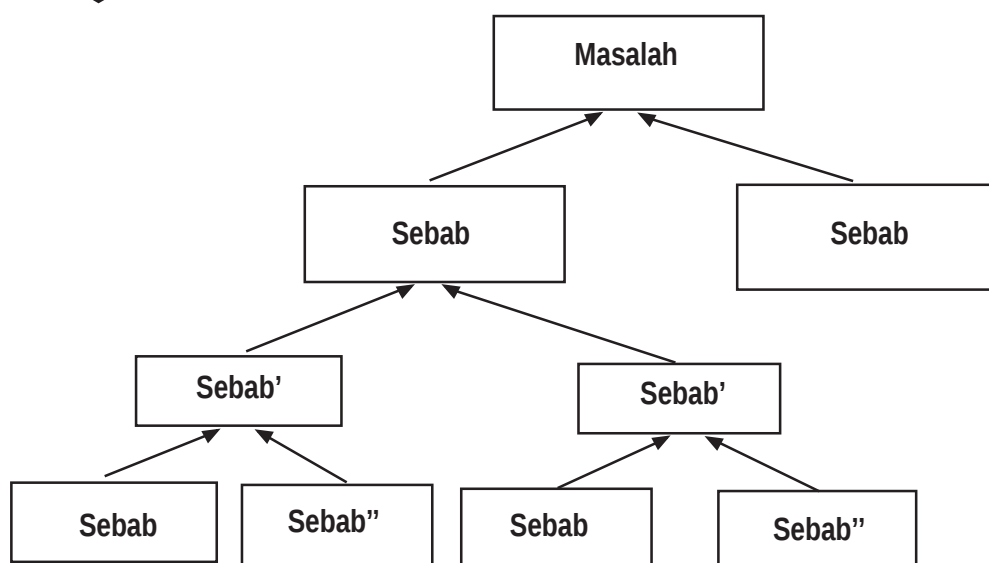
## Diskusi

Setelah mengetahui letak persoalan dalam Bagan Alir Proses Pelayanan (*service delivery flow*), coba pilih salah satu proses (yang paling bermasalah)

- Rumuskan masalahnya, dan
- Diskusikan akar (penyebab) masalahnya
- Diskusikan solusi atau perbaikan manajemen pelayanan yang sebaiknya dilakukan

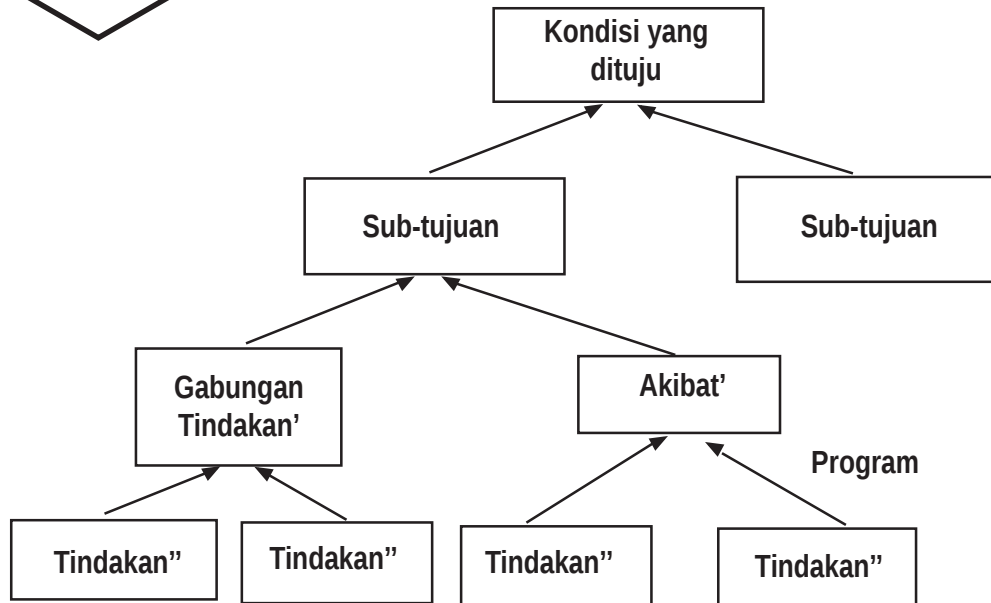
### 3 Analisis Kebutuhan

## Akar Masalah



**3**  
Analisis  
Kebutuhan

## Kondisi yang Diharapkan/Dituju



**3**  
Analisis  
Kebutuhan

**Terima Kasih**

## Lembar Catatan

[illegible]

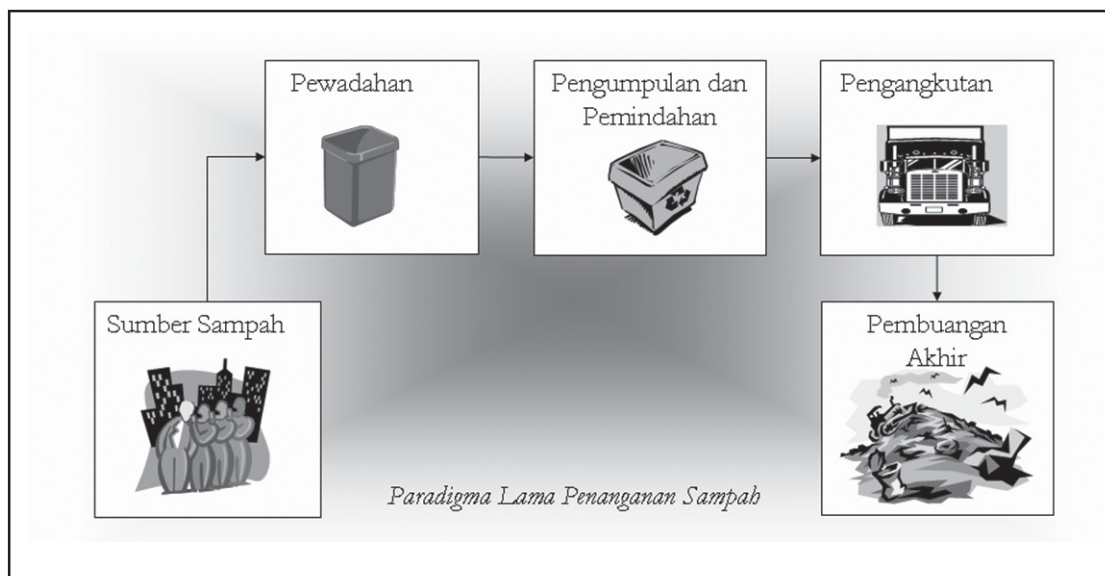
# Pengelolaan Sampah

## Model Pengelolaan Sampah

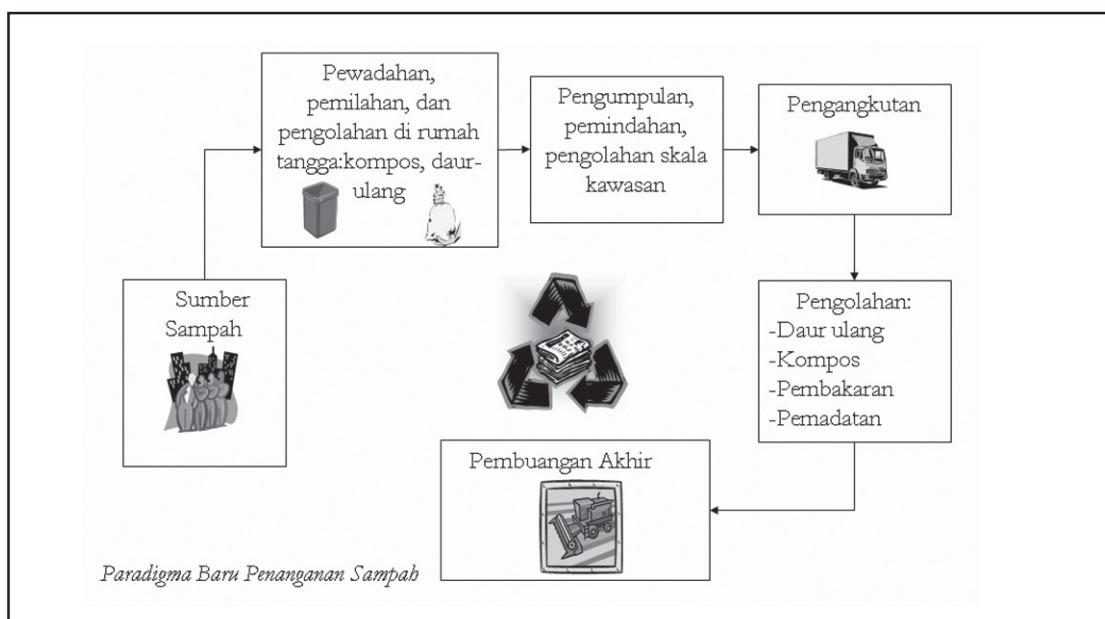
### 1. Model Pengelolaan Konvensional

Dalam model ini paradigma yang digunakan adalah kumpul-angkut-buang. Sampah, apapun jenisnya disimpan pada tempat yang telah disediakan. Sampah-sampah itu kemudian akan dipindahkan dan dikumpulkan ke tempat pembuangan sementara. Dari TPS, sampah-sampah kemudian akan diangkut dan dibuang ke tempat pembuangan akhir. Skema pengelolaan konvensional tersebut dapat terlihat dalam gambar berikut ini.

#### Model Pengelolaan Konvensional



### 2. Model Pengelolaan Mutakhir



Dalam model pengelolaan sampah mutahir paradigma yang digunakan adalah kurangi-gunakan kembali-daur-ulang (*reduce-reuse-recycle*). Sejak di sumber, sampah yang dihasilkan sudah melalui proses pemilahan secara berjenjang sebelum sampah di tempat pembuangan akhir.

Dalam skala kecil, sampah hasil pemilahan bisa dimanfaatkan oleh lingkungan rumah tangga. Sedangkan dalam skala yang lebih besar, sampah bisa dikelola secara bersama-sama oleh masyarakat dalam sebuah kawasan. Sampah yang tidak bisa dimanfaatkan di tingkat keluarga dan masyarakat kemudian diangkut untuk kemudian dimanfaatkan dalam sistem pengolahan berskala besar.

### Masalah dalam Pengelolaan Sampah

#### 1. Aspek Teknis

Dari aspek teknis, permasalahan sampah berkaitan dengan:

- Volume timbulan sampah. Timbulan sampah di perkotaan rata-rata meningkat sekitar 2-4 persen per tahun. Peningkatan itu disertai dengan perubahan karakteristik sampah yang dihasilkan.
- Kualitas dan tingkat pengelolaan persampahan. Tingkat pelayanan persampahan secara nasional rata-rata hanya sekitar 40 persen, sedangkan sistem pengelolaan yang digunakan adalah sistem *open dumping*.
- Keterbatasan lahan Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Tidak adanya alokasi lahan untuk TPA dalam rencana pembangunan wilayah. Di sisi lain, ketika ada rencana pembangunan TPA, muncul penolakan dari masyarakat yang tinggal di sekitar calon lokasi TPA.

#### 2. Aspek Kelembagaan

Dari aspek kelembagaan, permasalahan sampah berkaitan dengan:

- Institusi. Keberadaan institusi yang multi-sektor mengakibatkan menciutnya kewenangan yang dimiliki.
- Sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang ada, baik kuantitas maupun kualitas relatif masih kurang. Sementara itu mutasi lintas-sektor seringkali terjadi, dan itu terjadi pula pada para tenaga kerja yang terlatih.

#### 3. Aspek Pembiayaan

Dari aspek pembiayaan, permasalahan sampah berkaitan dengan:

- Ketersediaan dana. Alokasi pembiayaan dalam APBD relatif rendah (rata-rata kurang dari 5 persen). Sedangkan retribusi yang dihasilkan masih relatif rendah (rata-rata 22 persen).

#### 4. Aspek Peran Serta Masyarakat dan Swasta

Dari aspek peran serta masyarakat dan swasta, permasalahan sampah berkaitan dengan:

- Potensi yang dimiliki masyarakat belum dikembangkan optimal. Kemampuan masyarakat dalam mengurangi jumlah sampah yang dibuang ke TPA kurang diperhitungkan.
- Investasi swasta. Ada keraguan dari pihak swasta dalam bermitra. Hal ini antara lain disebabkan kasus gagal investasi yang terjadi di daerah lain (misalnya pembangunan TPA Bojong).

#### 5. Aspek Peraturan

Dari aspek peraturan, permasalahan sampah berkaitan dengan:

- Penegakan hukum. Selama ini, dalam kasus sampah tidak ada penerapan sanksi hukum secara efektif.

#### **Alternatif Pemecahan Masalah**

- Pengurangan sampah semaksimal mungkin dimulai dari sumbernya.
- Mengedepankan peran dan partisipasi aktif masyarakat sebagai mitra dalam pengelolaan sampah.
- Memperkuat kapasitas lembaga pengelola persampahan.
- Pengembangan kemitraan dengan swasta.
- Peningkatan efektivitas penegakan hukum.

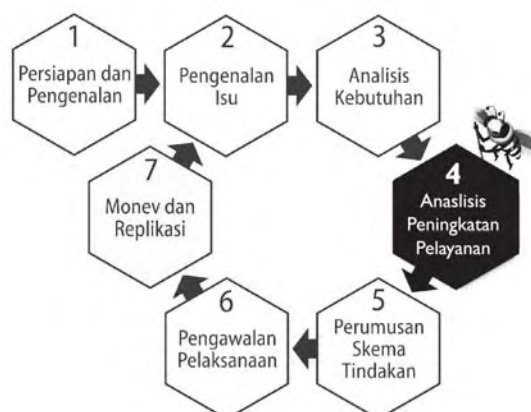
## Lembar Catatan

[illegible]

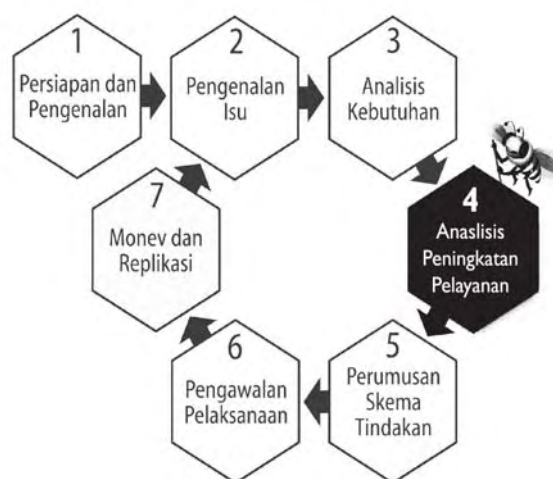
## Tahap 4

### Analisis Peningkatan Pelayanan

- Topik 1** (2 x 1,5 jam) Peningkatan Kapasitas Pelayanan untuk Mencapai Target SPM/ Renstra SKPD (halaman IV-3).  
Bahan Presentasi (halaman IV-7).  
Bahan Bacaan (halaman IV-11).
- Topik 2** (2 x 1,5 jam) Analisis Tindakan Perbaikan Manajemen Pelayanan (halaman IV-15).  
Bahan Presentasi (halaman IV-19).  
Bahan Bacaan (halaman IV-27).
- Topik 3** (2 x 1,5 jam) Rancangan Perbaikan Prosedur Distribusi Pelayanan (halaman IV-31).  
Bahan Presentasi (halaman IV-35).  
Bahan Bacaan (halaman IV-43).
- Topik 4** (3 x 1,5 jam) Rancangan Peningkatan Organisasi Penyelenggara Pelayanan (halaman IV-49).  
Bahan Presentasi (halaman IV-53).  
Bahan Bacaan (halaman IV-65).
- Topik 5** (2 x 1,5 jam) Rancangan Pengembangan Kapasitas Personil (halaman IV-71).  
Bahan Presentasi (halaman IV-79).  
Bahan Bacaan (halaman IV-83).
- Topik 6** (2 x 1,5 jam) Rancangan Pengembangan Kebijakan (halaman IV-87).  
Bahan Presentasi (halaman IV-91).  
Bahan Bacaan (halaman IV-101).
- Topik 7** (2 x 2 jam) Prioritisasi Tindakan Peningkatan Pelayanan (halaman IV-105).  
Bahan Presentasi (halaman IV-109).  
Lampiran Analisis SWOT (halaman IV-115).



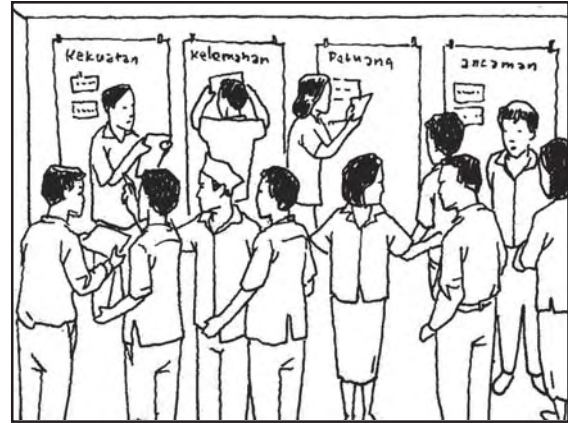
## Analisis Peningkatan Pelayanan





## Topik I

### Peningkatan Kapasitas Pelayanan untuk Mencapai Target SPM/Renstra SKPD



#### Tujuan

Menentukan strategi umum peningkatan pelayanan publik terkait isu utama untuk mencapai Target Standar Pelayanan Minimal (SPM)/Renstra Dinas Kebersihan.



#### Keluaran

1. Tabel Peningkatan Pelayanan Publik untuk Mencapai Target SPM/Renstra Dinas Kebersihan.
2. Usulan Strategi dan Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
  2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
  3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
  4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.
- Fasilitator bekerjasama dengan narasumber teknis kajian anggaran.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Analisis SWOT.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 3.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Pengantar Analisis Pengembangan Kapasitas Pelayanan.
- ☒ Bahan presentasi tentang analisis alokasi anggaran pelayanan publik (hasil Tindak Lanjut Tahap 3.3.).
- ☒ Tabel Analisis Kesenjangan Pelayanan Publik terhadap SPM/Renstra Dinas Kebersihan.
- ☒ ToR Kegiatan.



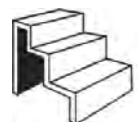
### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 3. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator mereview hasil Tindak Lanjut Tahap 3.1.
3. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis Pengembangan Kapasitas Pelayanan”.
4. Narasumber memberikan gambaran analisis alokasi anggaran pelayanan publik terkait isu utama.
5. Fasilitator membagi peserta menjadi beberapa kelompok (jumlah kelompok disesuaikan dengan item indikator kinerja strategis terpilih (hasil Tahap 3.1.). Setiap kelompok mendiskusikan gagasan program untuk mencapai target SPM/Renstra Dinas Kebersihan. Catat setiap pernyataan gagasan program dalam kartu metaplan.

6. Fasilitator memandu peserta menyusun penyepakatan mengenai urutan prioritas program berdasarkan hasil diskusi masing-masing kelompok. Ketetapan tentang prioritas diperoleh dengan memperhatikan hal-hal yang bersifat strategis, kesamaan usulan program dari masing-masing kelompok untuk mengatasi kesenjangan, dan peluang untuk bisa terealisasi.

#### Sesi 2

1. Fasilitator membagi peserta dalam dua kelompok: Kelompok SKPD dan Kelompok *Stakeholders* Lain. Pandu setiap kelompok untuk melakukan analisis SWOT terhadap prioritas program<sup>1</sup>. Kelompok SKPD fokus pada kekuatan dan kelemahan, sedangkan Kelompok *Stakeholders* Lain fokus pada peluang dan tantangan.
2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesimpulan dan kesepakatan mengenai strategi umum peningkatan kapasitas pelayanan publik untuk mencapai target SPM/Renstra Dinas Kebersihan.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja mengkompilasi hasil penyepakatan strategi dan tindakan peningkatan kapasitas pelayanan publik untuk mencapai target SPM/Renstra Dinas Kebersihan (bahan untuk Tahap 5.4.).
  - Kelompok Kerja mempersiapkan data mutakhir tentang organisasi dan manajemen Dinas Kebersihan.

---

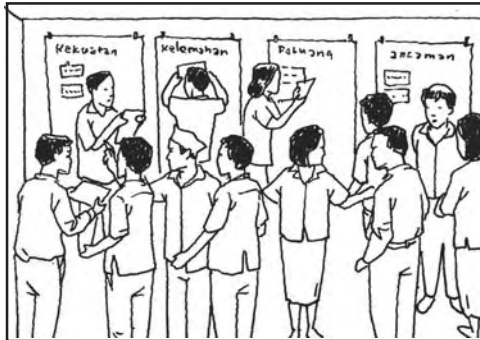
<sup>1</sup> Lihat Annex 4.1 Analisis SWOT

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan



## Pengantar Analisis Pengembangan Kapasitas Pelayanan

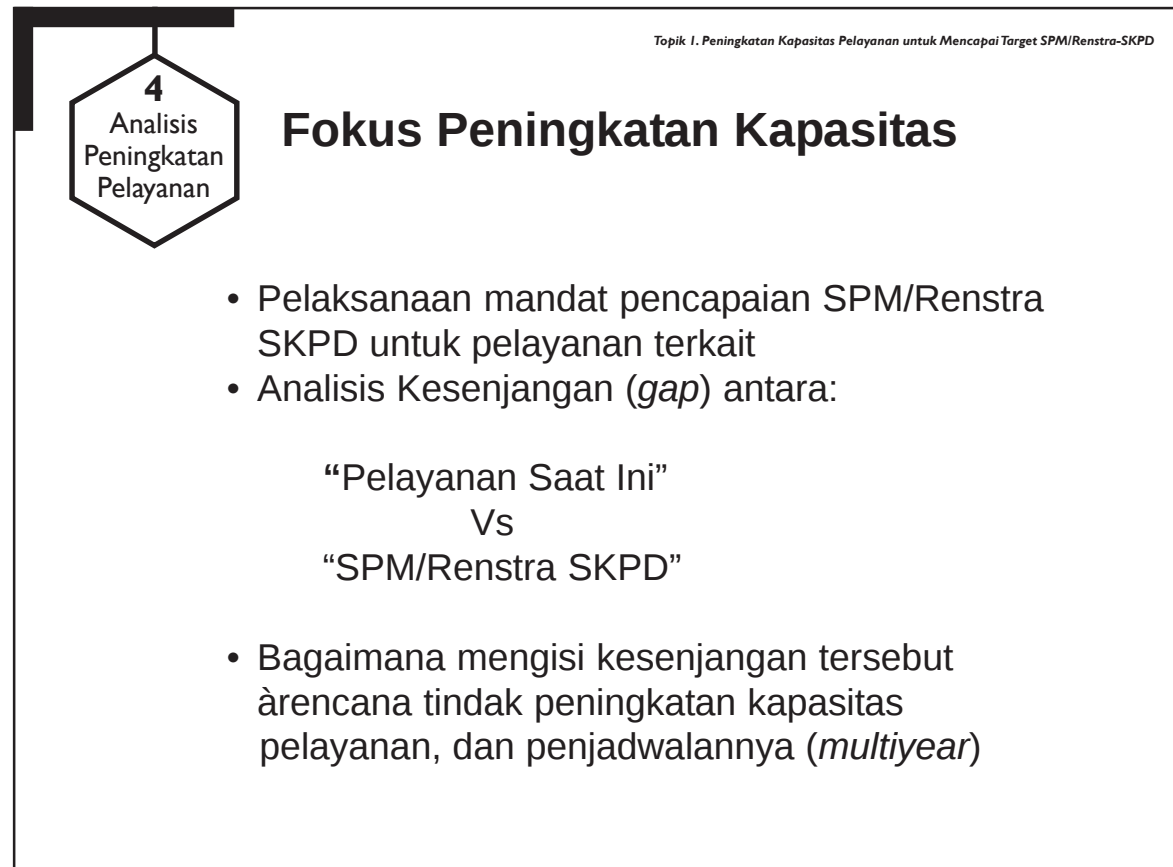
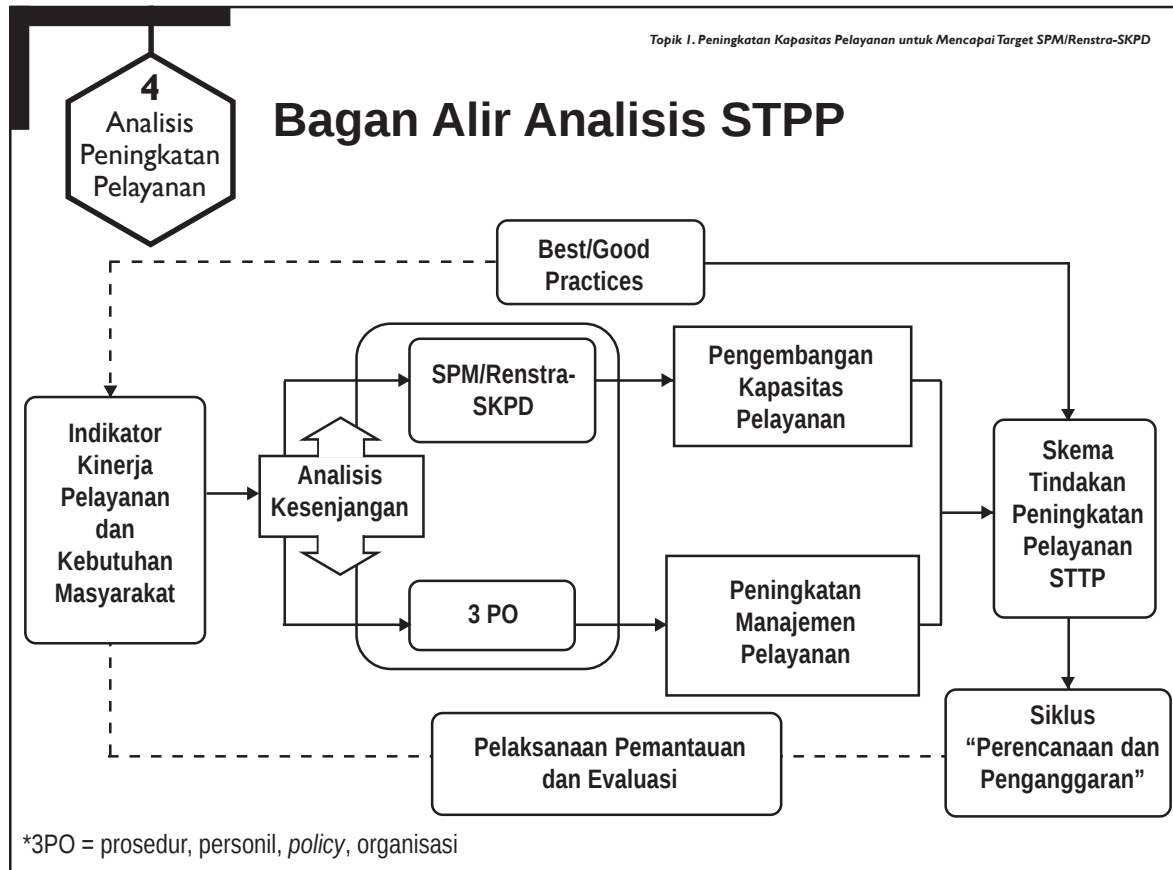


4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

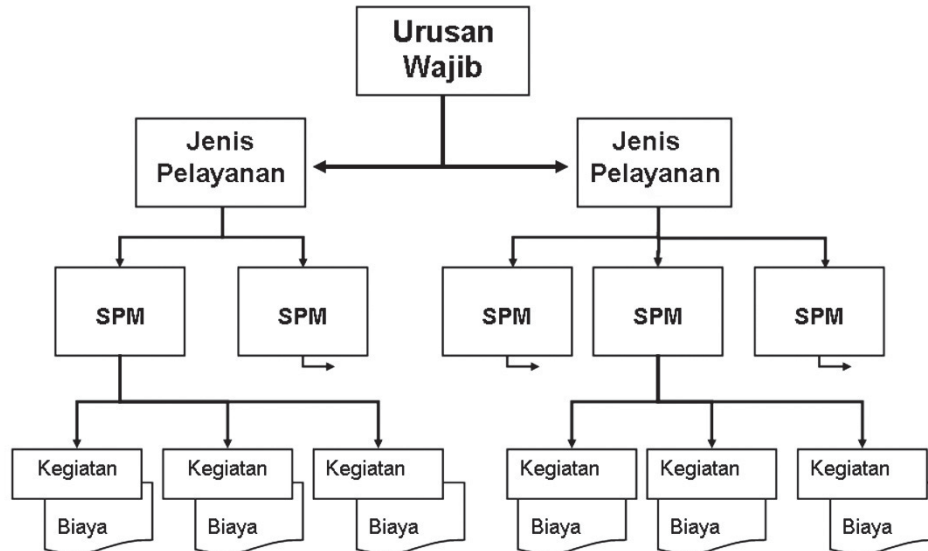
## Peningkatan Pelayanan Publik

- Target perbaikan
  - a. Peningkatan kapasitas pelayanan
  - b. Peningkatan efektivitas manajemen pelayanan
- Peningkatan kapasitas pelayanan  
Bagaimana meningkatkan kapasitas pelayanan agar bisa mencapai SPM/Renstra SKPD
- Peningkatan efektivitas manajemen pelayanan  
Bagaimana meningkatkan kualitas manajemen pelayanan, melalui perbaikan: prosedur/ personil/ kebijakan (*policy*)/organisasi (3PO)



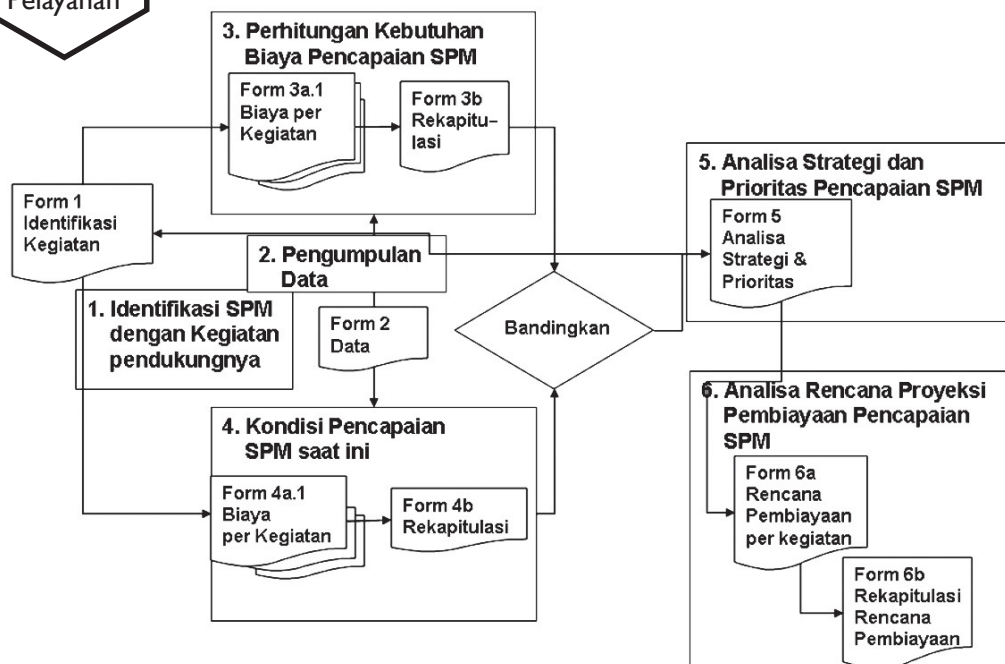
#### 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

### Hubungan Urusan Wajib, Pelayanan, SPM/ Renstra SKPD, dan Pembiayaan pada Setiap Kegiatan



#### 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

### Bagan Alir Pencapaian SPM/Renstra SKPD



## Lembar Catatan

[illegible]

## Pengelolaan Persampahan: Menuju Indonesia Bebas Sampah (Zero Waste)

Sampah merupakan konsekuensi dari adanya aktivitas manusia. Setiap aktivitas manusia pasti menghasilkan buangan atau sampah. Jumlah atau volume sampah sebanding dengan tingkat konsumsi kita terhadap barang/material yang kita gunakan sehari-hari. Demikian juga dengan jenis sampah, sangat tergantung dari jenis material yang kita konsumsi. Oleh karena itu pengelolaan sampah tidak bisa lepas juga dari 'pengelolaan' gaya hidup masyarakat.

Peningkatan jumlah penduduk dan gaya hidup sangat berpengaruh pada volume sampah. Misalnya saja, Kota Jakarta pada tahun 1985 menghasilkan sampah sejumlah 18.500 m<sup>3</sup> per hari dan pada tahun 2000 meningkat menjadi 25.700 m<sup>3</sup> per hari. Jika dihitung dalam setahun, maka volume sampah tahun 2000 mencapai 170 kali besar Candi Borobudur [volume Candi Borobudur = 55.000 m<sup>3</sup>] (Bapedalda, 2000). Selain Jakarta, jumlah sampah yang cukup besar terjadi di Medan dan Bandung. Kota metropolitan lebih banyak menghasilkan sampah dibandingkan dengan kota sedang atau kecil.

### Jenis Sampah

Secara umum, jenis sampah dapat dibagi 2, yaitu sampah organik (biasa disebut sebagai sampah basah) dan sampah anorganik (sampah kering). Sampah basah adalah sampah yang berasal dari makhluk hidup, seperti daun-daunan dan sampah dapur. Sampah jenis ini dapat terdegradasi (membusuk/hancur) secara alami. Sebaliknya dengan sampah kering, seperti plastik dan kaleng, tidak dapat terdegradasi secara alami.

Pada umumnya, sebagian besar sampah yang dihasilkan di Indonesia merupakan sampah basah, yaitu mencapai 60-70% dari total volume sampah. Oleh karena itu pengelolaan sampah yang terdesentralisasi sangat membantu dalam meminimalisasi sampah yang harus dibuang ke tempat pembuangan akhir. Pada prinsipnya pengelolaan sampah haruslah dilakukan sedekat mungkin dengan sumbernya.

Selama ini pengelolaan persampahan, terutama di perkotaan, tidak berjalan dengan efisien dan efektif karena pengelolaan sampah bersifat terpusat. Misalnya saja, seluruh sampah dari kota Jakarta harus dibuang di tempat pembuangan akhir di daerah Bantar Gebang, Bekasi. Dapat dibayangkan berapa ongkos yang harus dikeluarkan untuk ini. Belum lagi, sampah yang dibuang masih tercampur antara sampah basah dan sampah kering. Padahal, jika pengelolannya sampah banyak dilakukan di tingkat lingkungan terkecil, seperti RT atau RW, dan membuatnya menjadi kompos, maka paling tidak volume sampah dapat diturunkan/dikurangi.

### Alternatif Pengelolaan Sampah

Untuk menangani permasalahan sampah secara menyeluruh perlu dilakukan alternatif-alternatif pengelolaan. *Landfill* bukan merupakan alternatif yang sesuai, karena *landfill* tidak berkelanjutan dan menimbulkan masalah lingkungan. Alternatif-alternatif tersebut harus bisa menangani semua permasalahan pembuangan sampah dengan cara mendaur-ulang semua limbah yang dibuang kembali ke alam, sehingga dapat mengurangi tekanan terhadap sumber daya alam.

Untuk mencapai hal tersebut, asumsi dalam pengelolaan sampah yang harus diganti dengan tiga prinsip baru. Daripada mengasumsikan bahwa masyarakat akan menghasilkan jumlah sampah yang terus meningkat, minimalisasi sampah harus dijadikan prioritas utama.

Sampah yang dibuang harus dipilah, sehingga tiap bagian dapat dikomposkan atau didaur-ulang secara optimal, daripada dibuang ke sistem pembuangan limbah yang tercampur seperti yang ada saat ini. Dan industri-industri harus mendesain ulang produk-produk mereka untuk memudahkan proses daur-ulang produk tersebut. Prinsip ini berlaku untuk semua jenis dan alur sampah.

Pembuangan sampah yang tercampur akan merusak dan mengurangi nilai dari material yang mungkin masih bisa dimanfaatkan. Bahan-bahan organik dapat mengkontaminasi/ mencemari bahan-bahan yang mungkin masih bisa di daur-ulang dan racun dapat menghancurkan kegunaan dari keduanya. Sebagai tambahan, suatu porsi peningkatan alur limbah yang berasal dari produk-produk sintetis dan produk-produk yang tidak dirancang untuk mudah didaur-ulang; perlu dirancang ulang agar sesuai dengan sistem daur-ulang atau tahapan penghapusan penggunaan.

Program-program sampah kota harus disesuaikan dengan kondisi setempat agar berhasil, dan tidak mungkin dibuat sama dengan kota lainnya. Terutama program-program di negara-negara berkembang seharusnya tidak begitu saja mengikuti pola program yang telah berhasil dilakukan di negara-negara maju, mengingat perbedaan kondisi-kondisi fisik, ekonomi, hukum dan budaya. Khususnya sektor informal (tukang sampah atau pemulung) merupakan suatu komponen penting dalam sistem penanganan sampah yang ada saat ini, dan peningkatan kinerja mereka harus menjadi komponen utama dalam sistem penanganan sampah di negara berkembang. Salah satu contoh sukses adalah *zabbaleen* di Kairo, yang telah berhasil membuat suatu sistem pengumpulan dan daur-ulang sampah yang mampu mengubah/memanfaatkan 85 persen sampah yang terkumpul dan mempekerjakan 40.000 orang.

Secara umum, di negara Utara atau di negara Selatan, sistem untuk penanganan sampah organik merupakan komponen-komponen terpenting dari suatu sistem penanganan sampah kota. Sampah-sampah organik seharusnya dijadikan kompos, vermi-kompos (pengomposan dengan cacing), atau dijadikan makanan ternak untuk mengembalikan nutrisi-nutrisi yang ada ke tanah. Hal ini menjamin bahan-bahan yang masih bisa didaur-ulang tidak terkontaminasi, dan juga merupakan kunci ekonomis dari suatu alternatif pemanfaatan sampah. Daur-ulang sampah menciptakan lebih banyak pekerjaan per ton sampah dibandingkan dengan kegiatan lain, dan menghasilkan suatu aliran material yang dapat men-*supply* industri.

### **Tanggungjawab Produses dan Pengelolaan Sampah**

Hambatan terbesar dalam daur-ulang, bagaimanapun, adalah kebanyakan produk tidak dirancang untuk dapat didaur-ulang jika sudah tidak terpakai lagi. Hal ini karena selama ini para pengusaha tidak mendapat insentif ekonomi yang menarik untuk melakukannya. perluasan tanggung jawab produsen (*Extended Producer Responsibility*-EPR) adalah suatu pendekatan kebijakan yang meminta produsen menggunakan kembali produk-produk dan kemasannya. Kebijakan ini memberikan insentif kepada mereka untuk mendesain ulang produk mereka agar memungkinkan untuk didaur-ulang, dan tidak menggunakan material-material yang berbahaya dan beracun. Namun demikian, EPR tidak selalu dapat dilaksanakan atau dipraktekkan, dan baru sesuai untuk kasus pelanggaran

terhadap material-material yang berbahaya dan beracun dan material serta produk yang bermasalah. Penerapan larangan penggunaan produk dan EPR untuk memaksa industri merancang ulang, pemilahan di sumber, komposting, dan daur-ulang merupakan sistem-sistem alternatif yang mampu menggantikan fungsi-fungsi *landfill* atau *insinerator*. Banyak komunitas yang telah mampu mengurangi hingga lebih dari 50 persen penggunaan *landfill* atau *insinerator*. Bahkan beberapa sudah mulai mengubah pandangan mereka dan menerapkan “Zero Waste” atau “Bebas Sampah”. Produk Bersih dan Prinsip 4R

Produksi Bersih (*clean production*) merupakan salah satu pendekatan untuk merancang ulang industri yang bertujuan untuk mencari cara-cara pengurangan produk-produk sampingan yang berbahaya, mengurangi polusi secara keseluruhan, dan menciptakan produk-produk dan limbah-limbahnya yang aman dalam kerangka siklus ekologis.

Prinsip-prinsip produksi bersih juga bisa diterapkan dalam keseharian misalnya dengan menerapkan Prinsip 4R, yaitu:

*Reduce* (mengurangi): sebisa mungkin lakukan minimalisasi barang atau material yang dipergunakan. Semakin banyak menggunakan material, semakin banyak sampah yang dihasilkan.

*Reuse* (memakai kembali): sebisa mungkin pilihlah barang-barang yang bisa dipakai kembali. Hindari pemakaian barang-barang yang *disposable* (sekali pakai lalu buang). Hal ini dapat memperpanjang waktu pemakaian barang sebelum barang itu menjadi sampah.

*Recycle* (mendaur ulang): sebisa mungkin barang-barang yang sudah tidak berguna bisa didaur ulang. Tidak semua barang bisa didaur ulang, namun saat ini sudah banyak industri non-formal dan industri rumah tangga yang memanfaatkan sampah menjadi barang lain.

*Replace* (mengganti): teliti barang yang dipakai sehari-hari. Gantilah barang-barang yang hanya bisa dipakai sekali dengan barang yang lebih tahan lama. Juga telitilah agar kita hanya memakai barang-barang yang lebih ramah lingkungan. Misalnya, ganti kantong plastik dengan keranjang bila berbelanja, dan tidak mempergunakan *styrofoam*. Kedua bahan tadi tidak bisa didegradasi secara alami.

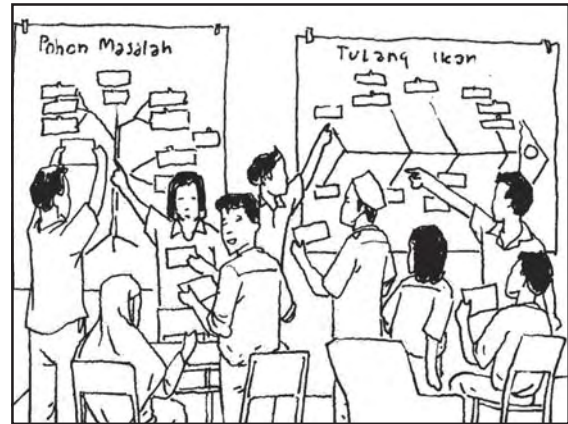
## Lembar Catatan

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Topik 2

### Analisis Tindakan Perbaikan Manajemen Pelayanan



#### Tujuan

Menentukan tindakan perbaikan kualitas manajemen pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

1. Pilihan Strategi bagi Peningkatan Manajemen Pelayanan (apakah meningkatkan kinerja Dinas Kebersihan secara internal dan/atau membentuk unit koordinasi/pendukung pelaksanaan pelayanan).
2. Pilihan Tindakan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi perencanaan pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Visualisasi Tulang Ikan.



### Materi

- ☒ Catatan hasil dan Tindak Lanjut Tahap 4.1.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Analisis Perumusan Tindakan Perbaikan Manajemen Pelayanan.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.

### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1



1. Fasilitator mereview hasil Tahap 4.1. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Analisis Perumusan Tindakan Perbaikan Manajemen Pelayanan” (kaitkan pemaparan dengan solusi strategis yang dipilih pada Tahap 3.3.).
3. Fasilitator memandu peserta mengidentifikasi peningkatan manajemen pelayanan publik. Sebagai alat bantu, tayangkan format Diagram Tulang Ikan. Pandu peserta untuk mengisi bagian “kepala ikan” dengan mengajukan pertanyaan kunci: *Hal apa yang perlu ditingkatkan dalam manajemen pelayanan publik?* Dari sejumlah jawaban, peserta dipandu untuk menyepakati sebuah jawaban yang akan dijadikan sebagai “kepala ikan”.

4. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Setiap kelompok mengidentifikasi gagasan alternatif solusi peningkatan manajemen pelayanan publik pada setiap aspek manajemen (P3O). Sebagai alat bantu, setiap kelompok menyalin Diagram Tulang Ikan yang telah disepakati. Catat hasil identifikasi kelompok dalam kartu metaplan dan susun pada bagian “tulang ikan”. Masing-masing kelompok menyusun prioritas gagasan berdasarkan hasil identifikasi pada setiap aspek manajemen (“tulang ikan”). Catat gagasan yang menjadi prioritas pada setiap aspek dalam kartu metaplan yang berbeda warna.

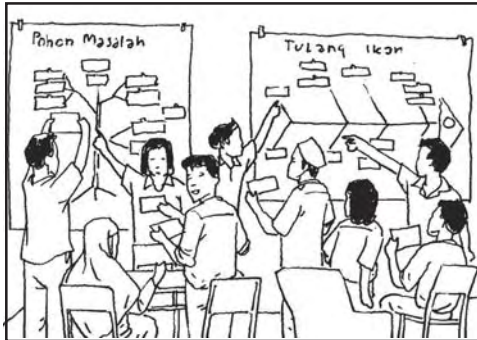
## Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk mengidentifikasi peningkatan manajemen pelayanan dalam diskusi pleno. Tayangkan format Diagram Tulang Ikan yang telah disepakati, dan lengkapi diagram dengan memindahkan kartu-kartu metaplan hasil diskusi kelompok.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai solusi strategis peningkatan manajemen pelayanan publik pada setiap aspek manajemen. Yang dimaksud solusi strategis adalah solusi yang berpengaruh pada peningkatan aspek manajemen secara keseluruhan. Catat solusi strategis dalam kartu metaplan dengan warna yang berbeda.
3. Fasilitator memandu peserta menganalisis prioritas solusi strategis di setiap aspek manajemen pelayanan publik dengan menggunakan Tabel *Force Field* (Pendorong dan Penghambat). Setiap solusi strategis dinilai berdasarkan faktor-faktor pendorong dan penghambat realisasi gagasan tersebut
4. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai pilihan tindakan strategis berdasarkan perbandingan antara faktor pendorong dan penghambat
5. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
6. Tindak Lanjut:
  - Jika yang dipilih adalah perbaikan manajemen pelayanan publik (P3O), maka yang dipersiapkan adalah:
    1. Diagram Alur Pelayanan Publik layanan bidang terkait.
    2. Organigram Dinas Kebersihan, termasuk Unit Pelayanannya.
  - Jika yang dipilih adalah pembentukan unit koordinasi atau dukungan bagi pelaksana pelayanan, maka yang dipersiapkan adalah:
    1. Struktur organisasi pelaksana.
    2. Pembagian wewenang dan tanggung jawab.
    3. Perhitungan jumlah personil.

## Lembar Catatan

[illegible]

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

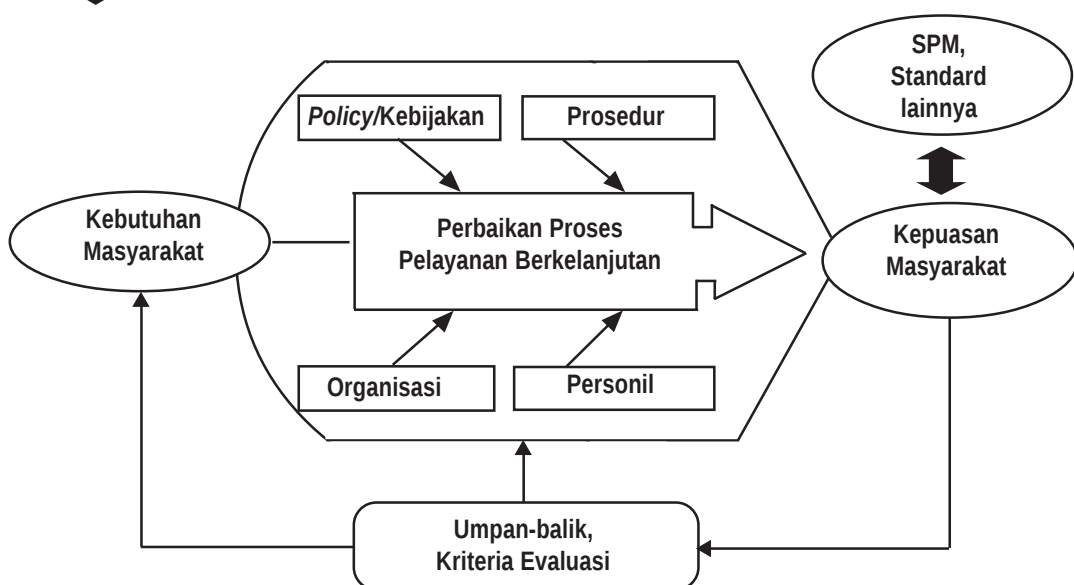


## Analisis Perumusan Tindakan Manajemen Pelayanan



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Faktor Penentu Peningkatan Proses Pelayanan





## Komponen Peningkatan Manajemen Pelayanan

- Perbaikan prosedur: perbaikan pelayanan ditujukan agar lebih efektif (tepat sasaran), cepat, murah, mudah dijangkau, dan sederhana (tidak berbelit-belit)
- Pengembangan personil: pengembangan kapabilitas personil dilakukan untuk mendukung perbaikan prosedur dan organisasi



## Komponen Peningkatan Manajemen Pelayanan

*(Lanjutan)*

- Pengembangan policy (kebijakan): pengembangan kebijakan daerah (SK Bupati/Walikota, Perda) dilakukan untuk mendukung pelaksanaan perbaikan di ketiga komponen
- Peningkatan efektivitas organisasi: ditujukan agar organisasi lebih sederhana dan ramping, sehingga setiap unit mempunyai kejelasan peran, fungsi, dan akuntabilitas, tidak ada tumpang tindih, dan mendukung perbaikan prosedur

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Alternatif

Dua pilihan alternatif peningkatan efektivitas manajemen pelayanan:

- Perbaikan/peningkatan pada lembaga (SKPD) yang berfungsi menyelenggarakan pelayanan, melalui perbaikan 3PO, sebagian atau keempatnya
- Pengembangan unit/pusat pelayanan (service point) sebagai unit pelayanan terintegrasi, misal:
  - Pengelola Jamkesda
  - Pusat Pelayanan UMKM

Pengambilan keputusan melalui diskusi kelebihan dan kekurangan masing-masing

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Peningkatan Manajemen Pelayanan SKPD atau Pengembangan Unit/Pusat Pelayanan

| Peningkatan Manajemen Pelayanan SKPD | Pengembangan Unit/Pusat Pelayanan |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Kelebihan:                           | Kelebihan:                        |
| Kekurangan:                          | Kekurangan:                       |
| Kesimpulan/keputusan:                |                                   |



## Tindak Lanjut

- Apapun pilihannya, pada topik selanjutnya akan dirumuskan lebih spesifik dan rinci tindakan-tindakan perbaikan manajemen pelayanan yang perlu dilakukan meliputi aspek/komponen perbaikan:
  - Prosedur pelayanan
  - Organisasi penyelenggara pelayanan
  - Personil pelaku, pendukung pelayanan
  - *Policy* atau kebijakan yang mendukung ketiganya.

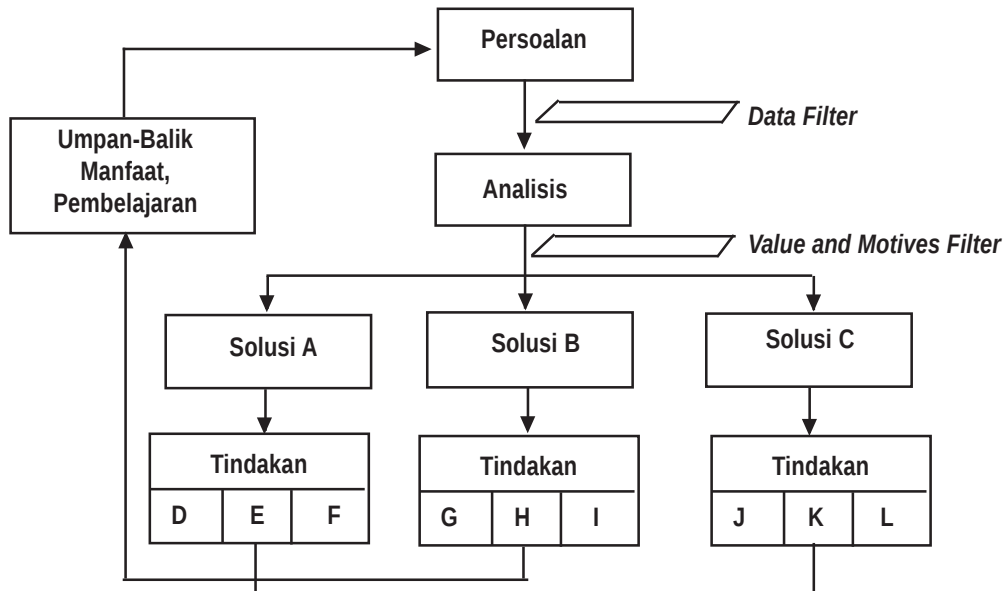


## Identifikasi Persoalan

1. Secara umum persoalan atau masalah apa yang dirasakan masyarakat terkait pelayanan
2. Menstrukturkan persoalan dalam kelompok-kelompok persoalan
3. Memfokuskan pada persoalan yang strategis (inti persoalan, berkaitan luas dengan persoalan lainnya)
4. Mendiskusikan sebab-sebab persoalan (gunakan kertas metaplan)
5. Menyusun hierarki persoalan dan sebab-sebabnya

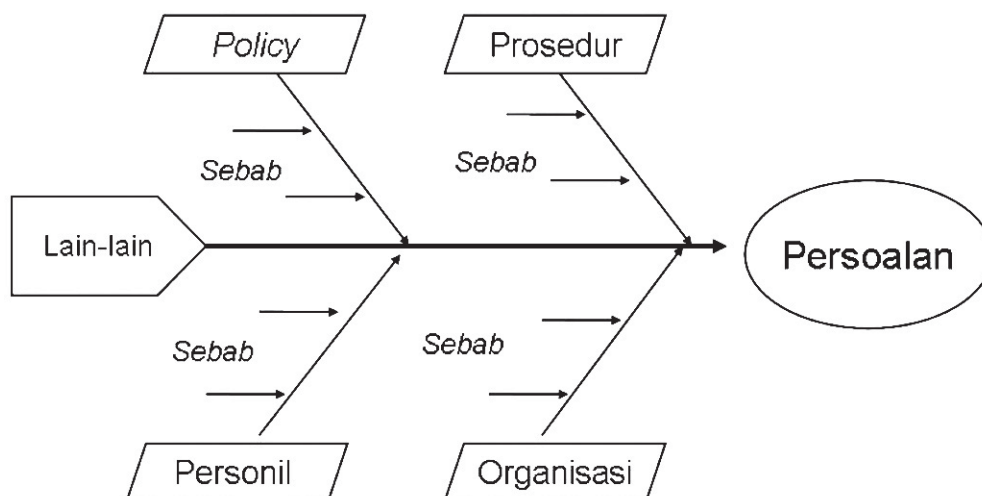
# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

## Proses Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan



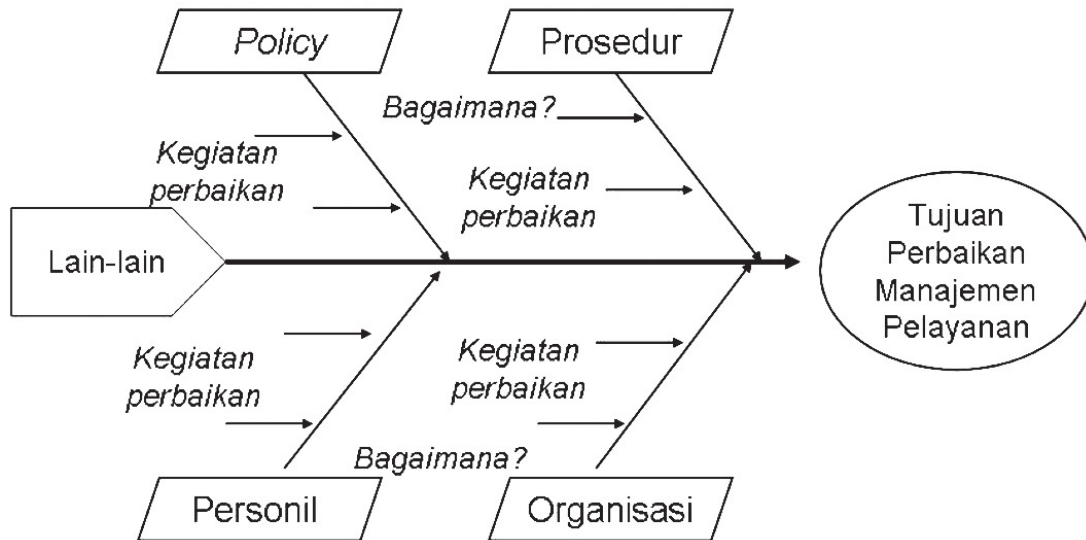
# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

## Analisis Persoalan Manajemen Pelayanan



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Analisis Solusi Manajemen Pelayanan



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Format Tabulasi Faktor Pendorong dan Penghambat

Alternatif Solusi: .....

|                  |                   |
|------------------|-------------------|
| Faktor Pendorong | Faktor Penghambat |
|                  |                   |
| Tindakan:        |                   |



**Terima Kasih**

## Lembar Catatan

[illegible]

## Peningkatan Kualitas Pelayanan Melalui Peningkatan Manajemen

### Latarbelakang

Harapan dari setiap anggota masyarakat atas pelayanan publik adalah pelayanan yang “cepat, mudah, murah, tepat (sesuai kebutuhan)”.

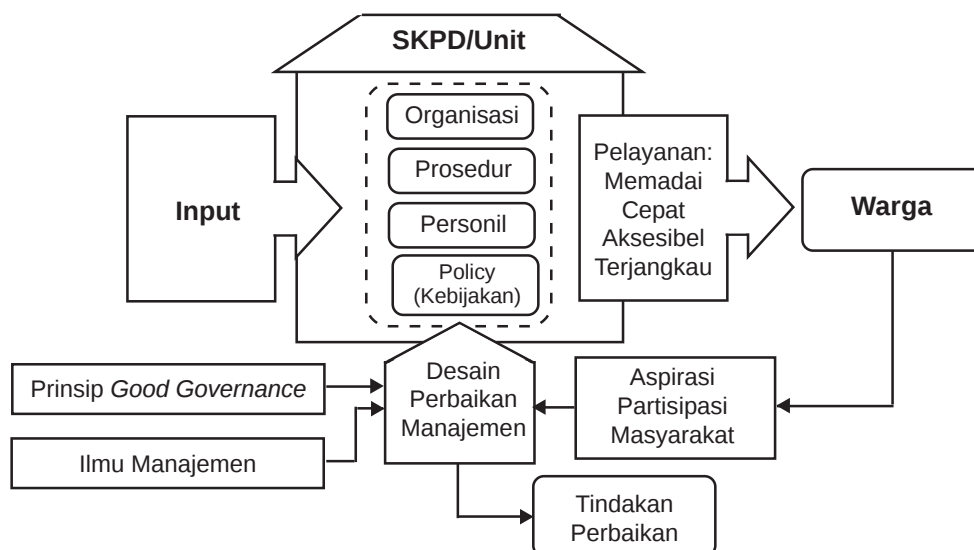
Seringkali muncul anggapan bahwa meningkatkan pelayanan berarti meningkatkan kapasitas, atau menambah jumlah semata. Namun berbagai penelitian dan pengamatan menunjukkan bahwa pada banyak kasus ternyata masalahnya bukan pada kuantitas sediaan, tetapi “manajemen” atau pengelolaan distribusi pelayanannya.

Sebagai contoh: kajian yang dilakukan oleh program MBE (*management for basic education*), ternyata di banyak kabupaten jumlah gedung sekolah SD berlebih, banyak yang tak terpakai karena lokasinya jauh dari permukiman, atau di lingkungan sekitarnya sudah sedikit jumlah anak usia sekolah dasar/menengah. Juga kisah penyaluran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), bantuan untuk keluarga miskin. Dana sudah tersedia, tetapi ternyata masalahnya adalah bagaimana manajemen penyalurannya.

Kasus tersebut juga berlaku pada bidang kesehatan. Masalahnya adalah bagaimana menyalurkan informasi kebutuhan/keluhan dari masyarakat ke Posyandu/Puskesmas, untuk diteruskan ke SKPD terkait. Sebaliknya, bagaimana menyalurkan informasi tentang pasokan obat dan alat dari SKPD dan instansi pendukung lainnya ke Puskesmas/Posyandu.

Pada kasus lain, misalnya untuk pelayanan UKM dan koperasi. Pelayanan dalam bidang ini banyak bersifat “bantuan teknis”. Permasalahan adalah staf dari SKPD yang bersangkutan jumlahnya terbatas, sehingga perlu melibatkan unsur-unsur dari luar SKPD, yaitu pihak swasta dan masyarakat, untuk berpartisipasi memberikan bantuan teknis (informasi pasar, produk, teknologi, dan sumber pembiayaan).

### Sistem Penyediaan Pelayanan



Contoh-contoh tersebut relevan dengan keluhan umum masyarakat yang mengeluhkan:

- Prosedur yang berbelit-belit, tak jelas apa persyaratan yang diminta, warga di'*ping-pong*', tidak jelas berapa lama akan selesai, berapa besar biaya yang diperlukan.
- Organisasinya semrawut, tak jelas siapa yang bertanggung jawab, terjadi tumpang tindih, atau bahkan tak ada yang bertanggung jawab.
- Personil yang melayani dan pendukungnya tidak profesional, tidak mengerti apa yang harus dilakukan, tidak melayani tapi bersikap sebagai 'penguasa'.
- Kebijakan yang jadi acuan pelayanan tidak jelas. Kebijakan itu pula yang menyebabkan penanggung jawab urusan tidak jelas, prosedur berbelit-belit, disamping antar peraturan banyak yang ber'tabrakan'.

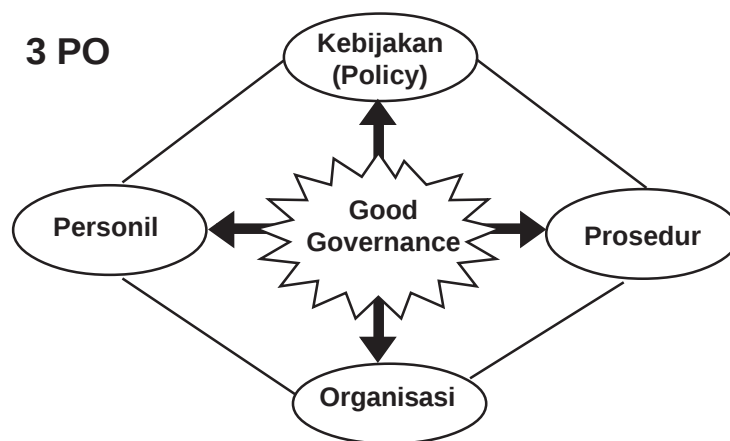
Untuk menjawab permasalahan manajemen pelayanan tersebut, maka dalam upaya peningkatan kinerja manajemen pelayanan akan difokuskan pada peningkatan/ pembenahan aspek: Prosedur, Personil, *Policy*, Organisasi (3PO) dari manajemen pelayanan publik.

### Tujuan dan Sasaran

Tujuan dari peningkatan kinerja manajemen pelayanan:

1. Mencapai pelayanan yang lebih "cepat, aksesibel, mudah, sesuai kebutuhan kelompok sasaran", dengan focus pada perbaikan aspek: prosedur, organisasi, personil, dan kebijakan (*policy*).
2. Mendorong terjadinya proses yang partisipatif, transparan, akuntabel, dan sikap pelayanan responsif, dalam proses perencanaan, pengadaan, pendistribusian dan penyebaran pelayanan yang mampu menjangkau kelompok sasaran lebih merata.

**Gambar 1**  
**Komponen Peningkatan Manajemen Pelayanan**



Sesuai tujuan tersebut, maka sasaran yang akan dicapai adalah:

1. Rekomendasi perbaikan prosedur. Perbaikan prosedur (*delivery*) agar lebih: efektif (tepat sasaran), cepat, murah, mudah dijangkau, dan sederhana (tidak berbelit-belit).
2. Peningkatan efektivitas organisasi. Peningkatan efektivitas organisasi/ lembaga agar lebih sederhana, ramping, setiap unit mempunyai kejelasan fungsi, peran dan akuntabilitas, tidak ada tumpang tindih dan mendukung perbaikan prosedur.
3. Pengembangan personil. Pengembangan kapabilitas personil sehingga mampu mendukung perbaikan prosedur dan organisasi.
4. Pengembangan *policy* (kebijakan), yaitu pengembangan kebijakan daerah (SK Bupati/Walikota, Perda) untuk mendukung perbaikan di ke-tiga komponen.

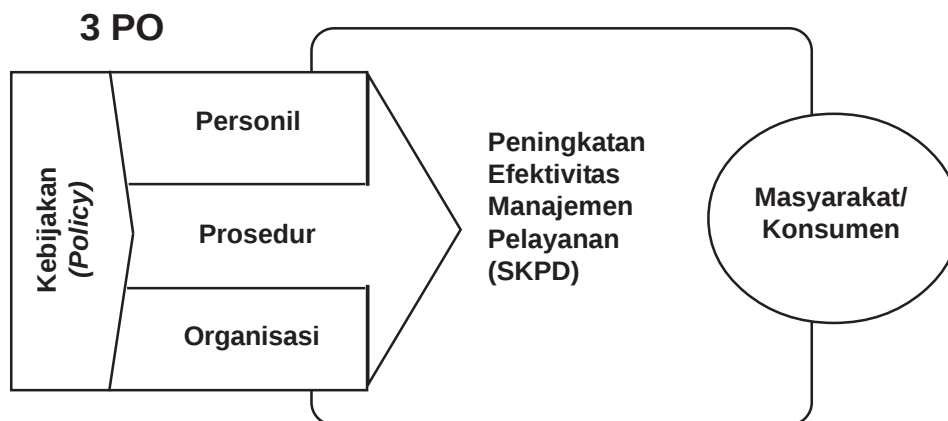
Secara sintesis maka keluaran (*output*) dari proses perbaikan manajemen pelayanan adalah “desain perbaikan manajemen” yang berisi unsur 3-PO tersebut.

### Konsep dan Pendekatan

Selama ini upaya peningkatan pelayanan publik lebih banyak berorientasi pada peningkatan kapasitas. Ini didasari anggapan kuat bahwa pokok masalahnya adalah *gap* dalam arti kuantitas, yaitu “jumlah kebutuhan” yang melonjak dibandingkan dengan “jumlah sediaan” yang terbatas. Baik untuk jumlah orang, sarana, alat, dan sediaan materi layanannya sendiri. Pandangan ini mungkin juga dipengaruhi oleh tradisi “pembangunan”, yang cenderung lebih menilai positif besarnya “anggaran pembangunan” dari pada untuk penataan dan perbaikan sistem manajemennya. Sementara pada kenyataan, seperti dicontohkan pada latar belakang, ternyata masalahnya seringkali bukanlah sediaan dan operator yang jumlahnya tidak cukup, tetapi manajemen penyaluran dan pelayanan yang perlu ditingkatkan.

Kebutuhan peningkatan kualitas manajemen atau *capacity building* juga mendesak karena pada saat ini sudah banyak jenis pelayanan yang lebih baik dikerjasamakan dengan pihak lain (swasta, swadaya masyarakat), karena tidak mungkin semuanya dilayani oleh pemerintah daerah. Sehingga muncul kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan keandalan organisasi pelayanan publik.

**Gambar 2**  
**Hubungan antar Komponen**



Saat ini kian banyak slogan-slogan atau desakan ke arah perbaikan 3PO, misalnya:

1. Mengembangkan organisasi yang 'miskin struktur, kaya fungsi' (*lean and mean*).
2. Mengembangkan 'pelayanan satu pintu', artinya reformasi prosedur, yang biasanya didahului dengan kajian kajian kebijakan (*regulatory impact assesment*).
3. Mengembangkan profesionalisme personil pelayanan publik, baik dari segi keterampilan, maupun sikap (bukan sebagai penguasa, tapi pelayan publik).

Dengan demikian fokus pada peningkatan 3PO ini memang diarahkan untuk mengisi kekosongan (kekurangan) tersebut. Dengan demikian peningkatan pelayanan publik tidak otomatis berarti 'pembangunan' fisik dan 'pengadaan' barang, atau penambahan 'jumlah personil', tetapi bagaimana meningkatkan kinerja manajemen pelayanan itu sendiri.

Namun peningkatan pelayanan publik ini adalah suatu program yang dijadikan 'pintu masuk' untuk peningkatan kinerja dan perbaikan proses pelayanan publik yang lebih demokratis, partisipatif, dan akuntabel sesuai prinsip-prinsip *good-governance*.

| Good Governance                                                                                               |                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Partisipasi.<br>2. Penegakan Hukum.<br>3. Transparansi.<br>4. Kesenjangan.<br>5. Daya Tanggap (responsif). | 6. Wawasan ke Depan.<br>7. Akuntabilitas.<br>8. Pengawasan Publik.<br>9. Efektivitas & Efisiensi.<br>10. Profesionalisme. |

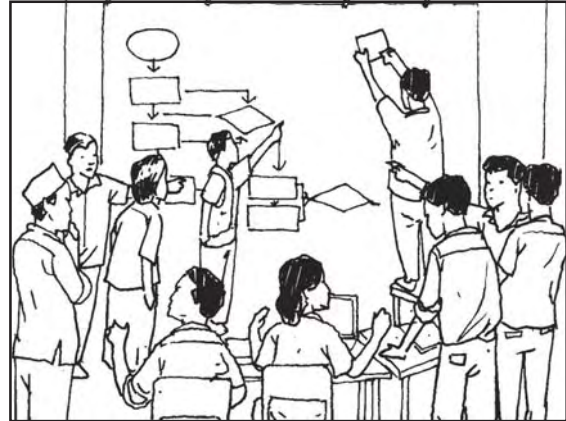
## Referensi

- Agus Dwiyanto (ed.). 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Chang, Richard Y. 1999. *Continuous Process Improvement*. Richard Chang & Associates, Inc. California, USA.
- Dermawan Wibisono. 2006. *Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Persahaan*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Farida Jasfar. 2005. *Manajemen Pelayanan: Pendekatan Terpadu*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Penerbit UPP-AMP-YKPN. Yogyakarta.
- Mohamad Mahsun. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE-UGM. Yogyakarta.
- Ratminto dan AS Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Pustaka Relajar. Yogyakarta.
- USAID-GOLD Project. 1999. *Manual for Service Improvement Workshop Participants. Public Service Excellence Program*. Manila, Philippines.
- Wilson, James Q. 1989. *Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It*. Harper-Collins Publisher. USA.
- . *Pengantar SNI 19-9000 Series / ISO 9000:2000 Series*. Makalah Pada Workshop Pengenalan ISO 9000:2000 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Kantor Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN).
- . *Daftar Periksa Audit*. Makalah Pada *Workshop* Pengenalan ISO 9000:2000 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Kantor Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN).



## Topik 3

### Rancangan Perbaikan Prosedur Distribusi Pelayanan



#### Tujuan

Memperbaiki prosedur distribusi pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

Rancangan Bagan Alir Prosedur Distribusi Pelayanan Publik.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.
- ☒ Bagan Alir.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 4.2.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Diagram Alur Pelayanan Publik (hasil Tindak Lanjut 4.2.).
- ☒ Bahan presentasi: Perbaikan Prosedur Pelayanan.
- ☒ Catatan hasil Tahap 3.2. (tentang prosedur).
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 4.2. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis Diagram Alur Prosedur Pelayanan”.
3. Kelompok Kerja memaparkan Diagram Alur Prosedur Pelayanan Pengelolaan Sampah (hasil Tindak Lanjut Tahap 4.2.).
4. Fasilitator membagi peserta menjadi beberapa kelompok (jumlah kelompok disesuaikan dengan jumlah peserta). Pandu setiap kelompok untuk membuat rancangan Diagram Alur Prosedur Pelayanan Pengelolaan Sampah dengan mengacu pada hasil Tahap 3.2. dan Tahap 4.2. (tentang aspek manajemen prosedur). Untuk memandu diskusi kelompok, ajukan beberapa pertanyaan kunci sebagai berikut:
  - Masalah apa yang perlu mendapat prioritas untuk diperbaiki dalam prosedur pelayanan publik?
  - Sub-proses dalam Diagram Alur Prosedur Pelayanan Publik mana yang perlu mendapat prioritas untuk disempurnakan?
  - Apa gagasan untuk menyempurnakan Diagram Alur Prosedur Pelayanan Publik? (gagasan antara lain dapat berupa penghapusan, penggabungan, penyederhanaan, dan pelimpahan pelaksanaan kegiatan layanan).

5. Setiap kelompok mencatat hasil diskusi dan mempresentasikan di hadapan seluruh peserta.

#### Sesi 2

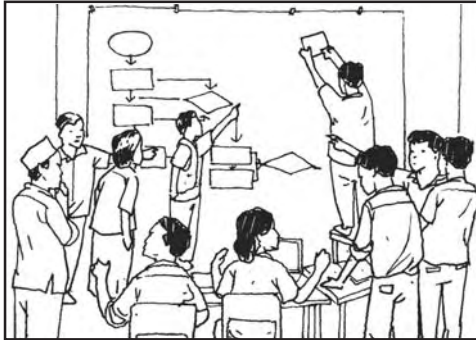
1. Fasilitator memandu peserta untuk menganalisis Rancangan Diagram Alur Prosedur Pelayanan Publik yang telah disempurnakan. Tempelkan gagasan penyempurnaan yang telah disepakati peserta dalam kertas plano terpisah.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun penyimpulan dan penyepakatan rekomendasi Rancangan Diagram Alur Prosedur Pelayanan Publik.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja menyempurnakan Diagram Alur Prosedur Pelayanan.
  - Kelompok Kerja menyusun usulan skema tindakan (lanjutan) untuk operasionalisasi prosedur.
  - Kelompok Kerja menyiapkan Organigram Dinas Kebersihan.

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan



## Perbaikan Prosedur Pelayanan



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Peningkatan Prosedur Pelayanan

- Tujuan: meningkatkan pelayanan publik agar lebih mudah dinikmati, diakses, dijangkau oleh semua warga secara lebih merata
- Perbaikan prosedur meliputi tindakan:
  - Identifikasi proses-proses utama dalam pelayanan publik
  - Identifikasi permasalahan utama dalam proses dan menganalisis faktor-faktor penyebabnya
  - Fasilitasi pemerintah daerah dalam merumuskan usulan prosedur penyediaan pelayan yang responsif, mudah dan menjangkau seluruh kelompok sasaran



## Manfaat Pembuatan Diagram Alur Kerja

- Menggambarkan pengertian yang menyeluruh tentang suatu situasi (proses kerja)
- Menghubungkan satu kegiatan dengan lainnya dalam alur kerja yang kontinyu dan saling terkait
- Membantu menjalin kesepakatan saat menyelesaikan persoalan yang timbul dalam proses kerja, dan melakukan perbaikan (kecepatan, kesederhanaan, mudah dipahami)
- Membantu menjelaskan proses kerja bagi petugas di tiap unit dan “konsumen”/warga yang dilayani



## Analisis Bagan Alir Prosedur



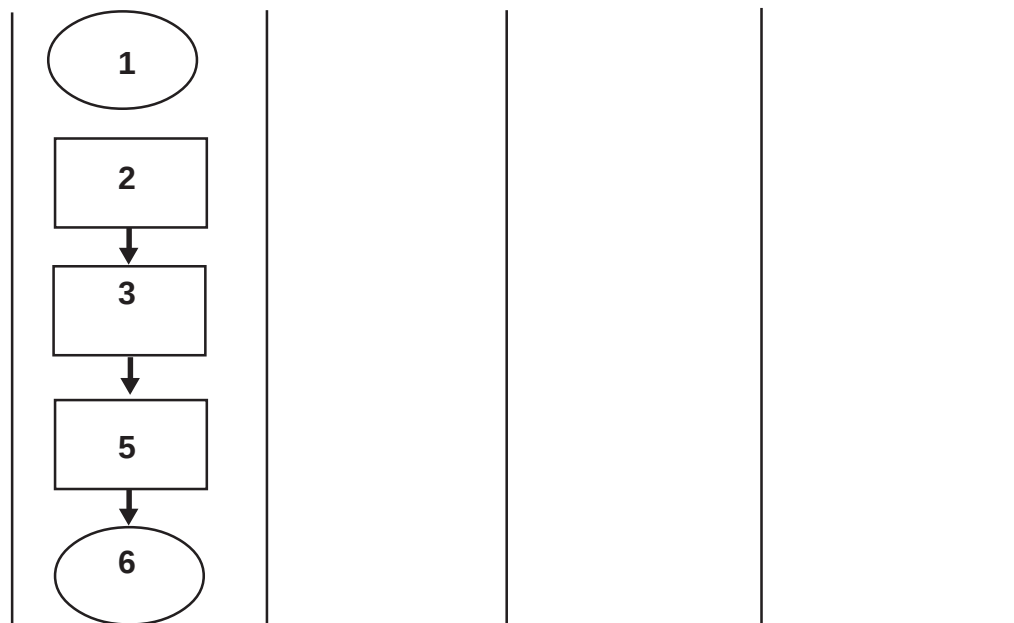


## Urutan Langkah Analisis Prosedur

1. Identifikasi proses, sub-proses yang terlibat dalam manajemen (penyediaan dan penyajian) pelayanan
2. Menggambar proses dengan bagan alir:
  - Gambarkan setiap kegiatan/sub-proses secara vertikal dan sederhana
  - Beri simbol yang sesuai
  - Buat kolom-kolom, isi dengan nama instansi/ pihak yang berperan
  - Ubah gambar alur kegiatan vertikal menjadi kolom-kolom, sesuaikan siapa yang bertanggungjawab secara berurut
3. Analisis waktu dan persyaratan yang dibutuhkan



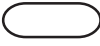
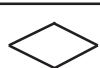
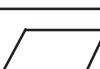
## Proses Deliveri Pelayanan



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

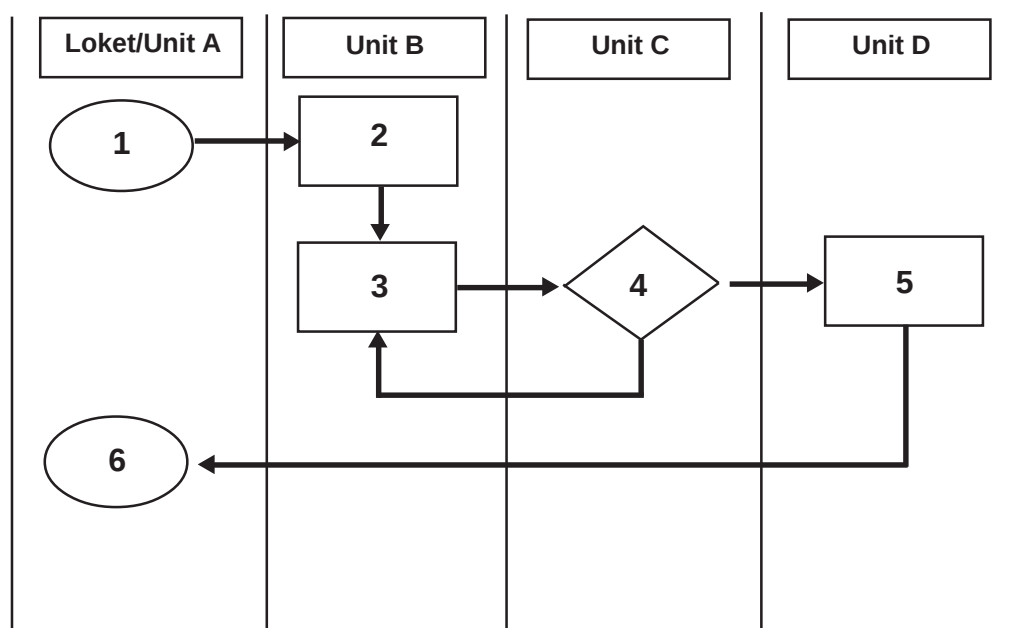
## Simbol-simbol yang Digunakan

| No | Simbol                                                                             | Nama                            | Penggunaan                                                                             |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  |   | Mulai atau Selesai              | Digunakan pada setiap memulai atau mengakhiri proses                                   |
| 2  |   | Arah                            | Menunjukkan arah aliran kerja selanjutnya                                              |
| 3  |   | Proses kerja                    | Melambangkan suatu proses kerja                                                        |
| 4  |   | Keputusan                       | Melambangkan proses penentuan pilihan dengan kemungkinan keluaran "ya" atau "tidak".   |
| 5  |   | Masukan atau Keluaran           | Melambangkan masukan terhadap proses kerja atau hasil/keluaran dari suatu proses kerja |
| 6  |   | Operasi Manual                  | Melambangkan kegiatan yang dikerjakan secara manual                                    |
| 7  |   | Konektor                        | Melambangkan kelanjutan proses/ asal suatu proses.                                     |
| 8  |  | Dokumen/Arsip cetak yang banyak | Melambangkan dokumen/arsip cetakan banyak (lebih dari satu)                            |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Proses Deliveri Pelayanan



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

Topik 3. Rancangan Perbaikan Prosedur Distribusi Pelayanan

## Lembar Tugas Bagan Alir Proses

| Siapa<br>Tugas        | Unit A | Unit B | Unit C | Unit D | Unit E | Waktu Tiap<br>Tugas | Waktu<br>Berlangsung |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------|----------------------|
| Tugas-1<br>(kegiatan) |        |        |        |        |        |                     |                      |
| Tugas-2               |        |        |        |        |        |                     |                      |
| Tugas-3               |        |        |        |        |        |                     |                      |
| Tugas-4               |        |        |        |        |        |                     |                      |
| Tugas-5               |        |        |        |        |        |                     |                      |
| Tugas-6               |        |        |        |        |        |                     |                      |
|                       |        |        |        |        |        |                     |                      |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

Topik 3. Rancangan Perbaikan Prosedur Distribusi Pelayanan

## Analisis

Analisis peningkatan pelayanan untuk:

- Menyederhanakan prosedur
- Meningkatkan waktu, dan
- Menyederhanakan persyaratan

Strategi pendekatan:

- Hapus kegiatan duplikasi/tidak perlu (*Abolish*)
- Gabung beberapa kegiatan (*Combine*)
- Sederhanakan proses dan persyaratannya (*Simplify*)
- Serahkan pelaksanaannya ke unit terdekat dengan pelanggan (*Delegate*)

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

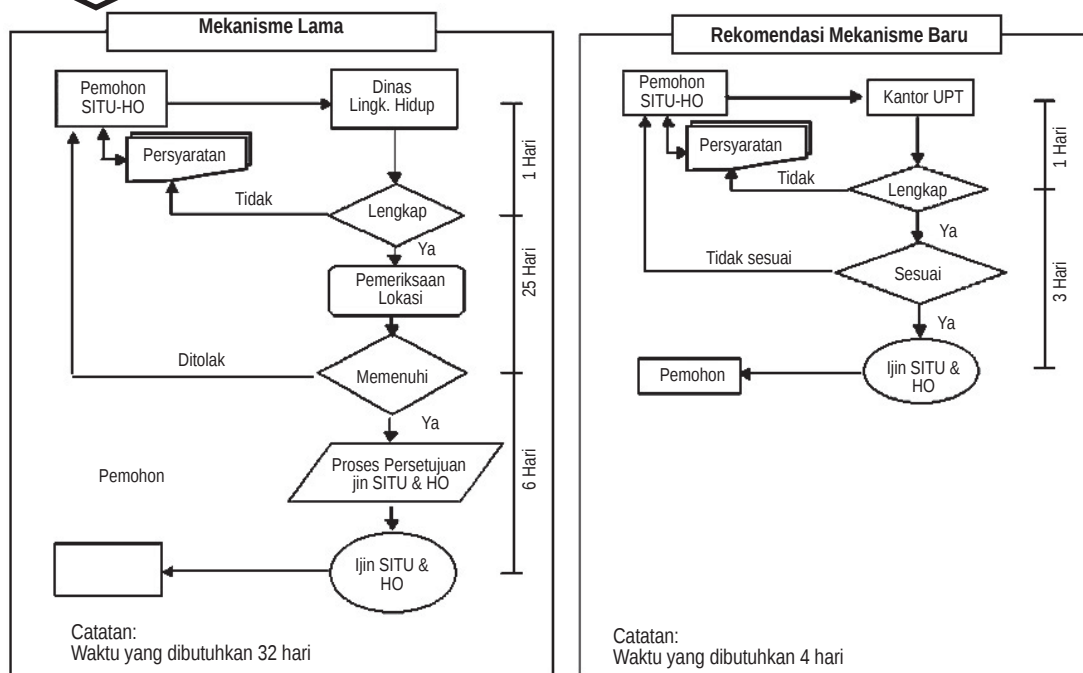
## Matriks Area Permasalahan

| Tugas                   | Area Permasalahan |                               |                        |                        |                       | TOTAL<br>TUGAS | Apakah tugas<br>bernilai tambah? |
|-------------------------|-------------------|-------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|----------------|----------------------------------|
|                         | Terlalu<br>lama   | Tidak<br>jelasnya<br>prosedur | Tidak ada<br>manajemen | Staf tidak<br>terampil | Komuni-<br>kasi buruk |                |                                  |
| Kegiatan-1              |                   |                               |                        |                        | X                     | 1              |                                  |
| Kegiatan-2              | X                 |                               |                        |                        | X                     | 2              | √                                |
| Kegiatan-3              |                   |                               | X                      | X                      |                       | 2              | √                                |
| Kegiatan-4              |                   |                               | X                      | X                      | X                     | 3              | √                                |
| Total area permasalahan | 1                 |                               | 2                      | 2                      | 3                     |                |                                  |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Contoh: Gambar Alur Prosedur Kerja



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

Topik 3. Rancangan Perbaikan Prosedur Distribusi Pelayanan

**Terima Kasih**

## Lembar Catatan

[illegible]

## Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik: Perbaikan Prosedur

Peningkatan kinerja organisasi pelayanan publik meliputi komponen-komponen perbaikan: prosedur, personil, organisasi dan policy (kebijakan). Keempatnya menjadi bagian-bagian yang tidak terpisahkan. Pada seri ini akan dibahas tentang perbaikan prosedur penyiapan dan penyajian pelayanan.

Sesuai namanya perbaikan pelayanan berarti juga perbaikan prosedur pelayanan. Sebagai pelayanan publik tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas proses pelayanan, serta tujuan pemerataan pelayanan, selain tujuan good-governance secara umum menyangkut responsiveness, akuntabilitas, dan transparansi. Masih menyangkut kriteria untuk good governance, ada dua dimensi yaitu kriteria untuk mengukur tujuan dan kriteria bagi proses yang baik.

### Langkah Perbaikan

Peninjauan ulang atas prosedur yang ada dimulai dari hilir, atau titik tempat konsumen menerima pelayanan, kemudian ditarik mundur dari ujung tombak pelayanan ke belakang. Hal yang penting di sini adalah dapat menggambarkan seluruh prosedur yang ada saat ini dalam satu pelayanan yang dipilih, untuk kemudian dikaji bagian mana yang punya masalah.

Mulai dari penyajian pelayanan keliling yang bertatap muka dengan konsumen atau kelompok konsumen. Apakah ada *service-point* yang melayani penyaji pelayanan keliling tersebut? *Service-point* dipasok oleh penyalur atau pendistribusi? Apakah ada lebih dari satu penyalur? Siapa saja atau instansi mana saja? Barang/jasa/informasi yang disalurkan berasal dari sumber-sumber yang mana? Apakah ada banyak pihak yang terlibat dalam penyaluran? Di SKPD, siapa yang membuat rencana dan siapa yang memutuskan? Kalau dasarnya adalah *need-assessment*, siapa yang melakukan atau yang menjadi penyalur informasi dari konsumen?

Apa peran masing-masing para pelaku? Ini bisa dibedakan apakah sebagai pelaku/pelaksana, perencana, pengambil keputusan, pengecek, otorisasi anggaran, pengawas (monitoring), atau yang lainnya. Pada satu dinas ada fungsi perencana, pengambil keputusan, pelaksananya, dan fungsi yang lainnya. Ini bisa ditarik terus ke pengelola di tingkat dinas yang tidak bekerja sendiri tapi didukung (di-*supply*) oleh program di provinsi atau nasional.

Jadi selain proses aliran pelayanan, dukungan horizontal di masing-masing unit perlu digambarkan pula aliran pelaksanaan dan pengambil keputusannya. Untuk kelancaran, perlu pasokan apa? Data apa? Aliran ini bukan hanya menyangkut *supply* barang saja, tapi juga dana, informasi, dan keputusan. Karena umpan balik di setiap proses atau sub-proses diperlukan, maka perlu digambarkan pula aliran umpan balik.

Setelah seluruh prosedur tergambarkan, hasil pemetaan masalah itu bisa didiskusikan secara partisipatif. Kalau permasalahan keseluruhan (dilihat dari keluhan konsumen) sudah diketahui, lihat kinerjanya apakah kualitas pelayanan yang diterima cukup memuaskan? Bagaimana lama waktu pelayanannya? Bagaimana ketepatan kelompok sasarannya?

Langkah berikutnya adalah membahas apa penyebab masalah-masalah tersebut. Di mana kira-kira sumber masalahnya? Perlu *diplot* dalam *flow diagram*, di mana diduga sumber masalah berada dan mana yang perlu diperbaiki. Ini menjadi bahan diskusi publik dengan *stakeholders*. Dalam forum diskusi, bahas pula upaya-upaya untuk mengatasi masalah tersebut. Pada bagian prosedur diberi catatan mana saja yang perlu diperbaiki dan apa yang mesti dilakukan untuk itu. Dengan demikian, akan muncul *list* kegiatan perbaikan prosedur tersebut. Ini selanjutnya perlu diprioritaskan, dan ditentukan urutan waktunya.

### Strategi Perbaikan

Intervensi yang dapat dilakukan terdiri atas: *abolish, combine, simplify, decentralize* (ACSD). Penghapusan (*abolish*) dapat dilakukan terhadap prosedur pelayanan yang dinilai tidak perlu. Penggabungan (*combine*) dapat dilakukan terhadap proses-proses yang mempunyai kemiripan. Jika ternyata teridentifikasi ada proses pelayanan yang terlalu rumit, maka bisa dilakukan penyederhanaan (*simplify*). Dalam beberapa kasus banyak kegiatan yang sifatnya teknis dan bisa didesentralisasikan kepada pelaksana, maka untuk itu bisa dilakukan *decentralize* (desentralisasi).

Solusi-solusi yang akan diambil sebaiknya dibahas dalam sebuah musyawarah untuk dimintakan persetujuannya. Setelah itu, solusi yang disetujui dibahas di tingkat unit yang bersangkutan.

Yang perlu dicatat dan selalu menjadi acuan adalah kesepakatan mengenai target yang ingin dicapai dengan perbaikan prosedur tersebut. Waktu diperpendek menjadi berapa lama, apa standar kualitasnya, dan bagaimana pelayanan disajikan? Ini penting untuk menjawab keluhan-keluhan yang ada. Pernyataan tujuan ini perlu menjadi semacam visi yang harus diacu semua pihak terkait. Ini juga yang nantinya akan menjadi maklumat pernyataan (*citizen charter*).

Setelah terdapat penyepakatan, maka dapat dirumuskan langkah-langkah prioritas perbaikan, untuk dilaksanakan oleh siapa, di unit pemerintah daerah yang mana, memerlukan sumber daya apa, serta kajian-kajian dan tindakan langsung lainnya yang bisa dilakukan.

Untuk menunjukkan prestasi/kemajuan, perlu dilakukan penggambaran seluruh mata-rantai prosedur yang dituju. Dengan demikian bisa dibandingkan dengan prosedur yang berjalan saat ini (termasuk ditunjukkan masalah-masalah inefisiensinya). Presentasi visual ini penting untuk bisa dijadikan acuan bagi semua unit terkait dan *stakeholders*, sehingga mereka tahu ke arah mana perbaikan itu akan dituju.

Sebaiknya prosedur yang telah digambar itu diadvokasi melalui forum yang melibatkan masyarakat, media lokal dan DPRD. Akan lebih baik kalau mendapat kesepakatan DPRD untuk bisa betul-betul dilaksanakan. Dengan demikian maka *service improvement* akan tampak nyata.

Itu adalah proses perubahan menyeluruh atas prosedur penyajian pelayanan yang ada. Namun di beberapa daerah, dari proses awal sudah dipilih atau ditemukan fokus perbaikan di satu proses pelayanan saja. Misalnya, pada *service point*, pada sistem distribusi, proses mobilisasi, atau pelayanan keliling. Untuk itu, maka pada fokus terpilih perlu dilakukan tahapan analisis secara lebih detail, perlu digambarkan prosedur dan arus keputusan, informasi, uang, dan barang dalam mata-rantai penyajian pelayanan dan kegiatan-kegiatan pendukungnya.

Dengan demikian akan terlihat secara visual prosedur (*flow diagram*) yang dituju, sehingga bisa dibandingkan dengan yang ada sekarang mengenai tahapan perbaikannya. Dengan penggambaran mata rantai prosedur tersebut maka pekerjaan *service improvement* akan menjadi jelas dan mudah dimengerti.

Pada perbaikan proses pelayanan di *service-point* bisa digunakan proses advokasi masyarakat atas rencana dan pengembangan *service point*. Ini acuan yang baik untuk membawa proses perbaikan secara teknis pada proses *governance*, yang melibatkan kelompok masyarakat, media, dan legislatif secara lebih baik.

### **Service Point**

*Service point* merupakan pelayanan terpadu di tingkat kecamatan. Karena lokasinya ada pada tingkat kecamatan yang jangkauannya luas, maka dalam operasinya, *service point* ditunjang dengan 'agen pelayanan' untuk melayani kelompok-kelompok yang tersebar.

### **Hubungan antar-lembaga**

Unit pelayanan secara fungsional tidak bisa berdiri sendiri, untuk itu perlu menjalin kerjasama dengan beberapa dinas. Alur kerja fungsional seperti arus informasi, bantuan teknis, dana, dan umpan baliknya perlu digambarkan sehingga semua pihak, terutama pengguna jasa menjadi paham. Selain itu, kontak dan pertemuan periodik dengan lembaga-lembaga mitra (*strategic partners*) tersebut perlu dilembagakan.

#### **a. Prosedur**

Perancangan prosedur sebaiknya dimulai dari sisi *demand*. Karakteristik kegiatan yang dilayani disesuaikan dengan potensi utama daerah. Kebutuhan yang diminta oleh kelompok menyangkut kewirausahaan, manajemen mutu, dan info mengenai pasar, para pembeli potensial, bahan baku atau pasokan lain serta para penyediannya. Informasi mengenai kebutuhan itu perlu diidentifikasi secara lebih spesifik dan didata secara sistematis.

Dengan mengetahui sebaran kebutuhan, maka di sisi *supply*, bisa diidentifikasi keberadaan pihak-pihak yang berpotensi sebagai pemasok. Itu bisa dari lembaga-lembaga pemerintah, ataupun swasta dan swadaya masyarakat.

#### **b. Kelembagaan**

Untuk kelancaran tugas dan fungsi diperlukan otoritas atau kewenangan yang memadai, sehingga pekerjaan bisa dilakukan tanpa banyak terhambat, misalnya harus minta persetujuan atasan ketika itu menyangkut hal-hal operasional.

Karena sifatnya adalah melayani publik yang dinamis, maka bisnis ini perlu responsif, transparan, akuntabel, dan partisipatif. Untuk itu perlu dibentuk komite pelayanan (forum pertemuan periodik) yang anggotanya merepresentasikan komposisi kelompok sasaran yang dilayani dan wakil dari para pemasok jasa. Forum ini dilibatkan sejak perancangan paket layanan hingga pendistribusian atau penyalahannya ke masyarakat.

Sumber daya, baik personil, sarana, peralatan kerja dan dana perlu dianggarkan untuk pengembangan dan pengelolaan *service point*. Sumber daya ini awalnya perlu disediakan oleh Pemda, tapi sebaiknya hanya sebagai stimulan, selanjutnya perlu dipikirkan kemandirian pendanaan, dengan menggali sumber dari BUMN dan swasta besar (melalui *corporate social responsibility program*). Namun sebisa mungkin, kalau pelayanannya sudah nyata, sumber dana digali dari *fee* pengguna jasa.

### **Mobile Training Unit (MTU)**

*Mobile Training Unit* (MTU) adalah bentuk layanan yang lebih fokus pada kegiatan pelatihan, dan dioperasikan secara berkeliling. Pola pelayanan keliling dipilih untuk lebih mendekatkan pelayanan kepada kelompok sasarannya.

MTU tidak bisa berdiri sendiri. MTU membutuhkan bantuan dari unit-unit atau lembaga pendukungnya. Agar berfungsi baik, MTU memerlukan aliran informasi dan sumber daya yang lancar. Ini penting agar pengelola MTU bisa merespon kebutuhan kelompok pengguna/sasaran dan menyalurkannya kepada lembaga penyedia (*service provider*) pelatihan dengan lancar. Selanjutnya akan disusun paket-paket pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan informasi mengenai program/kegiatan dari dinas yang terkait.

Di sisi marketing, informasi dan ketrampilan yang dikuasai oleh peserta dapat dimanfaatkan di dunia kerja. Dengan demikian setelah melalui pelatihan diharapkan mereka akan mendapat sambutan positif dari “pasar”.

Untuk meningkatkan pelayanan, kalau ada pengajuan permohonan *training*, informasi lain yang perlu disebarkan adalah mengenai prosedur, bertemu dengan siapa, di mana, mengisi formulir apa, dan melengkapi dokumen apa. Selanjutnya diinformasikan pula permohonan tersebut diteruskan ke mana, diputuskan oleh siapa, dan masing-masing perlu waktu berapa lama.

#### **a. Prosedur:**

Sebagaimana *service point* di atas, prosedur pelayanan MTU ini juga harus bertitik tolak dari *demand*, atau kebutuhan pengguna jasa. Menu-menu pelatihan apa yang mereka butuhkan, baik dalam pemasaran, manajemen produksi, manajemen keuangan, rencana usaha (*business plan*) sederhana, kewirausahaan, motivasi, termasuk keterampilan teknis produksi.

Dari sisi *supply*, jika perlu ada menu pokok yang selalu diberikan tanpa diminta sebagai *baseline*, ditambah menu pilihan sesuai kebutuhan spesifik kecamatan/desa setempat.

Proses desain paket-paket ini perlu dilakukan secara partisipatif sesuai kebutuhan kelompok sasaran, namun dipertimbangkan pula batasan cakupan layanan dan ketersediaan layanan dari para *service provider* setempat. *Service provider* yang dimaksud bisa dari konsultan manajemen, LSM, lembaga pendidikan, bisa juga individu-individu dari Pemda, perbankan, dunia usaha dan lainnya. Para fasilitator, atau agen lokal, dilatih agar dapat mereplikasi, mengajarkan lebih lanjut kepada pemuda-pemuda desa sebagai sasaran akhir.

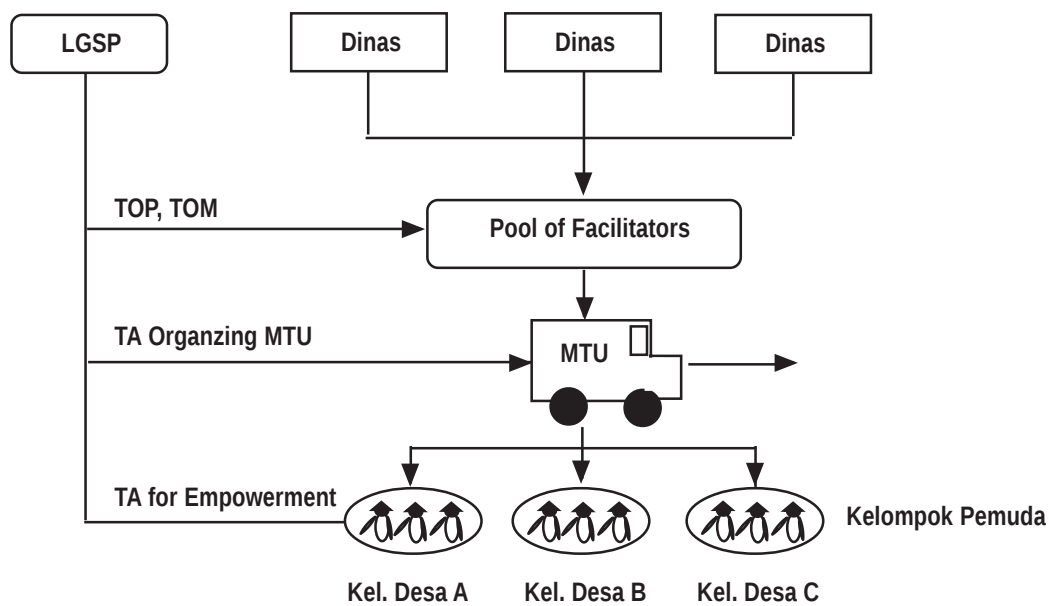
#### **b. Kelembagaan:**

Pada saatnya perlu dipikirkan otoritas dari unit pengelolaan MTU ini, apakah tetap sebagai proyek (*ad-hoc*), atau menjadi unit pelaksana teknis (UPT) di bawah Disnaker dan Disperindagkop. Apapun

bentuknya, pengelola MTU harus punya kewenangan cukup untuk mengelola kegiatan operasionalnya, misal merancang menu pelatihan, menjadwalkan, menyeleksi peserta pelatihan, bekerja sama dengan penyelenggara pelatihan sejenis, dan seterusnya.

Terkait dengan kewenangan, diperlukan ketersediaan sumber daya bagi pengelolaan MTU. Sebaiknya kegiatan ini bukan hanya proyek sekali jalan, tetapi berkelanjutan, karena misi penciptaan lapangan kerja adalah misi jangka panjang, tidak selesai dalam setahun.

**Diagram 2. Mobile Training Unit (MTU)**



Menyangkut sumber daya manusia, sebagai pengelola inti adalah Disnaker dan dinas terkait, tapi nantinya perlu mengangkat profesional yang bekerja penuh di MTU. Tenaga pelatih bisa diadakan dengan ikatan kerjasama untuk jangka menengah atau panjang dengan lembaga yang bersangkutan. Sumber dana untuk saat ini dari dinas (APBD). Untuk masa mendatang perlu dipikirkan menjalin kerjasama dengan dunia usaha yang menjadi calon pengguna dari peserta pelatihan (*trainee*), atau konsumen dari produk para peserta. Juga sumber dari pemerintah provinsi, atau nasional, serta BUMN dan swasta besar (dalam rangka *corporate social responsibility* mereka).

Sumber daya dalam bentuk *in-kind*, terutama adalah kendaraan dan alat peraga untuk penyelenggaraan pelayanan keliling itu. Bahan ajar, perlu sebanyak mungkin dibakukan dan dibuat praktis dan sederhana, sehingga memudahkan para fasilitator untuk mereplikasi ke desa-desa. (Risfan Munir)\*\*\*

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan**Topik 4****Rancangan Peningkatan  
Organisasi Penyelenggara  
Pelayanan****Tujuan**

Memperbaiki organisasi penyelenggara pelayanan pengelolaan sampah terkait isu utama.

**Keluaran**

1. Rancangan Struktur Organisasi Unit Pelayanan Publik.
2. Deskripsi peran, tugas, dan tanggung jawab setiap unit/SKPD terkait pelayanan terpilih.

**Peserta**

1. Tim Inti Kelompok kerja.
2. Ketua Bappeda.
3. Kepala Dinas Kebersihan.
4. Kepala Instansi lain/SKPD (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
5. *Stakeholders* lain.

**Fasilitator**

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.

**Metode**

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil dan Tindak Lanjut Tahap 4.3.
- ☑ Catatan hasil Tahap 3.2. (tentang masalah organisasi).
- ☑ Hasil Tindak Lanjut Tahap 4.2.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Peningkatan Efektivitas Organisasi Pelayanan Publik.
- ☑ ToR Kegiatan.



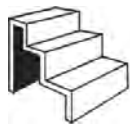
### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

3 sesi (3 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 4.3. dan hasil Tahap 4.2. tentang organisasi. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Peningkatan Efektivitas Organisasi Pelayanan Publik” (Bagian A). Termasuk, format-format yang akan digunakan dalam diskusi kelompok.
3. Fasilitator memandu peserta memetakan sistem jaringan pelayanan publik dan mendeskripsikan Tupoksi masing-masing unit/SKPD terkait (mulai dari SKPD sampai tingkat UPT).
4. Fasilitator membagi peserta menjadi beberapa kelompok berdasarkan jumlah unit/SKPD yang terlibat dalam sistem jaringan pelayanan (sampai tingkat UPT). Pandu setiap kelompok untuk menyusun gagasan mengenai penyempurnaan peran, tugas, dan tanggung jawab setiap unit/SKPD tersebut. Catat hasil diskusi dan presentasikan di hadapan seluruh peserta.
5. Fasilitator memandu peserta menyusun kelengkapan dan menyepakati gagasan penyempurnaan peran, tugas, dan tanggung jawab setiap unit/SKPD dalam sistem jaringan pelayanan (sampai tingkat UPT).

## Sesi 2

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Peningkatan Efektivitas Organisasi Pelayanan Publik” (Bagian B).
2. Fasilitator membagi peserta menjadi beberapa kelompok berdasarkan jumlah unit yang terkait dalam sistem jaringan layanan sampai tingkat pendukung pelayanan. Setiap kelompok diminta untuk melengkapi:
  - Format tabulasi peran, tugas, dan tanggungjawab antar-unit penyelenggara (sampai tingkat pendukung pelayanan).
  - Format tabulasi analisis tugas tiap unit terkait (sampai tingkat pendukung pelayanan).
3. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai usulan peran, tugas, dan tanggung jawab unit penyelenggara layanan sampai tingkat pendukung pelayanan.

## Sesi 3

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Peningkatan Efektivitas Struktur Organisasi”.
2. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Pandu setiap kelompok untuk mendiskusikan dasar struktur organisasi dan teknis analisis organisasi (sampai tingkat UPI) dengan membahas:
  - Struktur organisasi di tingkat pengelola dan penyelenggara pelayanan publik.
  - Uraian jabatan dalam struktur organisasi di masing-masing tingkat.
3. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun rancangan sistem dan susunan organisasi pengelolaan pelayanan publik. Penyepakatan gagasan dilakukan dengan memperhatikan hasil Tahap 4.3.
4. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
5. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja menyempurnakan rancangan struktur organisasi pelayanan, peran tugas dan tanggung jawab masing-masing (sub) unit.
  - Kelompok Kerja mengidentifikasi kompetensi personil saat ini berdasarkan peran, tugas, dan tanggung jawab di setiap unit.
  - Kelompok Kerja menyusun usulan tindakan (lanjutan) operasionalisasi program peningkatan organisasi pelayanan.

## Lembar Catatan

[illegible]

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan



## Peningkatan Efektivitas Organisasi Pelayanan Publik



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Masalah Tipikal Prosedur dan Organisasi

| Masalah                                                                                                                                         | Solusi                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aliran pelayanan (informasi, keputusan, barang, dana, sarana, orang) <u>tidak jelas alur prosesnya, tidak konsisten</u>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Susun dan sepakati alur proses-proses pelayanan</li> <li>Susun sistem dan prosedur pelayanan</li> </ul>                                                                                                   |
| Ketidak-jelasan fungsi, tugas dan tanggungjawab masing-masing unit yang terlibat à <u>tumpang tindih</u> , atau <u>tidak ada yang menangani</u> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Susun/perjelas dan sepakati pembagian fungsi, tugas dan tanggung-jawab</li> <li>Undang/libatkan unit yang seharusnya terlibat</li> <li>Bentuk unit baru yang diperlukan untuk proses pelayanan</li> </ul> |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Masalah Tipikal Prosedur dan Organisasi

(Lanjutan)

| Masalah                                                                                                              | Solusi                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Banyak area (sub-wilayah) yang tidak terjangkau oleh unit pelayanan yang ada                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bentuk unit baru yang diperlukan untuk proses pelayanan</li> <li>Kemitraan dengan penyedia layanan sejenis (swasta, LSM)</li> </ul> |
| Masih kuatnya ego-sektoral, sehingga proses kerjasama dalam pelayanan tidak berjalan                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Susun <u>sistem dan prosedur berbasis proses pelayanan</u> (bukan kewenangan)</li> </ul>                                            |
| Proses pelayanan tersebar ke beberapa lembaga/unit, dengan syarat berbeda-beda pula, sehingga menyulitkan masyarakat | <ul style="list-style-type: none"> <li>Menyusun proses pelayanan yang terpadu (satu pintu)</li> </ul>                                                                      |
| .....(diskusikan).....                                                                                               |                                                                                                                                                                            |

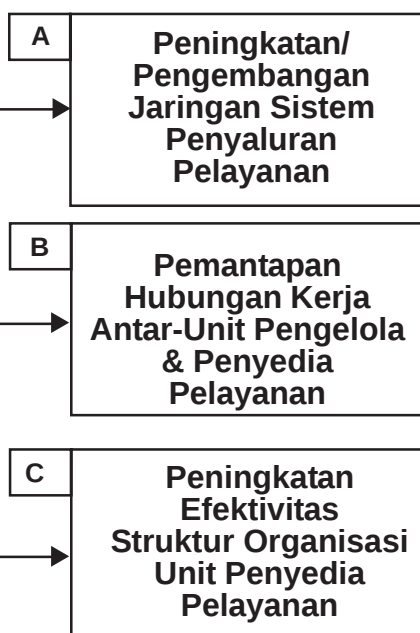
4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Fokus Peningkatan Organisasi

**Peningkatan Efektivitas Organisasi Pelayanan**

Tujuan:  
Menjamin penyaluran pelayanan kepada warga secara tepat, cepat, mudah, terjangkau



Tujuan:  
Menjamin akses pelayanan yang menjangkau wilayah secara lebih merata

Tujuan:  
Menjamin dukungan, pasokan kepada unit pelayanan secara tepat, cepat (*just in time*)

Tujuan:  
Menjamin penyaluran pelayanan yang tepat, cepat, dan profesional

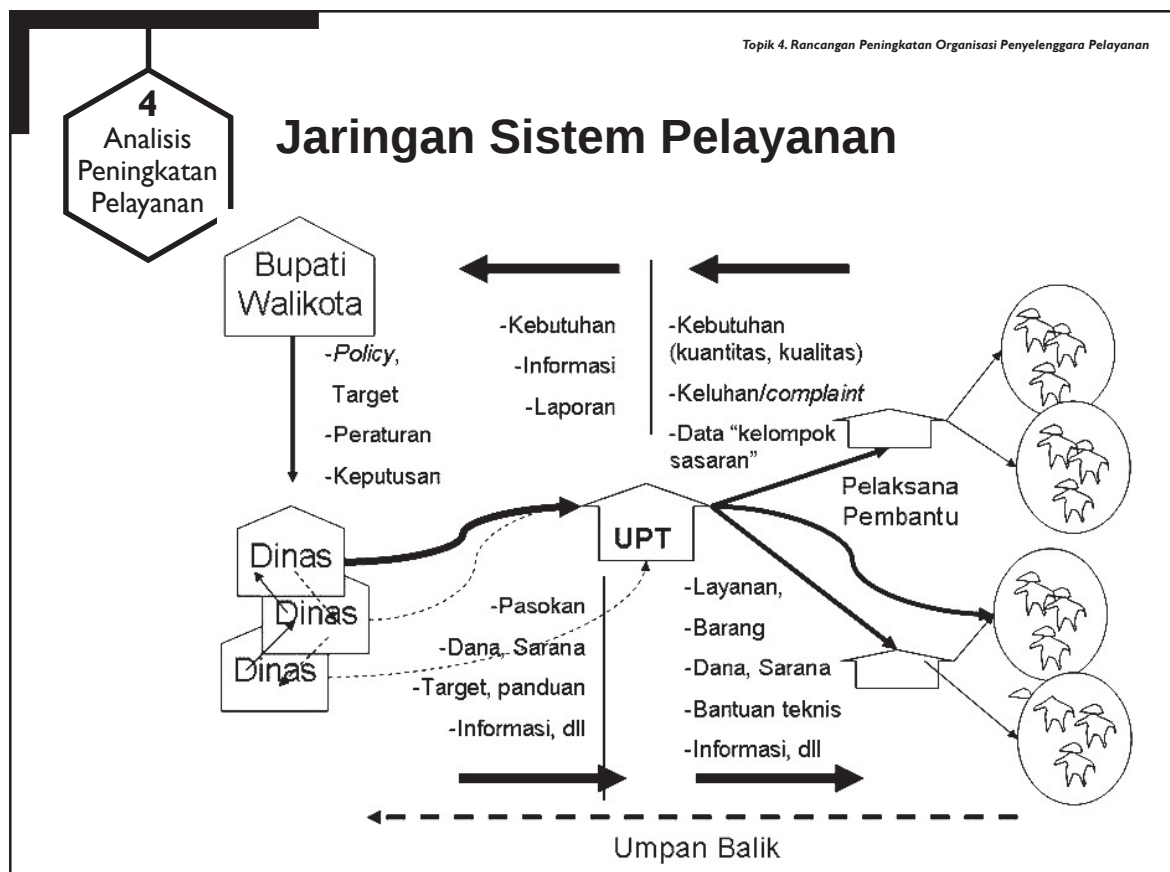
**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Bagian A: Jaringan Sistem Pelayanan

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Jaringan Sistem Pelayanan

1. Tujuan:  
Menjamin akses pelayanan yang menjangkau wilayah secara lebih merata
2. Pilihan sistem jaringan yang sesuai:
  - a. Alternatif pilihan jaringan:
    - i. Dengan/tanpa Unit Pelaksana Teknis (UPT)
    - ii. Dengan/tanpa UPT Pembantu
  - b. Pola kemitraan
3. Kriteria pemilihan
4. Penerapan sistem jaringan yang dipilih
5. Penerapan fungsi, tugas dan tanggungjawab tiap jenjang



**4 Analisis Peningkatan Pelayanan**

## Sistem Pelayanan (contoh)

| Bidang                      | Pemda                                            | UPT                          | UPT Pembantu                                               | Warga         |
|-----------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|
|                             |                                                  | <b>Bila perlu</b>            | <b>Bila perlu</b>                                          |               |
| Kesehatan                   | Dinas Kesehatan<br>Dinas lain RSUD               | Puskesmas                    | Posyandu                                                   | Pasien, Warga |
| Pendidikan                  | Dinas Pendidikan<br>Dinas lain                   | Cabang Dinas/<br>Sub-Dinas   | Sekolah                                                    | Murid, Warga  |
| Ekonomi                     | Dinas Indagkop<br>(Koperasi & UKM)<br>Dinas lain | UKM Center/<br>Bisnis Center | Business Development<br>Service, Lembaga<br>Keuangan Mikro | UMKM, Warga   |
| Lingkungan                  | Dinas PU<br>Dinas Kebersihan<br>Dinas lain       | PDAM<br>UPT<br>Kebersihan    | Loket Retribusi PDAM                                       | Warga         |
| Lain-lain<br>(Pemerintahan) | Sekretariat<br>Daerah                            | Kecamatan                    | Kelurahan/ Desa                                            | Warga         |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Peran, Tugas, dan Tanggungjawab

Bidang :  
Pelayanan :

| Peran           | Tugas | Tanggungjawab<br>(Outcome) |
|-----------------|-------|----------------------------|
| Dinas Utama     |       |                            |
| Dinas Penunjang |       |                            |
| UPT             |       |                            |
| UPT Penunjang   |       |                            |
| Konsumen        |       |                            |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Bagian B: Hubungan Antar-Unit Pengelola

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Hubungan Antar-Unit Pengelola

1. Tujuan:  
Menjamin dukungan, pasokan, kepada unit pelayanan secara tepat, cepat (*just in time*)
2. Pola hubungan antar-unit penyedia, pengelola, dan pendukung pelayanan
3. Arus proses-proses yang utama
4. Uraian fungsi, tugas, dan tanggungjawab masing-masing

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Peran, Tugas, dan Tanggungjawab

Bidang :  
Pelayanan :

| Bidang        | Tugas dan Tanggungjawab                          |                              |                                                           |             |
|---------------|--------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------|
| Unit          | Dinas Indagkop<br>(Koperasi & UKM)<br>Dinas lain | UKM Center/<br>Bisnis Center | Business Development<br>Service Lembaga<br>Keuangan Mikro | UMKM, Warga |
| Proses<br>... |                                                  |                              |                                                           |             |
| Proses<br>... |                                                  |                              |                                                           |             |
| Proses<br>... |                                                  |                              |                                                           |             |
| Proses<br>... |                                                  |                              |                                                           |             |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Analisis Tugas Tiap Unit Terkait

|              | Unit-1 | Unit-2 | Unit-3 | Unit-4 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|
| Fungsi Utama |        |        |        |        |
| Perencanaan  |        |        |        |        |
| Koordinasi   |        |        |        |        |
| Pembinaan    |        |        |        |        |
| Fasilitasi   |        |        |        |        |
| Pelaksanaan  |        |        |        |        |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Bagian C: Struktur Organisasi Unit Pelayanan

## 4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

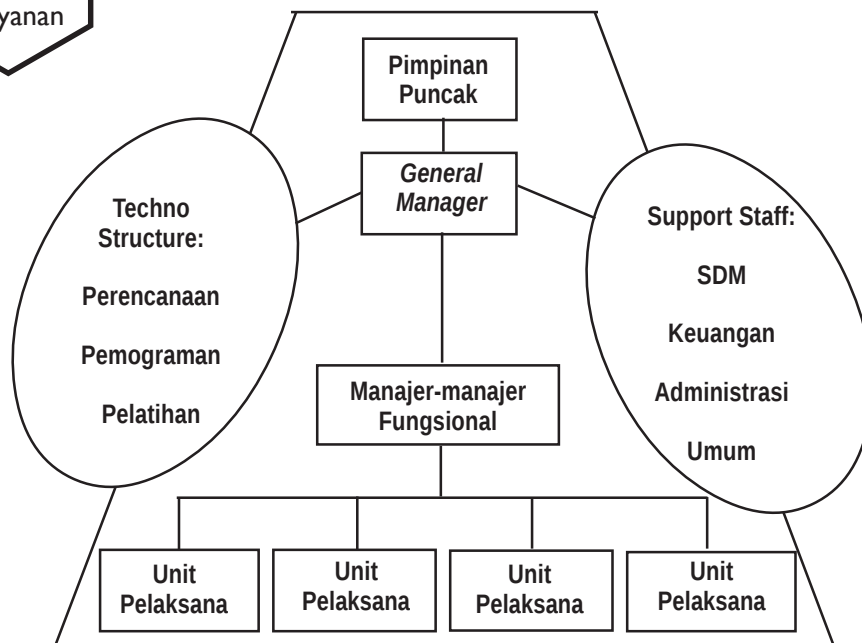
## Struktur Organisasi Unit Pelayanan

1. Tujuan:  
Menjamin penyaluran pelayanan yang tepat, cepat, dan profesional
2. Analisis atas struktur organisasi pengelola/penyedia pelayanan
3. Kriteria analisis
4. Penerapan struktur organisasi yang dipilih
  - Fungsi, tugas, tanggung jawab, *outcome*
5. Pola peningkatan efektivitasnya
  - *Action plan* untuk penerapannya

## 4

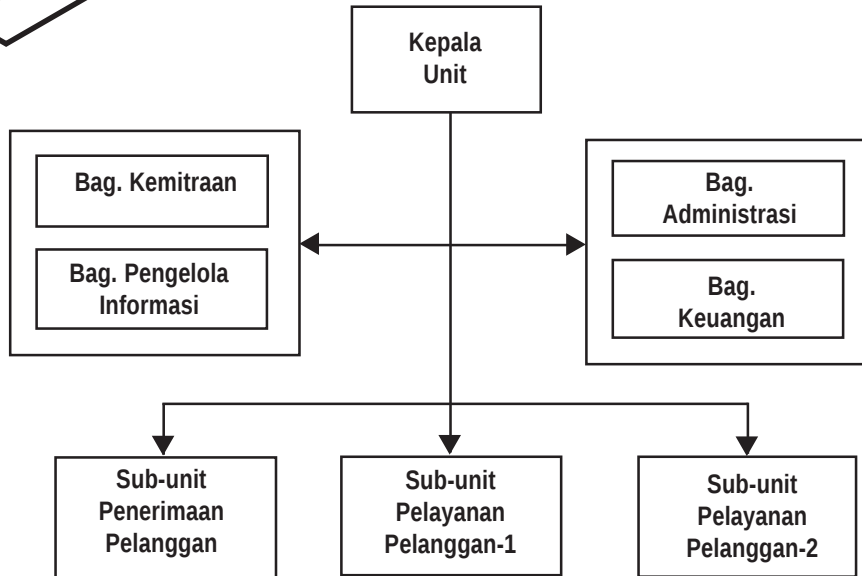
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Dasar Struktur Organisasi



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Struktur Organisasi



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

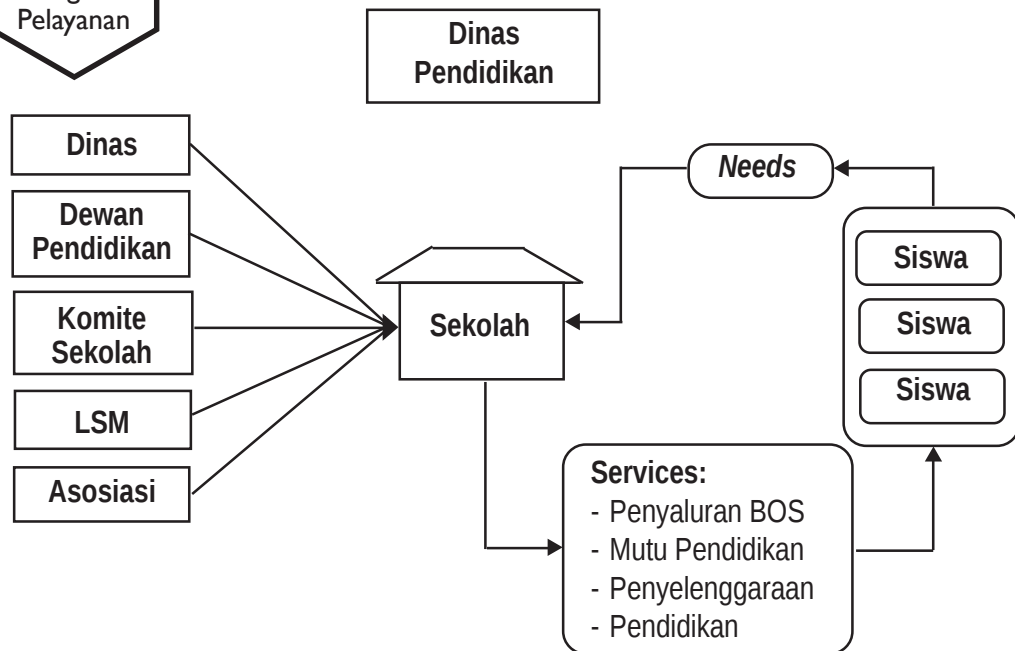
## Analisis Organisasi



## 4

## Analisis Peningkatan Pelayanan

## Contoh: Pelayanan Pendidikan



## 4

## Analisis Peningkatan Pelayanan

# Analisis Organisasi

| Visi Misi Strategis                                                          | Kriteria                                                      | Implikasi Struktural                                                          | Temuan                         | Bahasan                                                               | Saran                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Terselenggara penyediaan pelayanan publik yang cepat, tepat, mudah dan murah | Memastikan terlaksana penyaluran pelayanan secara tepat,tepat | Ada penanggung-jawab untuk pengiriman, penyajian layanan                      | Masih terpusat di kantor dinas | Sebaiknya dijadikan fokus peningkatan jangkauan/ pemerataan pelayanan | Dikembangkan unit pelayanan terpadu, dan pembantu di tingkat kecamatan |
|                                                                              | Memastikan terbina hubungan baik dengan pemasok               | Ada penanggung-jawab hubungan dengan pemasok dan <i>service provider</i> lain | Belum ada                      | Kegiatan ini penting untuk menjamin pasokan tersedia saat dibutuhkan  | Dibentuk jabatan untuk “Hubungan dengan Pemasok”                       |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Uraian Jabatan

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I   | <b>Identitas Jabatan:</b><br>Nama Jabatan : Pelaksana Admin Keuangan, Umum dan Personalia<br>Bagian : Keuangan, Umum dan Personalia<br>Kedudukan di Organisasi : (di bawah Ka. Unit Keuangan, Umum dan Personalia)                                                                                                                                   |
| II  | <b>Tujuan Umum Jabatan:</b><br>Menjamin terselenggara administrasi keuangan, umum, dan personalia secara baik sehingga mendukung pencapaian sasaran unit keuangan, umum dan personalia                                                                                                                                                               |
| III | <b>Tanggungjawab Jabatan dan Tugas Pokok:</b><br>1. Menjamin kelancaran administrasi keuangan....dengan memngumpulkan..., membukukan....<br>2. Menjamin kelancaran administrasi umum....dengan membuat surat...,membuat laporan..., daftar...<br>3. Menjamin kelancaran administrasi kepersonaliaan.....dengan menghitung gaji..., menghitung lembur |
| IV  | <b>Wewenang:</b><br>1. Memegang kunci lemari.....<br>2. Mengetahui <i>password</i> untuk.....                                                                                                                                                                                                                                                        |
| V   | <b>Hubungan Kerja:</b><br>1. Internal : Dengan Ka Unit dan karyawan/ Tujuan: pelaksanaan tugas harian<br>2. Eksternal : Dengan Depnaker/ Tujuan kepegawaian, ...                                                                                                                                                                                     |
| VI  | <b>Spesifikasi Pemegang Jabatan:</b><br>1. Pendidikan:<br>2. Pengalaman kerja:<br>3. Kualitas pribadi:                                                                                                                                                                                                                                               |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Terima Kasih

## Lembar Catatan

[illegible]

## Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik: Pengembangan Organisasi

### Latar belakang

Sebagaimana disinggung pada pembahasan 3PO, mengenai aspek organisasi yang sering dikeluhkan adalah: ketidakjelasan siapa yang bertanggung jawab atas suatu masalah dalam pelayanan. Sepintas lalu sepertinya pembagian tugas pokok dan fungsi (tupoksi) cukup jelas, namun begitu ada masalah riil yang harus ditangani, seringkali menjadi tidak jelas. Sebagaimana keluhan ini: “Organisasinya semrawut, tak jelas siapa yang bertanggung jawab, terjadi tumpang tindih, atau bahkan tak ada yang bertanggung jawab”.

Masih kuatnya ego-sektoral juga menjadi masalah, sehingga kerjasama dalam penyediaan pelayanan public masih sulit dilaksanakan dengan baik. Penyediaan dan penyaluran pelayanan masih tersebar di beberapa lembaga/unit, dengan syarat yang berbeda-beda, sehingga menyulitkan masyarakat pengguna atau kelompok sasaran. Banyak atau luasnya area (sub-wilayah) yang belum terjangkau oleh unit-unit pelayanan yang ada juga menjadi kendala bagi penyaluran pelayanan secara lebih merata.

Pada saat ini dengan pertumbuhan penduduk, permintaan (*demand*) atas pelayanan dasar yang tinggi, sudah saatnya pemerintah daerah dalam penyediaan pelayanan publik juga bekerja sama dengan pihak lain baik dari lembaga pemerintah yang lain, BUMM/D, lembaga swasta maupun swadaya masyarakat.

### Tujuan dan sasaran

Tujuan analisis perbaikan organisasi penyelenggara pelayanan (sebagai bagian dari perbaikan 3PO) adalah:

- Meningkatkan efektivitas organisasi penyelenggara pelayanan publik, sehingga dapat menyediakan pelayanan yang lebih “cepat, aksesibel, mudah, merata, sesuai kebutuhan kelompok sasaran”.
- Mendorong terjadinya proses yang partisipatif, transparan, akuntabel, dan sikap pelayanan yang responsif, dalam proses perbaikan organisasi system penyediaan pelayanan sehingga mencerminkan prinsip “miskin struktur, kaya fungsi”.
- Mendorong terjadinya kemitraan antara pemerintah daerah dan partisipasi lembaga lain baik dari unsur pemerintah (antar instansi), swasta, serta swadaya masyarakat.

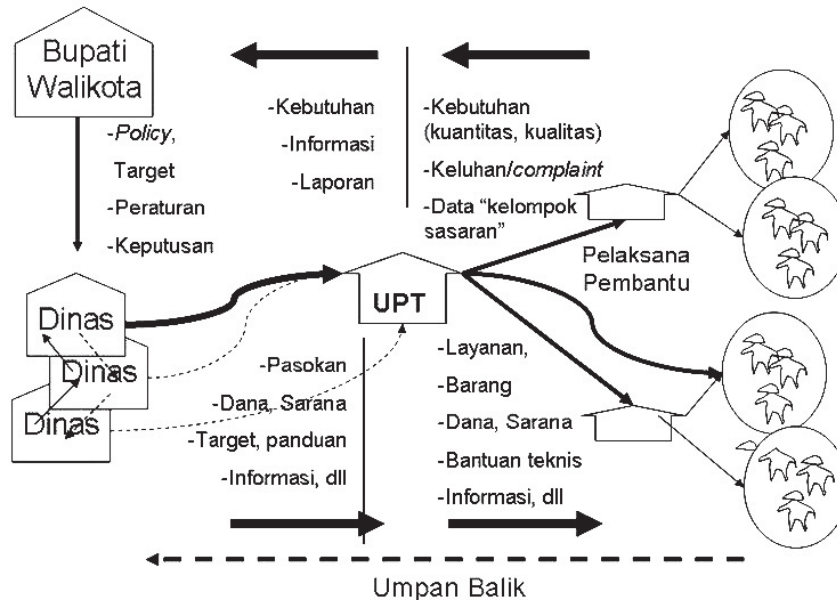
Sesuai tujuan tersebut, maka sasaran yang akan dicapai adalah:

- Rekomendasi peningkatan efektivitas ORGANISASI. Peningkatan efektivitas organisasi/ lembaga agar lebih sederhana, ramping, tiap unit fungsi, peran dan akuntabilitasnya jelas, tidak ada tumpang tindih.
- Desain struktur organisasi, pola hubungan antar unit, termasuk dengan lembaga lain (SKPD lain), swasta dan swadaya masyarakat.

## Konsep dan pendekatan

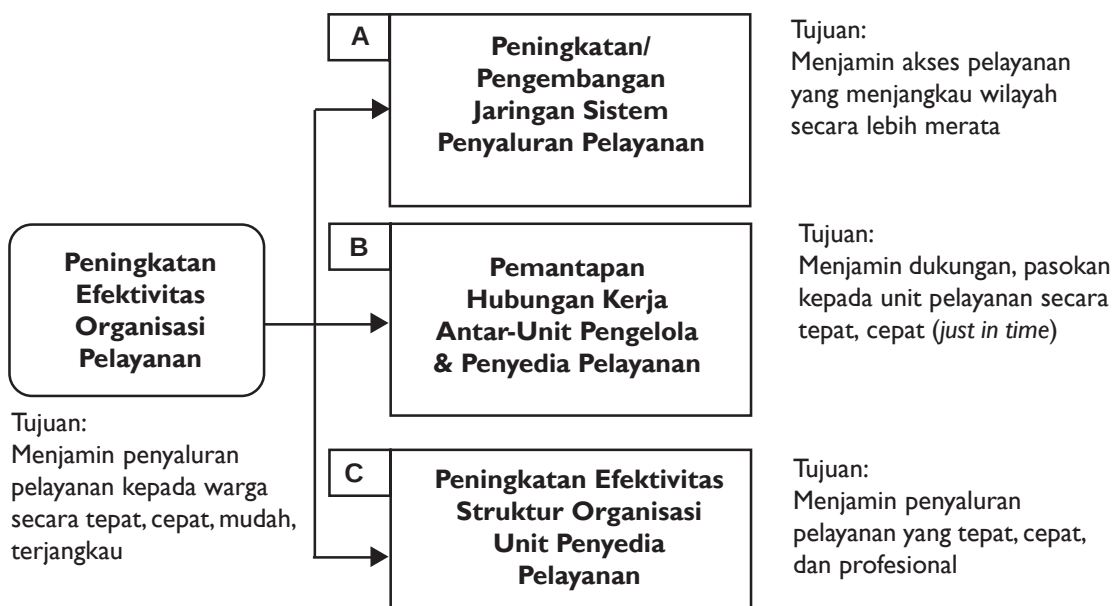
Dari pengamatan proses fasilitasi peningkatan organisasi pelayanan publik selama ini diperoleh gambaran bahwa sistem (penyediaan) pelayanan adalah berjenjang, terutama karena wilayah geografis yang harus dilayani adalah begitu luas. Secara diagramatis dapat digambarkan seperti gambar di bawah ini.

### Jaringan Sistem Pelayanan



Dengan demikian maka untuk penataan atau peningkatan efektivitas organisasi pelayanan akan perlu dilakukan prioritas, pada level organisasi yang mana perbaikan akan dilakukan atau setidaknya akan dimulai pada level yang mana. Pilihan fokus perhatian ini dapat digambarkan pada gambar berikut.

### Fokus Peningkatan Organisasi



Dari Diagram tersebut setidaknya tergambar tiga level atau fokus peningkatan pelayanan. Untuk itu masing-masing akan diuraikan di bawah ini. Namun perlu dicatat bahwa dalam pelaksanaan pendampingan urutannya tidak harus seperti ini ( $A \rightarrow B \rightarrow C$ ), bisa saja kebalikan yaitu melihat keseluruhan dulu baru ke level unit penyelenggaranya ( $C \rightarrow A \rightarrow B$ ), sesuai dengan aspirasi *stakeholders* selama proses fasilitasi.

#### A. Peningkatan Efektivitas Organisasi Unit Pelaksana Pelayanan (*service center*)

Unit Pelaksana Pelayanan, atau pusat pelayanan, ini adalah unit yang secara langsung melayani pelanggan. Walaupun bisa saja sesuai keperluan dibantu dengan Unit Pembantu yang lebih tersebar. Seperti Puskesmas, yang karena wilayah yang dilayaninya begitu luas dibantu unit-unit Posyandu dan mungkin layanan keliling.

Contoh lain dari unit pelaksana pelayanan Jamkesda (jaminan Kesehatan daerah), juga unit atau pusat pelayanan UMKM dan Koperasi, yang juga disebut Klinik Bisnis. Tapi bisa juga yang tidak langsung melayani masyarakat seperti badan/lembaga koordinasi pengembangan ekonomi daerah (di Kabupaten Klaten).

Tujuan dari peningkatan efektivitas organisasi unit pelaksana pelayanan ini adalah menjamin delivery pelayanan yang tepat, cepat, dan profesional, khususnya dalam interaksi langsung dengan pengguna pelayanan. Proses fasilitasi dimulai dengan analisis atas organisasi unit pelaksana:

- Apakah sudah terjadi pembagian fungsi dan peran yang jelas?
- Apakah struktur organisasinya sudah ada dan bagaimana dalam prakteknya?
- Apakah sudah mencerminkan tugas-tugas atau fungsi lembaga sesuai misinya? Apakah mencerminkan lingkup tugas/fungsi yang diharapkan masyarakat?

Dalam menganalisis efektivitas organisasi tersebut dapat digunakan kerangka analisis sebagaimana dua diagram di bawah ini.



Secara diskriptif dapat digunakan tabel di bawah ini untuk merinci permasalahan yang ditemui yang menghambat efektivitas organisasi dalam memberikan pelayanannya, yaitu dengan menerjemahkan visi, misi lembaga ke dalam kriteria penilaian, serta indikator untuk melakukan penilaian efektivitas.

## Analisis Efektivitas Organisasi

| Visi Misi Strategis                                                          | Kriteria                                                      | Implikasi Struktural                                                          | Temuan                         | Bahasan                                                               | Saran                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Terselenggara penyediaan pelayanan publik yang cepat, tepat, mudah dan murah | Memastikan terlaksana penyaluran pelayanan secara tepat,tepat | Ada penanggung-jawab untuk pengiriman, penyajian layanan                      | Masih terpusat di kantor dinas | Sebaiknya dijadikan fokus peningkatan jangkauan/ pemerataan pelayanan | Dikembangkan unit pelayanan terpadu, dan pembantu di tingkat kecamatan |
|                                                                              | Memastikan terbina hubungan baik dengan pemasok               | Ada penanggung-jawab hubungan dengan pemasok dan <i>service provider</i> lain | Belum ada                      | Kegiatan ini penting untuk menjamin pasokan tersedia saat dibutuhkan  | Dibentuk jabatan untuk "Hubungan dengan Pemasok"                       |

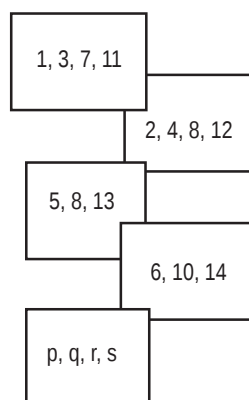
Pada kasus lain mungkin yang dibutuhkan justru membentuk organisasi pelaksana atau penyelenggara pelayanan dari mula. Mulai dari merumuskan Visi, Misi, Lingkup fungsi/tugas, struktur organisasi, termasuk uraian tugas pejabat (fungsionarisnya);

Dalam menyusun organisasi, langkah pertama adalah mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dicakup sesuai dengan misi organisasi.

Langkah kedua adalah melakukan pengelompokan atas usulan berbagai kegiatan organisasi tersebut dalam kelompok-kelompok yang sejenis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram di bawah ini. Langkah ini juga bisa menggunakan metode *Technology of Participation* (ToP) yang melakukan identifikasi dengan metaplan, sehingga waktu melakukan pengelompokan tinggal memindahkan metaplan tersebut.

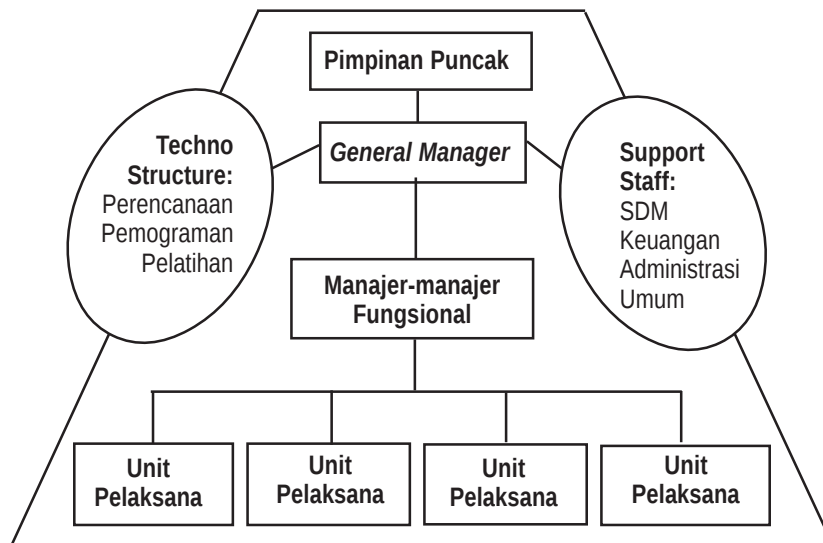
### Identifikasi kegiatan dan pengelompokkannya

1. Merencanakan program.
2. Melayani informasi kepada warga.
3. Menerima tamu.
4. Menerima formulir permohonan.
5. Menganggarkan ....
6. Mengadministrasikan ....
7. Meneruskan Permohonan ...
8. Melakukan kontak dengan Dinas terkait.
9. Melakukan ....
10. Melakukan ...
11. Mengkoordinir....
12. Memutuskan ...
13. Menyetujui ....
14. Mengecek ...



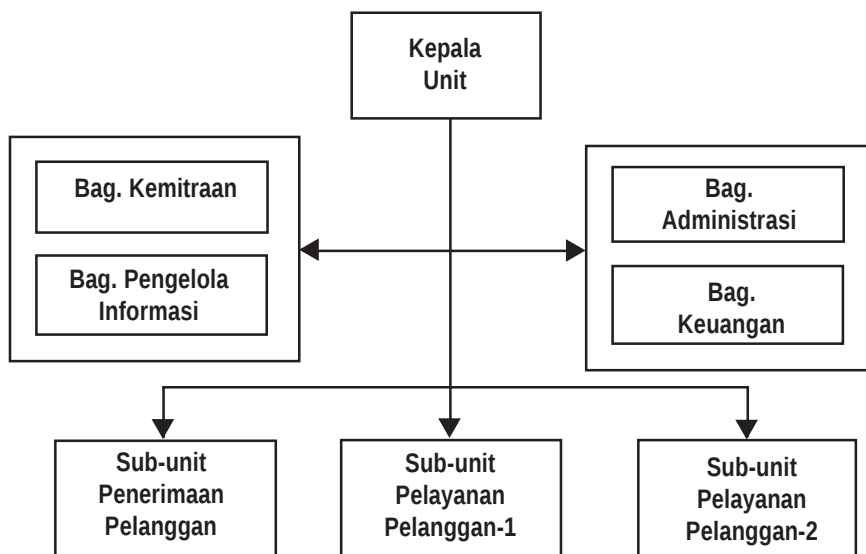
Langkah ketiga adalah menempatkan kelompok-kelompok ke dalam struktur organisasi, sesuai dengan bentuk standar organisasi (*Mitzberg*) di bawah ini. Dalam menempatkan sesuai standar, maka kelompok-kelompok tersebut perlu diinterpretasi lagi secara partisipatif, untuk memberikan judul yang sesuai untuk kelompok fungsinya.

## Dasar Struktur Organisasi



Dalam prakteknya telah diketahui secara umum bahwa pola struktur organisasi tersebut secara sederhana diinterpretasikan seperti gambar berikut ini:

## Struktur Organisasi Sederhana



Agar lebih lengkap maka selanjutnya untuk setiap posisi yang ada perlu dilengkapi dengan uraian jabatannya, sehingga menjadi jelas tiap posisi itu fungsi, tanggung jawab dan kewenangannya apa. Hubungannya kerjanya secara langsung dengan siapa, baik atasan, bawahan, atau rekan setingkatnya. Diagram di halaman berikut menjelaskan bentuk uraian jabatan tersebut.

## Uraian Jabatan

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I   | <b>Identitas Jabatan:</b><br>Nama Jabatan : Pelaksana Admin Keuangan, Umum dan Personalia<br>Bagian : Keuangan, Umum dan Personalia<br>Kedudukan di Organisasi : (di bawah Ka. Unit Keuangan, Umum dan Personalia)                                                                                                                                   |
| II  | <b>Tujuan Umum Jabatan:</b><br>Menjamin terselenggara administrasi keuangan, umum, dan personalia secara baik sehingga mendukung pencapaian sasaran unit keuangan, umum dan personalia                                                                                                                                                               |
| III | <b>Tanggungjawab Jabatan dan Tugas Pokok:</b><br>1. Menjamin kelancaran administrasi keuangan....dengan memngumpulkan..., membukukan....<br>2. Menjamin kelancaran administrasi umum....dengan membuat surat...,membuat laporan..., daftar...<br>3. Menjamin kelancaran administrasi kepersonaliaan.....dengan menghitung gaji..., menghitung lembur |
| IV  | <b>Wewenang:</b><br>1. Memegang kunci lemari.....<br>2. Mengetahui password untuk.....                                                                                                                                                                                                                                                               |
| V   | <b>Hubungan Kerja:</b><br>1. Internal : Dengan Ka Unit dan karyawan/ Tujuan: pelaksanaan tugas harian<br>2. Eksternal : Dengan Depnaker/ Tujuan kepegawaian, ...                                                                                                                                                                                     |
| VI  | <b>Spesifikasi Pemegang Jabatan:</b><br>1. Pendidikan:<br>2. Pengalaman kerja:<br>3. Kualitas pribadi:                                                                                                                                                                                                                                               |

Dengan demikian lengkaplah struktur organisasi, pembagian kerja/tugas, dan uraian jabatan tiap posisi yang ada. Selanjutnya adalah pembahasan mengenai organisasi sistem pendukung pelayanannya.

### B. Pemantapan Hubungan Kerja antara Unit Penyelenggara Pelayanan dengan Unit-unit Pemasok/Pendukungnya.

Unit Pelaksana Pelayanan sebagaimana dianalisis di atas tidak dapat berfungsi kalau tidak ada dukungan yang kuat dari SKPD induknya, serta dari instansi-instansi lain yang terkait dan ikut memasok sumber daya yang diperlukan. Dukungan dan pasokan (*input*) dapat berupa:

- Informasi.
- Keputusan.
- Petunjuk (*guideline*), standar operasi
- Dana.
- Alat.
- Sarana.
- Orang dan lainnya.

Kelancaran hubungan antara Unit Pelaksana dengan lembaga-lembaga pendukungnya tersebut sangatlah menentukan, agar dukungan dan pasokan dapat diterima “*just-in-time*”, agar Unit Pelaksana dapat melayani para pelanggan atau masyarakat dengan baik.

Di samping itu, karena lembaga pendukung jumlahnya bisa banyak, maka pembagian fungsi dan koordinasi yang jelas juga dibutuhkan dan perlu dirancang. Untuk itu dapat digunakan tabel berikut ini sebagai alat bantu.

### Analisis Tugas Tiap Unit

|              | SKPD | SKPD | Lembaga | Lembaga |
|--------------|------|------|---------|---------|
| Fungsi Utama |      |      |         |         |
| Perencanaan  |      |      |         |         |
| Koordinasi   |      |      |         |         |
| Pembinaan    |      |      |         |         |
| Fasilitasi   |      |      |         |         |
| Pelaksanaan  |      |      |         |         |

Pembagian tugas di antara lembaga pendukung tersebut juga perlu mengidentifikasi kewenangan masing-masing, apakah sebagai:

- Pengambil keputusan.
- Regulator.
- Perencana.
- Koordinator.
- Pemasok (pemasok informasi, penyandang dana, penyedia orang, dst).
- Penyalur (distributor), penghubung (*channeling*).
- Penyelia (supervisor).
- Pelaksana.
- Pelaksana pembantu.
- Pengawas dan Penilai (evaluator).

Memperhatikan aspek kewenangan tersebut penting, karena selain peran dalam aspek fungsional, tiap lembaga/instansi tentunya perlu ditempatkan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki, supaya tidak terjadi tumpang tindih tanggung jawab. Hal tersebut juga untuk menghindari kecemburuan ataupun konflik kepentingan antar lembaga/unit.

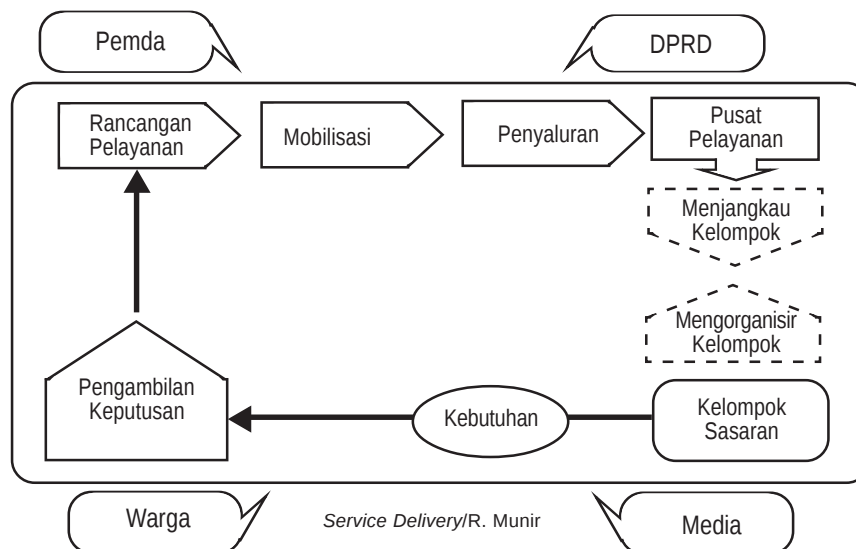
Terkait dengan perbaikan hubungan kerja antar unit ini ada beberapa kasus menarik dari pengalaman pendampingan di kabupaten/kota, yang dapat dijadikan contoh atau ilustrasi, yaitu misalnya: Pengembangan SIMPUS di Kabupaten Madiun, yaitu sistem informasi (*online*) antara Puskesmas dengan Dinas Kesehatan Kabupaten, dan antar Puskesmas. Tujuannya adalah agar Dinas selalu mendapatkan informasi yang *up-to-date* dari Puskesmas dan masyarakat. Sebaliknya, Puskesmas bisa mengharapkan dukungan *input* (informasi, petunjuk teknis, obat, alat, tenaga medis, dll) sesuai kebutuhan dan tepat waktu.

### C. Peningkatan/pengembangan Sistem Jaringan Pelayanan secara keseluruhan

Bagian ini bisa disebut sebagai integrasi tahapan peningkatan efektivitas organisasi A dan B di atas. Sebagaimana diuraikan dalam pembahasan *service delivery flow* diagram dibawah ini. Sistem pelayanan publik menyangkut seluruh proses dan bagian yang terlibat dari iden-tifikasi kelompok

sasaran, kajian kebutuhan (*need assessment*), perencanaan, mobilisasi, penyaluran, pusat pelayanan (*service point*), unit-unit pembantu untuk menjangkau warga yang tersebar, hingga sistem yang mengorganisir para warga sebagai kelompok sasaran.

### Alur Penyiapan, Penyaluran, dan Penyajian Pelayanan Publik



Alur atau aliran informasi, keputusan, pasokan dan penyajian pelayanan tersebut dalam sistem penyediaan pelayanan menyangkut unit-unit organisasi, mulai dari Bupati/Walikota sebagai pengambil keputusan, lalu SKPD-SKPD atau dinas-dinas terkait, lalu Unit penyaji pelayanan, yang bisa dibantu dengan unit-unit pembantu (misalnya Puskesmas ditunjang dengan Posyandu-posyandu), lalu kelompok-kelompok atau lokasi dimana masyarakat (kelompok sasaran) telah diidentifikasi dan dikenali peneglompokannya (sesuai wilayah dan kategori tertentu). Secara diagramatis dapat dilihat pada Gambar Jaringan Sistem Pelayanan.

Tabel berikut ini mencoba menunjukkan contoh unit-unit organisasi yang terlibat dalam sistem pelayanan publik untuk beberapa sektor. Peningkatan efektivitas organisasi pada tiap jenjang semuanya berperan dalam menentukan kinerja pelayanan secara keseluruhan.

### Sistem Pelayanan (contoh)

| Bidang                 | Pemda                                            | UPT                          | UPT Pembantu                                           | Warga         |
|------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------|
|                        |                                                  | Bila Perlu                   | Bila Perlu                                             | -             |
| Kesehatan              | Dinas Kesehatan<br>Dinas Lain<br>RSUD            | Puskesmas                    | Posyandu                                               | Pasien, warga |
| Pendidikan             | Dinas Pendidikan<br>Dinas Lain                   | Cabang Dinas/<br>Sub-Dinas   | Sekolah                                                | Murid, warga  |
| Ekonomi                | Dinas Indagkop<br>(Koperasi & UKM)<br>Dinas Lain | UKM Center/<br>Bisnis Center | Business Development Service<br>Lembaga Keuangan Mikro | UMKM, warga   |
| Lingkungan             | Dinas PU<br>Dinas Kebersihan<br>Dinas Lain       | PDAM<br>UPT Kebersihan       | Loket Restribusi<br>PDAM                               | warga         |
| Lain-lain Pemerintahan | Sekretariat Daerah                               | Kecamatan                    | Kelurahan/Desa                                         | warga         |

Agar pembagian kerja antar unit baik sebagai pengambil keputusan, pengatur, pendukung, pelaksana, pelaksana pembantu jelas, maka perlu disusun pembagian kerja antar tingkatan atau tahapan proses pelayanan, sebagaimana tabel berikut ini.

### Peran, Tugas, dan Tanggungjawab

Bidang :

Pelayanan :

| Peran                    | Tugas | Tanggungjawab<br>(Outcome) |
|--------------------------|-------|----------------------------|
| Dinas Utama              |       |                            |
| Dinas Penunjang          |       |                            |
| UPT                      |       |                            |
| UPT Pembantu             |       |                            |
| Kelompok Sasaran (warga) |       |                            |

### Review dan tindak lanjut

Setelah membahas aspek peningkatan efektivitas organisasi, mulai dari Unit Pelaksana Pelayanan, ke belakang melihat peran organisasi lembaga-lembaga pendukungnya, ke depan melihat unit-unit pembantunya, maka diharapkan didapatkan perspektif yang menyeluruh mengenai organisasi system pelayanan.

Permasalahan pelayanan publik bisa terjadi mulai dari bagaimana kelompok sasaran diidentifikasi, kebutuhannya diteliti, perumusan kebijakan paket layanan, pembagian tugas antar lembaga (SKPD), mobilisasi dukungan, manajemen pusat pelayanan (*service center*) dan unit-unit atau mitra pembantunya, serta bagaimana menjangkau kelompok sasaran.

Dalam prakteknya penataan organisasi akan dimulai dari unit atau jenjang yang dipilih oleh *stakeholders* sebagai yang *urgent*, strategis, atau penting sebagai awal perbaikan yang menyeluruh.

Dari pengalaman juga tampak bahwa antara pembenahan aspek organisasi dengan aspek perbaikan prosedur sering tidak dapat dipisahkan. Perbaikan atau pembentukan organisasi, sekaligus memperbaiki prosedur pelayanannya. Begitu juga sebaliknya, pembenahan prosedur tidak bisa efektif tanpa memperbaiki organisasi, pembagian tugas, dan struktur pengambilan keputusannya. Pada pembahasan berikutnya akan dibahas secara lebih detail perbaikan, aspek Personil, yang juga tidak dapat dipisahkan dari pembahasan perbaikan organisasi di atas.\*\*\*

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Topik 5

### Rancangan Pengembangan Kapasitas Personil



#### Tujuan

Menyusun rencana proses pengembangan kemampuan personil (sumber daya manusia) pelaksana pelayanan pengelolaan sampah.



#### Keluaran

1. Tabel Kebutuhan Pengembangan Personil.
2. Rancangan Peningkatan Kemampuan Personil Melalui Program Penerimaan atau Pelatihan.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/ penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

- a. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
- b. Menguasai isu pengelolaan sampah.
- c. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
- d. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Curah pendapat.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 4.4.
- ☒ Catatan hasil Tahap 3.2. (tentang personil).
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Pengantar Analisis Tindakan Peningkatan Kompetensi Personil.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 4.4. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pengantar Analisis Tindakan Peningkatan Kompetensi Personil”. Termasuk, format-format yang digunakan dalam diskusi kelompok.
3. Fasilitator memandu peserta mengemukakan pendapat tentang kapasitas personil yang dibutuhkan mengacu pada hasil Tahap 4.2. (tentang personil). Tulis hasil curah pendapat dalam kartu metaplan.
4. Fasilitator memandu peserta membahas prioritas jenis kapasitas yang akan ditingkatkan dengan memperhatikan hasil Tindak Lanjut Tahap 4.4. Susun hasil diskusi dalam Tabel Peningkatan Kompetensi Personil.

#### Sesi 2

1. Fasilitator membagi peserta menjadi beberapa kelompok sesuai dengan jenis kompetensi personil yang akan ditingkatkan. Pandu setiap kelompok untuk menyusun program/kegiatan peningkatan kompetensi personil yang menjadi tugas kelompoknya. Susun hasil diskusi kelompok dalam Tabel Program Peningkatan Kemampuan Personil.

2. Setiap kelompok mempresentasikan hasil diskusi kelompok. Beri kesempatan peserta untuk menanggapi dan melengkapi hasil diskusi setiap kelompok.
3. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai usulan rencana pelaksanaan program/kegiatan peningkatan kemampuan personil.
4. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
5. Tindak Lanjut
  - Kelompok Kerja menyusun usulan skema tindakan (lanjutan) peningkatan kapasitas personil (misalnya perekrutan dan pelatihan).
  - Kelompok Kerja membuat ToR dan hitungan anggaran untuk masing-masing program/kegiatan yang disepakati.
  - Kelompok Kerja mengidentifikasi peraturan daerah dan SK kepala daerah mengenai pengaturan pelayanan publik.

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan



## Analisis Peningkatan Kompetensi Personil



**USAID**  
DARI RAKYAT AMERIKA



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Pengembangan Personil

Tujuan:

- Meningkatkan kemampuan manajemen dan pelaksanaan pelayanan publik yang sesuai dengan program peningkatan prosedur dan organisasi pelayanan (bagian dari 3PO)

Lingkup:

- Identifikasi kebutuhan peningkatan kemampuan, pengembangan, dan pelaksanaan program pelatihan
- Pengembangan personil diarahkan untuk mendukung perbaikan prosedur & organisasi

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Keluaran (Output)

- Matriks daftar jabatan dan fungsi personil sesuai struktur organisasi dan pembagian fungsi
- Program/kegiatan rekrutmen atau pengembangan kemampuan personil yang ada untuk mengisi jabatan/fungsi
- Program pelatihan, pemagangan staf
- Matriks pelatihan apa, bagi siapa, kapan, dan berapa (sesuai dengan strategi pengembangan personil)

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Uraian Jabatan

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I   | <b>Identitas Jabatan:</b><br>Nama Jabatan : Pelaksana Admin Keuangan, Umum dan Personalia<br>Bagian : Keuangan, Umum dan Personalia<br>Kedudukan di Organisasi : (di bawah Ka. Unit Keuangan, Umum dan Personalia)                                                                                                                                     |
| II  | <b>Tujuan Umum Jabatan:</b><br>Menjamin terselenggara administrasi keuangan, umum, dan personalia secara baik sehingga mendukung pencapaian sasaran unit keuangan, umum dan personalia                                                                                                                                                                 |
| III | <b>Tanggungjawab Jabatan dan Tugas Pokok:</b><br>1. Menjamin kelancaran administrasi keuangan....dengan memngumpulkan..., membukukan....<br>2. Menjamin kelancaran administrasi umum....dengan membuat surat..., membuat laporan..., daftar ...<br>3. Menjamin kelancaran administrasi kepersonaliaan.....dengan menghitung gaji..., menghitung lembur |
| IV  | <b>Wewenang:</b><br>1. Memegang kunci lemari....<br>2. Mengetahui password untuk.....                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| V   | <b>Hubungan Kerja:</b><br>1. Internal : Dengan Ka Unit dan karyawan/ Tujuan: pelaksanaan tugas harian<br>2. Eksternal : Dengan Depnaker/ Tujuan kepegawaian, ...                                                                                                                                                                                       |
| VI  | <b>Spesifikasi Pemegang Jabatan:</b><br>1. Pendidikan:<br>2. Pengalaman kerja:<br>3. Kualitas pribadi:                                                                                                                                                                                                                                                 |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

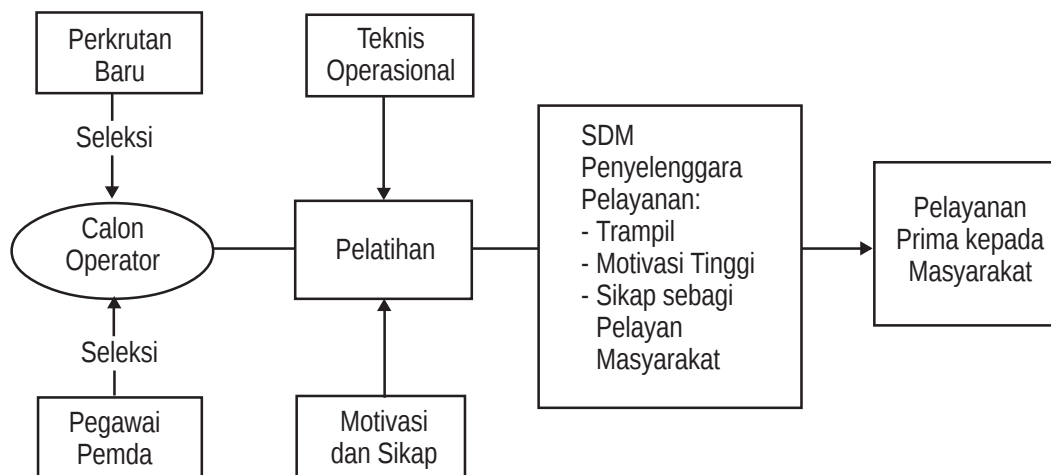
## Personil: Peningkatan Kompetensi

| Jabatan | Keahlian yang Diperlukan | Kebutuhan Pelatihan |
|---------|--------------------------|---------------------|
|         |                          |                     |
|         |                          |                     |
|         |                          |                     |
|         |                          |                     |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Personil: Proses Pengembangan



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Program/Kegiatan Peningkatan Kemampuan Personil

| Pelatihan | Pokok Materi                                                | Peserta | Waktu<br>(Kapan) | Pelatih<br>(Organizer) | Anggaran |
|-----------|-------------------------------------------------------------|---------|------------------|------------------------|----------|
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

**Terima Kasih**

## Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik: Pengembangan Personil

### Latar belakang

Setelah membahas tentang upaya perbaikan aspek prosedur dan organisasi, maka yang tidak dapat dipisahkan dari keduanya adalah aspek personil, atau sumber daya manusia.

Harapan dari setiap anggota masyarakat atas pelayanan publik yang “cepat, mudah, murah, tepat (sesuai kebutuhan)” seringkali terkendala ketidaksiapan personil. Sebagaimana keluhan umum masyarakat: *Personil yang melayani dan pendukungnya tidak profesional, tidak mengerti apa yang harus dilakukan; tidak melayani tapi bersikap sebagai 'penguasa'.*

### Tujuan dan sasaran

- Tujuan dari peningkatan kinerja manajemen pelayanan, guna mencapai pelayanan yang lebih “cepat, aksesibel, mudah, sesuai kebutuhan kelompok sasaran”, dengan fokus pada perbaikan aspek personil.
- Tujuan spesifiknya adalah menyusun program pengembangan kompetensi personil untuk meningkatkan kemampuannya dalam manajemen dan pelaksanaan pelayanan publik.
- Mendukung program peningkatan prosedur dan organisasi pelayanan (bagian dari 3PO) dengan mengisi posisi-posisi yang disarankan, dan program pengembangan atau peningkatan kemampuan personil yang ada sesuai peran baru dan *requirement* baru dalam pengembangan kapasitas organisasi pelayanan.

Sesuai tujuan tersebut, maka sasaran yang akan dicapai dalam program pengembangan personil, antara lain:

- Matriks daftar jabatan dan fungsi personil sesuai struktur organisasi dan pembagian fungsinya.
- Usulan rekrutmen atau pengembangan kemampuan personil yang ada untuk mengisi jabatan/fungsi yang disarankan dalam pengembangan organisasi pelayanan.
- Usulan program pelatihan, pemagangan staf untuk memenuhi kebutuhan keahlian/keterampilan tersebut.
- Matriks *training* apa, bagi siapa, kapan, dan berapa, sesuai dengan strategi pengembangan personil.

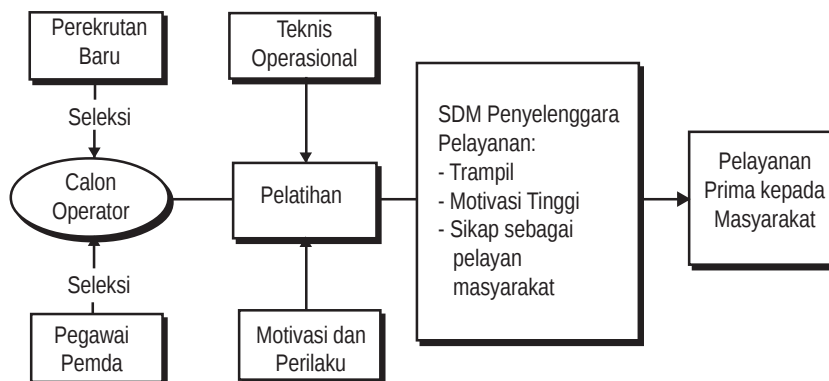
### Konsep dan pendekatan

Sebagai bagian dari perbaikan 3PO (prosedur, organisasi, personil, *policy*), maka Pengembangan Personil dalam hal ini diarahkan untuk mendukung perbaikan prosedur & organisasi.

Proses pengembangan personil dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan secara keseluruhan adalah sebagaimana Gambar atau diagram di bawah ini. Ada dua alternatif untuk memperoleh personil yang dibutuhkan apakah direkrut dari luar, atau diangkat dari personil Pemda yang ada. Namun keduanya tetap harus melalui seleksi dari beberapa calon, atas dasar kriteria profesionalisme yang disepakati bersama. Bagian ini merupakan tahap yang krusial, karena seringkali ada tekanan dari berbagai pihak untuk menempatkan orangnya.

Kriteria yang digunakan untuk menilai calon, sebaiknya mencakup Pengetahuan – Sikap (*attitude*) – Keterampilan. Selain profesional dalam arti pengetahuan dan keterampilan, tapi juga punya sikap melayani masyarakat. Sesuai dengan tuntutan “pelayanan prima”.

### Proses Pengembangan Personil



Pada pembahasan organisasi di atas telah disajikan *form* Uraian Jabatan (*job description*) dari setiap posisi atau jabatan untuk melengkapi organisasi yang ditingkatkan kinerjanya. Sehingga program peningkatan kompetensi adalah disesuaikan dengan Form Uraian Jabatan yang telah diisi. Untuk itu tabel berikut ini akan merupakan alat bantu untuk mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi personil. Kolom pertama nama posisi atau jabatan; kolom kedua tentang kompetensi (pendidikan, pengalaman) yang dibutuhkan; ketiga tentang calon yang diusulkan (kalau ada); dan keempat tentang kebutuhan program peningkatan kompetensi, apakah melalui pelatihan atau pemagangan.

### Peningkatan Kompetensi Personil

| No | Posisi/<br>Jabatan | Kompetensi yang<br>dibutuhkan                                                            | Calon dan<br>Kompetensinya | Program<br>Pendidikan                                                       |
|----|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|    |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat Pendidikan</li> <li>Pengalaman</li> </ul> |                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pelatihan</li> <li>Magang</li> </ul> |
|    |                    |                                                                                          |                            |                                                                             |
|    |                    |                                                                                          |                            |                                                                             |
|    |                    |                                                                                          |                            |                                                                             |
|    |                    |                                                                                          |                            |                                                                             |

Dengan mengetahui kebutuhan akan peningkatan kompetensi, selanjutnya dapat disusun program peningkatan kompetensi personil sebagaimana tabel berikut ini.

### Program/Kegiatan Peningkatan Kemampuan Personil

| Pelatihan | Pokok Materi                                                | Peserta | Waktu<br>(Kapan) | Pelatih<br>(Organizer) | Anggaran |
|-----------|-------------------------------------------------------------|---------|------------------|------------------------|----------|
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |
|           | Pengetahuan : .....<br>Ketrampilan : .....<br>Sikap : ..... |         |                  |                        |          |

Program pelatihan ini, mungkin perlu juga pemagangan, tentunya dilakukan bertahap sesuai dengan penjadwalan dan ketersediaan. Jika mengirim banyak personil dalam waktu pendek masih belum bisa dilakukan, dapat dilakukan *up-grading* dasar untuk semua personil, agar setidaknya setiap personil punya pemahaman dan visi bersama atas perbaikan sistem pelayanan yang dilakukan. Hal ini penting, karena salah satu syarat kunci peningkatan pelayanan publik adalah perubahan “*mind-set*” dari para personil yang terlibat.

Selanjutnya yang perlu dipikirkan adalah mengenai *reward*, atau kompensasi bagi personil yang berprestasi, inovatif dan mendukung peningkatan pelayanan. Imbalan tidak selalu berarti materi, walaupun pada saat ini hal itu yang paling diharapkan. Imbalan berupa poin penilaian yang berarti bagi karier atau kenaikan pangkatnya, atau kemudahan-kemudahan tertentu yang bisa diberikan, misalnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau seminar ke Jakarta, dst. *Reward* ini penting untuk memotivasi, dan sebisanya ditunjukkan secara demonstratif.

#### **Review dan Tindak lanjut**

Cukup jelas dari uraian di atas bahwa keluaran (*output*) dari proses peningkatan personil ini adalah program penyiapan personil, yang menyangkut:

- Program pengisian posisi sesuai rekomendasi aspek Organisasi.
- Rencana mencari orang yang sesuai, atau rekrutmen, baik dari dalam maupun dari luar organisasi saat ini.
- Menetapkan kriteria untuk menyeleksinya.
- Mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi personil.

Mengidentifikasi atau menyusun rencana peningkatan kompetensi personil dengan rencana pelatihan dan mengidentifikasi penyedia *training*.

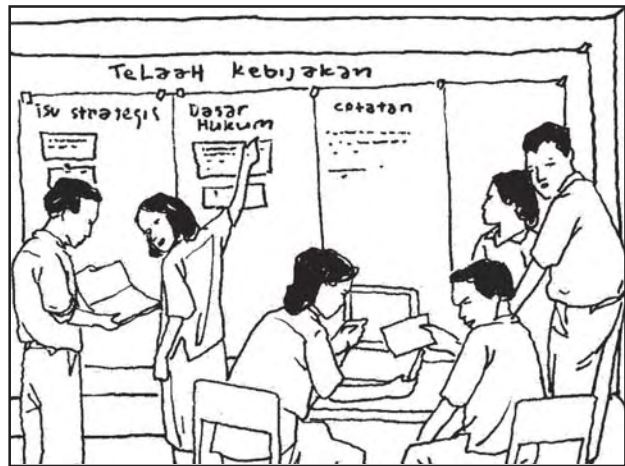
## Lembar Catatan

[illegible]



## Topik 6

### Rancangan Pengembangan Kebijakan



#### Tujuan

Menyusun usulan penyempurnaan/penyusunan kebijakan daerah yang mendukung perbaikan prosedur, organisasi, dan personil.



#### Keluaran

1. Rumusan Usulan Penyempurnaan/ Penyusunan Kebijakan Daerah (Perda atau SK Bupati/Walikota, Juklak atau Juknis.
2. Rencana Pembahasan Usulan Penyempurnaan/Penyusunan Kebijakan Daerah Dengan Pihak Terkait.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.

Fasilitator bekerjasama dengan narasumber dari Bagian Hukum Pemda.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Curah Pendapat.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 4.5.
- ☒ Catatan hasil Tahap 3.2. (tentang kebijakan).
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Penyusunan Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik.
- ☒ Kebijakan daerah (Perda, SK kepala daerah, Juklak/Juknis) tentang manajemen pelayanan publik.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 4.3., Tahap 4.4., Tahap 4.5., dan Tahap 4.2. (tentang kebijakan). Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Narasumber memaparkan bahan presentasi mengenai:
  - Kebijakan daerah (Perda dan SK kepala daerah).
  - Juklak/Juknis pelaksanaan pelayanan publik.
3. Fasilitator memandu peserta untuk berdiskusi dengan narasumber tentang kebijakan terkait dengan manajemen pelayanan publik.
4. Fasilitator memandu peserta mengemukakan gagasan tentang isu-isu strategis yang perlu diatur dalam kebijakan daerah. Catat gagasan yang muncul dalam kertas plano sebagai acuan diskusi kelompok.

## Sesi 2

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Penyusunan Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik”. Kaitkan dengan kebijakan yang mendukung usulan peningkatan kemampuan organisasi, prosedur, dan personil.
2. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok. Pandu setiap kelompok untuk merumuskan usulan penyempurnaan kebijakan daerah yang mengakomodir isu-isu strategis. Sebagai alat bantu panduan, ajukan pertanyaan kunci sebagai berikut:
  - Kebijakan daerah dan Juklak/Juknis apa saja yang perlu disempurnakan untuk mengakomodir isu-isu strategis di dalamnya?
  - Hal-hal apa yang penting dimasukkan dalam penyempurnaan Kebijakan daerah dan Juklak/Juknis tersebut?
3. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai usulan penyempurnaan hasil diskusi kelompok dan rencana pembahasan usulan dengan pihak terkait.
4. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
5. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja merangkum hasil mulai Tahap 4.3, Tahap 4.4., Tahap 4.5., hingga Tahap 4.6.
  - Kelompok Kerja menyusun usulan tindakan (lanjutan) pengembangan kebijakan daerah yang menunjang peningkatan kinerja manajemen pelayanan publik.
  - Kelompok Kerja membahas usulan penyempurnaan/penyusunan kebijakan daerah.

## Lembar Catatan

[illegible]

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Penyusunan Kebijakan Peningkatan Pelayanan Publik



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Penjelasan Komponen 3PO

Kebijakan (*Policy*):

- Untuk mendukung operasionalisasi dari perbaikan prosedur, organisasi dan personil bagi pelayanan publik, diperlukan kebijakan (*policy*) daerah (SK Bupati/Walikota atau Perda)
- Perumusan dan advokasi policy ini meliputi setidaknya:
  - Penyusunan draft naskah akademis
  - Pembahasan dengan semua pihak terkait
  - Perancangan proses pengesahan SK/Perda

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Pengembangan Kebijakan

Tujuan:

- Peningkatan manajemen pelayanan guna mencapai standar pelayanan minimal
- Pengembangan kebijakan untuk mendukung peningkatan prosedur, organisasi dan personil dalam pelayanan publik
- Pelibatan masyarakat untuk berpartisipasi dalam upaya peningkatan pelayanan publik

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Pengembangan Kebijakan

Lingkup:

- Mengidentifikasi kebijakan yang ada terkait manajemen pelayanan publik di daerah
- Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kebijakan daerah yang langsung menguatkan upaya peningkatan pelayanan
- Memfasilitasi penulisan *legal drafting* atau *citizen charter*
- Memfasilitasi proses perumusan dan penyepakatan dokumen kebijakan publik bersama *stakeholders* secara partisipatif

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Keluaran (*Output*)

- Dokumen Draft SK Bupati/Walikota atau Perda tentang perbaikan manajemen pelayanan “xxxxxxx”.

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Arah Penyusunan Kebijakan Publik

### 1. *Concern*

- Jelaskan situasi untuk mengidentifikasi sebab-sebab
- Lihat gejala-gejala yang muncul/ kecenderungan yang ada
- Pisahkan fakta dan mitos
- Klarifikasi nilai-nilai

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Arah Penyusunan Kebijakan Publik

(*Lanjutan*)

### 2. Keterlibatan

- Pertimbangkan implikasi untuk kelompok-kelompok yang berbeda
- Identifikasi para pengambil kebijakan dan pihak lain yang terkena dampak/dipengaruhi
- Bangun stimulasi kepada *stakeholder* dengan komunikasi yang sistematis

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Arah Penyusunan Kebijakan Publik

(*Lanjutan*)

### 3. Isu

- Apa yang menjadi masalah
- Klarifikasi *goal* dan kepentingan pihak lain, dan butir yang menimbulkan ketidaksepahaman.
- Ambil isu-isu yang bisa dijadikan agenda bersama (semua orang)

**4**Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Arah Penyusunan Kebijakan Publik

*(Lanjutan)*

### 4. Identifikasi Alternatif

### 5. Analisa Risiko/Konsekuensi

### 6. Pilihan

- Resolusi terbaik dari masalah-masalah/isu yang ada
- Tetapkan strategi yang realistis

**4**Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Arah Penyusunan Kebijakan Publik

*(Lanjutan)*

### 7. Implementasi

- Informasikan kebijakan yang baru dibuat (sosialisasikan)
- Jelaskan cara/mekanisme yang harus dilakukan agar masyarakat dan pemerintah melaksanakan kebijakan tersebut

### 8. Monitoring dan Evaluasi

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Prinsip-prinsip dalam Penyusunan Peraturan Perundang-undangan

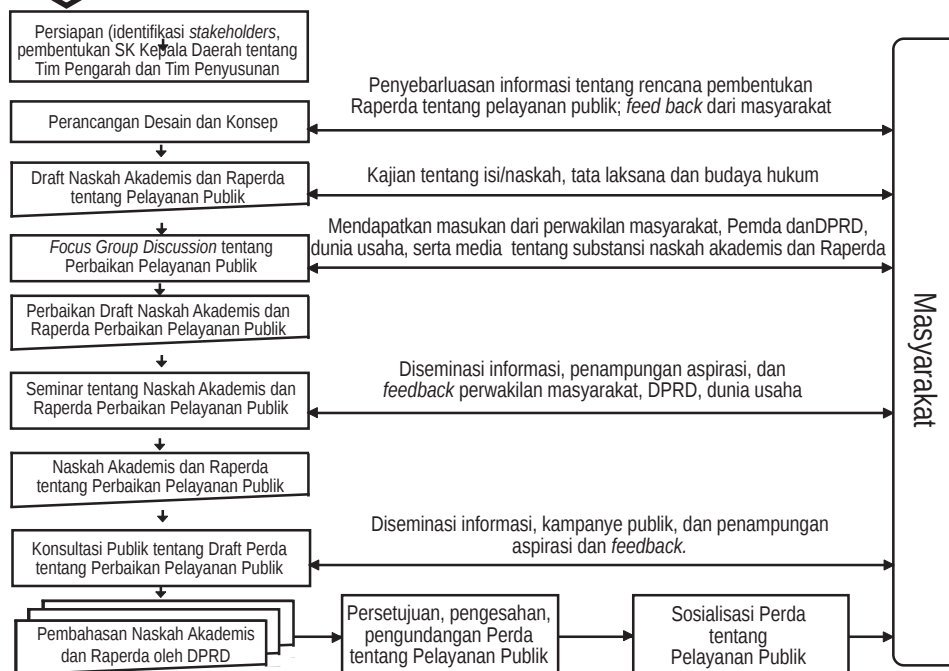
Asas pembentukan peraturan perundang-undangan yang baik:

- Mengidentifikasi kebijakan yang ada terkait manajemen pelayanan publik di daerah
- Kejelasan tujuan
- Kelembagaan (organ pembentuk yang tepat)
- Kesesuaian antara jenis dengan materi muatan
- Dapat dilaksanakan
- Kedayagunaan dan kehasilgunaan
- Kejelasan rumusan
- Keterbukaan

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Prosedur Penyusunan Perda tentang Pelayanan Publik



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Dasar Hukum Penyusunan Raperda dan SK Bupati

1. Undang Undang No. 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan
2. Permendagri No. 15 Tahun 2006 tentang Jenis dan Bentuk Produk Hukum Daerah
3. Permendagri No. 16 Tahun 2006 tentang Prosedur Penyusunan Produk Hukum Daerah
4. Permendagri No. 17 Tahun 2006 tentang Lembaran Daerah dan Berita Daerah
5. Perpres No. 68 Tahun 2005 tentang Tata-cara Mempersiapkan, Rancangan Undang-undang, Rancangan Peraturan Pemerintah Pengganti UU, Rancangan Peraturan Pemerintah, Rancangan Peraturan Presiden

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Kerangka Peraturan Perundang-undangan

Judul

---

Pembukaan

---

Batang tubuh

---

Penutup

---

Penjelasan (jika diperlukan)

---

Lampiran (jika diperlukan)

---

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Pembukaan

1. Jabatan pembentuk peraturan perundang-undangan
2. Konsiderans
3. Dasar hukum
4. Memutuskan
5. Menetapkan
6. Nama peraturan perundang-undangan

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Konsideran

- Memuat uraian singkat mengenai pokok-pokok pikiran yang menjadi latar belakang dan alasan pembuatan peraturan perundang-undangan
- Pokok-pokok pikiran pada konsiderans Perda memuat unsur-unsur filosofis, yuridis, dan sosiologis yg menjadi latar-belakang pembuatannya

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Batang Tubuh

- Ketentuan umum
- Materi pokok yang diatur
- Ketentuan pidana (jika diperlukan)
- Ketentuan peralihan (jika diperlukan)
- Ketentuan penutup

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Penutup

- Rumusan perintah pengundangan dan penempatan peraturan perundang-undangan dalam Lembaran Daerah
- Penandatanganan, pengesahan atau penetapan peraturan perundang-undangan
- Pengundangan atau perumusan peraturan perundang-undangan
- Penutup

**4**

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

**Terima Kasih**

## Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik: Kebijakan yang Mendukung

### Latar belakang

Kajian kebijakan yang dibahas disini merupakan bagian dari upaya peningkatan kinerja manajemen pelayanan publik, seperti yang diistilahkan dengan 3PO. Jadi bukanlah kajian kebijakan publik yang berdiri sendiri.

Bagaimanapun baiknya desain organisasi, prosedur dan program peningkatan personil, tanpa dikuatkan oleh kebijakan baik itu berupa peraturan daerah, peraturan bupati, atau keputusan bupati/walikota, maka akan sulit dilaksanakan. Oleh karena itu dilakukan kajian kebijakan ini.

Kebijakan formal ini juga untuk menjamin komitmen pemerintah daerah. Sehingga misalnya dengan pengantian kepala daerah sekalipun program yang telah disepakati masih akan dijalankan.

### Tujuan dan sasaran

Tujuan dari pengembangan kebijakan daerah adalah:

- Mendukung peningkatan manajemen pelayanan guna memenuhi pelayanan yang lebih “cepat, aksesibel, mudah, sesuai kebutuhan kelompok sasaran”, dengan mendukung perbaikan aspek: prosedur, organisasi, personil.
- Mengkaji atau mempersiapkan dasar hukum bagi upaya-upaya peningkatan pelayanan publik sesuai rekomendasi aspek lainnya, baik terhadap peraturan atau kebijakan daerah sendiri, ataupun acuan dari peraturan/perundangan nasional.
- Pelibatan masyarakat dalam mendorong partisipasi dalam proses perumusan kebijakan dan pengawasannya dalam praktek peningkatan pelayanan publik.

Sesuai tujuan tersebut, maka sasaran yang akan dicapai adalah:

- Rumusan *policy* (kebijakan), yaitu *draft* kebijakan daerah (SK bupati/walikota, peraturan bupati/walikota, peraturan daerah) untuk mendukung pelaksanaan ketiga perbaikan komponen di atas.

### Konsep dan pendekatan

Dalam perumusan atau kajian kebijakan pendukung ini biasanya Tim Manajemen tidak berjalan sendiri, tetapi bekerjasama dengan Tim Legislasi. Namun demikian perlu disampaikan disini beberapa dasar pemikiran dan proses yang biasanya digunakan, agar dapat dipersiapkan apa saja yang nantinya dibutuhkan dalam perumusan kebijakan.

Kajian kebijakan untuk mengintrodusir suatu inovasi biasanya diawali dengan menggunakan pendekatan RIA (*regulatory impact assessment*). Pada intinya RIA meliputi proses:

- Identifikasi persoalan yang akan diatasi (melalui penerbitan regulasi tersebut).
- Identifikasi tujuan dan sasaran perbaikan (penerbitan regulasi tersebut).
- Identifikasi tindakan-tindakan alternatif yang diusulkan (alternatif termasuk yang sifatnya regulasi dan non regulasi).

- Analisis biaya/manfaat dari tindakan/inovasi.
- Seleksi alternatif tindakan yang lebih bermanfaat, dan relatif kecil risiko dampaknya.
- Konsultasi publik.
- Strategi untuk mengimplementasikannya.
- Penyusunan *draft* Laporan RIA tersebut.

Sebagai dasar awal maka acuan umum yang bisa digunakan antara lain adalah:

- Undang-undang No 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, terutama pasal-pasal yang mengatur tentang urusan wajib dan kelembagaan daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 tahun 2007, tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.
- Peraturan daerah yang terkait, misalnya Peraturan Provinsi tentang Pelayanan Publik (Jawa Timur).

Dalam praktek banyak strategi yang dapat dipergunakan untuk meng'*goal*'kan *draft* regulasi perbaikan pelayanan ini. Antara lain melalui:

- *Lobby* atau kontak-kontak sejak awal dengan bupati/walikota atau setidaknya sekretaris daerah atau kepala Bappeda, juga anggota DPRD dari komisi terkait.
- Audiensi atau menghadap bupati/walikota ketika *draft* rancangan perbaikan manajemen pelayanan publik sudah menampakkan bentuk. Tampilkan sebagai *achievement* daerah oleh pemerintah daerah bersama *stakeholders*.

Target optimis yang ingin dihasilkan tentunya regulasi dalam bentuk peraturan daerah. Namun upaya ini membutuhkan sumber daya dan *pressure* yang kuat dari *stakeholders*. Jika itu sulit karena kendala waktu, maka perlu diupayakan agar regulasi tersebut bisa ditanda-tangani, setidaknya dalam bentuk peraturan bupati/walikota.

### Regulasi sebagai Awal Perbaikan Manajemen

Pada sisi lain dalam proses perbaikan 3PO, tidak tertutup kemungkinan kajian kebijakan ini justru yang dipilih sebagai awal. Dalam proses penjangkaran aspirasi ada beberapa daerah yang memilih kajian kebijakan atau penyusunan peraturan daerah sebagai fokus awal dari peningkatan pelayanan publik (Kota Mojokerto dan Kota Kediri).

Regulasi atau peraturan daerah tersebut diharapkan menjadi payung bagi rekomendasi lainnya, dan yang penting ada jaminan komitmen dari pemerintah daerah untuk melakukan peningkatan pelayanan publik, melalui pembenahan keorganisasian, prosedur yang menunjang, serta personil yang kompeten dan profesional.

Dalam hal ini selain proses RIA, terdapat metode lain yang perlu dikenal untuk lebih mudah bekerjasama dengan tim ahli penyusunan naskah akademis, yaitu melalui rangkaian variabel yang dikenal dengan ROCCIPI (*Rule Opportunity Capacity Communication Interest Process Ideology*)

Pokok-pokok dalam metode ROCCIPI ini dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

| No | Variabel             | Analisis Penyebab Masalah                             | Alternatif Kebijakan                                    |
|----|----------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1  | <i>Rule</i>          | Regulasi sebagai penyebab masalah                     | Merevisi atau membuat peraturan baru                    |
| 2  | <i>Opportunity</i>   | Faktor eksternal yang dapat menimbulkan masalah       | Kebijakan yang dapat mengurangi penyebab masalah        |
| 3  | <i>Capacity</i>      | Faktor internal/pelaku yang dapat menimbulkan masalah | Peningkatan kemampuan pelaku                            |
| 4  | <i>Communication</i> | Kurangnya sosialisasi dalam setiap kebijakan          | Sosialisasi kebijakan secara memadai dan efektif        |
| 5  | <i>Interest</i>      | Faktor kepentingan pelaku                             | Pembatasan dalam pelibatan kepentingan pelaku           |
| 6  | <i>Process</i>       | Kurangnya partisipasi                                 | Tingkatkan partisipasi                                  |
| 7  | <i>Ideology</i>      | Nilai/budaya yang dapat berpengaruh                   | Digunakan pendekatan budaya yang dapat menjadi stimulus |

### Maksud

Kajian kebijakan tadi penting untuk menjamin bahwa rekomendasi peningkatan pelayanan publik yang diusulkan secara hukum juga layak. Kebijakan formal atau produk hukum untuk mengukuhkan berbagai rekomendasi peningkatan pelayanan publik dari aspek organisasi, prosedur, dan personil perannya sangat kritis untuk menjamin pelaksanaan dan keberlanjutan upaya perbaikan. Oleh karena itu, harus betul-betul diupayakan dan diprioritaskan sampai 'jadi'. Penting untuk mengupayakan bentuk peraturan daerah, setidaknya peraturan bupati/walikota, agar pelaksanaan program dapat terjamin.

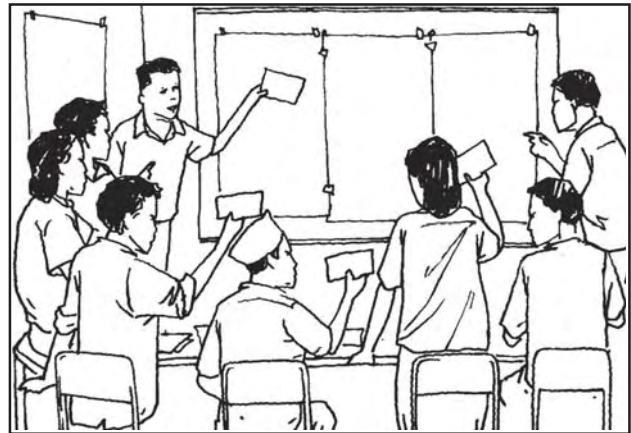
## Lembar Catatan

[illegible]

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Topik 7

### Prioritas Tindakan Peningkatan Pelayanan



#### Tujuan

Menetapkan urutan prioritas kegiatan yang akan diajukan dalam STPP.



#### Keluaran

1. Rumusan Usulan Tindakan Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan.
2. Matriks Penilaian Usulan Tindakan Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan.
3. Prioritas Tindakan Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan Publik Terkait.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 4.3., Tahap 4.4., Tahap 4.5., dan Tahap 4.6.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Prioritisasi Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.
- ☑ Kebijakan daerah (Perda, SK kepala daerah, Juklak/Juknis) tentang manajemen pelayanan publik.
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Kartu metaplan.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 2 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil pertemuan Tahap 4.3., Tahap 4.4., Tahap 4.5. dan Tahap 4.6. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Prioritisasi Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik”.
3. Fasilitator memandu peserta untuk menentukan bobot dan skor pada masing-masing pilihan tindakan peningkatan pelayanan.
4. Fasilitator membagi peserta menjadi empat kelompok berdasarkan aspek manajemen (P3O). Setiap kelompok menetapkan prioritas tindakan dengan menggunakan teknik pemeringkatan.

#### Sesi 2

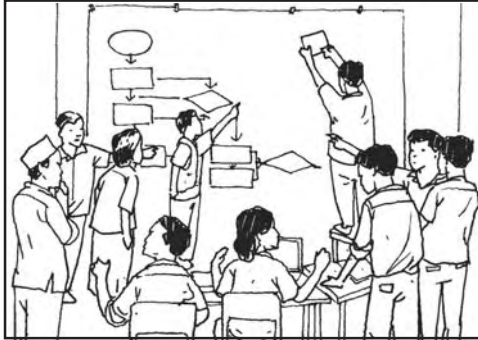
1. Fasilitator memandu peserta menyusun prioritas tindakan aspek manajemen dengan mengacu pada hasil penjumlahan bobot dan skor masing-masing pilihan tindakan peningkatan pelayanan.

2. Gunakan teknik pemeringkatan untuk menentukan prioritas program/kegiatan yang memiliki skor sama.
3. Peserta menyepakati susunan prioritas program/kegiatan yang akan dimasukkan ke dalam *draft* STPP.
4. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya.
5. Tindak Lanjut:
  - Kelompok kerja merangkum hasil mulai Tahap 4.1. hingga Tahap 4.7.

## Lembar Catatan

[illegible]

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan



## Prioritisasi Tindakan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Prioritisasi Usulan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

1. Merangkum dan mengintegrasikan hasil usulan tindakan perbaikan masing-masing komponen manajemen (3PO)
2. Menyepakati kriteria untuk *me-ranking* program/kegiatan
3. Mencari solusi, mengambil keputusan



## Rangkuman Tindakan Perbaikan 3PO

### 1. Prosedur:

Agar pelayanan publik lebih mudah dinikmati, dijangkau oleh semua warga (*simple, cepat, accessible, affordable*)

#### Tindakan:

- Penghapusan (*abolish*) proses yang tidak perlu
- Penggabungan (*combine*) beberapa proses
- Penyederhanaan (*simplify*) proses yang sulit dilakukan warga pengguna layanan
- Pendelegasian (*decentralize*)

#### Keluaran:

- Diagram Alur Delivery Pelayanan



## Rangkuman Tindakan Perbaikan 3PO

(Lanjutan)

### 2. Organisasi:

Sebagai konsekuensi dari perbaikan prosedur, diperlukan penyesuaian organisasi agar perbaikan berjalan.

Peningkatan efektivitas organisasi setidaknya mencakup:

- Penetapan siapa atau unit apa yang terlibat dalam distribusi pelayanan
- Penetapan fungsi dan kewenangan
- Perancangan struktur organisasi “unit pelayanan”: diagram struktur, pola hubungan antar-unit/jabatan (garis komando, arus komunikasi)
- Perancangan kedudukan dan hubungan “unit pelayanan” dengan unit/SKPD atau lembaga lain

#### Keluaran:

- Struktur Organisasi Unit Pelayanan

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Rangkuman Tindakan Perbaikan 3PO

(Lanjutan)

### 3. Personil:

Untuk mampu melaksanakan prosedur pelayanan yang lebih baik, dibutuhkan penyesuaian kapasitas personil.

Pengembangan kapasitas personil setidaknya mencakup:

- Penyusunan *training need assessment*.
- Perancangan program pelatihan personil yang terlibat dalam pelayanan, menyangkut pengetahuan, keterampilan, sikap – baik yang teknis maupun manajerial– sesuai posisi yang akan diisi.

#### Keluaran:

- Desain program peningkatan kapasitas personil.

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Rangkuman Tindakan Perbaikan 3PO

(Lanjutan)

### 4. Kebijakan (*Policy*):

Untuk mendukung operasionalisasi dari perbaikan prosedur, organisasi dan personil, diperlukan kebijakan (*policy*) daerah (SK Bupati/Walikota atau Perda)

Perumusan dan advokasi *policy* setidaknya meliputi:

- Penyusunan draft naskah akademis
- Pembahasan dengan semua pihak terkait
- Perencanaan proses pengesahan SK/Perda

#### Keluaran:

- Dokumen Draft SK Bupati/Walikota atau Perda tentang perbaikan manajemen pelayanan “xxxxxxx”

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Rangkuman Program Peningkatan Efektivitas Manajemen

Topik 7. Prioritisasi Tindakan Peningkatan Pelayanan

| Pelayanan : Pusat Layanan..... |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                 |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Komponen                       | Rekomendasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Keluaran                                                                        |
| <b>Prosedur</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan prosedur pelayanan</li> <li>• Penyusunan prosedur kerjasama pelayanan dengan mitra penyedia pelayanan</li> <li>• Penyederhanaan (<i>simplify</i>) proses</li> <li>• Pendelegasian (<i>decentralize</i>) ke kecamatan/desa, mitra</li> </ul>                                                                                                                                                                         | Diagram Alur Distribusi Pelayanan                                               |
| <b>Organisasi</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetapan siapa atau unit apa saja yang terlibat dalam deliveri pelayanan</li> <li>• Penetapan fungsi dan kewenangan masing-masing</li> <li>• Perancangan struktur organisasi "unit pelayanan": diagram struktur, pola hubungan antar unit/jabatan (garis komando, arus komunikasi)</li> <li>• Perancangan kedudukan dan hubungan "unit pelayanan" dengan unit/SKPD lain dalam struktur Pemda, dan lembaga lainnya.</li> </ul> | Struktur Organisasi Unit Pelayanan                                              |
| <b>Personil</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan <i>training need assessment</i></li> <li>• Perancangan program pelatihan personil yang terlibat dalam pelayanan, menyangkut pengetahuan, keterampilan, sikap – baik yang teknis maupun manajerial – sesuai posisi yang akan diisi;</li> </ul>                                                                                                                                                                       | Desain Program Peningkatan Kapasitas Personil                                   |
| <b>Kebijakan (Policy)</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan draft naskah akademis;</li> <li>• Pembahasan dengan semua pihak terkait,</li> <li>• Perencanaan proses pengesahan Perda/SK</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               | Draft Perda/SK Bupati/ Walikota tentang Perbaikan Manajemen Pelayanan "XXXXXX". |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Alternatif Kriteria Prioritisasi

Topik 7. Prioritisasi Tindakan Peningkatan Pelayanan

Kriteria prioritisasi mencakup tiga aspek utama:

- Manfaat
- Tingkat kelayakan
- Tingkat resiko.

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Alternatif Kriteria Prioritisasi

*(Lanjutan)*

### 1. Manfaat

Manfaat masing-masing usulan akan dievaluasi berdasarkan (misalnya)

- Pengentasan kemiskinan
- Pertumbuhan ekonomi
- Sinergitas/dukungan terhadap program kunci/strategis
- Penyelesaian terhadap permasalahan
- Dampak lingkungan dan kesehatan masyarakat
- Peningkatan derajat pendidikan masyarakat

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Alternatif Kriteria Prioritisasi

*(Lanjutan)*

### 2. Tingkat Kelayakan

Kelayakan masing-masing usulan program investasi akan dievaluasi berdasarkan:

- Kelayakan sosio-ekonomi
- Pencerminan terhadap kebutuhan nyata
- Kelayakan teknis
- Kelayakan ekonomi/ keuangan
- Kesiapan desain perencanaan



## Alternatif Kriteria Prioritisasi

*(Lanjutan)*

### 3. Tingkat Risiko

Tingkat risiko dievaluasi berdasarkan:

a. Pelaksanaan kegiatan:

- Tingkat kesulitan/ kekomplekan kegiatan
- Pentahapan implementasi
- Kemudahan pelaksanaan
- Ketepatan waktu pelaksanaan

b. Pendanaan:

- Kemudahan mendapatkan pendanaan kegiatan
- Porsi pendanaan
- Dukungan politis
- Status kegiatan
- Kesesuaian dengan kebijaksanaan/perencanaan yang ada



**Terima Kasih**

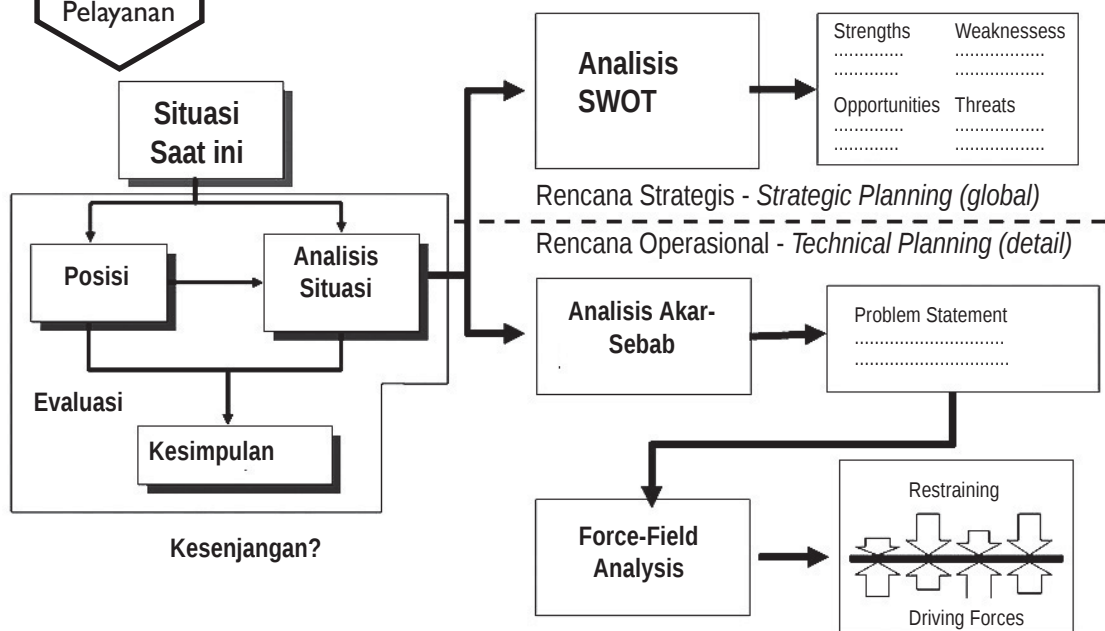
# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

## Lampiran

### Analisis SWOT dalam Penetapan Target SPM

# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

## Analisis Situasi



# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

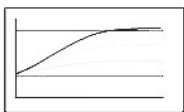
## Analisis SWOT

Topik 1. Peningkatan Kapasitas Pelayanan untuk Mencapai Target SPM/Renstra-SKPD

Data Eksternal  
Data Internal

| Indikator  | Nilai 2015 | Nilai 2016 | Nilai 2017 | Nilai 2018 | Nilai 2019 | Nilai 2020 |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 2. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 3. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 4. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 5. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 6. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 7. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 8. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 9. Jumlah  | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |
| 10. Jumlah | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        |

Kesimpulan:



Kesimpulan:



Strengths > Weaknesses  
Opportunities > Threats

Ekspansi?

Analisis  
SWOT

| Strengths     | Weaknesses |
|---------------|------------|
| .....         | .....      |
| Opportunities | Threats    |
| .....         | .....      |

Strategi  
Pembangunan



Strengths > Weaknesses  
Opportunities > Threats

Konsolidasi

# 4 Analisis Peningkatan Pelayanan

## Pendekatan

Topik 1. Peningkatan Kapasitas Pelayanan untuk Mencapai Target SPM/Renstra-SKPD

Ada berbagai cara untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan Kecuali untuk masalah yang termudah, direkomendasikan pendekatan yang logis dan bertahap



## Proses Logis dan Bertahap

Rumuskan  
Masalah



Tetapkan  
Tujuan



Analisis  
SWOT



Pilih Faktor  
yang  
Mempengaruhi



Siapkan  
Rencana  
Tindakan



## Rumuskan Masalah Anda

Sebelum masalah dapat dipecahkan, maka harus diformulasikan secara memadai:

- Apa masalah sebenarnya?
- Seberapa besar masalahnya?
- Bagaimana manifestasinya?
- Siapa yang bertanggungjawab?
- Siapa yang dipengaruhi?
- Kapan terjadinya?
- Di mana lokasinya?

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Tetapkan Tujuan Anda

Jika permasalahannya dirumuskan secara jelas, tujuannya perlu ditetapkan secara memadai (hasil apa yang hendak anda capai?)

Apakah tujuan Anda SMART?

- *Specific* (khas)
- *Measurable* (terukur)
- *Accountable* (akuntabel)
- *Realistic* (dapat dicapai/masuk akal)
- *Time-bound* (punya jenjang waktu)

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Lakukan SWOT

- *Strengths* (Kekuatan)
- *Weaknesses* (Kelemahan)
- *Opportunities* (Peluang)
- *Threats* (Ancaman)

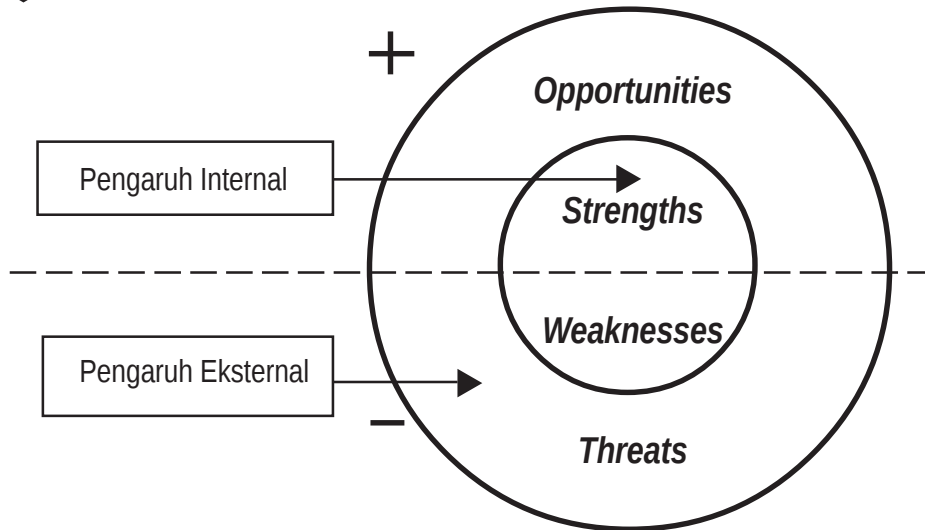
Tujuan SWOT

Analisis SWOT adalah alat yang dikembangkan untuk :

- merumuskan misi
- mendisain strategi pembangunan
- mendefinisikan tindakan untuk memecahkan masalah yang spesifik

**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

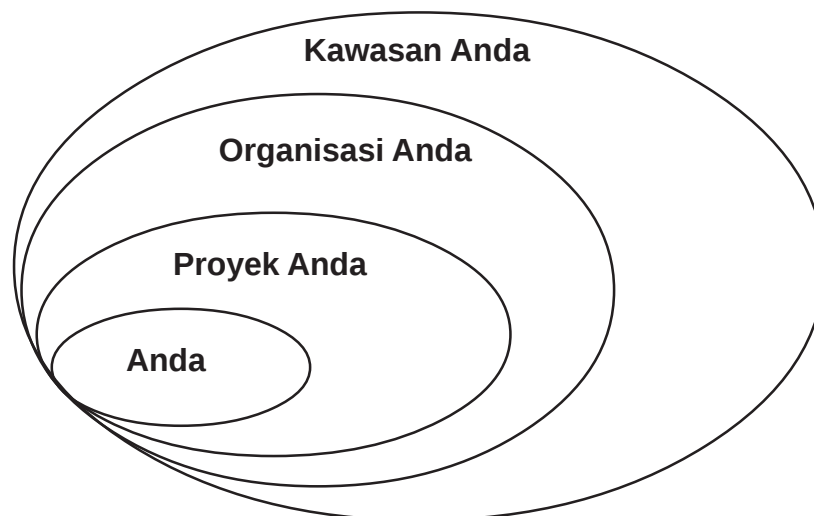
## Prinsip Analisis SWOT



**4**  
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Lingkup SWOT

Anda dapat melakukan analisis untuk diri Anda sendiri, proyek, organisasi, atau kawasan Anda



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Urutan Analisis SWOT = OTSW

1. Apa saja peluang-peluang yang ada?
2. Ancaman?
3. Kekuatan?
4. Kelemahan?

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Peluang

Apa saja peluang itu (*opportunities*)?

- Yaitu faktor-faktor yang memiliki nilai positif atau pengaruh yang mendorong bagi Anda, proyek Anda, organisasi atau kawasan Anda

(umumnya eksternal)

Peluang tidak selalu dapat dikenali

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Ancaman

Apa saja ancaman itu (*threats*)?

- Yaitu faktor-faktor yang memiliki pengaruh negatif atau penghambat bagi Anda, proyek Anda, organisasi atau kawasan Anda

(umumnya eksternal)

Ancaman tidak selalu dapat dikenali

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Kekuatan

Apa saja kekuatan itu (*strengths*)?

- Adanya kemampuan melakukan sesuatu (manajemen)
- Ketersediaan sumberdaya
- Konsep yang kuat, ide-ide yang bagus
- Situasi yang mendukung (positif)
- Strategi yang menguntungkan (unggul)
- Kondisi yang menyenangkan bagi Anda, proyek Anda, organisasi atau kawasan Anda

(sebagian besar internal)

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Kelemahan

Apa saja kelemahan itu (*weaknesses*)?

- Tidak ada kemampuan melakukan sesuatu (lemah aspek manajemen)
- Kurang sumberdaya
- Kurang konsep dan ide-ide bagus
- Situasi yang tidak mendukung (negatif)
- Strategi yang tidak menguntungkan
- Kondisi yang kurang menyenangkan bagi Anda, proyek Anda, organisasi atau kawasan Anda

(sebagian besar internal)

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

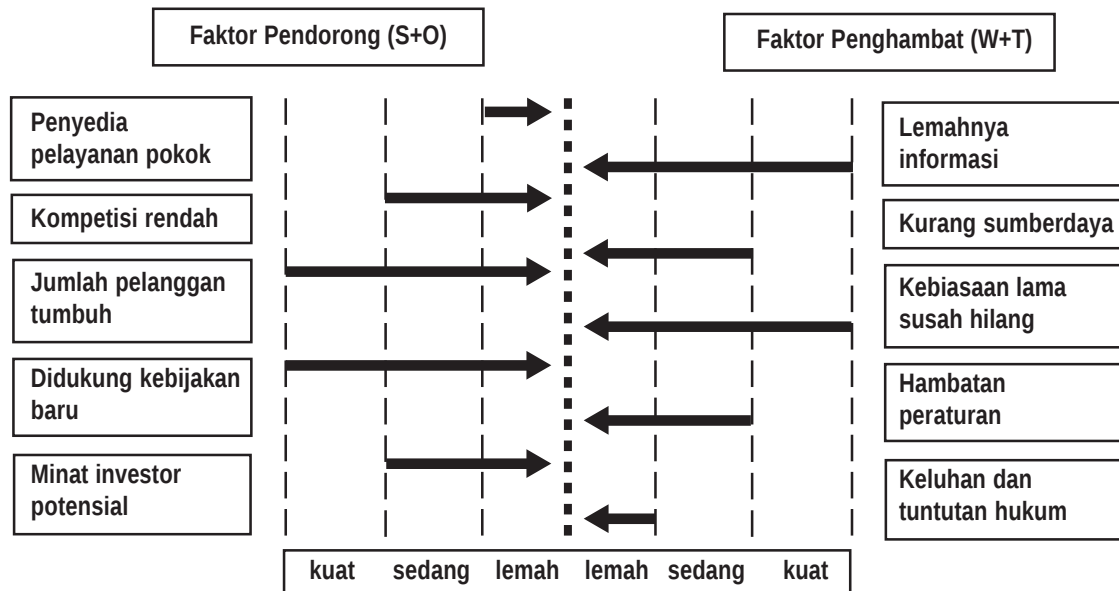
## Analisa Umum SWOT bagi Pelayanan Publik

| Strengths                         | Weaknesses                      | Opportunities                         | Threats                                    |
|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|
| Umumnya internal                  | Umumnya internal                | Umumnya eksternal                     | Umumnya eksternal                          |
| Penyedia pelayanan dasar/penting? | Pemberian pelayanan kurang baik | Jumlah pelanggan tumbuh               | Peraturan yang menghambat                  |
| Maksud/tujuan yang jelas?         | Kurang sumber daya              | Didukung kebijakan baru yang reformis | Pelanggan yang tidak membayar              |
| Persaingan rendah                 | Informasi lemah                 | Ketersediaan sumber dana/ keuangan    | Pelanggan yang tidak terpuaskan            |
| Apakah melakukan yang benar?      | Kebiasaan lama sulit berubah    | Kemauan pengguna untuk membayar?      | Keluhan and tuntutan hukum (perkara)       |
|                                   | Kurang kontrol kualitas         | Sistem personil yang diperbaiki       | Pemotongan anggaran                        |
|                                   | Lamban                          | Adanya pelatihan                      | Bagian lain tidak saling berbagi informasi |
|                                   | Kordinasi lemah                 | Adanya minat investor potensial       | Bagian lain tidak saling berkoordinasi     |
|                                   | Tujuan tidak jelas              |                                       | Hukum yang berlaku tidak memadai           |
|                                   |                                 |                                       | Tidak ada pasar modal, dan pasar tanah     |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Analisis Faktor Keseimbangan (1)



4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Analisis Faktor Keseimbangan (2)

- Dapatkah faktor pendorong *diperkokoh atau diperkuat*?
- Dapatkan faktor penghambat (batasan-batasan, risiko-risiko) *diperlemah atau dinetralisir*?
- Dapatkah sumberdaya dimobilisir untuk memperkuat faktor pendorong dan menghilangkan faktor penghambat?
- Dapatkah peluang keberhasilan ditingkatkan?
- Dapatkah tantangan dikurangi?
- Dapatkah sumberdaya dimobilisir untuk meningkatkan peluang keberhasilan dan mengurangi tantangan?

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Intrepretasi “TOWS” Matriks (1)

|               | Peluang (O) | Ancaman (T) |
|---------------|-------------|-------------|
| Kekuatan (S)  | Keunggulan  | Kegoyahan   |
| Kelemahan (W) | Batasan     | Masalah     |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Strategi

|                  |           | Kondisi Eksternal          |                                                        |
|------------------|-----------|----------------------------|--------------------------------------------------------|
|                  |           | Lebih Besar Peluang        | Lebih Besar Ancaman                                    |
| Kondisi Internal | Kekuatan  | Strategi tumbuh berkembang | Strategi diversifikasi                                 |
|                  | Kelemahan | Strategi bertahan          | Strategi menggaling dukungan masyarakat dan pihak lain |

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Interpretasi dengan TOWS Matriks (2)

Dapatkan Anda:

- Memperkuat “Kelompok Unggulan”?
- Memperkecil “Kelompok Mudah Goyah”?
- Hilangkan “Kelompok Pembatas”?
- Netralisir “Kelompok Permasalahan”?

Tambahkan bobot pada setiap kelompok:

- Seberapa penting masing masing?

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Faktor Keberhasilan atau Kegagalan (1)

- Konsep:
  - visi jelas
  - rencana strategis
  - rencana tindakan
  - formulasi masalah baik
  - tujuan SMART
  - solusi alternatif

Apakah anda memiliki hal hal tersebut (kekuatan atau kelemahan) di dalam organisasi atau kawasan?



## Faktor Keberhasilan atau Kegagalan (2)

- Sumber daya:
  - Informasi
  - Waktu
  - Uang
  - Energi
  - Pengetahuan dan keahlian
  - Kreativitas dan imajinasi
  - Kemauan politis dan dukungan

Apakah anda memilikinya (kekuatan atau kelemahan)?



## Faktor Keberhasilan atau Kegagalan (3)

- Manajemen:
  - Organisasi dan pengawasan
  - Peraturan yang memadai
  - Kontrol dan penegakkan
  - Partisipasi dan komitmen
  - Komunikasi dan koordinasi
  - Efektifitas dan efisiensi
  - Kepemimpinan
  - Kekompakan dan Kinerja

Apakah anda memilikinya (kekuatan atau kelemahan)?

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Mencari Pilihan untuk Tindakan

Apa saja pilihan Anda untuk mempengaruhi faktor-faktor pendorong dan penghambat?

*'Curah pendapat' dengan orang lain untuk mengembangkan ide-ide dan pilihan/langkah*

Susun seluruh kemungkinan pilihan/langkah untuk disesuaikan dengan setiap faktor, kemudian diskusikan dengan orang lain untuk memilih cara/langkah yang terbaik

→ *Skema Tindakan*

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Pilihan Tidak Cukup Layak? Kembali ke Permasalahan

Jika analisa SWOT tidak memberikan pilihan yang bermanfaat untuk ditindak, periksa apakah permasalahan dan tujuan sudah diformulasikan secara memadai.

- Jika perlu, tinjau ulang permasalahan - apakah jelas?
- Kemudian formulasi ulang tujuannya (SMART).
- Review analisis SWOT.

4

Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Analisis SWOT Peningkatan Pelayanan (SPM)

|                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Matrik SWOT</b><br>Peningkatan Pelayanan<br>"Kesehatan"                                                                                                                                                                                                   | <b>Peluang (Opportunities-O)</b><br>1. Meningkatnya kesadaran Pemda dan masyarakat atas kebutuhan peningkatan kondisi kesehatan;<br>2. Visi Indonesia Sehat 2010 disertai paket program dan alokasi anggaran yang meningkat | <b>Ancaman (Threats-T)</b><br>1. Ancaman bencana alam dan wabah penyakit tertentu membawa masalah kesehatan yang baru<br>2. Tingkat urbanisasi yang tinggi diikuti masalah kesehatan lingkungan (kumuh) dan beban pelayanan kesehatan yang tinggi<br>3. Meningkatnya jumlah keluarga miskin dan masyarakat rentan |
| <b>Kekuatan (Strengths-S)</b><br>1. Dukungan dari Instansi-2 terkait lebih optimal<br>2. Pembangunan sarana, peralatan kian memadai                                                                                                                          | <b>Strategi S-O :</b><br>1. Tingkatkan target pencapaian SPM dengan dukungan berbagai Instansi dan masyarakat<br>2. Laksanakan Sosialisasi target SPM ke semua pihak<br>- Tingkatkan kemampuan personil pelayanan kesehatan | <b>Strategi S-T</b><br>1. Optimalisasi target SPM<br>2. Terapkan program/kegiatan untuk mengantisipasi dampak dari bencana/wabah<br>3. Kerjasama dengan daerah tetangga dalam antisipasi dan penanggulangan bencana                                                                                               |
| <b>Kelemahan (Weaknesses-W)</b><br>1. Alokasi anggaran untuk bidang kesehatan masih kecil (3% dari APBD)<br>2. Belum ada arah, target dan program peningkatan pelayanan kesehatan yang jelas<br>3. Dukungan Dinas kepada UPT masih belum optimal, birokratis | <b>Strategi W-O</b><br>1. Optimalisasi target pencapaian SPM<br>2. Lobi dan advokasi untuk meningkatkan alokasi anggaran bidang kesehatan<br>3. Meningkatkan kapasitas dan kemampuan pelayanan                              | <b>Strategi W-T</b><br>1. Optimalisasi target SPM sesuai kemampuan<br>2. Memaksimalkan kemitraan dan penggalangan bantuan dari "pusat", "provinsi", dan pihak lain<br>3. Prioritisasi pada Gakin dan Mantan                                                                                                       |

4

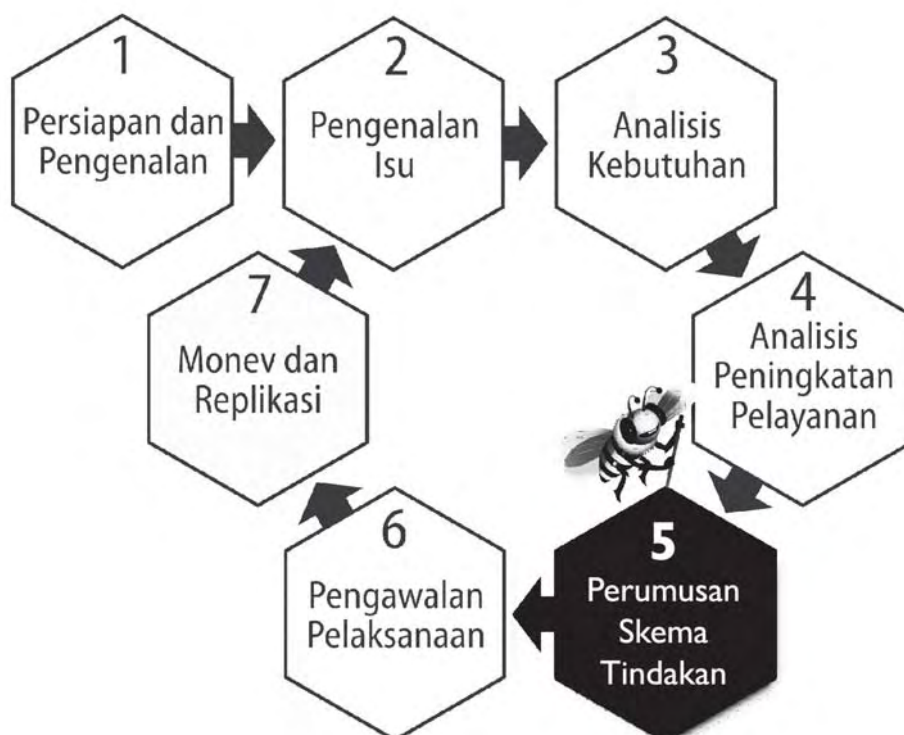
Analisis  
Peningkatan  
Pelayanan

## Terima Kasih

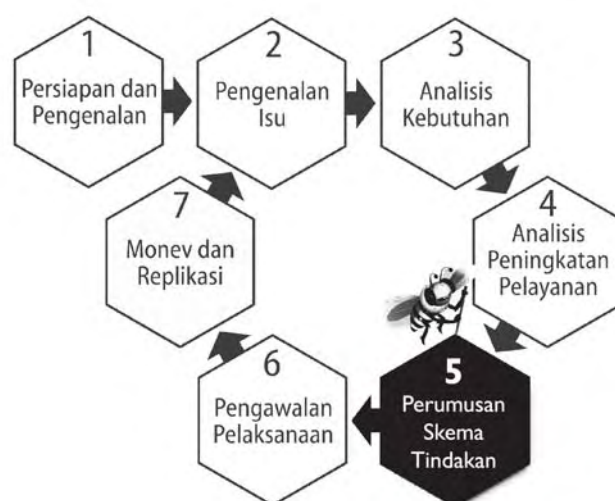
## Tahap 5

### Perumusan Skema Tindakan Pelayanan (STTP)

- Topik 1** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Rancangan Peningkatan Efektivitas Manajemen Pelayanan (halaman V-3)  
Bahan Presentasi (halaman V-7)  
Bahan Bacaan (halaman V-11)
- Topik 2** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Rancangan Pengembangan Kapasitas Pelayanan (halaman V-15)  
Bahan Presentasi (halaman V-19)  
Bahan Bacaan (halaman V-23)
- Topik 3** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Penyusunan *Citizen Charter* (halaman V-29)  
Bahan Presentasi (halaman V-33)  
Bahan Bacaan (halaman V-41)
- Topik 4** 2 sesi (2 x 1 jam) Penyepakatan *Draft STPP* (halaman V-45)  
Bahan Presentasi (halaman V-49)  
Bahan Bacaan (halaman V-53)  
Lampiran SMART *Logframe* (Halaman V-55)



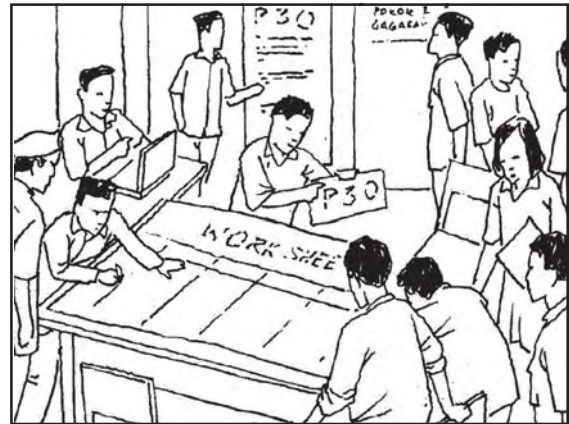
## Perumusan Skema Tindakan Pelayanan (STTP)





## Topik I

### Rancangan Peningkatan Efektivitas Manajemen Pelayanan



#### Tujuan

Menyusun skema tindakan menyangkut peningkatan efektivitas manajemen (P3O) pelayanan pengelolaan sampah terkait isu utama.



#### Keluaran

Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Pengelolaan Sampah.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 4.7.
- ☒ Catatan hasil Tahap 4.2.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP).
- ☒ *Smart Logframe* Skema Tindakan.
- ☒ ToR Kegiatan



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 4.2 dan 4.7. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik”.
3. Fasilitator membagi peserta menjadi empat kelompok. Pandu setiap kelompok untuk merencanakan tindakan peningkatan pelayanan pengelolaan sampah berdasarkan aspek manajemen (P3O), serta membahas:
  - Penjadwalan pelaksanaan kegiatan.
  - Organisasi pelaksanaan.
  - Penetapan penanggung jawab.
  - Penganggaran (besaran biaya).
4. Setiap kelompok mencatat hasil kerja kelompok dalam Tabel Skema Tindakan Peningkatan Publik dan mempresentasikannya di hadapan seluruh peserta.

## Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk mengintegrasikan hasil diskusi kelompok ke dalam Tabel SMART *Logframe* Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik<sup>1</sup>. Pandu peserta untuk mengisi Tabel SMART *Logframe* dengan langkah sebagai berikut:
  - Isi dan lengkapi kolom pada bagian *Logframe* yang berisi pertanyaan tentang hasil (*outcome*), keluaran (*output*), kegiatan (*process*), dan sumber daya (*input*).
  - Isi dan lengkapi kolom pada bagian SMART dengan pernyataan sesuai indikator subjek yang diukur.
2. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
3. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja melengkapi Tabel Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik.
  - Kelompok Kerja berkoordinasi dengan pihak terkait tentang penetapan organisasi pelaksana, penanggung jawab, dan penganggaran.

---

<sup>1</sup> Lihat Annex 5 1 SMART-Logframe. Jelaskan kaitan SMART Logframe dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi

## Lembar Catatan

[illegible]

**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan

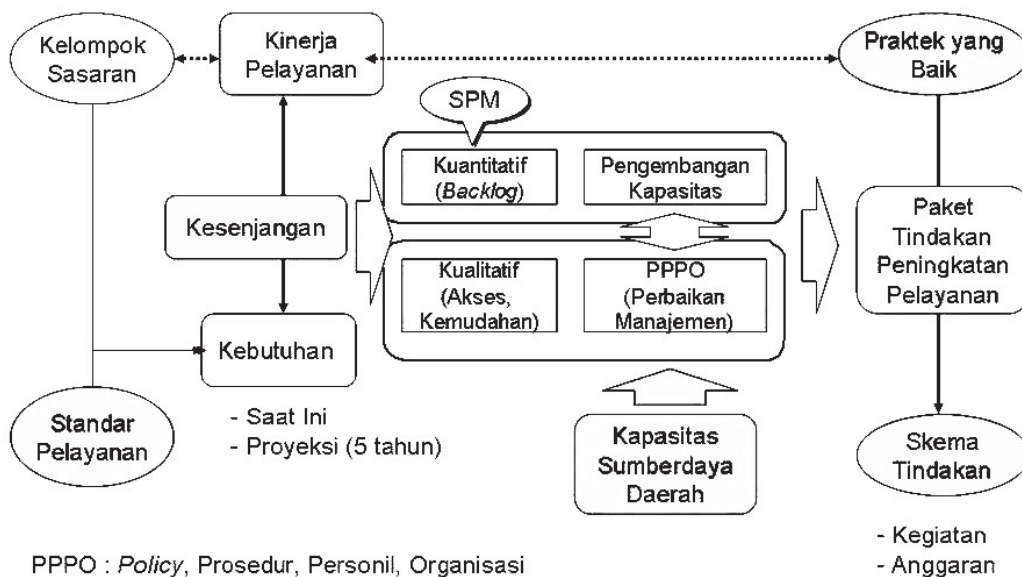


## Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik



**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Penyiapan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)



5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

1. Menuangkan hasil rangkuman dan prioritas ke dalam tabel STPP
2. Menguraikan indikator dari tiap program/ kegiatan
3. Menetapkan besaran unit sesuai hasil prioritas
4. Menghitung perkiraan biaya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan kegiatan
5. Menegaskan kembali siapa penanggung-jawab
6. Menegaskan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) dari program/kegiatan
7. Menetapkan jadwal tahunan pelaksanaan (jangka menengah)

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

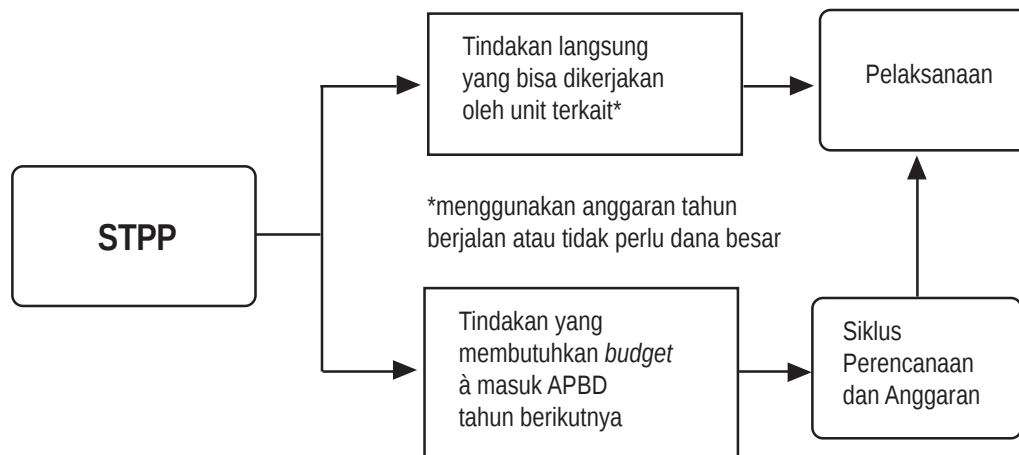
## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

Bidang Pelayanan:

| Program/<br>Kegiatan | Unit | Biaya<br>(juta) | Penanggung<br>Jawab | Keluaran | Hasil | Jadwal Pelaksanaan |  |  |  |  |
|----------------------|------|-----------------|---------------------|----------|-------|--------------------|--|--|--|--|
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |

## 5 Perumusan Skema Tindakan

### Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



## 5 Perumusan Skema Tindakan

### Tabel SMART + Log-Frame

|                           | 1               | 2a                | 2b                     | 3                     | 4                       | 5                         |
|---------------------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------------|
| SMART                     | <i>Specific</i> | <i>Measurable</i> |                        | <i>Accountable</i>    | <i>Realistic</i>        | <i>Time-bound</i>         |
| Log-Frame                 | Definisi Produk | Lingkup Volume    | Kinerja Benchmarks     | Kompetensi Liabilitas | Kelayakan Asumsi Risiko | Jadwal Deadlines          |
| Jika -Maka                | Servis Pasar    | Standard Biaya    | Sumber data Milestones | Bukti Litigasi        | SWOT                    | Pelaksanaan Critical Path |
| Hasil <i>(Outcome)</i>    |                 |                   |                        |                       |                         |                           |
| Keluaran <i>(Output)</i>  |                 |                   |                        |                       |                         |                           |
| Proses <i>(Process)</i>   |                 |                   |                        |                       |                         |                           |
| Sumberdaya <i>(Input)</i> |                 |                   |                        |                       |                         |                           |

## Lembar Catatan

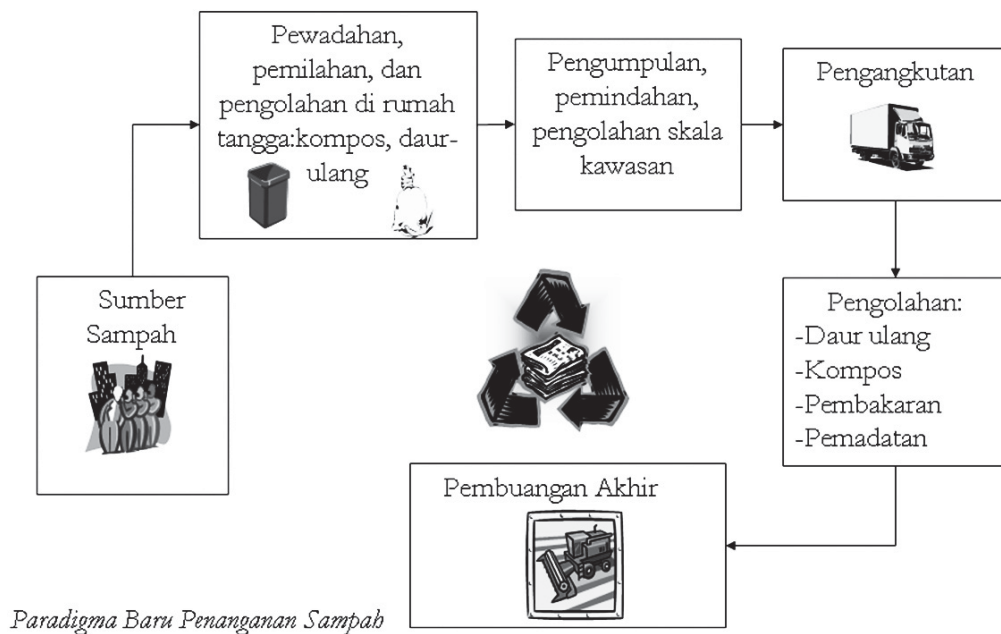
[illegible]

## Reduksi Sampah di Sumber

### Pengolahan Sampah

Pengolahan sampah bertujuan untuk mengurangi dampak negatif terhadap manusia dan lingkungan. Pengelolaan sampah yang paling baik adalah langsung pada sumber masalah. Untuk itu seharusnya diterapkan sistem yang menjadikan sampah sebagai sumber daya yang bisa dimanfaatkan. Sampah organik cocok untuk diolah menjadi kompos. Sedangkan sampah anorganik dapat didaur ulang sehingga memiliki nilai ekonomis.

Pengolahan dan pemrosesan tersebut dapat dilakukan baik di tingkat rumah tangga, kawasan, maupun di TPA. Pola pengolahan sampah yang dimaksudkan adalah seperti yang terlihat dalam gambar berikut.



### Minimalisasi Timbunan Sampah

Minimalisasi timbunan sampah merupakan upaya untuk mengurangi volume atau bahaya yang diakibatkan oleh sampah. Upaya ini merupakan langkah preventif yang dilakukan sebelum dilakukan pengolahan sampah. Salah satu bentuk upaya yang banyak dilakukan adalah melalui proses daur ulang dan pengomposan. Sebetulnya upaya semacam ini memiliki manfaat jangka panjang, di antaranya:

1. Mengurangi biaya pengelolaan dan investasi.
2. Mengurangi potensi pencemaran air dan tanah.
3. Memperpanjang usia TPA.
4. Mengurangi kebutuhan sarana sistem kebersihan.
5. Menghemat pemakaian sumber daya alam.

Pengelolaan sampah yang dilakukan seringkali tidak sesuai dengan laju kebutuhan pelayanan. Pendekatan konvensional lebih bersifat pasif dengan penanganan sampah di TPA (*end-of pipe*

*approach*). Seharusnya pengelolaan sampah dilengkapi dengan pendekatan proaktif dengan mengurangi timbulan. Prinsip 4R (*reduce, reuse, recycling, recovery*) merupakan upaya untuk meminimumkan jumlah timbulan sampah. Peranserta masyarakat sangat dominan, sehingga pendekatan penanganan sampah yang berbasis masyarakat penghasil sampah merupakan dasar dalam strategi pengelolaan sampah. Kriteria penanganan sampah di sumber adalah:

1. Penanganan tidak lagi bertumpu pada aktivitas pengumpulan, pengangkutan dan pembuangan sampah.
2. Diharapkan dapat menerapkan upaya minimalisasi yaitu dengan cara mengurangi, memanfaatkan kembali, dan mendaur ulang sampah.
3. Hendaknya dilakukan sejak sampah belum terbentuk.
4. Dilakukan dengan menggunakan kembali sampah sesuai dengan fungsinya.
5. Pengomposan sampah diharapkan dapat diterapkan di sumber yang secara signifikan akan mengurangi sampah pada tingkat berikutnya.

### Perencanaan Reduksi Sampah di Sumber

Terlebih dahulu harus dipahami kondisi pengelolaan sampah eksisting dan jumlah timbulan sebagai titik awal dalam merencanakan reduksi sampah di sumber.

- Estimasi jumlah material.  
Langkah awal adalah identifikasi jenis dan jumlah material yang dihasilkan. Penentuan jumlah timbulan dapat dilakukan dengan cara estimasi jumlah tanpa mengetahui kandungan material, dan estimasi pada material spesifik.
- Evaluasi program reduksi sampah di sumber  
Dengan diketahuinya jenis material yang dihasilkan, maka bisa diidentifikasi metode terbaik untuk reduksi sampah di sumber. Pendekatan umum untuk reduksi sampah di sumber mencakup:
  1. Menetapkan jenis material yang *reusable, durable*, dan bisa direduksi volume ataupun beratnya.
  2. Membiasakan untuk *reuse* atau menggunakan sedikit material.
  3. Memberikan atau menjual material yang *usable*.
  4. Menggunakan material yang bisa diganti.
- Identifikasi program daur ulang  
Terdapat dua pendekatan dasar untuk *recovery* atau pemisahan material yaitu pendekatan *front-end* dan *back-end*. Pada pendekatan *front-end*, material yang akan didaur ulang dipisahkan pada sumber timbulan. Pada pendekatan *back-end* atau *mixed-waste recycling*, material dipisahkan dari aliran sampah yang tercampur. Material organik dapat diolah melalui pengomposan, dan material yang tidak bisa ditangani lagi selanjutnya dibawa ke TPA..  
Keuntungan dan kerugian dari pendekatan-pendekatan tersebut antara lain adalah:
  1. Material yang dipisahkan di sumber tidak mengandung kontaminan, dan memiliki nilai jual.
  2. Proses *mixed-waste* bertujuan untuk *recovery* material dalam jumlah yang banyak, khususnya jika komposting merupakan bagian dari proses.
  3. Modifikasi pendekatan *back-end* dengan berbagai variasi akan meningkatkan nilai jual material.
  4. Proses *mixed-waste* lebih mudah diimplementasikan karena tidak ada perubahan secara langsung dalam prosedur penanganan material.
- Identifikasi pemasaran material daur ulang  
Setelah jenis dan jumlah material daur ulang diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah menentukan pemasarannya. Secara tipikal akan dipilih perusahaan yang bisa mendaur ulang material secara maksimal.

## Daur-Ulang

Proses daur ulang (*recycling*) merupakan faktor yang sangat penting dalam pengurangan volume sampah. Upaya ini bertujuan untuk memanfaatkan material yang masih berguna untuk digunakan kembali, dan secara tidak langsung dapat memperpanjang umur pakai TPA. Manfaat kegiatan daur ulang adalah:

1. Menghemat penggunaan energi, mengurangi hujan asam, peningkatan suhu bumi, dan polusi udara akibat proses pembakaran sampah.
2. Dapat menyelamatkan sumber daya alam.
3. Mengurangi polusi air, udara, dan tanah.
4. Menghemat penggunaan lahan untuk TPA atau memperpanjang usia TPA.

Proses daur ulang dapat dilakukan di sumber timbunan, tempat penampungan sementara atau di tempat pembuangan akhir. Langkah dalam proses daur ulang ini terdiri atas:

1. Pemisahan  
Pisahkan barang-barang yang dapat didaur ulang dan sampah yang harus dibuang ke penimbunan. Pastikan barang itu kosong dan akan lebih baik dalam keadaan bersih. Sampah yang termasuk Bahan Berbahaya dan Beracun (B3), misalnya obat nyamuk, pestisida, oli bekas, sisa tinta, dan batu baterai, harus dipisahkan dari sampah lain karena berpotensi meracuni lingkungan dan manusia.
2. Penyimpanan  
Simpan barang kering yang sudah dipisahkan ke dalam boks/kotak tertutup. Misalnya boks untuk kertas bekas atau botol bekas. Jika akan membuat kompos, tumpuk sampah rumah tangga pada lokasi pembuatan kompos.
3. Pengiriman/penjualan  
Barang yang terkumpul dijual ke pabrik yang membutuhkan barang tersebut sebagai bahan baku atau dijual ke pemulung.

## Pengomposan

Pengomposan merupakan proses dekomposisi buangan organik yang *biodegradable* oleh mikroorganisme. Pengomposan sangat mungkin dilaksanakan di Indonesia, mengingat kondisi iklim yang ikut mempengaruhi karakteristik sampah sehingga dapat mendukung berlangsungnya proses pengomposan.

Pengomposan bertujuan untuk:

1. Mengubah bahan organik yang *biodegradable* menjadi bahan yang bersifat stabil sehingga dapat mengurangi volume atau massanya.
2. Bila proses secara *aerob*, maka akan dapat membunuh bakteri patogen, telur serangga, dan mikroorganisme lain yang tidak tahan pada temperatur tinggi.
3. Memanfaatkan nutrisi dalam sampah secara maksimal seperti nitrogen, fosfor, potasium.
4. Menghasilkan produk yang dapat digunakan untuk memperbaiki sifat tanah.

Berdasarkan ketersediaan oksigen, pengomposan dapat diklasifikasikan menjadi pengomposan *aerob* dan *an-aerob*. Perbedaan antara proses *aerob* dan *anerob* dapat dilihat dari tabel berikut.

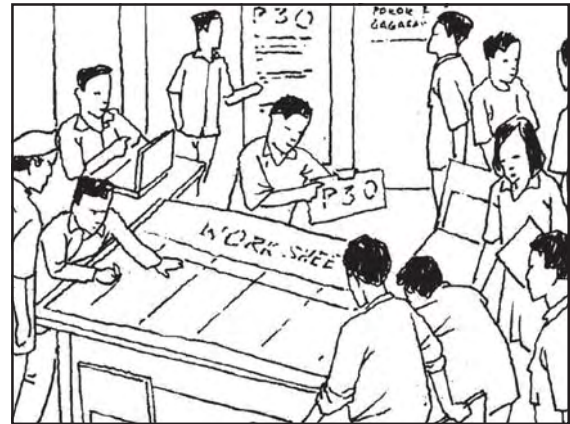
**Perbandingan Pengomposan *Aerob* dan *Anerob***

| No | Karakteristik         | <i>Aerob</i>                                      | <i>Anaerob</i>                                                        |
|----|-----------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1  | Reaksi pembentukannya | Eksotermis, butuh energi luar, menghasilkan panas | Endotermis, tidak butuh energi luar, dihasilkan gas-bio sumber energi |
| 2  | Produk akhir          | Humus, CO <sub>2</sub> , H <sub>2</sub> O         | Lumpur, CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub>                             |
| 3  | Reduksi volume        | Lebih dari 50 %                                   | Lebih dari 50 %                                                       |
| 4  | Waktu proses          | 20-30 hari                                        | 20-40 hari                                                            |
| 5  | Tujuan utama          | Reduksi volume                                    | Produksi energi                                                       |
| 6  | Tujuan sampingan      | Produksi kompos                                   | Stabilisasi buangan                                                   |
| 7  | Estetika              | Tidak menimbulkan bau                             | Menimbulkan bau                                                       |



## Topik 2

### Rancangan Pengembangan Kapasitas Pelayanan



#### Tujuan

Menyusun program pengembangan kapasitas pelayanan untuk pencapaian SPM/Renstra Dinas Kebersihan terkait isu utama.



#### Keluaran

Lembar Kerja Skema Tindakan Pencapaian Target RPJMD atau Renstra Dinas Kebersihan.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/ penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengolahan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil dan Tindak Lanjut Tahap 5.1.
- ☑ Catatan hasil Tahap 4.1.
- ☑ Kerangka Proses Penyusunan STPP.
- ☑ Renstra Dinas Kebersihan.
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer setiap kelompok.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Kartu metaplan.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil pertemuan Tahap 5.1. dan hasil Tahap 4.1. Sebagai alat bantu gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator membagi peserta menjadi empat kelompok. Pandu setiap kelompok untuk membahas rencana tindakan pencapaian SPM/Renstra Dinas Kebersihan dan mengisi lembar kerja berdasarkan aspek sarana, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, serta proses dan *output* pelayanan (bahan: gunakan hasil Tahap 4.1.). Setiap kelompok juga membahas:
  - Penjadwalan pelaksanaan kegiatan.
  - Organisasi pelaksanaan.
  - Penetapan penanggung jawab.
  - Penganggaran (besaran biaya).

#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk mengintegrasikan hasil kerja kelompok ke dalam SMART *Logframe* Skema Tindakan Pencapaian Target SPM/Renstra Dinas Kebersihan.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun Tabel SMART *Logframe*<sup>1</sup>. Sebagai alat bantu tayangkan format Tabel SMART *Logframe*. Pandu peserta untuk mengisi Tabel SMART *Logframe* dengan langkah sebagai berikut:

- Isi dan lengkapi kolom-kolom pada bagian *Logframe* yang berisi pertanyaan tentang hasil (*outcome*), keluaran (*output*), kegiatan (*process*), dan sumber daya (*input*).
  - Isi dan lengkapi kolom-kolom pada bagian SMART dengan pernyataan yang sesuai dengan indikator dan subjek yang diukur.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
  4. Tindak Lanjut:
    - Kelompok Kerja menyiapkan bahan-bahan untuk melengkapi Tabel Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik.
    - Kelompok Kerja berkoordinasi dengan pihak terkait tentang penetapan organisasi pelaksana, penanggung jawab, dan penganggaran.
    - Kelompok Kerja mengkompilasi tabel hasil Tahap 5.1.
    - Kelompok Kerja menyiapkan *draft* narasi STPP.

---

<sup>2</sup> Lihat Annex 5.1 SMART- Logframe. Jelaskan kaitan SMART- Logframe dengan pelaksanaan monitoring dan evaluasi



5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Rancangan Pengembangan Kapasitas Pelayanan



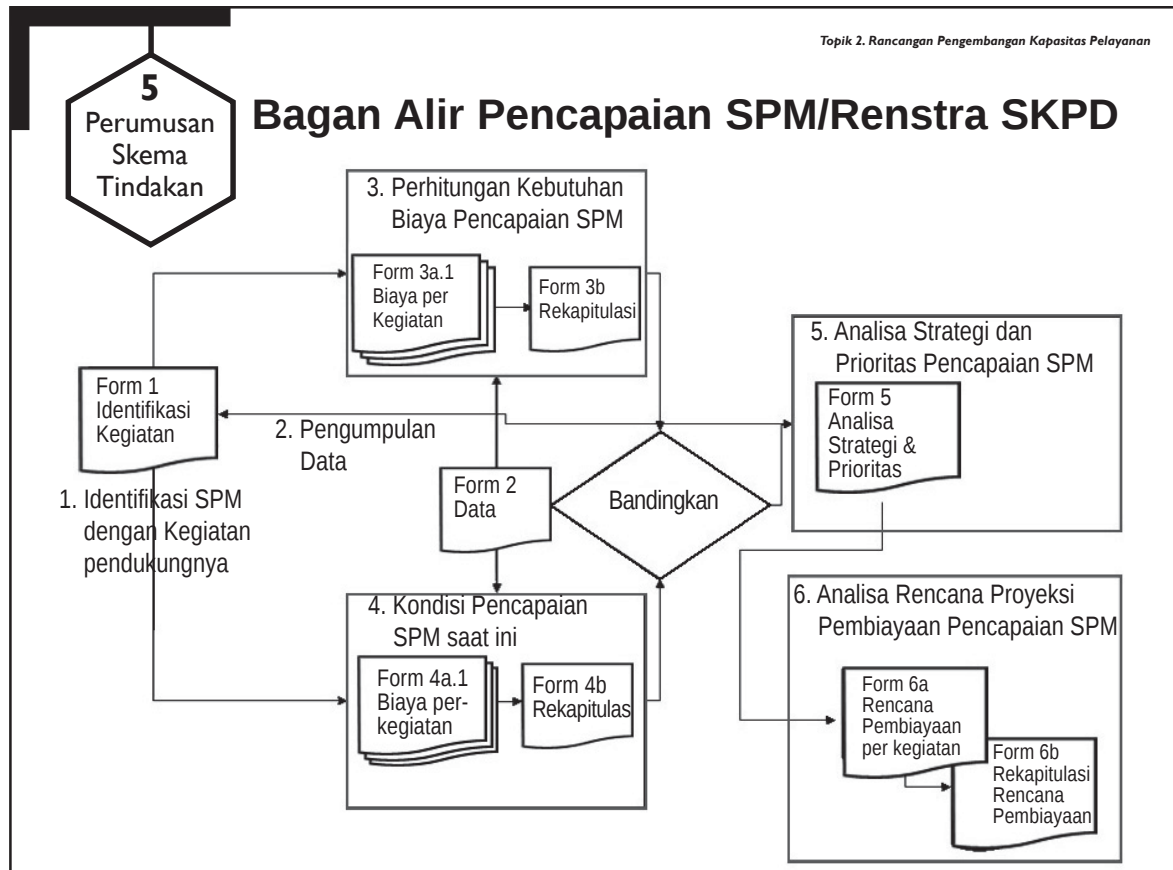
5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Pengembangan Kapasitas

Penyusunan STPP terkait peningkatan kapasitas untuk penerapan dan pencapaian SPM/Renstra SKPD meliputi:

- Identifikasi SPM/Renstra SKPD dan kegiatan pendukungnya
- Pengumpulan data
- Penghitungan kebutuhan biaya pencapaian SPM/ Renstra SKPD
- Evaluasi kondisi pencapaian saat ini
- Analisa strategi dan prioritas pencapaian
- Analisa rencana proyeksi pembiayaan untuk pencapaian SPM/ Renstra SKPD
- Penyusunan sistem monitoring dan evaluasi untuk mengukur kinerja SKPD dalam penerapan dan pencapaian SPM/Renstra SKPD



**5 Perumusan Skema Tindakan**

## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

**Bidang Pelayanan:**

| Program/<br>Kegiatan | Unit | Biaya<br>(juta) | Penanggung<br>Jawab | Keluaran | Hasil | Jadwal Pelaksanaan |  |  |  |
|----------------------|------|-----------------|---------------------|----------|-------|--------------------|--|--|--|
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Tabel SMART + Log-Frame

| SMART<br>Log-Frame<br>Jika -Maka | 1                                     | 2a                                     | 2b                                                 | 3                                             | 4                                     | 5                                                   |
|----------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------|
|                                  | <i>Specific</i>                       | <i>Measurable</i>                      |                                                    | <i>Accountable</i>                            | <i>Realistic</i>                      | <i>Time-bound</i>                                   |
|                                  | Definisi<br>Produk<br>Servis<br>Pasar | Lingkup<br>Volume<br>Standard<br>Biaya | Kinerja<br>Benchmarks<br>Sumber data<br>Milestones | Kompetensi<br>Liabilitas<br>Bukti<br>Litigasi | Kelayakan<br>Asumsi<br>Risiko<br>SWOT | Jadwal<br>Deadlines<br>Pelaksanaan<br>Critical Path |
| Hasil<br>( <i>Outcome</i> )      |                                       |                                        |                                                    |                                               |                                       |                                                     |
| Keluaran<br>( <i>Output</i> )    |                                       |                                        |                                                    |                                               |                                       |                                                     |
| Proses<br>( <i>Process</i> )     |                                       |                                        |                                                    |                                               |                                       |                                                     |
| Sumberdaya<br>( <i>Input</i> )   |                                       |                                        |                                                    |                                               |                                       |                                                     |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

Terima Kasih

## Lembar Catatan

[illegible]

## Contoh Kasus: Gerakan Perang Terhadap Sampah<sup>3</sup>

### Latarbelakang

- a. Dalam rangka mendukung Kota Bukittinggi sebagai Kota Wisata, Kota Pendidikan, Kota Perdagangan dan Jasa, Kota Jam Gadang, Kota Triarga, Kota Pelayanan Masyarakat, Kota Perjuangan, maka kota diharapkan selalu dalam keadaan bersih dari sampah. Karena kegiatan dan aktifitas masyarakat di Kota Bukittinggi, masalah persampahan semakin besar, baik sampah yang dapat terurai maupun jenis sampah yang sulit terurai akibat dari kemajuan teknologi, akan berdampak pada lingkungan dan menurunnya status kesehatan kota. Untuk itu masalah persampahan perlu untuk dikelola secara profesional dengan melibatkan warga masyarakat.
- b. Untuk mewujudkan kota bersih, itu tidak akan berhasil jika hanya dilakukan oleh Pemkot saja, dan sangat diperlukan peran aktif masyarakat. Selama ini peran aktif masyarakat untuk menjaga lingkungannya dari masalah persampahan masih belum optimal. Sedangkan permasalahan sampah bukan hanya pelaksanaan tugas mengangkut dan membuang sampah, melainkan bagaimana pelaku penghasil sampah (masyarakat, warga kota, dan pengunjung ) menyadari bahwa sampah adalah sesuatu yang harus ditangani bersama demi pencapaian suatu lingkungan hidup yang sehat dan indah.
- c. Kepedulian semua pihak sangat diharapkan dalam menjaga kebersihan kota. Selama ini masyarakat kurang peduli dengan kebersihan, seperti membuang sampah sembarangan. tidak ada teguran, dan tidak ada yang menasehati, maka untuk itu hukum sudah harus ditegakkan.

### Maksud dan Tujuan

Maksud dilakukannya gerakan perang terhadap sampah di Kota Bukittinggi adalah sebagai tahapan pemberian motivasi kepada masyarakat agar peduli dengan kebersihan dan dapat menjaga kebersihan di lingkungan masing-masing.

Tujuannya adalah untuk mendukung fungsi Kota Bukittinggi sebagai kota wisata agar selalu bersih dan wisatawan betah berlama-lama di Kota Bukittinggi.

#### A. Dasar Hukum

1. Undang-Undang 23 tahun 1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup Pasal 6 ayat (1) menyebutkan bahwa: “Setiap orang berkewajiban memelihara kelestarian lingkungan hidup serta melakukan pencegahan, penanggulangan pencemaran, dan pengrusakan lingkungan hidup”.
2. Perda Kota Bukittinggi Nomor 01 Tahun 2001, tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Bukittinggi (Lembaran Daerah Kota Bukittinggi Tahun 2001 Nomor 19).
3. Perda Kota Bukittinggi Nomor 16 Tahun 2003, tentang Retribusi Kebersihan dan Persampahan, Bab II Pasal 2 menyebutkan bahwa: “Dengan nama Retribusi Pelayanan Persampahan/Kebersihan dipungut retribusi atas setiap pelayanan persampahan/ kebersihan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah”.

<sup>3</sup> Sumber: Bahan laporan Kasie Penanggulangan Sampah Subdin Kebersihan dan Pertamanan Dinas Pekerjaan Umum Kota Bukittinggi

4. Perda Kota Bukittinggi Nomor 25 Tahun 2004, tentang Trantibum Pasal 4 ayat (2) huruf a menyebutkan bahwa: “Setiap orang atau badan dilarang membuang, mengumpulkan dan membakar kotoran/sampah di jalur hijau, taman-taman kota atau tempat umum yang diperuntukkan untuk itu.

#### B. Aspek Penanggulangan Sampah

Dalam penanggulangan sampah ada 5 ( lima ) aspek yang jadi perhatian, yaitu:

- Aspek teknis operasional.
- Aspek peraturan.
- Aspek pembiayaan.
- Aspek institusi.
- Aspek peranserta masyarakat.

##### 1. *Aspek teknis operasional*

- Persoalan teknis operasional sampah saat ini masih menggunakan paradigma lama yaitu sampah dari sumbernya dibuang ke TPS, dari TPS diangkut dan dibuang ke TPA Panorama Baru dengan sistem *open dumping* (menyalahi Undang-Undang No. 23 Tahun 1997, tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup).

Pemecahannya: gunakan paradigma baru yaitu dengan metode 3–R: *reduce, reuse, recycle* (pengurangan, pemakaian kembali, pemilahan dan daur ulang).

##### 1. *Reduce*

- Untuk pembelian produk-produk, tidak perlu meminta bungkus ganda, sudah masuk kardus tidak perlu pakai bungkus lagi.
- Memilih produk kemasan yang cenderung menimbulkan sampah paling sedikit.

##### 2. *Reuse*

- Hindari pemakaian produk sekali pakai, misal dengan pemakaian baterai yang dapat diisi ulang.
- Menggunakan wadah yang bisa dipakai berulang kali.
- Menggunakan belakang kertas untuk konsep surat di kantor.

##### 3. *Recycle*

- Memisah sampah basah (organik, sampah dapur, sayur, sisa makanan) dengan sampah kering (anorganik, kertas, plastik, botol).
  - Sampah basah diolah jadi kompos.
  - Sampah kering dijual/disumbangkan kepada yang membutuhkan/pemulung.
  - Dengan meminjam atau menyewa alat/barang yang jarang pemakaiannya.
- Persoalan teknis lainnya adalah keterbatasan lokasi untuk TPA dan adanya penolakan masyarakat terhadap operasional TPA Padang Hijau.

Pemecahannya; ada rencana Pemerintah Kabupaten Agam untuk menyediakan lahan untuk TPA Regional di Padang Tarok–Baso seluas 8 Ha, maka dilakukan koordinasi dengan Dinas KP Agam, Dinas Tarkim, dan Bappedalda Provinsi dalam percepatan perwujudan TPA Regional di Baso Agam.

- Persoalan personil juga menjadi permasalahan dalam pengelolaan sampah, jumlah personil saat ini 173 orang, berarti masih kurang personil 27 orang lagi bila kita menerapkan 2 orang personil pengelolaan sampah untuk 1000 orang penduduk.

## 2. Aspek peraturan atau legalitas

Peraturan kegiatan pengelolaan sampah Kota Bukittinggi adalah sebagai berikut:

- Perda Bukittinggi Nomor 21 Tahun 2002, tentang Tupoksi Dinas PU Kota Bukittinggi yang di dalamnya juga mengatur tentang Tupoksi Subdin. Kebersihan dan Pertamanan Bukittinggi.
- Perda Kota Bukittinggi Nomor 16 Tahun 2003, tentang Retribusi Pelayanan Persampahan dan Kebersihan.
- Perda Kota Bukittinggi Nomor 25 Tahun 2004, tentang Trantibum.
- Peraturan dan Surat Edaran Walikota.

Dengan Peraturan tersebut sebenarnya sudah cukup dalam pelaksanaan tugas pengelolaan persampahan, namun penegakan di lapangan masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Pemecahannya: mengaktifkan penegakan Perda oleh instansi terkait di lapangan.

## 3. Aspek pembiayaan

Sesuai dengan ketentuan Dirjen Cipta Karya bahwa alokasi dana dalam pengelolaan sampah adalah 5-10 persen dari APBD. Untuk Kota Bukittinggi Tahun 2006 sudah mengalokasikan dana sebesar Rp 2.154.270.000. Berarti sudah sekitar 8 persen dari dana APBD Tahun 2006 yang digunakan untuk pengelolaan persampahan Kota Bukittinggi.

## 4. Aspek institusi/kelembagaan

Kelembagaan pengelolaan sampah Kota Bukittinggi berada dibawah Dinas PU yaitu Subdin. Kebersihan dan Pertamanan yang bergabung dengan kerja Subdin lainnya.

Berdasarkan materi *Workshop* LGSP dan Bintek Bidang PU pada Penilaian Kinerja Perangkat Daerah (PKPD) di Hotel Denai tanggal 17 November 2006, direkomendasikan agar kelembagaan pengelolaan kebersihan dan pertamanan berdiri sendiri dalam bentuk dinas atau kantor sesuai dengan tugasnya yang lebih banyak operasional Ada tiga opsi bentuk yang ditawarkan dalam *Workshop* LGSP: badan, dinas, dan perusahaan daerah.

## 5. Aspek peranserta masyarakat

Peranserta masyarakat dan swasta dalam pengelolaan sampah belum tergali dengan maksimal. Padahal peranserta masyarakat adalah potensi besar dalam pengelolaan sampah, setidaknya dalam pengurangan volume sampah dalam kota.

Pembinaan masyarakat dalam pengelolaan sampah adalah dengan melakukan perubahan bentuk perilaku yang didasarkan pada kebutuhan atau kondisi lingkungan bersih yang pada akhirnya dapat menumbuhkan dan mengembangkan peranserta masyarakat dalam bidang kebersihan.

Perubahan bentuk perilaku masyarakat dapat terwujud bila ada usaha membangkitkan masyarakat, dengan mengubah kebiasaan sikap dan perilaku terhadap kebersihan/sampah, yang tidak lagi didasarkan pada keharusan atau kewajibannya, tetapi lebih didasarkan kepada nilai kebutuhannya. Untuk mengubah kebiasaan tersebut, maka diperlukan upaya pembinaan dalam bentuk mengembangkan sumber yang ada pada masyarakat dengan suatu gerakan yang menyeluruh, baik gerakan yang berasal dari masyarakat maupun yang datang dari pemerintah sendiri.

### a. Gerakan dari masyarakat

Sesuai dengan hasil akhir *Workshop* LGSP tanggal 20 -21 November 2006 di Hotel View Padang Hijau, Bukittinggi yang mengukitsertakan pejabat dinas terkait, LSM dan tokoh masyarakat, telah terbentuk kelompok pengelola sampah yang berbasiskan masyarakat dengan metoda 3R (*Reduce Reuse Recycle*), di satu RT untuk satu kecamatan, yaitu:

1. RT IV/RW I Kelurahan Birugo Kecamatan ABTB dengan nama kelompok Birugo Berseri.
2. RT VII/RW I Kelurahan Gulai Bancah, Kecamatan Mandiingin Koto Selayan dengan nama kelompok Mayang Terurai.
3. RT IV/RW II Kelurahan Tarok Dipo, Kecamatan Guguk Panjang dengan nama kelompok Tarok Beriman.

Masing-masing kelompok ini sudah mulai melakukan kegiatan pada Bulan November 2006. Kegiatan pengelolaan sampah berbasis masyarakat ini akan dilanjutkan pada tahun berikutnya dengan nama Gerakan Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat (PSBM).

Gerakan ini dilakukan dengan menambah 24 kelompok PSBM (satu RT untuk satu Kelurahan) dengan tahapan sebagai berikut:

- Sosialisasi pada lurah dan LPM Kelurahan.
- Sosialisasi pada RW dan RT terpilih.
- Sosialisasi dan peragaan cara pengelolaan sampah kepada kelompok PSBM.
- Pemberian bantuan sarana PSBM masing-masing 3 set (tong sampah, sarung tangan, M-4, dan cangkul).
- Pembinaan kelompok Penanggulangan Sampah Berbasis Masyarakat.
- Pemberian hadiah bagi RT yang paling sedikit membuang sampah ke TPS.

b. Gerakan dari Pemerintah

Gerakan dari Pemerintah adalah gerakan motivasi kepada Masyarakat dengan tahapan sebagai berikut:

1. Memberikan informasi kepada masyarakat melalui spanduk, mobil penerangan atau mobil patroli K-3, dan melalui pengeras suara Jam Gadang 1 x 1 jam.
2. Setiap kantor/sekolah agar mengelola sampah masing-masing dengan metoda 3-R, sampah basah/organik jadi kompos, sampah kering/an-organik didaur-ulang atau diserahkan kepada yang butuh (tidak dibuang ke TPS).
3. Penggalakan pengolahan sampah berbasis masyarakat pada setiap RT secara bertahap dan berkelanjutan.
4. Mengarahkan PNS, LSM, KNPI, Fortasih untuk gerakan gotong royong massal ke pasar, terminal, objek wisata, dan lokasi strategis lainnya.
5. Penegakan kepada SKDP agar menindaklanjuti surat Walikota Nomor 600.505/DPU-KP/VII-2006 Tanggal 28 Juli 2006, tentang peningkatan K-3 Kota Bukittinggi. Agar masing-masing pimpinan SKPD bertanggung jawab terhadap kebersihan (K-3) di lokasi tanggung jawabnya.
6. Pembenahan sarana dan prasarana persampahan secara terus menerus.

## Kesimpulan

1. Menerapkan pengelolaan sampah dengan paradigma baru dengan metoda 3R mulai dari sumbernya.
2. Penegakan Perda K-3 / trantibum secara tegas dan berkelanjutan.
3. Penggunaan dana dilakukan secara efisien dan efektif.
4. Perencanaan TPA regional di Padang Tarok Agam perlu pembahasan lebih lanjut di tingkat pimpinan.
5. Memperkuat kapasitas lembaga pengelolaan persampahan dan kebersihan Pengelolaan Sampah berbasis masyarakat (PSBM).
6. Membangun peranserta masyarakat dan swasta secara maksimal.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka disarankan:

1. Menerapkan metoda pengelolaan sampah dengan paradigma baru, yaitu dengan metoda 3R mulai dari sumbernya.
2. Penegakan Perda K-3 /Trantibum secara tegas dan berkelanjutan.
3. Penggunaan dana dilakukan secara efisien dan efektif.
4. Perencanaan TPA Regional di Padang Tarok Agam perlu pembahasan lebih lanjut di tingkat pimpinan.
5. Melakukan bimbingan teknis dan memberikan bantuan sarana/alat pengomposan kepada lembaga Pengelola Sampah Berbasis Masyarakat (PSBM).
6. Membangun peranserta masyarakat dan swasta secara maksimal, dengan memotivasi dalam pengadaan dan pemeliharaan sarana sampah dan taman, demi keindahan kota.

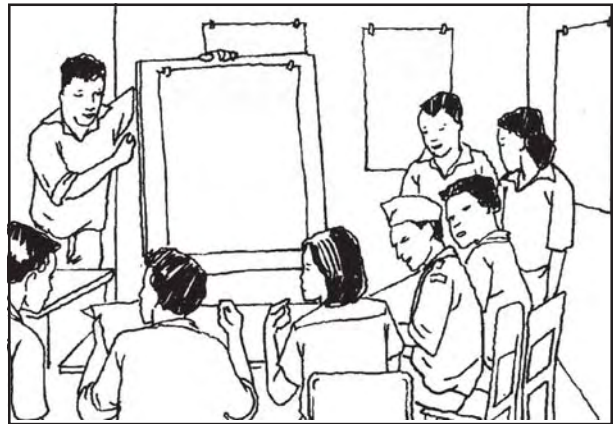
## Lembar Catatan

[illegible]



### Topik 3

## Penyusunan Citizen Charter



#### Tujuan

Menyusun *Citizen Charter* (Maklumat Pelayanan).



#### Keluaran

1. Daftar STPP yang dapat dilakukan langsung.
2. Daftar STPP yang perlu mendapatkan persetujuan pimpinan daerah terlebih dahulu.
3. *Draft Citizen Charter*.
4. *Citizen Charter* yang disepakati.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil dan Tindak Lanjut Tahap 5.2.
- ☒ Hasil Tindak Lanjut Tahap 5.1.
- ☒ Kerangka Proses Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi “Penyusunan Maklumat Pelayanan atau *Citizen Charter*”.
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer kelompok.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 5.2. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator membagi peserta menjadi dua kelompok berdasarkan aspek kualitatif dan kuantitatif. Pandu setiap kelompok untuk menyempurnakan Tabel Skema Tindakan Pelayanan Publik. Setiap kelompok melengkapi hasil Tindak Lanjut Tahap 5.1. dan Tahap 5.2. dengan indikator kinerja, perkiraan biaya, dan penanggung jawab.
3. Fasilitator memandu peserta untuk memilah Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan, baik yang dapat dilaksanakan langsung maupun perlu mendapat persetujuan pimpinan daerah terlebih dahulu.
4. Fasilitator memandu peserta untuk menyempurnakan *draft* narasi STPP.

#### Sesi 2

1. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Penyusunan Maklumat Pelayanan atau *Citizen Charter*”.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun perancangan *citizen charter*.
3. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesepakatan mengenai *draft citizen charter*.

4. Peserta menyepakati jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu Kalender Kerja Penyusunan STPP.
5. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja menyiapkan bahan presentasi (dalam bentuk *powerpoint*) untuk pembahasan *draft* STPP dihadapan DPRD, kepala daerah, Sekda, Kepala Bappeda, dan Kepala Dinas Kebersihan (review seluruh hasil mulai Tahap 1.1. hingga Tahap 5.4.).
  - Kelompok Kerja menyampaikan *draft* STPP ke pimpinan daerah, baik legislatif maupun eksekutif.
  - Kelompok Kerja menyampaikan *draft citizen charter* kepada Kepala Dinas Kebersihan.
  - Kelompok Kerja menyiapkan *draft* Juklak dan Juknis pelaksanaan STPP.
  - Kelompok Kerja menyiapkan *draft* dokumen kerjasama antar-SKPD.

## Lembar Catatan

[illegible]

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Penyusunan Maklumat Pelayanan atau *Citizen Charter*\*)



5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## *Citizen Charter*

- *Citizen Charter* (maklumat pelayanan) adalah pernyataan resmi penyelenggara pelayanan publik sebagai “janji” atas kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat
- *Citizen Charter* disusun secara partisipatif, melibatkan penyedia, pengguna layanan, serta *stakeholders* lain, dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban dari penyedia, pengguna layanan, dan *stakeholders* lain
- *Citizen Charter* berisi kesepakatan mengenai jenis, prosedur, waktu, biaya, serta cara pelayanan
- *Citizen Charter* menjadi dasar praktik penyelenggaraan pelayanan publik

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Tujuan Penerbitan *Citizen Charter*

Penerbitan *citizen charter* ditujukan agar:

- Masyarakat sebagai pengguna layanan tahu tentang apa yang bisa diharapkan dari penyelenggaraan pelayanan publik tertentu
- Penyelenggara pelayanan publik dapat lebih tegas menyatakan kesanggupannya
- Terjadi saling pengertian tentang harapan dan kondisi yang bisa diberikan di antara kedua belah pihak

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Fungsi *Citizen Charter*

*Citizen Charter* diperlukan untuk:

- Memberikan kepastian pelayanan yang meliputi waktu, biaya, prosedur, dan cara pelayanan
- Memberikan informasi mengenai hak dan kewajiban pengguna layanan, penyedia pelayanan, dan *stakeholders* lain dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan
- Mempermudah pengguna layanan, warga, dan *stakeholders* lain mengontrol praktik penyelenggaraan pelayanan

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Fungsi *Citizen Charter*

(lanjutan)

*Citizen Charter* diperlukan untuk:

- Mempermudah manajemen pelayanan memperbaiki kinerja penyelenggaraan pelayanan
- Membantu manajemen pelayanan mengidentifikasi kebutuhan, harapan, dan aspirasi pengguna layanan dan *stakeholders* lain

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Tujuan Pelembagaan *Citizen Charter*

Melalui pelembagaan *citizen charter*, diharapkan pelayanan publik bisa menjadi lebih:

- Responsif (sesuai antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat)
- Transparan (semua aspek pelayanan, yakni jenis, prosedur, waktu, biaya, dan cara pelayanan, dapat diketahui dengan mudah oleh pengguna layanan)
- Akuntabel (aspek pelayanan dan konteks penyelenggaraannya dinilai baik oleh pengguna layanan)



## Manfaat *Citizen Charter*

Bagi pengguna layanan, manfaat *citizen charter* adalah:

- Memberikan jaminan bahwa pelayanan publik akan menjadi lebih responsif, transparan, dan akuntabel
- Memberikan kemudahan untuk mengakses informasi pelayanan dan melakukan kontrol terhadap penyelenggaraan pelayanan
- Menghargai martabat dan kedudukan pengguna layanan sebagai warga yang berdaulat



## Manfaat *Citizen Charter*

Bagi penyedia layanan, manfaat *citizen charter* adalah:

- Memudahkan dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja pelayanan
- Membantu memahami kebutuhan serta aspirasi warga dan *stakeholders* mengenai penyelenggaraan pelayanan publik
- Meningkatkan kesadaran masyarakat bahwa pelayanan publik merupakan tanggungjawab semua, termasuk warga dan pengguna layanan

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## ***Citizen Charter* dan Manajemen Pelayanan Konvensional**

Persamaan *citizen charter* dan manajemen pelayanan konvensional:

- Keduanya memiliki kepedulian terhadap:
  - ✓ perbaikan kinerja
  - ✓ kepastian pelayanan, dan
  - ✓ berusaha menciptakan standar pelayanan

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## ***Citizen Charter* dan Manajemen Pelayanan Konvensional**

Perbedaan *citizen charter* dan manajemen pelayanan konvensional:

| Manajemen Pelayanan Konvensional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Citizen Charter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirumuskan sepihak oleh pemerintah dan bersifat tertutup, serta sebagai pedoman penyelenggara pelayanan</li> <li>• Sebagai alat kontrol pemerintah</li> <li>• Prosedur pelayanan yang cenderung mengatur kewajiban pengguna layanan, tetapi mengabaikan haknya</li> <li>• Pelayanan publik menjadi urusan dan tanggung jawab pemerintah</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirumuskan sebagai sebuah kesepakatan bersama yang bersifat terbuka</li> <li>• Sebagai instrumen publik untuk mengontrol jalannya penyelenggaraan pelayanan</li> <li>• Mengatur hak dan kewajiban pengguna layanan dan penyedia layanan secara seimbang</li> <li>• Pelayanan publik menjadi urusan dan tanggungjawab bersama antara pemerintah dan warga masyarakat.</li> </ul> |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Acuan Penyusunan *Citizen Charter*

*Citizen Charter* sebagai bentuk pernyataan kualitas manajemen pelayanan sekurang-kurangnya memuat:

- Prosedur pelayanan
- Waktu penyelesaian
- Biaya pelayanan
- Produk pelayanan
- Sarana dan prasarana
- Kompetensi petugas pemberi pelayanan
- Pengawasan internal
- Penanganan pengaduan, saran, dan masukan
- Jaminan pelayanan

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Unsur Penting dalam *Citizen Charter*

Unsur-unsur penting dalam *citizen charter* meliputi:

- Visi dan misi pelayanan
- Standar pelayanan
- Alur pelayanan
- Unit atau bagian pengaduan masyarakat
- Survey pengguna layanan



## Tahap Pelembagaan *Citizen Charter* dan Indikator Keberhasilan

| Tahap     | Promosi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tujuan    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Memberikan pemahaman tentang citizen charter</li> <li>Membangun kesepakatan dengan pengguna layanan, penyedia layanan, dan <i>stakeholders</i> lain mengenai urgensi pelembagaan <i>citizen charter</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                      |
| Kegiatan  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Diseminasi informasi:             <ul style="list-style-type: none"> <li>leaflet, iklan layanan masyarakat, dengar pendapat, pelatihan</li> </ul> </li> <li>Jejaring:             <ul style="list-style-type: none"> <li>membangun kontak dengan penyedia layanan, pengguna layanan, dan <i>stakeholders</i></li> <li>membentuk forum <i>citizen charter</i></li> </ul> </li> <li>Monitoring</li> </ol> |
| Indikator | <ol style="list-style-type: none"> <li>Jumlah leaflet yang tersebar</li> <li>Frekuensi penayangan per-hari</li> <li>Frekuensi dengar pendapat dan jumlah partisipasi dalam dengar pendapat</li> <li>Terjalin kontak dan dialog antara penyedia layanan, pengguna layanan, dan <i>stakeholders</i></li> <li>Terbentuk jejaring</li> <li>Adanya media untuk aktivitas jejaring.</li> </ol>                                                       |



## Tahap Pelembagaan *Citizen Charter* dan Indikator Keberhasilan

| Tahap     | Formulasi                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tujuan    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat dokumen <i>citizen charter</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| Kegiatan  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Penjajakan kebutuhan</li> <li>Validasi: penilaian cepat; survei pengguna layanan; <i>focus group discussion</i>; wawancara mendalam</li> <li>Penyusunan <i>citizen charter</i></li> <li>Monitoring</li> </ol>                                 |
| Indikator | <ol style="list-style-type: none"> <li>Daftar identifikasi masalah, harapan, kebutuhan yang menyangkut biaya, waktu, sikap, dan prosedur</li> <li>Daftar unsur yang perlu dimasukkan ke dalam <i>citizen charter</i></li> <li>Terbentuknya dokumen <i>citizen charter</i></li> </ol> |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Tahap Pelembagaan *Citizen Charter* dan Indikator Keberhasilan

| Tahap     | Implementasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tujuan    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat dokumen <i>citizen charter</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| Kegiatan  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Sosialisasi dokumen <i>citizen charter</i>: distribusi <i>citizen charter</i>; pemuatan di media, dan; <i>talkshow</i> radio</li> <li>Pelatihan untuk penyedia layanan</li> <li>Penerapan pelayanan atas dasar <i>citizen charter</i></li> <li>Monitoring</li> </ol> |
| Indikator | <ol style="list-style-type: none"> <li>Jumlah dokumen yang tersebar</li> <li>Frekuensi pemuatan di media</li> <li>Jumlah penyedia layanan yang dilatih</li> <li>Penguasaan materi pelatihan</li> <li>Kepatuhan dengan tujuan <i>citizen charter</i></li> </ol>                                              |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Tahap Pelembagaan *Citizen Charter* dan Indikator Keberhasilan

| Tahap     | Evaluasi                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tujuan    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mengidentifikasi pengalaman yang dapat dipetik dari penerapan <i>citizen charter</i></li> <li>Menilai manfaat pelembagaan <i>citizen charter</i> bagi perbaikan pelayanan</li> </ul> |
| Kegiatan  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Survey pengguna layanan</li> <li>Observasi</li> <li><i>Focus group discussion</i></li> </ol>                                                                                         |
| Indikator | <ol style="list-style-type: none"> <li>Identifikasi masalah pelembagaan <i>citizen charter</i></li> <li>Solusi perbaikan</li> <li>Kinerja pelayanan yang lebih baik</li> </ol>                                              |

\*) Sumber: *Citizen Charter*, yang disusun oleh Tim Pelambagaan *Citizens Charter* Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada, 2004

## Citizen Charter atau Maklumat Pelayanan<sup>4</sup>

### Apakah yang Dimaksud dengan CC

*Citizen Charter* (CC) adalah suatu pendekatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang menempatkan pengguna layanan sebagai pusat perhatian. Artinya, kebutuhan dan kepentingan pengguna layanan harus menjadi pertimbangan utama dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan publik. Berbeda dengan praktik penyelenggaraan pelayanan publik yang terjadi sekarang ini, yang menempatkan kepentingan pemerintah dan penyedia layanan sebagai acuan utama dari praktik penyelenggaraan pelayanan, CC menempatkan kepentingan pengguna layanan sebagai unsur yang paling penting.

Untuk mencapai maksud tersebut, CC mendorong penyedia layanan untuk bersama dengan pengguna layanan dan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) lainnya untuk menyepakati jenis, prosedur, waktu, biaya, serta cara pelayanan. Kesepakatan tersebut harus dipertimbangkan keseimbangan hak dan kewajiban antara penyedia layanan, pengguna layanan, serta *stakeholders*. Kesepakatan ini nantinya akan menjadi dasar praktik penyelenggaraan pelayanan publik.

### **Citizen charter diperlukan untuk:**

- a. Memberikan kepastian pelayanan yang meliputi waktu, biaya, prosedur, dan cara pelayanan.
- b. Memberikan informasi mengenai hak dan kewajiban pengguna layanan, penyedia pelayanan, dan *stakeholders* lainnya dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan.
- c. Mempermudah pengguna layanan, warga, dan *stakeholders* lainnya mengontrol praktik penyelenggaraan pelayanan.
- d. Mempermudah manajemen pelayanan memperbaiki kinerja penyelenggaraan pelayanan.
- e. Membantu manajemen pelayanan mengidentifikasi kebutuhan, harapan, dan aspirasi pengguna pelayanan dan *stakeholders* lainnya.

### **Tujuan Pelembagaan**

Tujuan *citizen charter* adalah membuat pelayanan publik menjadi lebih responsif (sesuai antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat), transparan (semua aspek pelayanan, yakni jenis, prosedur, waktu, biaya, dan cara pelayanan, dapat diketahui dengan mudah oleh pengguna layanan), dan akuntabel (aspek pelayanan, dan konteks penyelenggaraannya dinilai baik oleh pengguna layanan).

---

<sup>4</sup> Modifikasi dari *Citizen Charter*, yang disusun oleh Tim Pelambagaan *Citizens Charter* Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada, 2004

## Manfaat

Bagi pengguna layanan manfaat *citizen charter* adalah:

1. Memberikan jaminan bahwa pelayanan publik akan menjadi lebih responsif, transparan, dan akuntabel.
2. Memberikan kemudahan untuk mengakses informasi pelayanan dan melakukan kontrol terhadap penyelenggaraan pelayanan.
3. Menghargai martabat dan kedudukan pengguna layanan sebagai warga yang berdaulat.

Bagi penyedia layanan manfaat *citizen charter* adalah:

1. Memudahkan dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja pelayanan.
2. Membantu memahami kebutuhan dan aspirasi warga, serta *stakeholders* mengenai penyelenggaraan pelayanan publik.
3. Meningkatkan kesadaran masyarakat bahwa pelayanan publik merupakan tanggung jawab semua pihak, termasuk warga dan pengguna layanan.

## Citizen Charter dan Manajemen Pelayanan Konvensional

Persamaan *citizen charter* dan manajemen pelayanan konvensional adalah keduanya memiliki kepedulian terhadap perbaikan kinerja, kepastian pelayanan, dan berusaha menciptakan standar pelayanan. Sedangkan perbedaan antara *citizen charter* dan manajemen pelayanan konvensional dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel Perbedaan *Citizen Charter* dan Manajemen Pelayanan Konvensional**

| Manajemen Pelayanan Konvensional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <i>Citizen Charter</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirumuskan secara sepihak oleh pemerintah dan bersifat tertutup, serta sebagai pedoman bagi penyelenggara pelayanan.</li> <li>- Sebagai alat kontrol pemerintah.</li> <li>- Prosedur pelayanan yang cenderung mengatur kewajiban pengguna layanan, tetapi mengabaikan haknya.</li> <li>- Pelayanan publik menjadi urusan dan tanggung jawab pemerintah.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirumuskan sebagai sebuah kesepakatan bersama yang bersifat terbuka.</li> <li>- Sebagai instrumen publik untuk mengontrol jalannya penyelenggaraan pelayanan.</li> <li>- Mengatur hak dan kewajiban pengguna layanan dan penyedia layanan secara seimbang.</li> <li>- Pelayanan publik menjadi urusan dan tanggung jawab bersama antara pemerintah dan warga masyarakat.</li> </ul> |

## Unsur *Citizen Charter*

Unsur-unsur dasar dalam *citizen charter* setidaknya mencakup beberapa hal:

### 1. Visi dan Misi Pelayanan

Visi pelayanan adalah kesepakatan antara penyedia layanan, pengguna layanan, dan *stakeholders* lainnya tentang praktik dan kinerja pelayanan yang ingin diwujudkan.

Sebagai contoh adalah visi Dinas Kebersihan Pertamanan dan Lingkungan Hidup Kota Sibolga berbunyi: "Terwujudnya Kota Sibolga yang bersih dan indah dengan lingkungan yang baik dan nyaman pada Tahun 2010".

Misi pelayanan adalah semua tindakan atau kegiatan yang perlu dilakukan oleh penyedia layanan dalam rangka mewujudkan visi. Sebagai contoh adalah misi Dinas KPLH Kota Sibolga yang berbunyi: "Memberikan pelayanan prima dalam penanggulangan kebersihan kota serta meningkatkan keindahan dan lingkungan hidup Kota Sibolga dengan cara terkoordinasi antar-instansi terkait dan didukung peranserta segenap lapisan masyarakat Kota Sibolga".

### 2. Standar Pelayanan

Standar pelayanan adalah urusan yang disepakati oleh penyedia layanan, pengguna layanan, dan *stakeholders* lain mengenai berbagai aspek pelayanan. Misalnya: waktu, biaya, cara, dan prosedur pelayanan. Standar pelayanan meliputi:

- Sikap penyedia layanan terhadap pengguna layanan dalam praktik pemberian pelayanan. Misalnya, menyapa dengan ramah dan bersikap sopan.
- Persyaratan pelayanan dan hak-hak yang dimiliki oleh pengguna layanan harus dipenuhi.
- Biaya pelayanan yang harus dibayarkan oleh pengguna layanan untuk memperoleh pelayanan.
- Waktu pelayanan yang diperlukan untuk memperoleh pelayanan.
- Mekanisme untuk menyampaikan keluhan atas ketidakpuasan terhadap praktik penyelenggaraan pelayanan.
- Tersedianya informasi pelayanan yang dapat diakses oleh pengguna layanan dan *stakeholders* lainnya.

### 3. Alur Pelayanan

Alur pelayanan menunjukkan urutan praktik kegiatan penyelenggaraan pelayanan.

### 4. Unit atau Bagian Pengaduan Masyarakat

Fungsi unit ini adalah menerima, merespons, dan mengevaluasi pengaduan dari pengguna layanan. Contohnya, unit harus segera merespons pengaduan sesuai dengan waktu yang disepakati oleh pengguna layanan, penyedia layanan dan *stakeholders* lain. Apabila sampai pada batas yang telah disepakati tidak ada penyelesaian, maka akan dilakukan evaluasi terhadap pengaduan yang muncul.

### 5. Survei Pengguna Layanan

Survei pengguna layanan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui aspirasi, harapan, kebutuhan, dan permasalahan atau kendala yang dihadapi dalam penyelenggaraan pelayanan. Hasil survei tersebut dipergunakan untuk memperbaiki sistem penyelenggaraan pelayanan, antara lain, jenis pelayanan, cara pelayanan, dan konteks pelayanan.

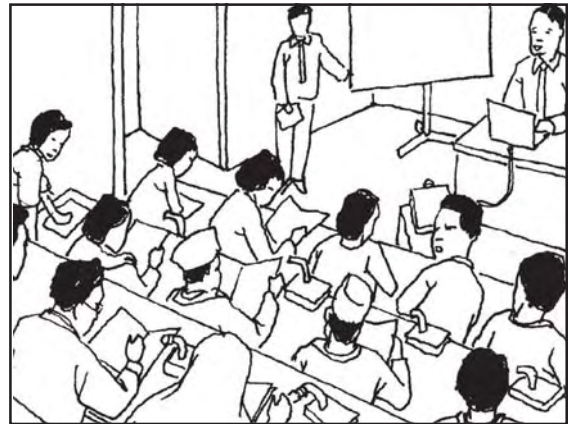
## Lembar Catatan

[illegible]



## Topik 4

### Penyepakatan *Darft* Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



#### Tujuan

Memperoleh kesepakatan dari DPRD, kepala daerah, dan *stakeholders* kunci terhadap *Draft* STPP.



#### Keluaran

Kesepakatan *Draft* STPP.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Daerah.
4. Pimpinan DPRD.
5. Kepala Bappeda.
6. Kepala Dinas Kebersihan.
7. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
8. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Bahan laporan: Proses Penyusunan *Draft* STPP.
- ☒ Kerangka Proses Penyusunan STPP.
- ☒ *Draft* STPP Sampah (hasil Tahap 5.3.).
- ☒ *Draft* Juklak dan Juknis pelaksanaan STPP (hasil Tindak Lanjut 5.3.).
- ☒ *Draft* dokumen kerjasama antar-SKPD (hasil Tindak Lanjut Tahap 5.3.).
- ☒ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Laporan Ketua Tim Kerja tentang Proses Penyusunan STPP (*review* hasil Tahap 1.1. hingga Tahap 5.3.). Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Presentasi Kepala Dinas Kebersihan tentang *Draft* STPP. Baik rencana tindakan yang dapat dilaksanakan langsung oleh SKPD terkait maupun rencana tindakan yang perlu mendapat persetujuan pimpinan daerah.
3. Penyerahan *Draft* STPP kepada Pimpinan DPRD dan kepala daerah.
4. Pimpinan DPRD menyampaikan tanggapannya terhadap *draft* STPP.
5. Kepala Daerah menyampaikan tanggapan kepala daerah terhadap *draft* STPP.
6. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai *draft* STPP.

#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai Juklak dan Juknis pelaksanaan STPP Pengelolaan Sampah (hasil Tindak Lanjut Tahap 5.2.).
2. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai *draft* dokumen kerjasama antar-SKPD (hasil Tindak Lanjut Tahap 5.3.).
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.

## 4. Tindak Lanjut:

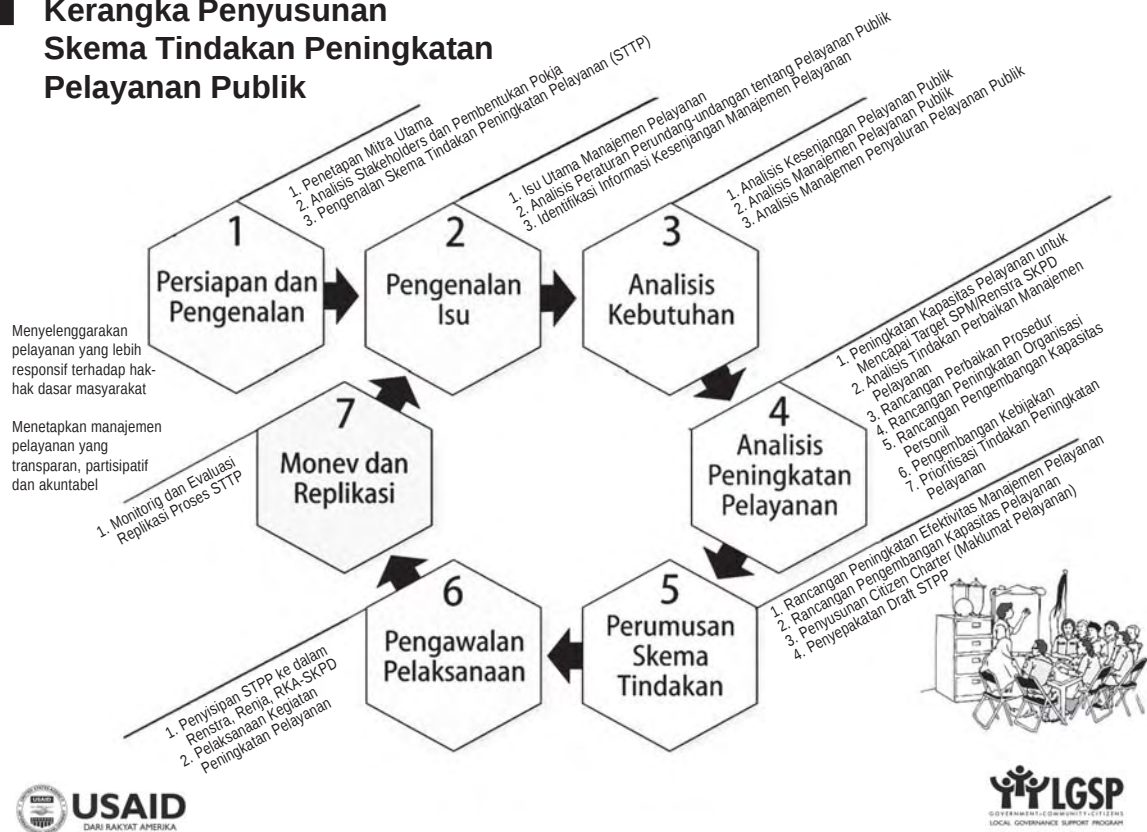
- Kelompok Kerja mendorong pengesahan STPP Pengelolaan Sampah dan *Citizen Charter* oleh kepala daerah.
- Kelompok Kerja menyusun Juklak dan Juknis pelaksanaan STPP Pengelolaan Sampah yang akan diserahkan kepada pejabat yang berwenang untuk disahkan.
- Kelompok Kerja menyiapkan bahan presentasi untuk menyisipkan STPP Pengelolaan Sampah ke dalam Renstra, Renja, dan RKA Dinas Kebersihan.
- Kelompok Kerja menyediakan *worksheet* RKA-Dinas Kebersihan.
- Kelompok Kerja merangkum hasil mulai Tahap 5.1. hingga Tahap 5.4.

## Lembar Catatan

[illegible]

## Penyepakatan Draft STPP

# Kerangka Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik



## Penyepakatan Draft STPP



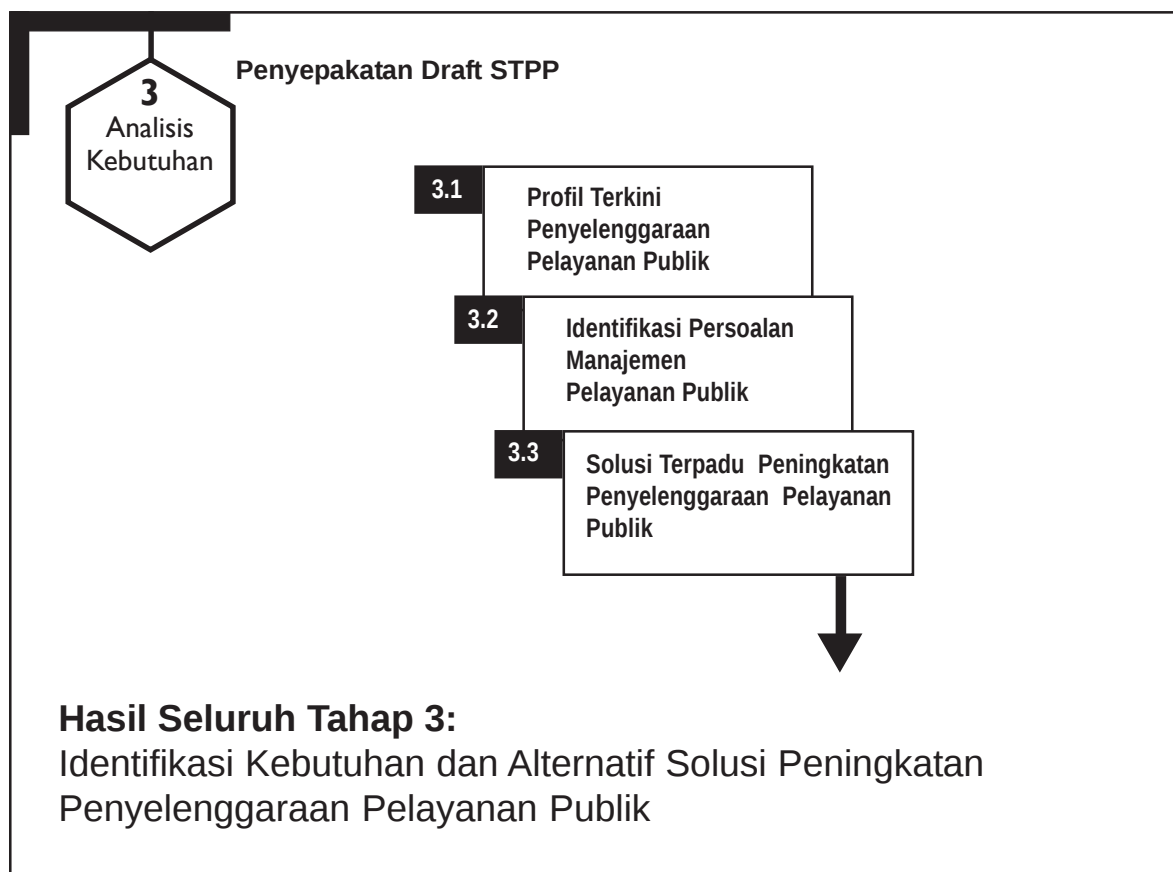
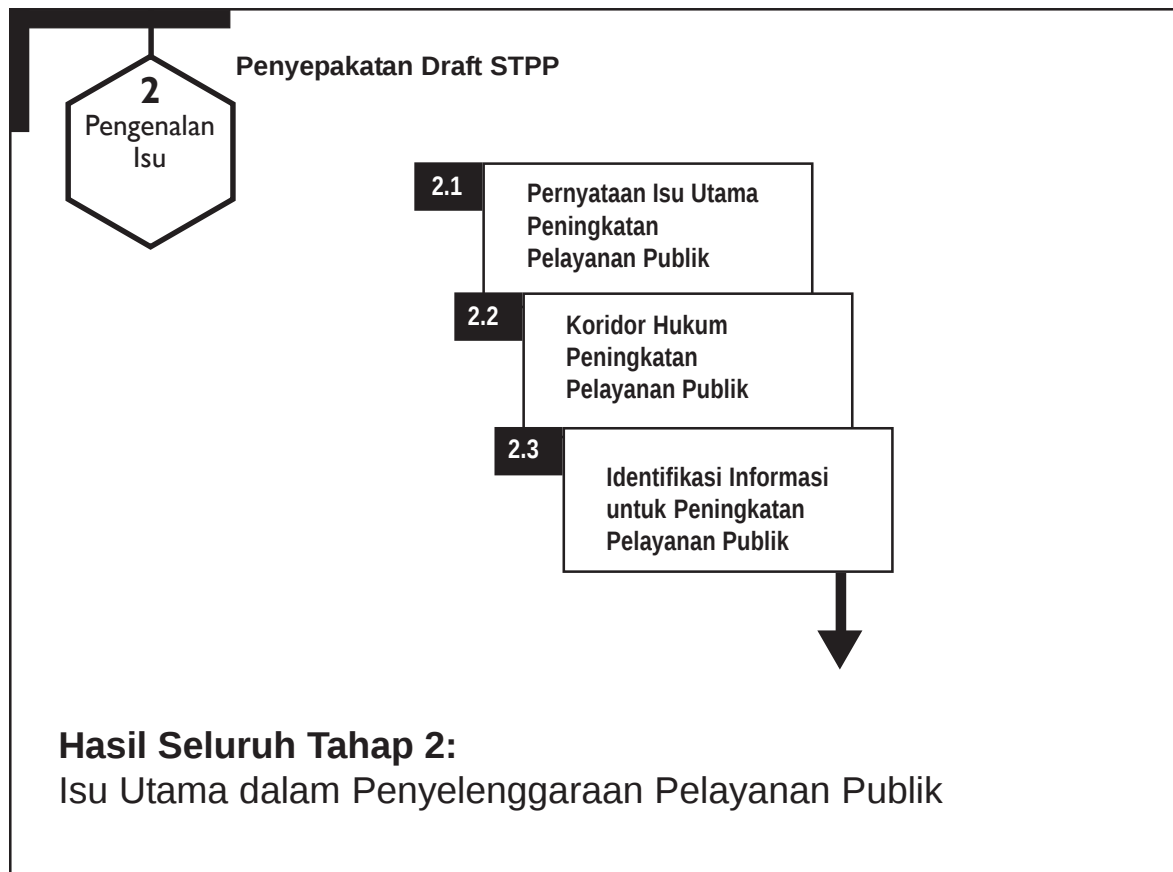
**1.1** Notulensi Audiensi dan Penetapan SKPD Mitra Utama

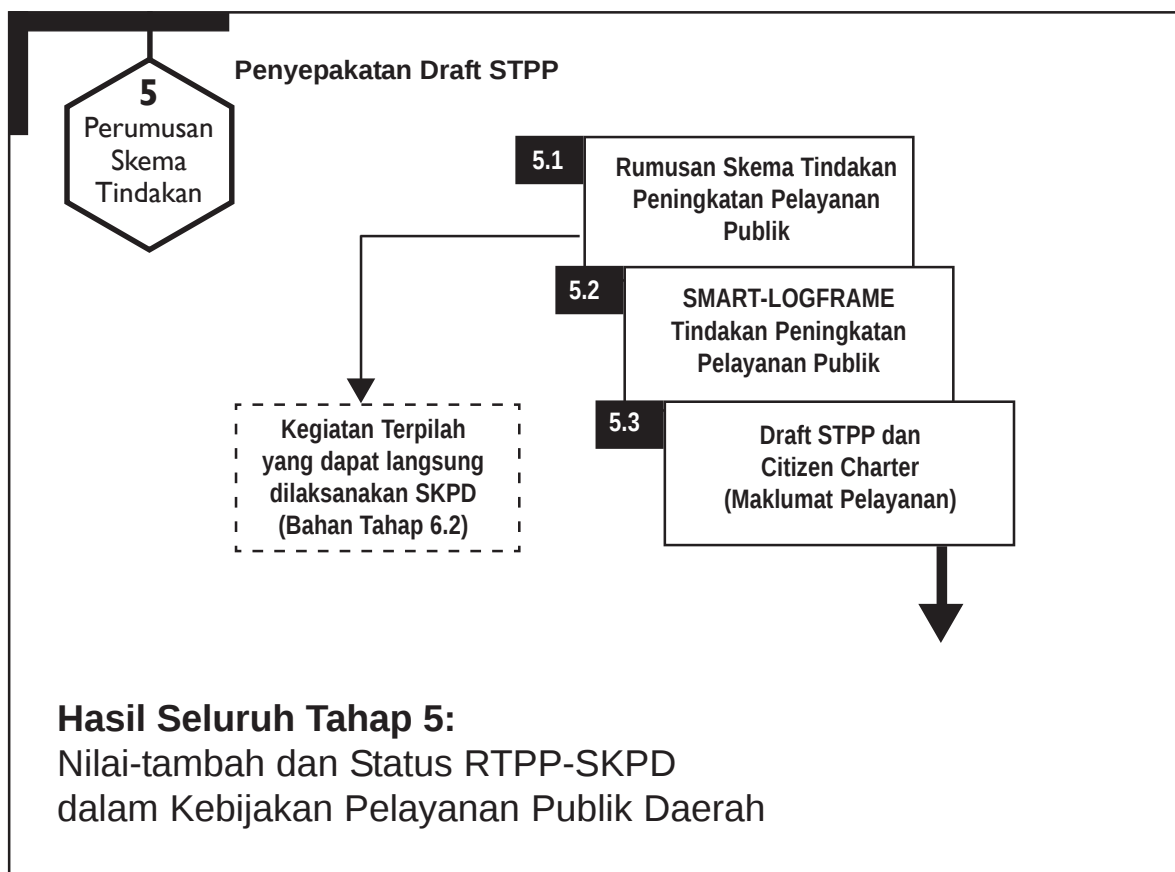
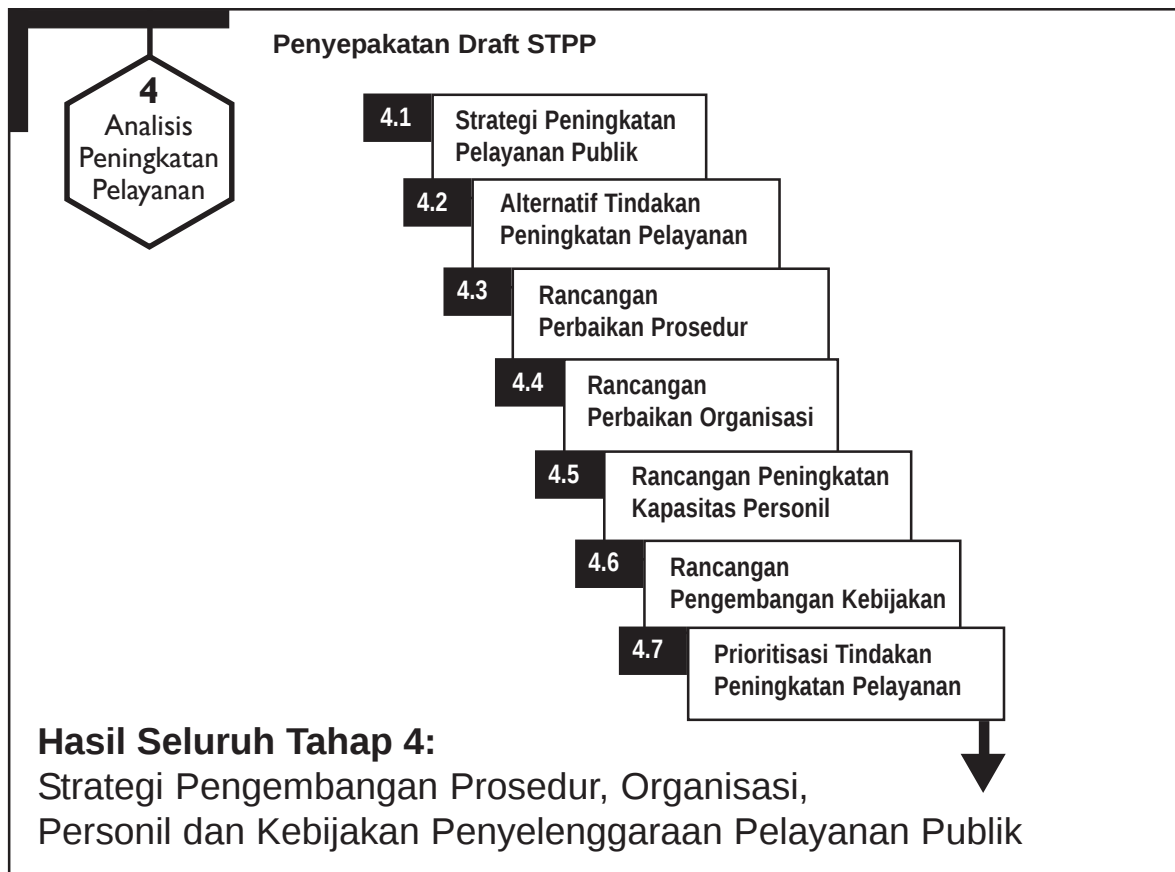
**1.2** Kelompok Kerja Peningkatan Pelayanan Publik

**1.3** Kalender Kerja Penyusunan STPP

## Hasil Seluruh Tahap 1:

Kesepakatan Penyusunan STPP yang Partisipatif dan Penugasan SKPD Mitra Utama





## Lembar Catatan

[illegible]

## Penyepakatan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP)

### Maksud

Maksud dari penyepakatan *draft* Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) ini adalah:

- Mendapatkan kesepakatan dari *stakeholders* atas STPP yang telah disusun.
- Mendapatkan komitmen (resmi) dari pihak yang berwenang dan *stakeholders* yang akan mendukung pelaksanaan STPP tersebut, baik dukungan masukan (dana, orang, sarana, fasilitas) yang diperlukan, maupun dukungan berupa tindakan langsung.

### Kesepakatan

Bentuk kesepakatan atas STPP yang telah disusun berupa:

- Penyepakatan Maklumat Pelayanan (*citizen charter*) sebagai komitmen pelaksanaan peningkatan pelayanan di tingkat unit pelaksana.
- Penyepakatan Dokumen STPP oleh bupati/walikota/gubernur dalam bentuk:
- Surat Keputusan bupati/walikota/gubernur.
- Peraturan bupati/walikota/gubernur, atau.
- Peraturan daerah.

Bentuk peraturan daerah sangat disarankan karena melibatkan persetujuan DPRD dan menjamin keberlanjutan program meski pemimpin daerah berganti.

Penyepakatan dalam jangka pendek dinilai penting untuk memperoleh ‘jaminan’ bahwa STPP mendapatkan alokasi anggaran untuk pelaksanaannya.

### Kesepakatan

Pihak yang terlibat dalam proses penyepakatan STPP adalah:

- *Pertama*, SKPD utama sebagai mengampu urusan pelayanan yang akan ditingkatkan kinerjanya.
- *Kedua*, *stakeholders*, terutama masyarakat yang terkait dengan kinerja penyelenggaraan pelayanan publik tertentu.
- *Ketiga*, anggota DPRD yang terkait dengan urusan pelayanan tersebut.
- *Keempat*, pimpinan daerah (bupati/walikota/ gubernur).
- *Kelima*, instansi/lembaga terkait.

### Kesepakatan

Untuk memudahkan proses penyepakatan, sejak awal harus melibatkan semua pihak, baik perwakilan kelompok masyarakat, DPRD, dan dinas (SKPD), serta melaporkan kegiatan kepada pimpinan daerah. Kombinasi pertemuan dalam proses penyusunan, antara workshop yang melibatkan seluruh *stakeholders* (jumlah relatif besar), dan FGD (*focused group discussion*).

Secara periodik, Tim Kerja membuat pertemuan dengan komite pengarah (*steering committee*) yang terdiri atas kepala daerah, pimpinan SKPD, anggota DPRD, dan asosiasi. Tim Kerja juga melaporkan secara langsung hasil *Draft* Dokumen STPP kepada kepala daerah.

### **Pengecekan Konsistensi Hasil**

Kesiapan dari materi Dokumen STPP yang akan disepakati adalah yang terpenting. Untuk itu penyusunan dokumen dan pengecekan kembali hasil (*output*) proses penyusunan adalah penting. Sebelum Draft STPP diserahkan untuk disahkan, perlu dilakukan pengecekan keluaran-keluaran yang dihasilkan pada tahap-tahap penyusunan STPP sebelumnya agar terjamin konsistensinya dan tidak ada yang terlewatkan.

**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan



## SMART Log-Frame



**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Mengelola Sumber daya

- Manajemen menentukan keberhasilan atau kegagalan penyelenggaraan kontrak, pelayanan, program, atau kegiatan
- Sumberdaya sebagai piranti manajemen:
  - Waktu (*time*)
  - Uang (*money*)
  - Orang (*people*)
  - Alat (*materials*)

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Unsur-unsur Keberhasilan

- Sumber daya dapat dikelola lebih baik dengan memadukan metode *SMART Objectives* dan *Logical Framework (Log-Frame)*

| Tujuan yang SMART  | Menyusun Alur Tindakan secara Logis             |
|--------------------|-------------------------------------------------|
| <i>Specific</i>    | <i>Inputs</i> (sumberdaya apa yang diperlukan?) |
| <i>Measurable</i>  | <i>Throughputs</i> (untuk kegiatan apa?)        |
| <i>Accountable</i> | <i>Outputs</i> (untuk siapa, kapan, dimana?)    |
| <i>Realistic</i>   | <i>Outcomes</i> (apa hasil yang diharapkan?)    |
| <i>Time-bound</i>  |                                                 |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Keberhasilan Manajemen

- Dengan SMART+*Log-Frame* kita dapat:
  - Mengetahui apa yang kita kerjakan
  - Mengetahui apa yang kita curahkan
  - Mengetahui dan mengevaluasi apa yang kita hasilkan
- Dengan SMART+*Log-Frame* kita menjadi:
  - Efektif
  - Efisien

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Kapan memerlukan *Log-Frame*

- *Log-Frame* adalah metode untuk merancang, mengelola dan mengevaluasi capaian:
  - Kontrak (*Contracts*)
  - Pelayanan (*Services*)
  - Program (*Programs*)
  - Proyek (*Projects*)

5

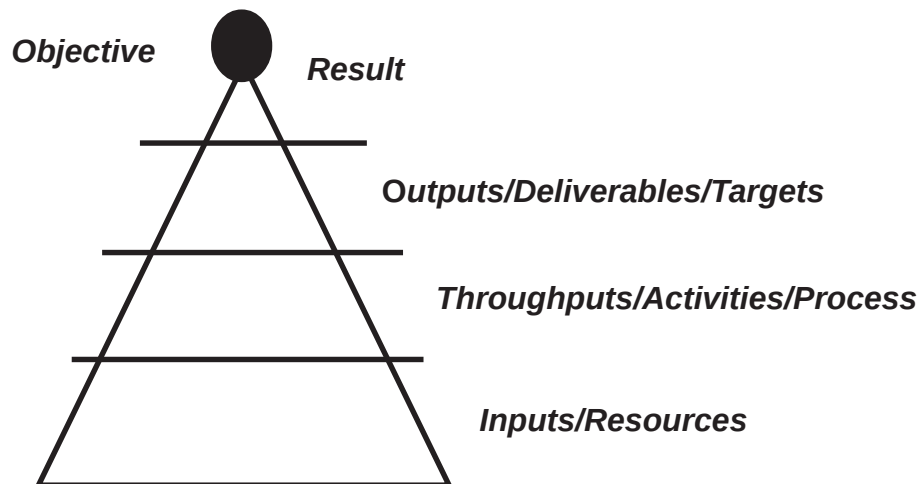
Perumusan  
Skema  
Tindakan

## *Log-Frame* – Keterkaitan Vertikal

- Beragam sumber daya diperlukan semaksimal untuk satu tujuan (Efek Piramida)
- Mulai di puncak piramida, dan bekerja mundur untuk menentukan sumber daya yang diperlukan dalam mencapai tujuan.
- Pergunakan sumber daya yang tepat, tidak kurang, tidak lebih

**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Log-Frame – Keterkaitan Vertikal



**5**  
Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Log-Frame – Keterkaitan Vertikal

- Mulailah di puncak piramida Gunakan pendekatan “Jika - Maka”
- Jika kita ingin mencapai ini, ...Maka kita memerlukan Itu

| Generic                     | Jika                                                        | Maka                                                              |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Outcome<br>(Result)         | Jika kita ingin mencapai tujuan kita yakni: .....           | Maka kita perlu mendapat hasil-hasil berikut ini:...              |
| Outputs<br>(Deliverables)   | Jika kita ingin mendapat hasil-hasil yang kita sepakati itu | Maka kita perlu menyelenggarakan program/layanan berikut ini: ... |
| Throughputs<br>(Activities) | Jika kita ingin program/layanan itu terselenggara           | Maka kita perlu melakukan kegiatan-kegiatan berikut ini:...       |
| Inputs<br>(Resources)       | Jika kita ingin kegiatan-kegiatan tersebut terlaksana       | Maka kita perlu memiliki sumber daya berikut ini: ...             |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Log-Frame – Keterkaitan Vertikal

- Untuk mengujinya, gunakan juga pendekatan “Jika-Maka” dari bawah ke atas
- Jika kita lakukan ini, ... Maka akan terjadi itu
- Jika kita benar-benar mendayagunakan sumber daya yang telah kita tentukan,...Maka akan terwujud hasil yang kita harapkan

|                    | Jika-Maka                                                                                    | Unsur-unsur                                |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <i>Inputs</i>      | Paduan dari sumber daya harus cukup untuk terselenggaranya kegiatan                          | Waktu, uang, orang, alat                   |
| <i>Throughputs</i> | Paduan dari kegiatan-kegiatan harus cukup untuk tercapainya seluruh luaran ( <i>output</i> ) | Survey, kerja, pelatihan                   |
| <i>Outputs</i>     | Paduan dari layanan-layanan harus cukup untuk terwujudnya hasil                              | Produk, layanan, sistem, cara              |
| <i>Outcome</i>     | Paduan dari hasil-hasil harus memenuhi tercapainya tujuan program                            | Kepuasan pengguna, Perbaikan berkelanjutan |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Log-Frame – Keterkaitan Horizontal

|                    |                                                                               |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Specific</i>    | Siapa lakukan apa untuk siapa, kapan dan mengapa?                             |
| <i>Measurable</i>  | Apa ukurannya, kapan, dan bagaimana metodenya?                                |
| <i>Accountable</i> | Siapa bertanggung jawab untuk apa, seberapa besar dan seberapa lama?          |
| <i>Realistic</i>   | Layakkah secara teknis, hukum, dan pembiayaannya?<br>Terkendalikah risikonya? |
| <i>Time-bound</i>  | Waktu mulainya? Total waktunya? Tahap kritisnya? Tenggat waktunya?            |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Log-Frame - Keterkaitan Horizontal

Tabel daftar item dengan pendekatan SMART untuk setiap langkah dalam pengelolaan kontrak, pelayanan, program dan proyek

| 1                               | 2A                           | 2B                                               | 3                                    | 4                            | 5                                                        |
|---------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <i>Specific</i>                 | <i>Measurable</i>            |                                                  | <i>Accountable</i>                   | <i>Realistic</i>             | <i>Time-bound</i>                                        |
| Definisi Produk Pelayanan Pasar | Lingkup Volume Standar Biaya | Kinerja <i>Benchmarks</i> Sumber data Milestones | Kompetensi Liabilitas Bukti Litigasi | Kelayakan Asumsi Risiko SWOT | Jadwal <i>Deadlines</i> Pelaksanaan <i>Critical Path</i> |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Menggabungkan SMART+Log-Frame

### Matrik penggabuan SMART dan Log-Frame

|                               | 1                            | 2A                            | 2B                                               | 3                                    | 4                            | 5                                                        |
|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <i>SMART</i>                  | <i>Specific</i>              | <i>Measurable</i>             |                                                  | <i>Accountable</i>                   | <i>Realistic</i>             | <i>Time-bound</i>                                        |
| <i>Log-Frame</i>              | Definisi Produk Servis Pasar | Lingkup Volume Standard Biaya | Kinerja <i>Benchmarks</i> Sumber data Milestones | Kompetensi Liabilitas Bukti Litigasi | Kelayakan Asumsi Risiko SWOT | Jadwal <i>Deadlines</i> Pelaksanaan <i>Critical Path</i> |
| <i>Jika -Maka</i>             |                              |                               |                                                  |                                      |                              |                                                          |
| Outcome Result                |                              |                               |                                                  |                                      |                              |                                                          |
| Outputs Deliverables Targets  |                              |                               |                                                  |                                      |                              |                                                          |
| Process Throughput Activities |                              |                               |                                                  |                                      |                              |                                                          |
| Inputs Resources              |                              |                               |                                                  |                                      |                              |                                                          |

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Mempersiapkan SMART+Log-Frame

- Sebelum menyusun SMART+Log-Frame, ajukan pertanyaan berikut ini:
  - Mengapa ingin melaksanakan kontrak, pelayanan, program, atau proyek itu?
  - Apa problem sebenarnya yang ingin di atasi?\*)
  - Problem bagi siapakah itu?
  - Siapa yang seharusnya mengatasinya?
  - Mengapa problem itu tak kunjung teratasi?
  - Apa jalan terbaik yang mungkin untuk mengatasinya?
- Lakukan SWOT terlebih dahulu\*\*)

\*) Biasakan bertanya mengapa, mengapa dan mengapa!

\*\*) Lihat Panduan Analisis SWOT

5

Perumusan  
Skema  
Tindakan

## Mempersiapkan SMART+Log-Frame

- Analisis SWOT dilakukan untuk menganalisis peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan
- Melalui analisis SWOT akan diketahui apa yang sebaiknya dilakukan dan mengapa melakukan itu
- Berdasar hasil analisis SWOT, susun SMART+Log-Frame sebagai panduan kegiatan manajemen selanjutnya

## Lembar Catatan

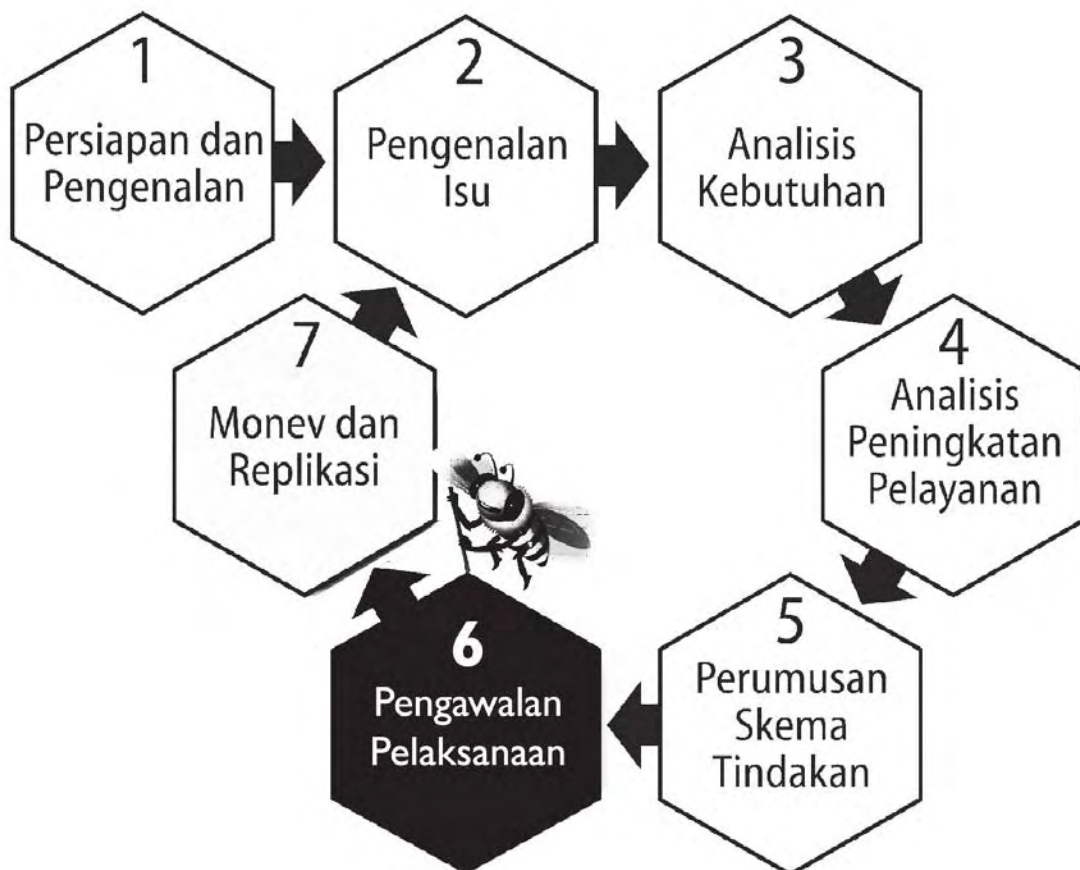
[illegible]

## Tahap 6

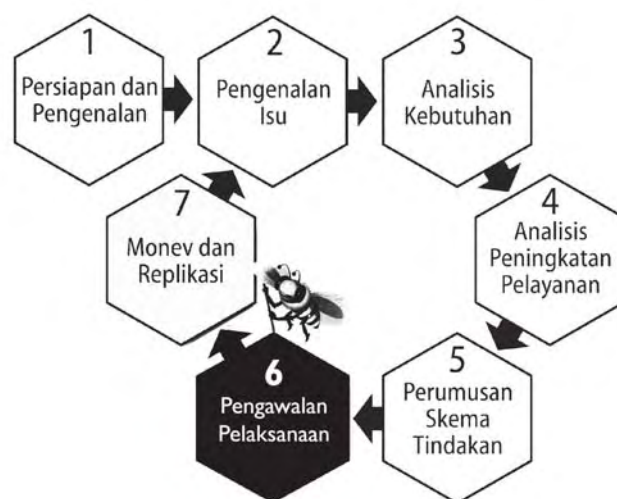
### Pengawasan Pelaksanaan

**Topik 1** 2 sesi (2 x 1 jam) Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA SKPD (halaman VI-3)  
Bahan Presentasi (halaman VI-7)

**Topik 2** 3 sesi (3 x 1,5 jam) Pelaksanaan Kegiatan dalam STPP Pendidikan (halaman VI-13)  
Bahan Presentasi (halaman VI-17)



## Pengawasan Pelaksanaan



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Topik I

### Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA SKPD



#### Tujuan

Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA Dinas Kebersihan.



#### Keluaran

1. Rancangan Penyisipan STPP ke dalam Dokumen Perencanaan Daerah.
2. Strategi Penyisipan STPP ke dalam Dokumen Perencanaan Daerah.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☑ Catatan hasil Tahap 5.
- ☑ Catatan hasil Tahap 5.5.
- ☑ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja dan RKA Dinas Kebersihan.
- ☑ Lembar Kerja RKA-Dinas Kebersihan.
- ☑ *Logframe* hasil Tahap 5.1. dan 5.2.
- ☑ ToR Kegiatan.



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Isolasi kertas.
- ☑ Spidol warna.



### Waktu

2 sesi (2 x 1 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 5.5. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memandu peserta untuk melengkapi Tabel Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan dengan menambahkan kolom jangka waktu pelaksanaan (5 tahun, 1-2 tahun), dan kolom kode anggaran (program/kegiatan). Kaitkan dengan *Logframe* hasil Tahap 5.1. dan Tahap 5.2.
3. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesepakatan mengenai rancangan pengintegrasian STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA Dinas Kebersihan.

#### Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai:
  - Rencana komunikasi, lobby, dan pembahasan penerbitan kebijakan daerah sebagai basis legal pelaksanaan STPP.
  - Rencana penguatan dukungan dari *stakeholders* terkait (termasuk pelibatan media massa).

2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun pembentukan Tim Perumus (dari anggota kelompok kerja) yang bertugas menyusun naskah akademik dan *draft* kebijakan daerah terkait STPP.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu Kalender Kerja Penyusun STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Tim Perumus menyusun naskah akademik atau draft kebijakan daerah.

## Lembar Catatan

[illegible]

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

Topik 1. Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA-SKPD



## Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA-SKPD



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

Topik 1. Penyisipan STPP ke dalam Renstra, Renja, dan RKA-SKPD

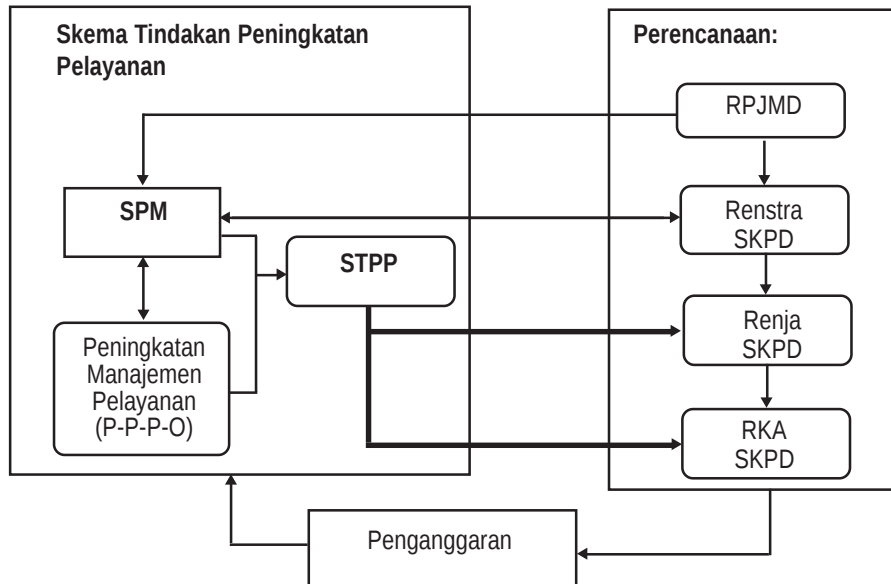
## Penyisipan Skema Tindakan ke Dalam Siklus Perencanaan dan Panganggaran

- Bagaimana kedudukan skema Tindakan terhadap RPJM Daerah?
- Bagaimana kedudukan skema Tindakan terhadap Renstra SKPD?
- Bagaimana kedudukan skema Tindakan terhadap RKPD/Renja dan RKA-SKPD?

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Hubungan Sistem Manajemen dengan Perencanaan dan Penganggaran



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Penyisipan Skema Tindakan ke dalam Siklus Perencanaan dan Penganggaran

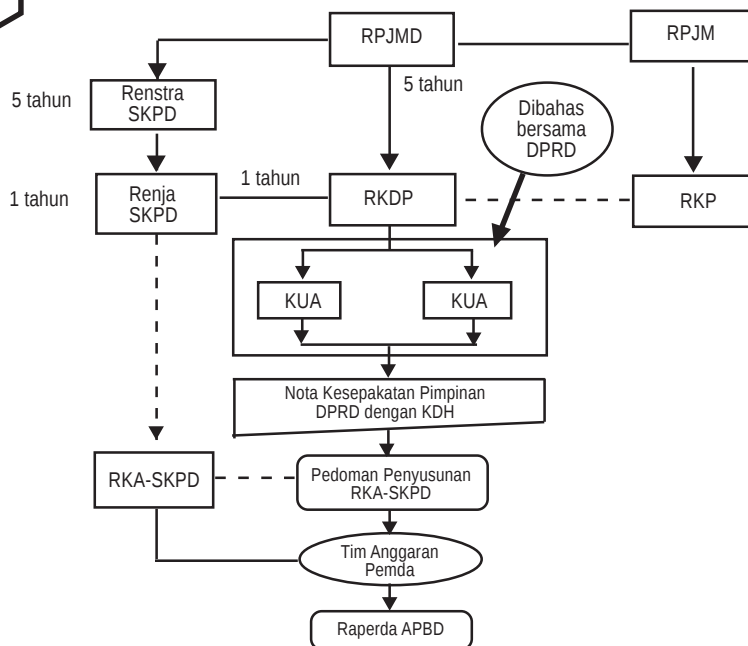
- Mengingat usulan tindakan ada yang:
  - Bisa langsung dilaksanakan karena mendukung program/kegiatan yang berjalan (telah dianggarkan,
  - Berjangka waktu setahun di tahun depan,
  - Berjangka waktu lebih dari setahun ke depan (*multiyear*)
- Untuk itu maka program/kegiatan pelaksanaan STPP ada yang:
  - Disisipkan ke anggaran tahun depan (Renja, RKA)
  - Harus masuk Renstra SKPD



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Sinkronisasi Penyusunan Rancangan APBD (UU 17/2003, UU 25/2004, UU 32/2004, UU 33/2004)



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Hubungan Informasi dalam RPJMD dan RKPD

| Informasi dalam RPJMD (2005-2009)                    |                                                                                       |                                                                                                            |                                                                                                                                           |  |  |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Program/Kegiatan                                     | Indikator Kegiatan Selama 5 Tahun                                                     |                                                                                                            | Kondisi Tahun 2005                                                                                                                        |  |  |
|                                                      | Keluaran                                                                              | Hasil                                                                                                      |                                                                                                                                           |  |  |
| Pembangunan sarana dan prasarana Gedung Sekolah (TK) | Limapuluh (50) unit gedung sekolah baru (TK) yang terdiri atas 3 kelas setiap sekolah | 1. Rasio jumlah kelas dibanding anak didik sebesar 1:40<br>2. Jumlah anak yang terlayani menjadi 500 orang | Rasio jumlah sekolah dan anak didik sebesar 1:70 dengan data jumlah anak usia sekolah dini yang belum sekolah rata-rata sebesar 600 orang |  |  |

| Informasi dalam KUA (RKPD 2007)                      |                                                                                 |                                                                                                            |                |        |                            |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------|----------------------------|
| Program/Kegiatan                                     | Indikator Kegiatan                                                              |                                                                                                            | Pagu Indikatif |        | Sumber                     |
|                                                      | Keluaran                                                                        | Hasil                                                                                                      | Jumlah (Rp)    | Sumber |                            |
| Pembangunan sarana dan prasarana Gedung Sekolah (TK) | Lima (5) unit gedung sekolah baru (TK) yang terdiri atas 3 kelas setiap sekolah | 1. Rasio jumlah kelas dibanding anak didik sebesar 1:50<br>2. Jumlah anak yang terlayani menjadi 400 orang | 754.000.000    | APBD   | Kec. A<br>Kec. B<br>Kec. C |

6

Pengawasan  
Pelaksanaan**Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan****Bidang Pelayanan:**

| Program/<br>Kegiatan | Unit | Biaya<br>(juta) | Penanggung<br>Jawab | Keluaran | Hasil | Jadwal Pelaksanaan |  |  |  |  |
|----------------------|------|-----------------|---------------------|----------|-------|--------------------|--|--|--|--|
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |
|                      |      |                 |                     |          |       |                    |  |  |  |  |

## Lembar Catatan

[illegible]



## Topik 2

### Pelaksanaan Kegiatan Peningkatan Pelayanan



#### Tujuan

1. Menyepakati rancangan pelaksanaan program/kegiatan hasil STPP Pengelolaan Sampah.
2. Menetapkan tahapan dan pelibatan pokja dalam mengawal pelaksanaan program/kegiatan hasil STPP Pengelolaan Sampah.



#### Keluaran

1. Daftar Program/Kegiatan yang Bisa Langsung Dilaksanakan SKPD.
2. Jadwal Kerja Penerapan Program/Kegiatan Hasil STPP.
3. Mekanisme Pengawasan Pelaksanaan Program/Kegiatan Hasil STPP.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Kepala Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/ penyelenggara pelayanan terkait).



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.



#### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi.



### Materi

- ☑ Kerangka Proses Penyusunan STPP.
- ☑ Bahan presentasi: Pelaksanaan STPP.
- ☑ Format matriks program.
- ☑ ToR Kegiatan.

Jika Tahap 6.2 bersumber dari hasil Tahap 5.3. maka perlu dipersiapkan:

- Dokumen Juknis Pelaksanaan STPP (hasil Tahap 5.4.).
- Dokumen Kerjasama Antar-unit/SKPD (hasil Tahap 5.4.).
- Catatan hasil Tahap 5.3. mengenai STPP yang dapat dilaksanakan langsung oleh SKPD.
- Rumusan *Citizen Charter*.

Jika Tahap 6.2. bersumber dari hasil Tahap 6.1., maka perlu dipersiapkan:

- Dokumen kebijakan daerah (SK atau Perda) terkait pelaksanaan STPP.
- Dokumen Kerjasama Antar-unit/SKPD (hasil Tindak Lanjut Tahap 5.4.).
- Catatan hasil Tahap 6.1.
- Juklak dan Juknis Pelaksanaan STPP (hasil Tindak Lanjut Tahap 5.4.).



### Alat dan Bahan

- ☑ Komputer.
- ☑ LCD proyektor.
- ☑ Papan dan kertas plano.
- ☑ Kartu metaplan.
- ☑ Spidol warna.
- ☑ Isolasi kertas.



### Waktu

2 sesi (2 x 1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 6.1. (atau *review* Tahap 5.4., jika langsung dari Tahap 5.4.). Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Pelaksanaan STPP”.
3. Fasilitator memaparkan bahan presentasi tentang kebijakan daerah terkait pelaksanaan STPP (atau catatan hasil Tahap 5.4., jika langsung dari Tahap 5.4.).
4. Fasilitator memandu peserta untuk membahas Juklak dan Juknis penerapan perbaikan program/kegiatan berdasarkan STPP.

## Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk membahas Dokumen Kesepakatan Pelaksanaan STPP di antara unit/SKPD terkait.
2. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun kesepakatan mengenai jadwal pembahasan lebih lanjut tentang kerjasama pelaksanaan STPP di antara unit/SKPD terkait.
3. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu kepada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
4. Tindak Lanjut:
  - Kelompok Kerja melakukan pendampingan pelaksanaan STPP.
  - Kelompok Kerja melakukan pendampingan proses ratifikasi dokumen kerjasama dengan SKPD terkait.
  - Kelompok Kerja merangkum hasil Tahap 6.1. dan Tahap 6.2.

## Lembar Catatan

[illegible]

6

Pengawasan  
Pelaksanaan



## Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

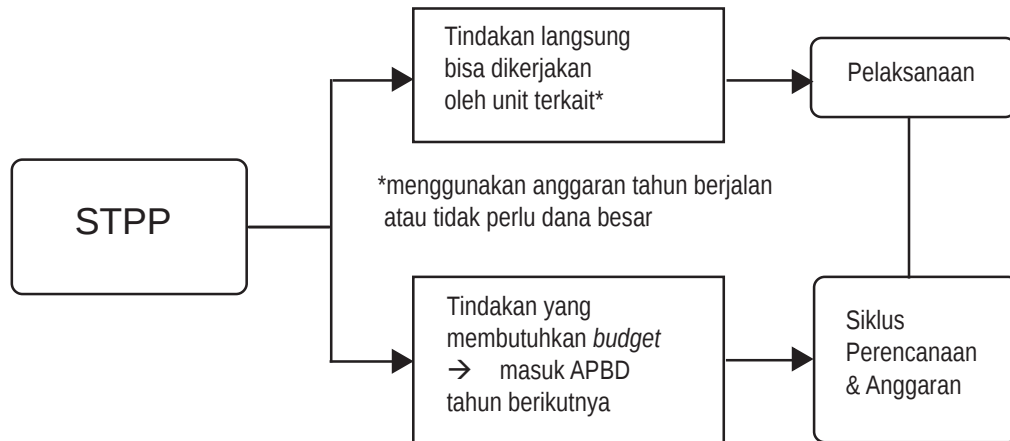
## Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

- Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP) dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik, terdiri atas:
  - Tindakan perbaikan prosedur, organisasi, personil yang bisa dilaksanakan secara langsung
  - Tindakan yang memerlukan anggaran (pengadaan, pembangunan/investasi), sehingga menunggu realisasi anggaran

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan



6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Pelaksanaan STPP Secara Langsung

- Dalam praktik Peningkatan Kinerja Manajemen Pelayanan Publik, ada beberapa tindakan yang dapat dilakukan secara langsung (tanpa menunggu anggaran tahun depan), misalnya:
  - Perbaikan prosedur tertentu
  - Penataan organisasi terbatas
  - Peningkatan kapasitas personil melalui magang
  - Penyusunan kebijakan (SK atau peraturan bupati/walikota, bahkan Perda)
- Untuk itu yang diperlukan adalah Persiapan Tindakan Langsung

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

Topik 2. Pelaksanaan Kegiatan dalam STPP

## Pelaksanaan Tindakan Langsung

- Persiapan Tindakan Langsung ini menyangkut
  - Perincian apa yang akan dilakukan
  - Kapan harus dilakukan (jadwal pelaksanaan), dan kapan harus siap/selesai
  - Siapa penanggungjawabnya, siapa yang membantu (tim dan anggotanya), siapa yang menjadi kelompok sasaran yang diprioritaskan dalam perbaikan pelayanan tersebut

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

Topik 2. Pelaksanaan Kegiatan dalam STPP

## Pelaksanaan Tindakan Langsung (lanjutan)

- Perumusan Persiapan Tindakan Langsung ini kiatnya adalah:
  - Diawali kata "*Memastikan ....*"
  - Diakhiri kata "*... paling lambat siap/selesai tanggal ....*"
  - Contoh: "*Memastikan tersusunnya rancangan Perda paling lambat selesai tanggal 24 Desember 2007*"

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Pelaksanaan Tindakan Langsung (lanjutan)

- Dalam penyiapan pelaksanaan perbaikan pelayanan hal yang penting adalah kegiatan “persiapan” (*start-up*). Kegiatan persiapan (*start-up*) menyangkut:
  - Pembentukan organisasi pelaksana
  - Sosialisasi dan penegasan awal dimulainya program/ tindakan (*kick-off*). Hal ini penting agar perbaikan pelayanan menjadi suatu “gerakan” yang melibatkan partisipasi masyarakat
  - Penjadwalan pertemuan, komunikasi antar-pelaku, dan tindakan perbaikan yang dilakukan serta target dari setiap pertemuan/ tindakan
  - Sosialisasi hasil kemajuan dan pencapaian secara periodik

6

Pengawasan  
Pelaksanaan

## Terima Kasih

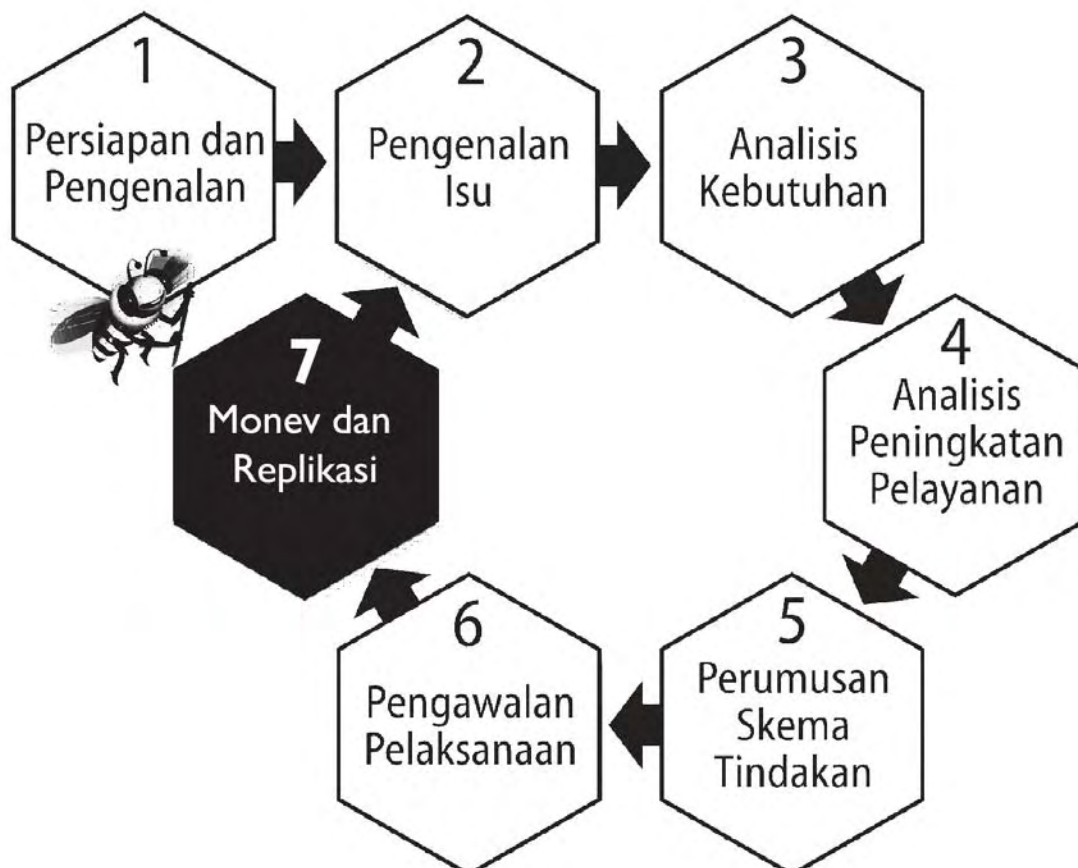
# Tahap 7

## Monev dan Replikasi

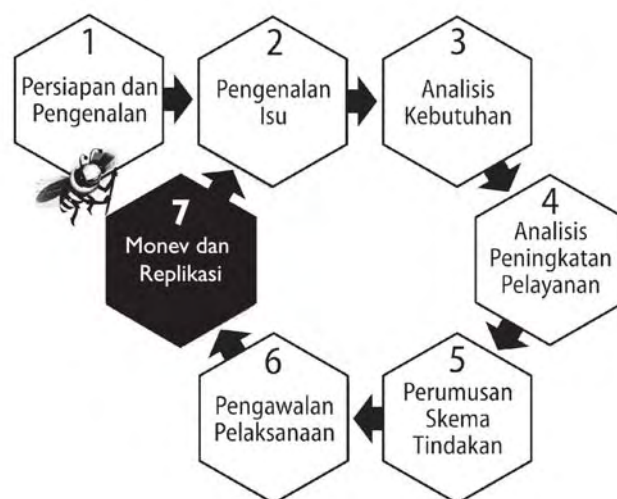
---

**Topik 1** 1 sesi (1 x 2 jam) Monitoring dan Evaluasi (halaman VII-3)  
Bahan Presentasi (halaman VII-7)

**Topik 2** 2 sesi (2 x 1,5 jam) Dokumentasi dan Replikasi (halaman VII-15)  
Bahan Bacaan (halaman VII-27)  
Lampiran: Manajemen Kinerja (Halaman VII-35)



## Moneyv dan Replikasi



## 7 Monev dan Replikasi

### Topik I

## Monitoring dan Evaluasi



#### Tujuan

Mengembangkan format dan pendekatan monitoring dan evaluasi (Monev) yang partisipatif.



#### Keluaran

1. Format Monev Pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP). Pengelolaan Sampah.
2. Susunan Tim Monev.
3. Rencana Kerja Tim Monev.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok Kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas memfasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.
5. Berpengalaman dalam melakukan monitoring dan evaluasi program.



### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil Tahap 6.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Bahan presentasi: Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan STPP.
- ☒ ToR Kegiatan.



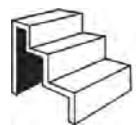
### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan Kertas plano.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.
- ☒ Kartu metaplan.



### Waktu

2 sesi (2x2 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil Tahap 6.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan STPP”. Kaitkan pemaparan dengan “SMART *Logframe* Skema Tindakan”<sup>1</sup>.
3. Fasilitator memandu peserta untuk melakukan perancangan monitoring dan evaluasi pelaksanaan STPP dengan mengacu kepada Smart-Logframe yang telah disepakati (hasil Tahap 5.1. dan Tahap 5.2.). Kaitkan dengan Manajemen Kinerja Pelayanan<sup>2</sup>.
4. Fasilitator memandu peserta untuk menuliskan rencana monitoring pada Tabel .Monitoring Pelaksanaan STPP.

<sup>1</sup> Lihat Lampiran 5 4 SMART Logframe

<sup>2</sup> Lihat Lampiran 7 1 Manajemen Kinerja Pelayanan

## Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta untuk menyusun pembentukan Tim Monev (tim berasal dari kelompok kerja).
2. Peserta menetapkan jadwal, agenda, dan *stakeholders* yang akan dilibatkan dalam pertemuan selanjutnya dengan mengacu pada Kalender Kerja Penyusunan STPP.
3. Tindak Lanjut:
  - Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan STPP.



**7**  
Monev dan  
Replikasi



## Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan STPP



**7**  
Monev dan  
Replikasi

## Monitoring dan Evaluasi

- Monitoring adalah proses pengumpulan dan analisis informasi secara sistematis dan kontinyu bagi proses peningkatan kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan (*continues process improvement*)
- Evaluasi adalah proses penilaian pencapaian tujuan dan penanganan masalah kinerja tindakan peningkatan pelayanan publik, untuk memberikan umpan balik bagi tindakan koreksi dan penyempurnaan skema tindakan (STPP)



## Tujuan Monitoring

- Untuk menjamin terlaksananya tindakan peningkatan kualitas pelayanan sesuai dengan STPP melalui pengecekan atas tindakan yang dilaksanakan, mencatat kemajuannya, menemukan kendala dan persoalan yang terjadi, serta melakukan koreksi dan perubahan sesuai kondisi yang terjadi.



## Tipe Monitoring

- Monitoring menerus:
  - Monitoring ini dilaksanakan secara menerus, dan melekat pada unit kerja yang bersangkutan, dilaksanakan dalam rangka *total quality management* dan *continues process improvement*
  - Pelaksananya adalah penyelenggara pelayanan publik dipimpin oleh pimpinan unit

7

Monev dan  
Replikasi

## Tipe Monitoring

- Monitoring periodik:
  - Monitoring ini dilaksanakan secara periodik, terprogram, dengan indikator-indikator kunci yang dimonitor terhadap *input*, proses, *output*, bahkan *outcome* jika sudah waktunya

7

Monev dan  
Replikasi

## Fokus Monitoring

- Secara mikro dalam manajemen indikator yang dimonitor menyangkut kualitas (*quality*), biaya (*cost*), waktu (*delivery*), atau disingkat QCD.
- Monitoring pelaksanaan STPP, sebagaimana monitoring proyek pada umumnya meliputi:
  - waktu pelaksanaan tindakan
  - ketersediaan dan penyerapan dana (*input*)
  - kesiapan pelaksanaanya (*process*)
  - bagaimana capaian hasilnya (*output*)



## Tahapan Monitoring

1. Tahap Perancangan:
  - Mengidentifikasi tujuan monitoring
  - Menetapkan cakupan kegiatan yang dimonitor
  - Mengidentifikasi dan menetapkan indikator dan standar monitoring
  - Mengidentifikasi dan menetapkan sumber-sumber dan metode pengumpulan informasi



## Tahapan Monitoring

- 2 Tahap Pelaksanaan:
  - Mengumpulkan data
  - Mengolah dan menganalisis data
  - Menyusun laporan hasil monitoring
3. Tahap Penilaian:
  - Memberikan opini dan saran tindak-lanjut

7

Monev dan  
Replikasi

## Tabel Monitoring Pelaksanaan STTP

| No | Masukan<br>(Input) |       |                | Proses/<br>Kegiatan | Waktu                       | Keluaran<br>(Output) | Hasil<br>(Outcome) |
|----|--------------------|-------|----------------|---------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------|
|    | Dana               | Orang | Sarana<br>Alat |                     | Y-1, Y-2, Y-3, Y-3,.....Y-n |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |
|    |                    |       |                |                     |                             |                      |                    |

7

Monev dan  
Replikasi

## Tujuan Evaluasi

- Evaluasi Pelaksanaan STPP bertujuan untuk mendapatkan informasi dan pembelajaran (*lesson-learned*) dari proses tindakan peningkatan pelayanan publik dan untuk memperoleh umpan balik (*feed-back*)
- Umpan balik akan digunakan untuk dalam pengambilan keputusan selanjutnya:
  - Apakah suatu tindakan akan diteruskan, disempurnakan, atau dihentikan
  - Apakah hal positif/negatif sebagai hasil pembelajaran akan direplikasi atau dihindari dalam kegiatan selanjutnya atau kegiatan di bidang/tempat lain

7

Monev dan  
Replikasi

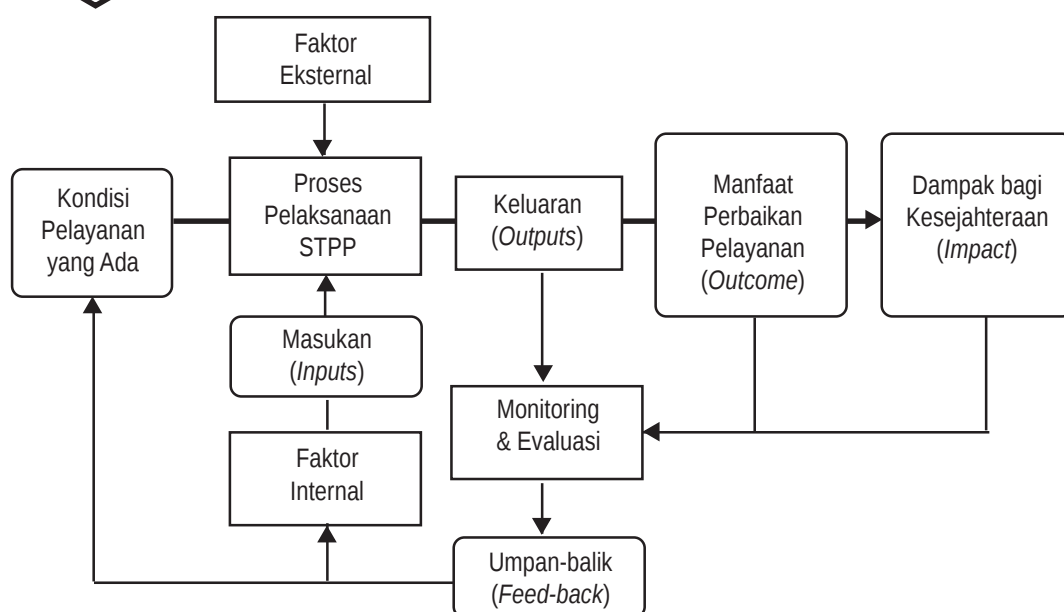
## Fokus Evaluasi

- Evaluasi Persiapan Tindakan:  
yaitu penilaian atas persiapan yang dilakukan dan ketersediaan input yang dibutuhkan
- Evaluasi Proses Peningkatan Pelayanan:  
yaitu penilaian atas proses-proses pelaksanaan tindakan peningkatan pelayanan dan kesesuaian antara hasil (*output*) sementara dan jadwal
- Evaluasi Hasil Tindakan Peningkatan Pelayanan:  
yaitu penilaian hasil (*output*) dan manfaat (*outcome*) dari pelaksanaan STPP

7

Monev dan  
Replikasi

## Sistem Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan STPP



**7**  
Monev dan  
Replikasi

## Tabel Evaluasi Pelaksanaan STPP

| Kondisi yang ada | Masukan (Input) | Proses/ Kegiatan | Keluaran (Outputs) | Manfaat (Outcome) | Dampak (Impact) | Faktor Pendukung/ Penghambat |
|------------------|-----------------|------------------|--------------------|-------------------|-----------------|------------------------------|
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |
|                  |                 |                  |                    |                   |                 |                              |

**7**  
Monev dan  
Replikasi

**Terima Kasih**

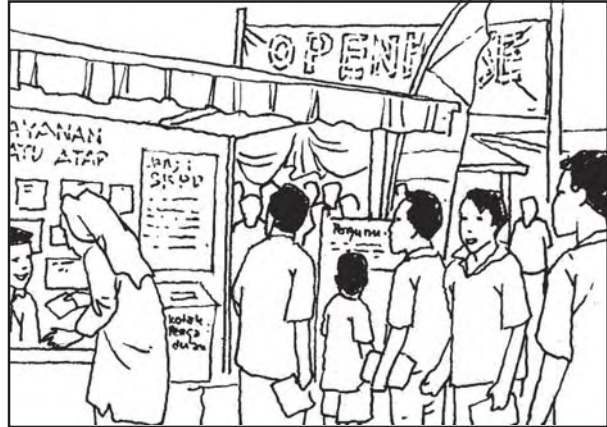
[illegible]

7

Monev dan  
Replikasi

## Topik 2

### Dokumentasi dan Replikasi Peningkatan Manajemen Pelayanan Publik



#### Tujuan

Menyusun kerangka dokumen *best-good practices* penyusunan dan pelaksanaan STPP Pengelolaan Sampah.



#### Keluaran

1. Catatan hasil refleksi penyusunan dan pelaksanaan STPP.
2. Kerangka dokumen *best-good practices* penyusunan dan pelaksanaan STPP.
3. Rencana diseminasi *best-good practices* penyusunan dan pelaksanaan STPP.



#### Peserta

1. Tim Inti.
2. Kelompok kerja.
3. Ketua Bappeda.
4. Kepala Dinas Kebersihan.
5. Kepala Instansi/SKPD lain (penyedia/ penyelenggara pelayanan terkait).
6. *Stakeholders* lain.



#### Fasilitator

Orang atau tim yang:

1. Mempunyai kapasitas fasilitasi manajemen pelayanan publik.
2. Menguasai isu pengelolaan sampah.
3. Berpengalaman bekerjasama dengan pemerintah daerah.
4. Berpengalaman memfasilitasi pertemuan partisipatif.
5. Berpengalaman dalam melakukan monitoring dan evaluasi program.
6. Berpengalaman dalam merancang media diseminasi.



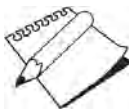
### Metode

- ☒ Presentasi.
- ☒ Curah Pendapat.
- ☒ Diskusi Kelompok.
- ☒ Diskusi Pleno.



### Materi

- ☒ Catatan hasil dan Tindak Lanjut 7.1.
- ☒ Kerangka Penyusunan STPP.
- ☒ Presentasi: Penulisan *Good/Best Practice* dan Replikasi.
- ☒ Format Bagan Bawang Kegiatan.
- ☒ Catatan proses mulai dari Tahap 1.1. hingga Tahap 7.1.
- ☒ ToR Kegiatan.



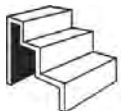
### Alat dan Bahan

- ☒ Komputer.
- ☒ LCD proyektor.
- ☒ Papan dan kertas plano.
- ☒ Kartu metaplan.
- ☒ Spidol warna.
- ☒ Isolasi kertas.



### Waktu

3 sesi (3x1,5 jam).



### Agenda/Proses Fasilitasi

#### Sesi 1

1. Fasilitator mereview hasil dan Tindak Lanjut Tahap 7.1. Sebagai alat bantu, gunakan Kerangka Penyusunan STPP.
2. Fasilitator memaparkan bahan presentasi “Penulisan *Good/Best Practices* dan Replikasi”.
3. Fasilitator memandu peserta untuk mengidentifikasi kegiatan dalam STPP. Catat setiap kegiatan dalam satu kartu metaplan. Susun kartu-kartu metaplan dalam Bagan Bawang Kegiatan. Sebagai alat bantu, tayangkan format Bagan Bawang Kegiatan. Letakkan kegiatan yang paling memberikan pengaruh terhadap perbaikan pada lingkaran terdalam. Selain pada lingkaran terdalam, setiap lingkaran bisa diisi oleh lebih dari satu kegiatan berdasarkan tingkat pengaruhnya.
4. Fasilitator memandu peserta menyusun kesimpulan berdasarkan visualisasi Bagan Bawang Kegiatan.

## Sesi 2

1. Fasilitator memandu peserta menyusun dan menyepakati kerangka penulisan *good/best practices* berdasarkan topik-topik terpilih dalam Bagan Bawang Kegiatan.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun pembentukan Tim Penulis.
3. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan jadwal penulisan dan tindak lanjut diseminasi *good/best practices*.

## Sesi 3

1. Fasilitator memandu peserta merancang strategi replikasi *good/best practices*, termasuk melalui rancangan *display*.
2. Fasilitator memandu peserta menyusun kesepakatan mengenai strategi replikasi yang mungkin digunakan.
3. Tindak Lanjut:
  - Tim Penulis mengumpulkan bahan-bahan penulisan.
  - Tim Penulis menuliskan *best practices*.
  - Kelompok Kerja mematangkan strategi replikasi *best practices*.
  - Kelompok Kerja menyiapkan rancangan paket diseminasi untuk Replikasi.



## 7 Monev dan Replikasi



## Penulisan *Best/Good Practices* dan Replikasi



## 7 Monev dan Replikasi

### Tujuan

- Tujuan dari penulisan *best/good-practices* ini adalah untuk mendokumentasikan kesuksesan suatu inovasi atau praktik peningkatan pelayanan publik di satu daerah, agar dapat dipelajari dan diterapkan oleh daerah lain
- *Best-good practices* adalah istilah yang umum digunakan meskipun kasus yang diangkat tidak selalu “*the best*” dalam artian terbaik dari yang baik, yang penting praktik tersebut terbukti membawa perbaikan sehingga layak untuk ditulis dan jadi pelajaran (*lesson-learned*) bagi daerah lain

7

Monev dan  
Replikasi

## Batasan

*Best/good practices* bagi Pemda dapat dijelaskan sebagai:

- Inisiatif yang berdampak nyata pada peningkatan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan
- Inisiatif yang memiliki suatu pengaruh berkelanjutan pada pembuatan kebijakan/ keputusan, penggunaan sumberdaya, dan sistem manajemen pelayanan publik
- Inisiatif yang terbukti berkelanjutan dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan lingkungan hidup

*(diringkas dari Panduan Mendokumentasikan Best-practice dan Memfasilitasi Penyampaianannya bagi Asosiasi Kabupaten & Kota, ICMA)*

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Dokumentasi Best/Good Practices

1. Situasi sebelum inisiatif dimulai
  - Apa persoalan/permasalahannya?
  - Bagaimana latar belakang ekonomi, lingkungan dan sosial dari lokasi tersebut
2. Apa motivasi untuk mengembangkan inisiatif tersebut?
  - Bagaimana keterlibatan *stakeholders*?
  - Bagaimana prioritas inisiatif dirumuskan dan disepakati?

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Dokumentasi Best/Good Practices

### 3. Apa inovasinya?

- Tindakan apa yang dipilih? Bagaimana prosesnya?
- Bagaimana dukungan politik dan sumberdaya dimobilisasi?
- Bagaimana sumberdaya manusia, dana, dan teknik dikerahkan dan dari mana asal?
- Siapa yang berperan sebagai pemimpin/ penggerak perumusan tujuan, tindakan, dan pelaksanaannya?
- Masalah apa yang dihadapi dalam pelaksanaan inisiatif tersebut?
- Bagaimana masalah tersebut diatasi?
- Bagaimana inovasi tersebut membantu pemerintah daerah?

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Dokumentasi Best/Good Practices

### 4. Penilaian atas hasil yang dicapai

- Terwujudkah tujuan yang dicanangkan?
- Bagaimana hasil-hasil tersebut diukur? Secara kuantitatif? Kualitatif?
- Tercapailah koordinasi dan integrasi yang lebih baik?
- Dampak apakah yang ditimbulkan terhadap kebijakan/ strategi daerah/nasional?
- Dampak apakah terhadap kapasitas institusi pada tingkat daerah, provinsi, atau nasional?
- Dampak apakah terhadap perubahan perilaku dan sikap masyarakat?

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Dokumentasi Best/Good Practices

### 5. Keberlanjutan

- Bagaimana peluang keberlanjutannya?
- Adakah persoalan khusus yang menghalangi keberlanjutan inisiatif ini?
- Bagaimana peluang dari segi: pendanaan? Sosial ekonomi? Budaya? Lingkungan?
- Bagaimana ketergantungan terhadap sumber daya dari luar diatasi? Ketergantungan kepada figur pemimpin/tokoh tertentu diatasi?

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Dokumentasi Best/Good Practices

### 6. Pelajaran yang diperoleh

- Pelajaran (*lesson-learned*) apakah yang diperoleh dari inisiatif/inovasi tersebut?
- Bagaimana “pelajaran” tersebut ditanamkan ke dalam sistem demi keberlanjutan inisiatif tersebut?
- Bagaimana “pelajaran” ini diadopsi dalam kebijakan, strategi, atau rencana tindakan pada masa mendatang?

7

Monev dan  
Replikasi

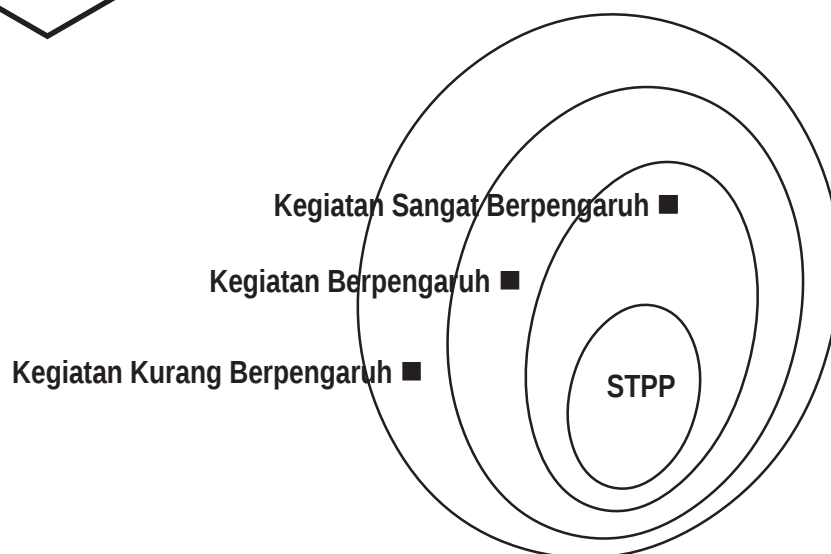
## Format Dokumentasi Best/Good Practices

7. Kelayakan untuk ditransfer/direplikasi
- Apakah yang dapat dipelajari oleh orang/daerah lain?
  - Apakah inisiatif/inovasi ini sudah diterapkan juga ditempat lain? Dimana? Oleh siapa?
  - Adakah kemungkinan mentransfer/mereplikasi semua/sebagian dari inisiatif ini ke tempat lain?

7

Monev dan  
Replikasi

## Format Bagan Bawang Kegiatan <sup>\*)</sup>



<sup>\*)</sup> Alat bantu identifikasi kegiatan sebagai bahan perumusan penulisan dokumentasi best/good practices

7

Monev dan  
Replikasi

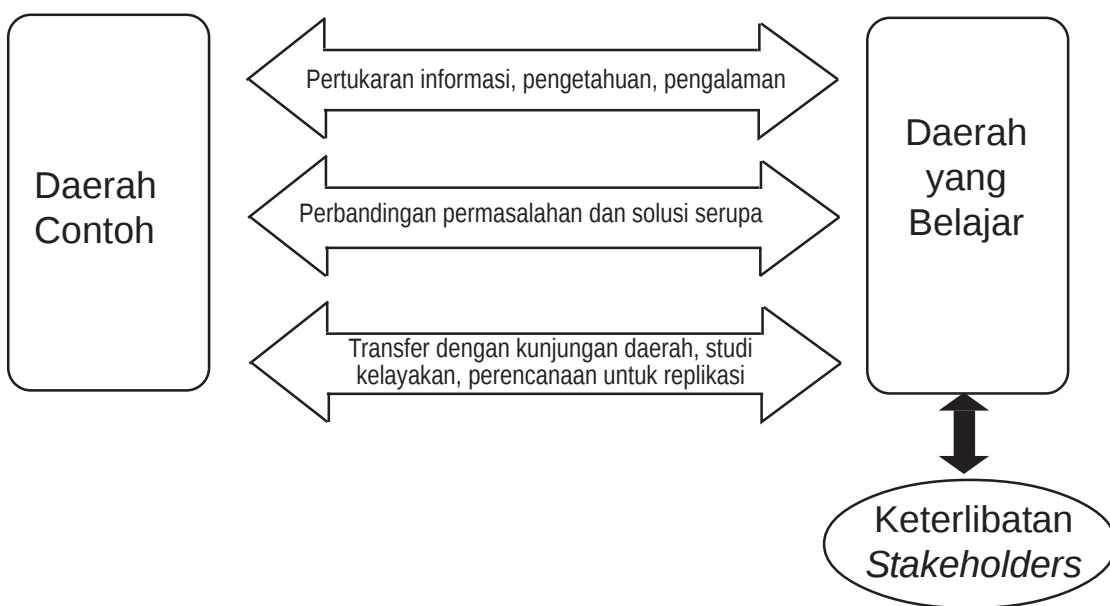
## Replikasi Best/Good Practices

- Replikasi *best/good practices* merupakan cara alih (transfer) pengetahuan yang baik, karena yang dipelajari bukan hanya konsep, tetapi “praktek teruji” yang dapat diterapkan di suatu daerah
- Namun replikasi atau alih pengalaman ini mensyaratkan:
  - Ada kemiripan “persoalan/permasalahan” yang hendak dijawab
  - Ada kesadaran bahwa ada “perbedaan kondisi (sosial, ekonomi, keuangan, kelembagaan, dan kepemimpinan)” antara daerah contoh dan daerah yang belajar

7

Monev dan  
Replikasi

## Proses Replikasi



7

Monev dan  
Replikasi

## Proses Replikasi

1. Penyebaran dan pertukaran informasi
2. Perbandingan permasalahan dan solusi yang sesuai antara “daerah yang belajar” dengan “daerah contoh”
3. Pelibatan *stakeholders* sejak awal penjajagan “alih inisiatif” atau replikasi
4. Proses belajar dan adaptasi –yaitu proses mempelajari praktek “daerah contoh” dengan mengundang (fasilitator) atau mengunjungi “daerah contoh”. Apa yang dapat direplikasi secara langsung dan apa yang harus disesuaikan

7

Monev dan  
Replikasi

## Proses Replikasi

(lanjutan)

5. Penyusunan rancangan pelaksanaan replikasi
6. Pelaksanaan alih pengetahuan dengan menerapkan inovasi tersebut
7. Tindak lanjut: pemantauan dan penilaian efektivitas dan dampak replikasi tersebut

## Lembar Catatan

[illegible]

## Panduan Praktek Terbaik<sup>3</sup>

### Praktek Terbaik

Praktek terbaik dapat didefinisikan sebagai inisiatif nyata yang terbukti berhasil meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan hidup masyarakat dan dapat menyokong komponen kehidupan sosial, ekonomi, lingkungan dan kebudayaan. Praktek terbaik ini dihasilkan dari kerjasama antara dua atau lebih pelaku atau *stakeholders* dan memiliki pengaruh secara berkesinambungan pada perubahan kebijakan/keputusan, penggunaan sumber-sumber daya, dan sistem-sistem manajemen.

Komuniti internasional juga telah mengadopsi format pelaporan yang umum untuk mendokumentasikan/mendiseminasikan praktek-praktek baik dan terbaik (*best/good practices*) serta perangkat umum kriteria dan pertimbangan-pertimbangan dalam mengevaluasi mereka.

Dasar yang logis untuk melaksanakan dokumentasi praktek terbaik adalah untuk membentuk sebuah platform penukaran ide inovatif dalam bidang pemerintahan perkotaan yang benar-benar telah mengubah kualitas kehidupan di dalam kota.

Perkembangan pemerintahan perkotaan menjadi bidang yang penting akhir-akhir ini. Keadaan kota-kota dewasa ini berada dalam tingkat yang kritis sehubungan dengan fungsinya sebagai matriks krusial dalam transformasi dan perkembangan ekonomi, politik dan kebudayaan.

Sementara itu, daerah pemukiman merupakan mesin dari pertumbuhan tersebut. Oleh sebab itu masalah dunia yang terberat dan terbesar saat ini ada di kota-kota. Bagaimana kita menerima dan merespon masalah tersebut, itulah yang akan menentukan masa depan kota kita. Untuk masa depan yang lebih baik dan stabil, masalah-masalah ini harus di tanggapi dengan cepat dan efisien.

Perubahan dinamis sedang terjadi pada sejumlah kota di dunia berkembang. Suatu estimasi mengatakan, bahwa sampai tahun 2001, populasi dari daerah pemukim akan berkembang sampai 3.3 miliar. Lebih dari 90 persen dari penambahan tersebut akan terjadi di kota-kota negara berkembang. Di India diperkirakan lebih dari 95 persen peningkatan populasi akan terjadi di kota-kota.

Itu semua, dikaitkan dengan kapasitas terbatas dari pemerintah-pemerintah lokal setempat dalam menanggulangi perubahan yang telah menimbulkan beberapa masalah penting mengenai perkotaan. Kemiskinan, penurunan mutu lingkungan hidup, kurangnya pelayanan masyarakat kota, penurunan mutu infrastruktur, perluasan kota, kurangnya akses atas lahan, penampungan yang memadai, dan air merupakan bagian masalah yang menjadi pemikiran utama.

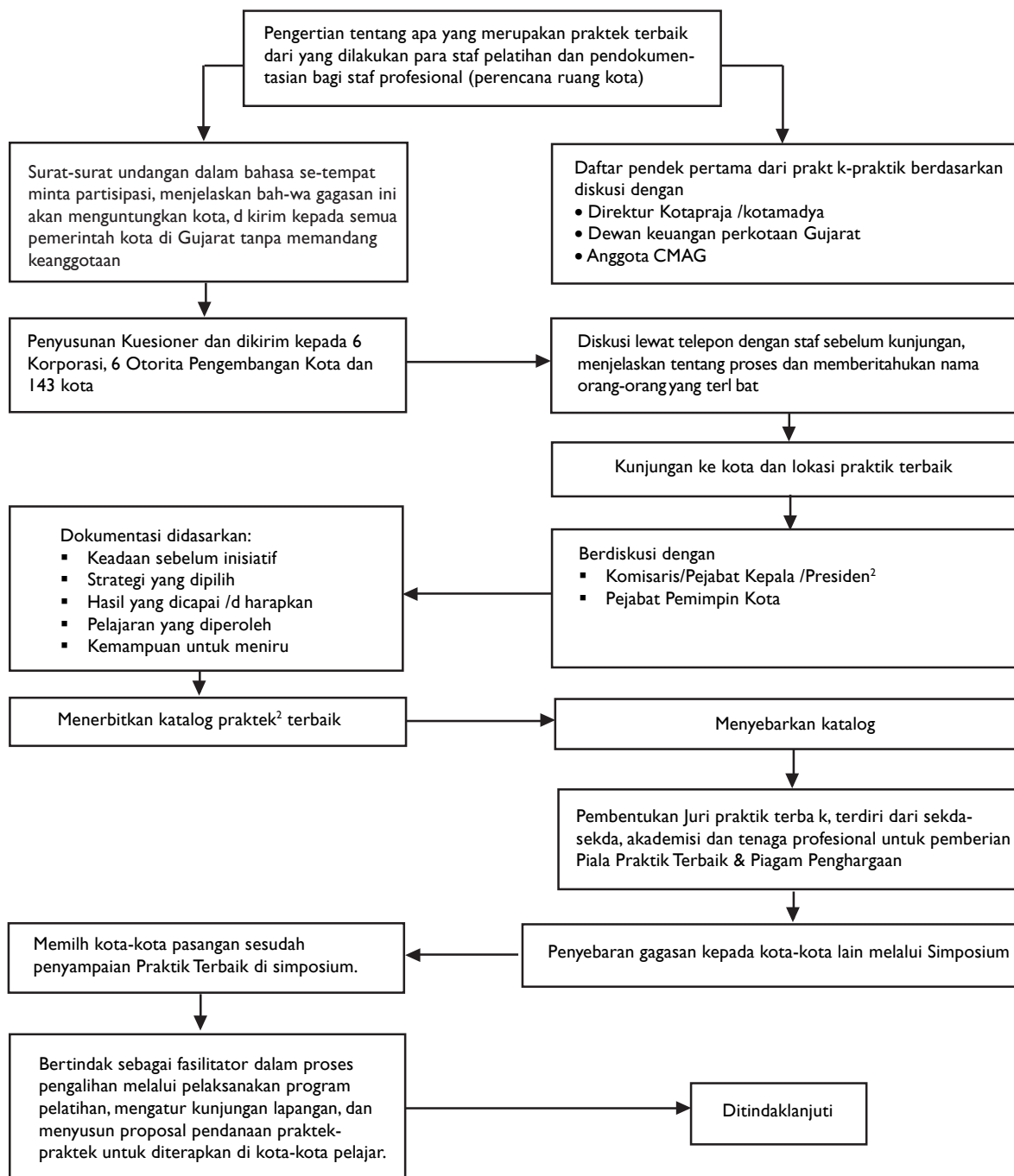
Sejumlah pemerintah kota telah mengambil beberapa tindakan untuk mengontrol dan mengalihkan perkembangan ke arah lingkungan hidup yang baik dan stabil. Namun krisis informasi dan kurangnya usaha dalam mengambil tindakan/kebijakan inovatif merintang pengembangan kapasitas dan analisa keadaan dari manajemen perkotaan. Akibatnya, hanya sedikit capaian yang diperoleh dari tindakan-tindakan perbaikan dan kebijakan-kebijakan yang sedang diimplementasikan oleh pemerintah-pemerintah itu.

<sup>3</sup> Sumber: Panduan Penulisan Best Practice, ICMA

Dari kenyataan itu, dibutuhkan penyebaran semua informasi yang telah dikumpulkan oleh suatu pemerintahan lokal di dalam menyelesaikan suatu masalah dan langkah-langkah inovatif yang telah diambil dalam menerapkan sistem yang efisien. Praktek terbaik semacam itu dapat ditiru kota lain sehingga memperoleh kemiripan hasil. Pengenalan dan dokumentasi dari praktek-praktek itu akan menyediakan *database* yang bermanfaat untuk peningkatan kapasitas pemerintah lokal.

Hal tersebut juga akan memotivasi sejumlah pemerintah kota untuk mengadopsi dan mengembangkan ide dalam penyusunan paradigma baru menuju suatu pemerintahan efektif dan manajemen perkotaan yang efisien di masa datang.

### Flow chart Kegiatan Program Praktek Terbaik oleh CMAG



## Format/Bentuk Dokumentasi

1. Situasi Sebelum Dimulainya Inisiatif.
  - Apa yang menjadi motivasi untuk mengembangkan inisiatif?
  - Apa yang menjadi sifat dasar dari hubungan antara mitra kunci sebelum inisiatif?
  - Apa yang menjadi konteks sosial, ekonomi dan lingkungan dari suatu lokasi?
  - Apa yang menjadi masalah/problem?
2. Mempersiapkan Informasi dan Mengklarifikasi Prioritas
  - Bagaimana *stakeholders* ikut terlibat?
  - Bagaimana prioritas inisiatif ditentukan dan diperhaluskan?
3. Perumusan Tujuan, Strategi, dan Mobilisasi Sumber daya.
  - Apa yang menjadi tujuan?
  - Tindakan apa yang diambil? Bagaimana tindakan tersebut dipilih?
  - Bagaimana unsur politik dimobilisasikan?
  - Bagaimana sumberdaya dimobilisasi?
  - Siapa yang berperan sebagai pimpinan dalam merumuskan tujuan?
  - Siapa yang berperan sebagai pimpinan dalam mengimplementasikan inisiatif?
  - Problem apa yang dihadapi dalam pengimplementasian insiatif?
  - Bagaimana problem-problem tersebut diatasi?
  - Problem-problem penting mana yang masih berlanjut?
4. Hasil-hasil yang Tercapai.
  - Apakah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan telah direalisasikan?
  - Bagaimana cara mengukur hasil-hasil Anda? Secara Kuantitatif? Secara Kualitatif?
  - Apakah ada indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur hasil-hasil/ dampak? Yang mana? Bagaimana?
  - Apakah koordinasi yang lebih baik dan terintegrasi telah tercapai?
  - Dampak apa yang telah dirasakan dari praktik-praktik tersebut terhadap kebijakan/strategi pada tingkat lokal atau nasional?
  - Dampak apa yang telah dirasakan dari inisiatif di dalam kapasitas institusi pada tingkatan nasional, sub-nasional, dan lokal?
  - Dampak apa yang telah dirasakan dari inisiatif di dalam pengambilan keputusan lokal atau nasional termasuk pelebagaan kemitraan?
  - Apakah ada kesempatan istimewa untuk berubah?
  - Bagaimana kesempatan-kesempatan ini dimanfaatkan?
  - Dampak apa yang telah dirasakan dari inisiatif dalam penggunaan dan pengalokasian sumber daya manusia, teknik dan keuangan pada tingkat lokal/nasional?
  - Dampak apa yang telah dirasakan dari inisiatif pada perubahan sikap dan perilaku orang?
5. Kestinambungan.
  - Bagaimana pengintegrasian unsur-unsur sosial, ekonomi, lingkungan hidup serta budaya dalam pencapaian kesinambungan?
  - Bagaimana pengaruh dari sumber daya yang dilipatgandakan?
  - Cara mana yang dipakai untuk mendapatkan kembali biaya?
  - Bagaimana ketergantungan pada sumber-sumber daya ekstern ditangani?

- Apakah ada ketentuan waktu untuk mencapai kemandirian?
  - Jika dilibatkan, bagaimana cara mereka dibayarkan kembali?
6. Pelajaran yang Diperoleh .
- Manfaat dari inisiatif lain mana saja yang telah dimasukkan ke dalam inisiatif Anda?
  - Tiga pelajaran terpenting mana yang sudah diperoleh?
  - Bagaimana pelajaran yang sudah diperoleh dimasukkan ke dalam inisiatif?
7. Kemampuan untuk Ditransfer.
- Apa yang dapat orang lain pelajari dari inisiatif Anda?
  - Sudahkah inisiatif Anda ditiru/diadaptasi di suatu tempat lain? Di mana? Oleh siapa?
  - Apakah ada potensi untuk mentransfer seluruh atau sebagian dari inisiatif Anda?

## Contoh Kasus: Pengelolaan Sampah Birugo Berseri

### Informasi Umum

- |                                   |                                                                                 |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| a. Nama <i>Good/Best Practice</i> | : Kelompok “Birugo Berseri” dengan<br>Pengurus: Syofia Indriani dan Nerverizal. |
| b. Alamat                         | : RT I/ RW4, Kelurahan Birugo, Kota Bukittinggi.                                |
| c. Tipe Organisasi                | : Organisasi Kemasyarakatan.                                                    |
| d. Mitra                          | : Dinas Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Pertanian,<br>Kota Bukittinggi.        |
| e. Kategori <i>Best Practice</i>  | : Sanitasi-Persampahan.                                                         |
| f. Sub-kategori                   | : Pengelolaan Sampah Rumah Tangga.                                              |

### Laporan *Good/Best Practice*

#### Tingkat Aktivitas

Aktivitas pengelolaan sampah di Kampung Banjarsari merupakan proses pembelajaran pengelolaan sampah rumah tangga secara terpadu (skala lingkungan).

#### Ringkasan

Syofia Indriani aktif pada kegiatan PKK Kelurahan Birugo, Kota Bukittinggi. Untuk melaksanakan salah satu program pokok PKK, yaitu kelestarian lingkungan hidup, dikembangkan pengelolaan sampah rumah tangga dengan cara pengomposan. Sebagai pegawai negeri sipil yang bertugas di Dinas Pertanian, ia paham betul tentang teknik pengomposan. Pengetahuan pengomposan ini ditularkan ke tetangga, melalui kelompok pengelolaan sampah berbasis masyarakat “Birugo Berseri”, yang dibentuk bersama dengan Nerverizal dan beberapa anggota masyarakat lainnya. Walaupun masih relatif baru, kelompok pengelola ini telah mendapatkan apresiasi yang cukup baik dari dinas terkait di kota Bukittinggi, terutama Dinas Kebersihan dan Pertamanan, dan Dinas Pertanian, karena keberhasilan kelompok ini dalam memotivasi rumah tangga di RW 4 untuk mengelola sampah rumah tangga. Kompos yang dihasilkan oleh kelompok ini digunakan untuk mengembangkan berbagai jenis tanaman oleh kelompok tanaman hias “Alamanda Flower” yang berlokasi di RW itu juga.

### Proses Konsultasi

Setelah beberapa kali pertemuan dan lokakarya, yang difasilitasi Local Government Support Program (LGSP) West Sumatera Regional Office (WSRO)-USAID, pelatihan teknis oleh Dinas Kebersihan dan Pertamanan (DKP) Kota Bukittinggi, dan pendampingan oleh LSM P3SD, maka mulailah kelompok pengelolaan sampah berbasis masyarakat “Birugo Berseri” melakukan kegiatan pengelolaan sampah dengan cara pengomposan.

### Kegiatan Pengelolaan Sampah Terpadu Berbasis Masyarakat

Wilayah RW 4 Kelurahan Birugo, Kota Bukittinggi mempunyai sekitar 200 KK, terletak persis di pinggir Ngarai Sianok. Karena lokasinya tersebut, truk sampah milik DKP yang melayani pengelolaan sampah tidak melewati RW ini. Sedangkan tempat penampungan sementara (TPS)

pun berada pada lokasi yang cukup jauh. Akibatnya, penduduk pada umumnya menjadikan Ngarai Sianok tersebut sebagai tempat pembuangan akhir (TPA).

Kondisi ini telah berlangsung pada rentang waktu yang cukup lama. Masyarakat tidak sadar bahwa tempat pembuangan akhir ini berpotensi menjadi sumber pencemaran lingkungan. Selain merupakan hutan kota yang masih ada, aliran air yang melalui tempat tersebut menjadi salah satu sumber air baku bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Bukittinggi.

#### Penetapan Prioritas:

Setelah melalui serangkaian pendampingan, yang difasilitasi oleh LGSP-USAID, ditetapkanlah prioritas pengelolaan sampah rumah tangga yang dilakukan melalui proses pemberdayaan masyarakat secara terpadu dengan titik berat pada pembuatan kompos. Peningkatkan kesadaran masyarakat untuk peduli terhadap lingkungan, terutama dalam hal menangani sampah rumah tangga, dilakukan melalui kegiatan pengajian, arisan, kegiatan PKK dan pelatihan pengomposan.

#### Tujuan dan strategi:

Tujuan dari pengelolaan sampah berbasis masyarakat di RW 4, Kelurahan Birugo adalah untuk menyadarkan masyarakat agar dapat mengelola sampahnya, sekaligus meningkatkan kualitas lingkungan masyarakat akibat pengelolaan sampah yang tidak baik. Strategi yang dilakukan yaitu meningkatkan peran aktif masyarakat melalui proses pemberdayaan, pelatihan, dan fasilitasi pengomposan.

#### Mobilisasi Sumber Daya:

Pengelolaan sampah di RW 4 Kelurahan Birugo dilakukan oleh sebanyak 15 orang anggota kelompok pengelola dengan sumber dana pada awalnya murni dari iuran anggota, selain bantuan beberapa peralatan dan aktivator (EM4) dari DKP dan Dinas Pertanian. Dana lainnya diperoleh dari hasil penjualan kompos dan tanaman hias yang dibudidayakan.

#### Proses:

Selama proses kegiatan, mulai dari pelaksanaan *rapid appraisal* sampai proses pengorganisasian, kendala yang dihadapi antara lain: masih belum kuatnya kemauan masyarakat untuk hidup bersih walau pada umumnya menginginkan lingkungan bersih. Sikap ketergantungan yang sudah terbangun selama ini masih melekat pada masyarakat sehingga setiap kegiatan yang direncanakan selalu harus dibantu pemerintah atau pihak-pihak lain dan keberagaman karakteristik masyarakat mengakibatkan perbedaan juga dalam perkembangan hasil kegiatan.

#### Hasil yang dicapai

Hasil kegiatan pengelolaan sampah terpadu berbasis masyarakat adalah sebagai berikut:

- Telah mempunyai anggaran dasar dan rumah tangga, kelompok dan struktur organisasi, rencana kerja jangka panjang dan pendek, sekretariat (posko), dan peralatan pengolahan sampah sederhana bantuan Pemko Bukittinggi.
- Dari sisi sosial dan ekonomi kemasyarakatan, hasil yang diperoleh adalah tumbuhnya kesadaran masyarakat dalam mengelola sampahnya, masyarakat sudah bisa membuat kompos sendiri dengan peralatan sederhana dan berpotensi menjadi tambahan penghasilan.



Kegiatan kelompok pengelolaan sampah “Birugo Berseri”

## Keberlanjutan

Prakarsa yang dibuat oleh kelompok pengelola sampah berbasis masyarakat “Birugo Berseri” direncanakan untuk bisa dilanjutkan dalam jangka waktu yang lama. Untuk mewujudkan rencana ini, beberapa kegiatan yang sedang dan akan dilakukan adalah: memotivasi masyarakat untuk membuat kompos dan memperbanyak tanaman hias di rumah masing-masing; memfasilitasi pemasaran kompos dan tanaman hias hasil dari masyarakat setempat bekerjasama dengan PKK kelurahan; membuat *outlet*/rumah bunga untuk pemasaran bunga hias yang berlokasi di samping kantor Kelurahan Birugo, dan; membuat lahan percontohan penanaman sayur organik dengan memanfaatkan kompos yang dihasilkan kelompok.

Pemko Bukittinggi, melalui DKP, telah berkomitmen untuk terus mendampingi kelompok ini, baik melalui pelatihan-pelatihan, maupun menampung produk kompos untuk dijadikan pupuk untuk taman kota yang menjadi tanggung jawab DKP.

## Pembelajaran

Beberapa pembelajaran yang didapat dari kegiatan pengelolaan sampah berbasis masyarakat “Birugo Berseri” adalah:

- Masyarakat mampu mengelola sampahnya sendiri, bahkan pada awalnya tanpa campur tangan pemerintah, namun harus dilakukan pelatihan dan pendampingan.
- Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan sampah akan sangat tinggi jika kebutuhan pengelolaan tersebut muncul dari masyarakat.
- Hasil pengelolaan sampah dengan cara pengomposan berpotensi dijadikan sebagai sumber pendapatan bagi kelompok pengelola, dan ini dapat berperan untuk memotivasi lebih banyak masyarakat untuk turut mengelola.

## Replikasi

Usaha yang dirintis oleh kelompok “Birugo Berseri” ini memerlukan perhatian yang cukup besar dari pihak terkait. Selain dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan sampah perkotaan, upaya ini juga sejalan dengan tekad Pemko Bukittinggi yang mencanangkan gerakan “Perang terhadap Sampah” sehingga sudah seharusnya dibina. Diperlukan replikasi pengelolaan sejenis yang berbasis masyarakat di kelurahan lain, saat ini sudah dilakukan pada Kelurahan Kubu Gulai Bancha dan Tarok Dipo, dengan dukungan kebijakan, sosialisasi, fasilitas, dan pelatihan/pendampingan.

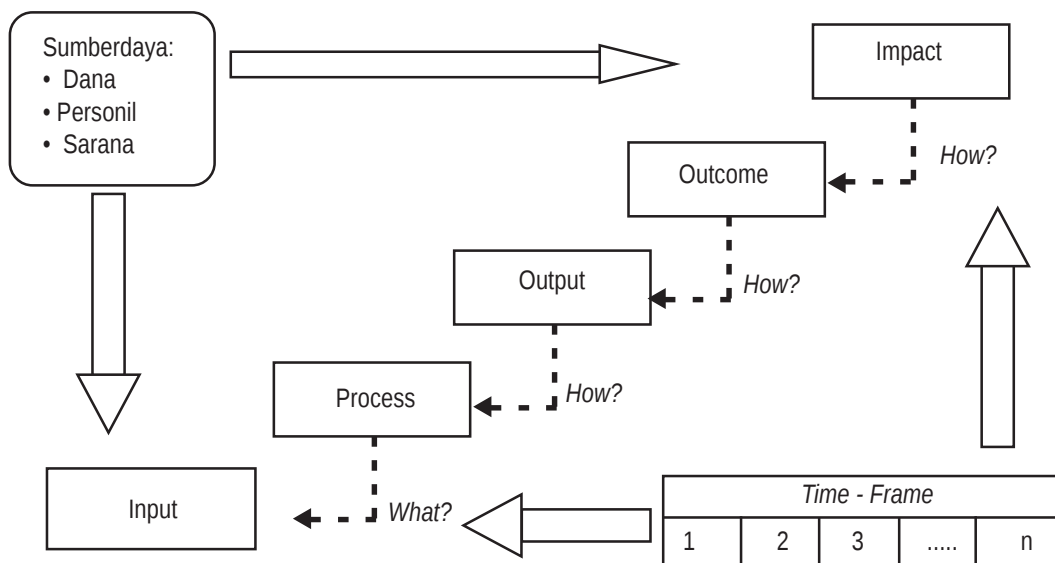


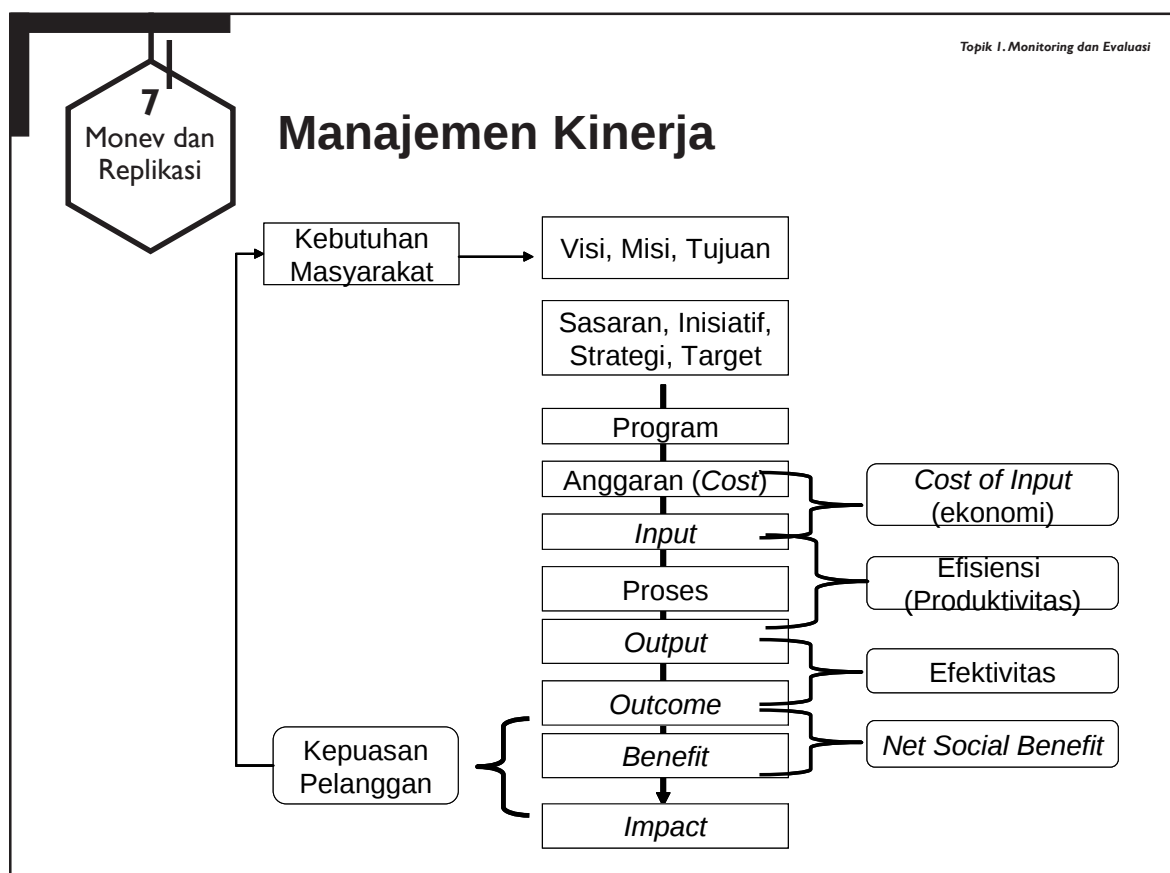
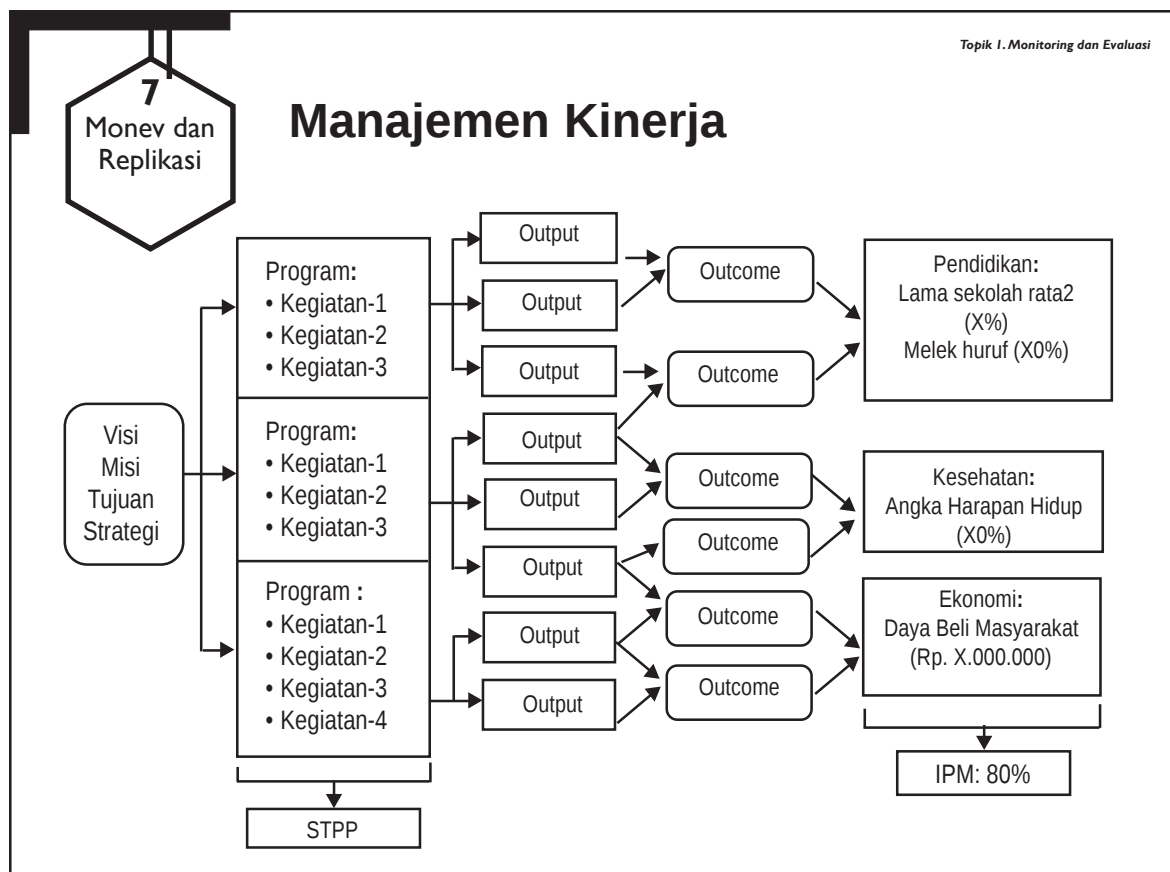
**7**  
Monev dan  
Replikasi

## Lampiran: Manajemen Kinerja Pelayanan

**7**  
Monev dan  
Replikasi

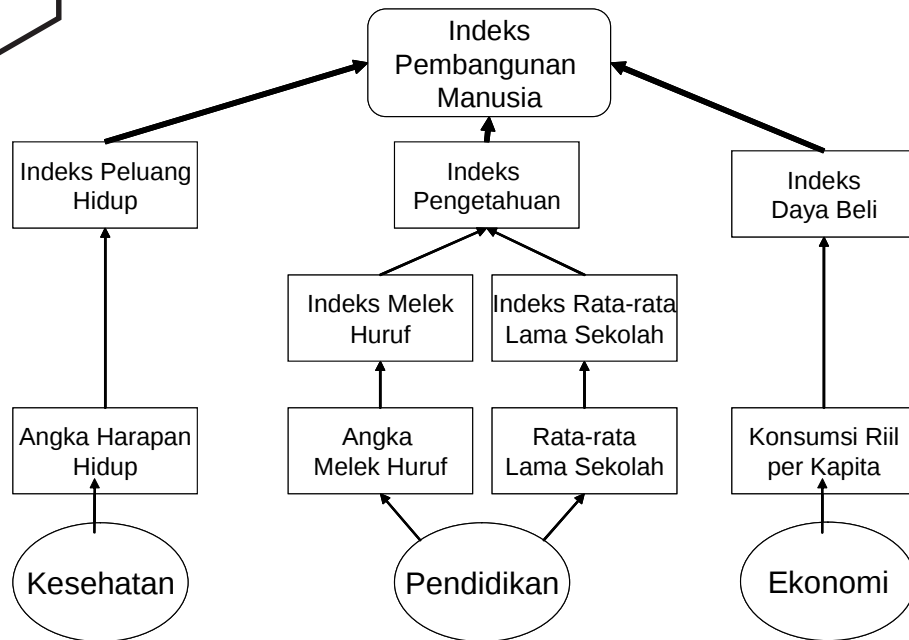
## Manajemen Kinerja





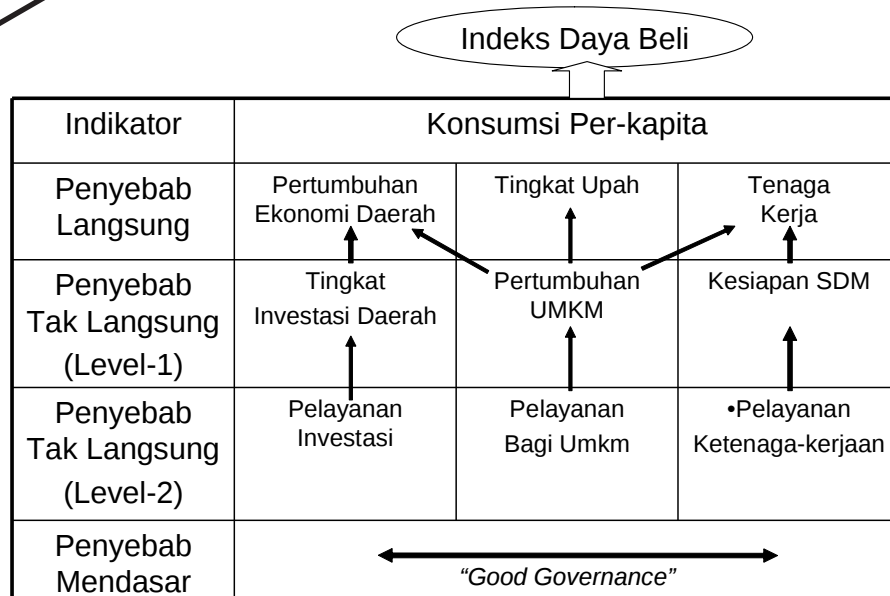
7  
Monev dan  
Replikasi

## Indeks Pembangunan Manusia



7  
Monev dan  
Replikasi

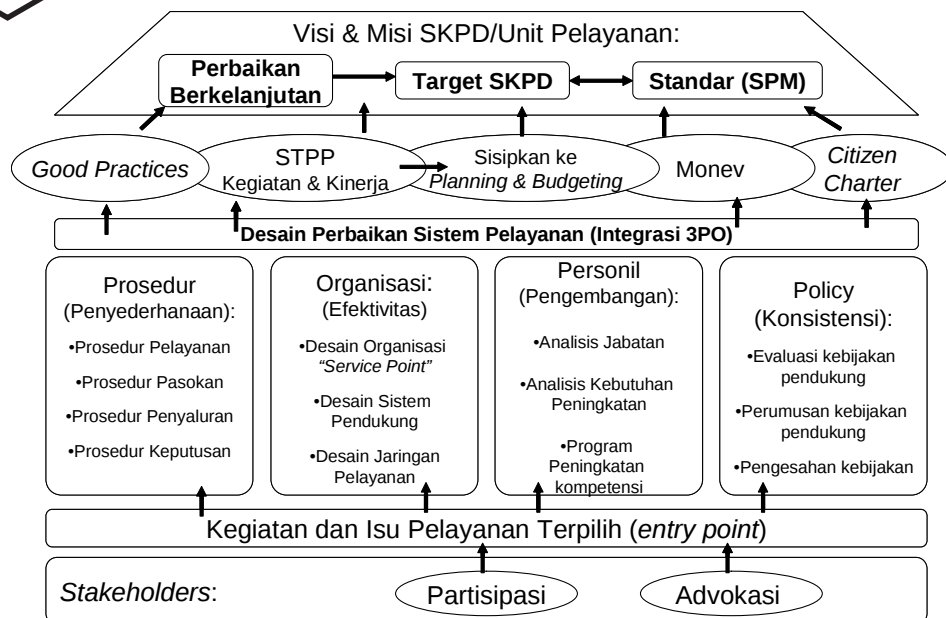
## Contoh Tracking Menuju Indeks Pembangunan Manusia



# 7

Monev dan Replikasi

## Road-Map Peningkatan Pelayanan Publik



# 7

Monev dan Replikasi

Terima Kasih



## Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan: Aplikasi Bidang Lingkungan Hidup

Buku lain pada Seri Manajemen Pelayanan Publik ini:

1. Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik.
2. Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan: Aplikasi Bidang Pendidikan.
3. Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan: Aplikasi Bidang Pemberdayaan UKM.
4. Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan: Aplikasi Bidang Kesehatan.

### Tentang LGSP

Local Governance Support Program (LGSP) memberikan bantuan teknis guna mendukung kedua sisi dalam tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Indonesia. Bagi pemerintah daerah, LGSP membantu meningkatkan kompetensi pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas pokok di bidang perencanaan dan penganggaran yang terintegrasi, meningkatkan kemampuan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik serta mengelola sumber daya. Bagi DPRD dan organisasi masyarakat, LGSP memberi bantuan untuk memperkuat kapasitas mereka agar dapat melakukan peran-peran perwakilan, pengawasan dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

LGSP bekerja di lebih dari 60 kabupaten dan kota di sembilan provinsi di Indonesia: Nanggroe Aceh Darussalam, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Sulawesi Selatan dan Papua Barat.

# LGSP

[www.lgsp.or.id](http://www.lgsp.or.id)