

# Jurnal Transformasi Administrasi

MEDIA PENGEMBANGAN KEBIJAKAN DAN MANAJEMEN KINERJA PEMERINTAH

• VOLUME 06 • NOMOR 02 • TAHUN 2016 • HALAMAN 1154-1251 • 2016 • ISSN 2088-5474

Editorial

## Replikasi Inovasi Sektor Publik

Pratiwi dan Candra Setya Nugroho

## Pengaruh Perilaku Warga Terhadap Volume Sampah

Nirwaty Yapardi dan Milawaty

## Model *Grow* Sebagai Pendekatan Alternatif dalam Proses *Coaching* Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di PKP2A II LAN

Heru Syah Putra

## Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa: Tantangan Undang-Undang Desa

Info Kebijakan

## Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Putri Wulandari dan Yunni Susanty

## Strategi Pengembangan Model Inovasi Akta Kelahiran *Online* di Kota Bandung

Ervina Yunita

## Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Pendapatan Antar Kabupaten/Kota di Aceh, 2005-2014

Resensi

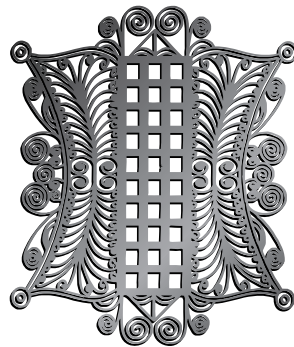
## *Change Management* untuk Birokrasi : Strategi Revitalisasi Birokrasi



PENERBIT  
PKP2A IV LAN



# Jurnal Transformasi Administrasi



**Penanggung Jawab**  
Kepala PKP2A IV LAN  
Ir. Faizal Adriansyah, M. Si

**Redaktur**  
Kabid Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara PKP2A IV LAN  
Nurul Hidayah, SH, M. Si

**Penyunting**  
Hilma Yuniasti, S. Hi, Rati Sumanti, S. Sos,  
Henri Prianto Sinurat, S. IP, Ervina Yunita, S. Si, Edy Saputra, SH

**Desain Grafis**  
M. Ikhsan, S. Pd. I

**Sekretariat**  
Dody Reza Pahlevi, S. Sos

**Penerbit**  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV  
Jl. Dr. Mr. T. Muhammad Hasan, Darul Imarah, Aceh Besar  
Telp. 0651-8010900 – Fax. 0651-7552568  
Email. Jurnal.pkp2a4lan@gmail.com  
Akses ke – website. [www.lan.go.id](http://www.lan.go.id)

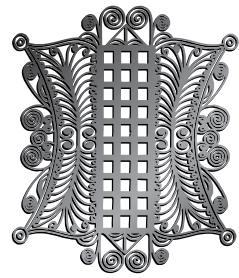
# Petunjuk Penulisan Artikel

JURNAL TRANSFORMASI ADMINISTRASI merupakan jurnal ilmiah berkala yang diterbitkan oleh Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV Lembaga Administrasi Negara-RI (PKP2A IV-LAN). Jurnal ini memuat tulisan ilmiah baik bersifat hasil kajian konseptual atau penelitian empirik pada isu-isu penyelenggaraan dan pembangunan administrasi negara secara luas. Seperti kinerja pemerintahan dan aparatur, penyelenggaraan kebijakan dan pelayanan publik, penyelenggaraan otonomi daerah, hukum, sosial, ekonomi dan sebagainya. Tulisan dapat bersifat penemuan baru, koreksi, pengembangan atau penguatan terhadap paradigma atau teori yang sudah ada, serta belum pernah dimuat/dipublikasikan pada media jurnal atau media publikasi lainnya. Tulisan harus didukung oleh referensi/ *bibliography* yang relevan.

Petunjuk penulisan naskah adalah sebagai berikut:

1. Naskah diketik dalam bahasa Indonesia menggunakan kertas ukuran A4 sepanjang 10-20 halaman, jenis huruf *book antiqua*, spasi tunggal (1), margin 3 cm dari atas dan kiri, serta 2,5 cm dari kanan dan bawah.
2. Format tulisan/artikel terdiri atas:
  - a. Judul tulisan (14 pt), ditulis 2 hingga 4 baris, spasi tunggal;
  - b. Nama penulis (12 pt), diberikan *footnote* tentang identitas penulis. Apabila penulis lebih dari satu orang maka penulis yang ditulis pertama adalah penulis utama;
  - c. Abstrak (12 pt) merupakan ringkasan dari isi artikel terdiri dari 100-200 kata untuk membantu pembaca mengetahui tujuan dan isi artikel. Isi Abstrak mencakup tujuan penulisan, naskah, metode dan kesimpulan. Abstrak ditulis dalam dwi bahasa.
  - d. Keywords (12 pt), ditulis dalam dua bahasa (Indonesia-Inggris)
  - e. Pendahuluan (12 pt), spasi tunggal (1). Memuat dan menguraikan informasi-informasi umum, topik dan substansi yang mampu menarik dan mengundang rasa keingintahuan (*curiosity*) pembaca, dengan memberikan acuan bagi permasalahan yang akan dibahas, arti pentingnya materi yang ditulis, atau gagasan baru yang inovatif dan konstruktif. Tulisan disertai dengan data-data pendukung dan sumber referensi. Bagian ini terdiri; (a) rumusan masalah; (b) tujuan; (c) dan deskripsi singkat mengenai kerangka pemikiran. Apabila tulisan merupakan hasil penelitian empirik maka perlu dicantumkan; (a) metode penelitian; (b) hasil analisis data dan penelitian.
  - f. Pembahasan (12 pt). Memuat uraian, analisis, argumentasi, interpretasi penulis terhadap data berkenaan masalah yang disoroti. Data-data yang digunakan disertai sumber referensi yang mendukung.
  - g. Penutup (12 pt). Memuat kesimpulan yang menjadi ringkasan uraian atau jawaban sistematis dari masalah yang diajukan secara singkat dan diikuti oleh saran-saran atau rencana tindak lanjut.
  - h. Daftar Pustaka (12 pt). Berupa buku teks, artikel dari majalah, makalah, perundang-undangan dan dokumen pendukung lainnya, ditulis pada bagian akhir tulisan dengan mengikuti kaidah-kaidah penerbitan daftar pustaka dalam publikasi ilmiah.
3. Penulisan Tabel dan Gambar/Grafik. Judul tabel ditulis di atas tabel, sedangkan judul gambar/ grafik ditulis di bawah gambar/grafik. Jika tabel atau gambar/grafik tersebut merupakan kutipan atau modifikasi dari buku atau sumber tertentu maka wajib menyebutkan sumber aslinya. Jika tabel tadi merupakan data olahan terhadap suatu instrumen penelitian, maka harus pula diberikan keterangan.
4. Penulisan Kutipan menggunakan format *bodynote*, dan untuk definisi istilah dalam bentuk catatan Kaki (*footnote*).
5. Tulisan yang diserahkan kepada Redaksi akan diseleksi dan direview oleh Tim Redaksi. Tim berhak mengubah susunan kalimat, panjang tulisan dan aspek-aspek penulisan lainnya sesuai dengan visi misi Jurnal Transformasi Administrasi, tanpa menghilangkan substansi tulisan. Untuk tulisan yang tidak dimuat, akan dikembalikan kepada penulis, dan untuk tulisan yang dimuat akan diberikan honorarium sebatasnya sesuai dengan jumlah halaman terbitan.
6. Naskah dapat dikirim ke Redaksi Jurnal "Transformasi Administrasi" D/A : Kantor PKP2A IV LAN, Cq Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara, Jalan Dr. Mr. T. Muhammad Hasan, Darul Imarah, Aceh Besar, 23352. Telp 0651-8010900, Fax 0651 7552568 atau melalui email ke: jurnal.pkp2a-4lan@gmail.com.

**Jurnal Transformasi Administrasi mengundang Anda mengirimkan artikel hasil kajian konseptual maupun penelitian empirik bersifat penemuan baru, koreksi, pengembangan, dan atau penguatan terhadap paradigma maupun teori yang telah ada.**



## REPLIKASI INOVASI SEKTOR PUBLIK

**L**agi-lagi inovasi....., sepenggal kata yang terlalu sering kita dengar dewasa ini. Kata yang mengandung pesan tersirat sekaligus beban yang maha berat, karena kita sadar betapa dinamika persaingan global bergerak begitu cepat, sementara kita masih terpaku ditempat. Kita paham bahwa masih terlalu banyak yang harus kita lakukan agar dapat bersaing dan bersanding dengan bangsa lain. Era kompetisi ini sesungguhnya telah menggerus berbagai sisi kehidupan untuk membuat kita bangkit, bertahan, atau mati. Bahkan kematian pun tidak luput dari meninggalkan jejak inovasi sebagaimana diucapkan oleh Steve Jobs “*Death is the best invention of life, it's the reason for changes. It clears out the old to make a way for the new*”, yang dalam terjemahan bebas kita artikan bahwa kematian yang pasti dihadapi oleh setiap orang sesungguhnya merupakan penemuan terbaik sebagai alasan untuk melakukan perubahan dari yang terdahulu kepada sesuatu yang baru.

Jika demikian lantas mengapa inovasi terasa sulit untuk dilakukan? Berdasarkan data terakhir *Global Innovation Index 2016* oleh *World Intellectual Property Organization (WIPO)* bekerjasama dengan *Cornell University* menempatkan Indonesia pada peringkat 88 dari 128 Negara di dunia. Apa yang dapat kita lakukan untuk mengejar ketertinggalan ini? Sungguhpun masih ada beberapa keunggulan yang kita miliki, namun masih saja kita belum mampu berdiri sejajar dengan bangsa lain. Untuk skala makro, kita masih berkutat pada riset dan teknologi, belum pada produk. Semestinya kita dapat belajar dari Swedia yang menjadi negara pertama menerapkan filosofi *Triple Helix* dalam membangun ketergantungan dan sinergitas antara pemerintah dengan universitas, lembaga riset pengembangan dan industri.

Hal yang sering menghambat langkah dan keinginan kita untuk berinovasi adalah pemikiran bahwa inovasi merupakan konsep kebaruaran yang erat kaitannya dengan teknologi dan industri pada sektor swasta sehingga selalu menysasar pada output produk dengan sumber daya manusia maupun berbiaya semata. Sementara dalam ranah publik lebih mengarah pada upaya perbaikan sistem, mekanisme maupun peningkatan kinerja untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat secara lebih efisien dan efektif.

Namun sejauhmana kesiapan pemerintah dalam memainkan peran utama meningkatkan inovasi pada kepentingan “melayani publik”. Secara konseptual kita telah memiliki *Grand Design* Reformasi Birokrasi sebagai *tools* yang mengarahkan fokus kita untuk

mewujudkan berjalannya tata pemerintahan yang baik melalui berbagai prakarsa dan perubahan. Pemerintah sendiri telah melakukan berbagai upaya untuk memotivasi lahirnya inovasi dilingkungan Pemerintah Daerah, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) melalui Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik yang setiap tahun peminatnya terus meningkat. Inovasi dilingkup birokrasi mulai menjamur bahkan menjadi *trend* bahwa daerah yang maju baik di level provinsi, kabupaten maupun kecamatan dikarenakan kegigihan pimpinan daerah dalam membangun wilayah dengan berbagai inovasi yang hampir semua mengarah pada percepatan, perbaikan, dan sistem teknologi informasi yang baik. Namun demikian, setiap inovasi harus melihat sisi manfaat bagi publik bukan hanya mewujudkan kebijakan populer pimpinan yang bersifat sementara. Karena Inovasi harus memiliki makna keberlanjutan agar memenuhi tolok ukur *best practice*, untuk itu dapat dipedomani; (1) adanya dampak nyata, jelas, dan telah terbukti terhadap peningkatan kualitas hidup manusia; (2) adanya kemitraan yang efektif antara pemerintah, swasta, dan masyarakat; dan (3) adanya dampak yang berkesinambungan baik secara sosial, ekonomi, maupun lingkungan (Nicholas You and Vincent Kitio, 2006).

Pada sisi lain, umumnya pimpinan daerah hanya menjalankan pemerintahan sebagaimana aturan yang ditetapkan, takut berinisiasi apalagi bertindak *out of the box*. Masih banyak paradigma yang membatasi gerak inovasi dalam konteks administrasi publik yang dianggap tidak bebas nilai. Sehingga rentan melabrak aturan dan ketentuan berlaku. Hal ini juga didasari oleh pengalaman bagaimana mereka yang memiliki integritas dan komitmen untuk mengatasi permasalahan dengan inovasi justru tersangkut persoalan hukum. Akhirnya sulit mengatasi permasalahan yang membutuhkan kecepatan berpikir dan keluar dari kebiasaan.

Oleh sebab itu, berdasarkan pemahaman bahwa Inovasi tidak harus sesuatu yang baru sama sekali, maka pimpinan dan aparatur harus memiliki kemampuan untuk melakukan replikasi terhadap inovasi yang ada. Karena langkah-langkah dalam tahapan replikasi seperti melakukan rujukan melalui referensi yang tepat, memformulasikan gagasan sesuai kebutuhan, merumuskan gagasan dan mengakomodir kemungkinan resistensi terhadap gagasan merupakan tahapan yang matang untuk dilaksanakannya inovasi pada sektor publik.

Ber"inovasi" lah dengan cara yang inovatif.

**Nurul Hidayah**

# daftar isi

Editorial

**Replikasi Inovasi Sektor Publik — iii**

Pratiwi dan Candra Setya Nugroho

**Pengaruh Perilaku Warga Terhadap Volume Sampah — 1154**

Nirwaty Yapardi dan Milawaty

**Model *Grow* Sebagai Pendekatan Alternatif dalam Proses *Coaching*  
Diklat Kepemimpinan Tingkat IV di PKP2A II LAN — 1172**

Heru Syah Putra

**Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa: Tantangan  
Undang-Undang Desa — 1188**

Info Kebijakan

**Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016  
tentang Perangkat Daerah — 1206**

Putri Wulandari dan Yunni Susanty

**Strategi Pengembangan Model Inovasi Akta Kelahiran *Online*  
di Kota Bandung — 1219**

Ervina Yunita

**Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Pendapatan Antar  
Kabupaten/Kota di Aceh, 2005-2014 — 1238**

Resensi

***Change Management* untuk Birokrasi : Strategi Revitalisasi  
Birokrasi — 1249**

# PENGARUH PERILAKU WARGA TERHADAP VOLUME SAMPAH<sup>1</sup>

## THE EFFECT OF RESIDENT'S BEHAVIOR ON WASTE VOLUME IN BANDUNG

Pratiwi dan Candra Setya Nugroho<sup>2</sup>

Email : pratiwisaja@gmail.com

### ABSTRACT

*Globally, Indonesia still faces of the millennium development goals (MDG) challenges especially in ecological waste management. Then it is necessary to accelerate the innovation of government waste management performance and reduce the volume of waste. This research was focused at Coblong District, Bandung City and employed quantitative descriptive method. The method was used to describe the influence of people's behavior to the volume of waste that is produced. This research also recommends innovation on waste management model. This study shows that there is significant influence between the behavior of citizens and the volume of waste generated. Therefore, innovation model of independent waste management by the residents is very effective and efficient especially with the assistance of relevant NGOs. This research also recommends that it is necessary to create more impactful waste management by promoting citizen participation and more intense assistance from the Government and NGOs in the District Coblong Bandung.*

1154

**Keywords:** Citizen Behavior, Volume Rubbish and Garbage Bank.

### ABSTRAK

Secara global, Indonesia masih menghadapi tantangan tujuan pembangunan millennium dalam ekologi terutama pengelolaan sampah. Maka itu diperlukan inovasi dari pemerintah untuk mengakselerasi kinerja pengelolaan sampah dan mengurangi volume sampah. Penelitian dengan lokus Kecamatan Coblong, Kota Bandung ini diteliti dengan metode deskriptif kuantitatif untuk mendeskripsikan pengaruh perilaku masyarakat terhadap volume sampah yang dihasilkannya. Penelitian ini juga merekomendasikan model inovasi yang dilakukan untuk mengelola sampah. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku warga terhadap volume sampah yang dihasilkan. Oleh karena itu, model inovasi pengelolaan sampah secara mandiri oleh warga sangat efektif dan efisien terlebih lagi dengan adanya pendampingan dari LSM terkait. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini adalah perlu diciptakan pengelolaan sampah yang lebih berdampak dengan meningkatkan partisipasi warga serta pendampingan yang lebih intens dari Pemerintah dan LSM terkait di Kecamatan Coblong Kota Bandung.

**Kata Kunci:** Perilaku Warga, Volume Sampah dan Bank Sampah.

<sup>1</sup> Naskah diterima 21 Oktober 2016. Direvisi 16 November 2016.

<sup>2</sup> Peneliti pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I (PKP2A 1).



## A. PENDAHULUAN

**D**alam pencapaian tujuan pembangunan millennium, Indonesia masih menghadapi beberapa tantangan salah satunya pelestarian lingkungan. Persoalan lingkungan di Indonesia pun banyak menarik perhatian dunia terutama dalam kebakaran hutan dan meningkatnya volume sampah. Maka itu, untuk menghadapi tantangan global, pemerintah perlu melakukan inovasi untuk mengakselerasi kinerjanya.

Sebagai salah satu kota terpadat di Indonesia, Kota Bandung berkontribusi besar pada peningkatan volume sampah di Indonesia. Volume sampah di Kota Bandung dari tahun ke tahun terus meningkat. Pada tahun 2013, volume sampah Kota Bandung mencapai 1500 ton/hari, sedangkan pada 2014, volume sampah perhari naik menjadi 1600 ton/hari. Dari 1600 ton tersebut, 1200 ton diangkut ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Sarimukti, 150-250 ton diolah warga, 150-250 ton sampah lainnya tidak terangkut, dan dibuang di tempat pembuangan sampah liar<sup>3</sup>. Sementara itu, jumlah truk pengangkut sampah hingga 2014 terdata sekitar 120 unit, sedangkan yang seharusnya diperlukan sekitar 140 unit untuk menjangkau 160 TPS (tempat pembuangan sementara) di seluruh Bandung.

Salah satu kecamatan di Kota Bandung yang menghadapi persoalan sampah dan di saat yang sama juga bergeliat dalam pengelolaan Bank Sampah partisipatif di level RW yakni Kecamatan Coblong. Kecamatan Coblong memiliki luas 743, 3 hektar dengan jumlah penduduk 131.530 jiwa dan memiliki total 47.279 rumah tangga (RT). Kecamatan Coblong merupakan salah satu kecamatan terpadat di Kota Bandung. Kecamatan Coblong terbagi atas enam kelurahan yakni Sadang Serang, Sekeloa, Lebak Gede, Lebak Siliwangi, Dago dan

Cipaganti. Sebagian besar lahan di Kecamatan Coblong adalah pemukiman penduduk. Perkembangan pemukiman di Kecamatan Coblong ini tergolong cepat hingga jumlah produksi sampah diperkirakan 337.8 meter kubik per hari. Dari volume sampah yang ada, ditemukan bahwa volume sampah tersebut banyak yang tidak terangkut sesuai sasaran karena keterbatasan SDM dan infrastruktur (Sukmawidianti, 2013).

Jika permasalahan sampah tidak terangkut ini tidak segera ditangani bersama, maka akan timbul permasalahan-permasalahan lainnya antara lain; 1) Pencemaran udara yang disebabkan oleh pembusukan sampah organik dan padat yang membusuk sehingga mengeluarkan gas metan, karbondioksida, dan senyawa lainnya. Gas-gas tersebut menyebabkan menurunnya kualitas lingkungan karena efek rumah kaca yang ditimbulkannya menyebabkan peningkatan suhu, 2) Pencemaran air akibat banyaknya sampah yang dibuang ke dalam sungai, 3) Pencemaran tanah terutama karena limbah plastik yang tidak mudah terdegradasi, 4) Banjir terutama karena sampah-sampah yang tidak terangkut dan dibuang di sejumlah fasilitas publik seperti sungai, selokan, trotoar dan jalan raya.

Mencermati kondisi banyaknya sampah yang tidak terangkut dan akibat-akibat yang ditimbulkannya, maka mengembalikan pola pengelolaan sampah dengan melibatkan partisipasi masyarakat adalah hal yang mendesak. Sebab, tidak dapat dipungkiri bahwa warga menjadi bagian dalam produksi sampah di Kota Bandung. Sampah seharusnya tidak menjadi tanggung jawab pemerintah saja namun juga kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha sebagaimana diamanahkan dalam Undang-Undang No. 18 tahun 2008 tentang pengelolaan sampah pasal 5. Dukungan maksimal dari masyarakat juga

<sup>3</sup> "Setiap Hari 400 Ton Sampah di Kota Bandung Tak Terangkut", diakses dari <http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/09/setiap-hari-400-ton-sampah-di-kota-bandung-tak-terangkut>, pada tanggal 17 Juni 2015.

diperlukan karena sebanyak 66% sampah Kota Bandung berasal dari pemukiman warga dengan rincian 56 % sampah organik dan 44% sampah anorganik (Kurniawati, 2014). Dalam menanggulangi permasalahan sampah yang kian menumpuk, Pemerintah Kota Bandung telah menerapkan sejumlah program inovasi antara lain;

1. Gerakan Cikapundung Bersih

Gerakan Cikapundung Bersih mempunyai tujuan jangka panjang yaitu terciptanya kondisi ideal kawasan sungai dengan sempadan yang nyaman bagi masyarakat Kota Bandung. Gerakan ini membuahkan keberhasilan upaya teknis yang dilakukan melalui koordinasi antar berbagai level pemerintahan mulai tingkat pusat hingga kota serta berbagai dinas terkait. Gerakan yang sudah dilakukan antara lain pengangkutan sampah, pengangkutan sedimen, dan pembabatan rumput.

2. Gerakan Pungut Sampah (GPS)

GPS adalah suatu aksi yang memberikan keteladanan, memberikan motivasi kepada masyarakat/orang lain untuk menciptakan lingkungan yang bebas sampah, membentuk masyarakat agar menjaga lingkungan bebas sampah dan menempatkan sampah sesuai dengan kategorinya pada tempat yang diperuntukkannya.

3. Pahlawan Urang Bandung (Prabu)

Wali Kota Bandung Ridwan Kamil kini meluncurkan sosok "Prabu" (Pahlawan Urang Bandung) sebagai relawan yang ikut berperan langsung untuk menegakan Perda Kota Bandung No. 11 tahun 2005 tentang Penyelenggaraan Ketertiban, Kebersihan dan Keindahan. Prabu, bertugas mengingatkan warga untuk menjaga kebersihan dengan tidak membuang sampah sembarangan. Jika ada masyarakat yang melanggar, maka akan diberlakukan denda mulai dari 250 ribu hingga 50 juta rupiah. Nantinya, para

Prabu ini akan ditandai dengan pin dan setiap satu RT ada 2 orang Prabu untuk kewilayahan, serta satu kelas 2 orang untuk anak sekolah.

Selain program-program tersebut, program lain yang dilaksanakan antara lain Gerakan Cinta Bandung Bersih dan Hijau, penyediaan infrastruktur (mobil pencacah sampah, biodigester, tempat sampah, truk sampah), penyediaan Sumber Daya Manusia (SDM) Outsourcing tenaga kebersihan, mesin press sampah, serta Pembentukan Kawasan Bebas Sampah (KBS).

Seluruh program-program tersebut dirancang untuk melibatkan masyarakat dalam pengelolaan sampah. Mendapatkan dukungan masyarakat dalam pengelolaan sampah di Kota Bandung juga merupakan sebuah tantangan karena secara umum kesadaran masyarakat dalam pengelolaan sampah masih rendah (Krismiyati & Amalia, 2013). Meskipun inovasi kebijakan juga telah dilakukan berupa pendekatan instansional mengatur tentang kewajiban masyarakat untuk terlibat secara aktif dalam proses pengolahan sampah, namun hal tersebut belum juga efektif. Terkait dengan hal ini sebenarnya proses sosialisasi, fasilitasi dan pendampingan telah dilakukan. Beberapa memang telah berhasil, namun secara umum, keterlibatan masyarakat dalam *Reduce, Recycle, dan Reuse* (3R) masih minim, walaupun ada sifatnya masih "komunitas" artinya kesadaran kolektif masyarakat belum terbangun (Krismiyati & Amalia, 2013). Selain itu, masih banyak yang tidak membayar retribusi jasa pengangkutan sampah. Untuk membuang sampah pada tempatnya saja masih banyak masyarakat yang belum memiliki kesadaran. Dari beberapa observasi awal yang telah dilakukan peneliti pada sejumlah taman di Bandung, dapat disimpulkan bahwa meski telah disediakan beberapa tempat sampah di

sekitar taman, masih saja terlihat sampah yang masih berserakan di sekitar taman. Sementara paradigma kumpul-angkut-buang sudah tidak cocok lagi diterapkan karena keterbatasan infrastruktur dan penganggaran pemerintah dalam pengelolaan sampah. Maka itu, perilaku masyarakat terhadap sampah adalah salah satu faktor pendukung yang strategis dalam program pengelolaan sampah partisipatoris di Kota Bandung dan perlu untuk segera dipetakan kesiapan masyarakat dari gambaran perilaku, dampak dan model persampahan yang efektif dan berkelanjutan.

## B. RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah yang hendak dijawab dari penelitian ini adalah:

1. Apakah perilaku masyarakat di Kota Bandung dengan studi kasus di Kecamatan Coblong berpengaruh terhadap volume sampah yang mereka hasilkan? Dari pertanyaan ini dapat diidentifikasi perilaku masyarakat dan pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah.
2. Bagaimana model inovasi pengelolaan sampah berbasis masyarakat agar efektif dan berkelanjutan yang kontekstual dengan perilaku masyarakat di Kota Bandung?

## C. TINJAUAN TEORI

### 1. Kondisi Sosiologis Masyarakat Modern dan Sampah Sebagai Konsekuensi Modernitas

Sejak ditemuannya beberapa mesin pada abad 18, pola mata pencaharian masyarakat Eropa yang agraris perlahan berubah menjadi masyarakat industrial. Perlahan kehidupan masyarakat dari tradisional (agraris) menjadi masyarakat modern didefinisikan dengan sejumlah lembaga dasar sebagaimana diungkapkan oleh Anthony Giddens (2005), antara lain:

1. Kapitalisme yang dicirikan oleh produksi komoditas, kepemilikan pribadi atas modal, buruh upahan yang tidak punya harta benda, dan suatu sistem kelas yang berasal dari karakteristik-karakteristik tersebut.
2. Industrialisme yang melibatkan penggunaan sumber-sumber tenaga tidak berjiwa dan peralatan mesin untuk menghasilkan barang-barang. Industrialisme tidak terbatas pada tempat kerja, namun turut mempengaruhi latar-latar yang lainnya, transportasi, komunikasi dan kehidupan *domestic* rumah tangga.
3. Pengawasan yang mengacu pada pengawasan kegiatan-kegiatan populasi subjek didalam lingkungan politis.
4. Kuasa militer yang berwujud pengendalian atas alat-alat kekerasan, termasuk industrialisasi perang.

Tanda-tanda tersebut membawa kehidupan masyarakat industrial menjadi serba cepat, serba mudah, serba efisien dan serba instan. Modernitas ini membawa sejumlah konsekuensi dibalik semua kecepatan dan kemudahan yang ditimbulkannya. Dalam metafora Anthony Giddens, modernitas diibaratkan seperti kereta *juggernaut* yang dikendarai umat manusia secara kolektif yang destruktif dan tidak dapat dikontrol atau diberhentikan karena terus meningkat. Konsekuensi-konsekuensi dari cepatnya *juggernaut* ini dapat berwujud kerusakan lingkungan, peperangan, ketidakadilan distribusi sumber daya alam dan berkurangnya privasi.

Berkembangnya industrialisasi dan modernitas pun mengubah pola konsumsi manusia. Untuk menjaga kualitas produk konsumsi rumah tangga baik berupa makanan, minuman dan kebutuhan lainnya, maka plastik dan logam banyak digunakan sebagai kemasan. Tanpa kesiapan kultural

yang cukup mengenai persepsi terhadap sampah, konsekuensi sampah yang dihasilkan manusia modern akan semakin destruktif terhadap masa depan ekologi. Sehingga, melihat masalah-masalah ekologi pada era modern, masyarakat kian dituntut untuk memiliki pola konsumsi berkelanjutan.

**2. Teori Perilaku Modern**

Terdapat pendekatan behaviorisme dalam psikologi modern. Behaviorisme merupakan aliran dalam psikologi yang mendasarkan bahwa seluruh hal yang dilakukan oleh makhluk hidup yakni tindakan, pikiran dan perasaan didefinisikan sebagai perilaku. Pendekatan aliran behaviorisme ini banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif. Tokoh psikologi modern dalam aliran behaviorisme adalah salah satunya Burrhusm Frederic Skinner (B. F. Skinner).

Menurut Skinner perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus eksternal. Skinner menyatakan bahwa stimulus yang mempengaruhi perilaku dapat berasal dari kejadian masa lalu, kondisi lingkungan fisik dan dorongan sosial dimana manusia tumbuh, respon yang tidak disengaja, maupun dorongan berupa *reinforcement* (penguatan eksternal) sesuatu dan tindakan (B.F Skinner, 1938). Dalam penelitian ini perilaku didefinisikan sebagai tindakan yang sudah dilakukan. Beberapa variabel yang menurut Skinner mempengaruhi perilaku adalah pengetahuan, kemauan untuk melakukan sesuatu dan motivasi.

**3. Akumulasi Volume Sampah**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), akumulasi adalah penimbunan atau tambahan periodik<sup>4</sup>. Akumulasi volume sampah pada penelitian ini didefinisikan sebagai jumlah timbunan sampah setiap rumah tangga yang menjadi

responden penelitian ini. Variable akumulasi sampah memiliki sejumlah indikator antara lain; keragaman sampah, besaran timbulnya sampah padat yang dihasilkan semua aktivitas rumah tangga (sampah organik berupa sisa makanan, sayur dan buah serta kantong plastik, botol kaca, botol plastik, kertas dan tisu) dan banyaknya sampah yang digunakan kembali serta didaur ulang (Ahmad Fijie, 2010).

Dengan teori tentang perilaku diatas maka dapat dirumuskan bahwa variabel dan indikator penelitian ini yakni;

Tabel 1. Variabel Independen dan Variabel Dependen Penelitian

Variabel Independen	Variabel Dependen
Perilaku Warga Kota Bandung dalam menyikapi sampah rumah tangga.	Akumulasi Sampah Rumah Tangga
Indikator : - Kemauan untuk melakukan sesuatu - Tindakan yang sudah dilakukan - Dorongan kondisi lingkungan - Dorongan sosial dan - <i>Reinforcement</i> (hadiah).	Indikator : - Keragaman sampah - Besaran timbulnya sampah yang dihasilkan semua aktivitas rumah tangga - Banyaknya sampah yang digunakan kembali - Banyaknya sampah yang didaur ulang

Sumber: Teori yang diolah (2015)

**4. Faktor-Faktor dalam Model Inovasi Pemerintahan yang Efektif**

Beberapa hasil penelitian tentang praktek terbaik penyelenggaraan inovasi di beberapa negara (Borins: 2000, Pattakos and Dundon: 2003, Kamarck: 2003, Pattakos and Dundon: 2003, Dunleavt: 2008, Homburg: 2008, Howard: 2012, Kalvet: 2012, Grydehøj, A. : 2013, Bender: 2015), mengidentifikasi bahwa kesuksesan dan keoptimalan pencapaian inovasi didukung oleh 15 aspek yakni:

- 1) Partisipasi banyak stakeholder;
- 2) Visi yang jelas dan dirumuskan bersama oleh

<sup>4</sup> diakses dari <http://kbbi.web.id/akumulasi>, pada tanggal 23 Juli 2015.

semua stakeholder; 3) Program inovasi yang kontekstual secara sosial dan budaya; 4) Kejelasan desain inovasi termasuk peran stakeholder yang jelas dan target capaian periodik; 5) Alokasi sumber daya yang jelas, sumber perolehan dan alokasinya; 6) Pengembangan kapasitas bagi stakeholder yang berpartisipasi melalui pelatihan atau pertukaran sumber daya; 7) Dasar hukum yang jelas dan mendukung dari pemimpin tertinggi; 8) Diseminasi inovasi melalui media social; 9) Kepemimpinan; 10) Pembangunan sistem informasi dalam rangka integrasi data dan percepatan prosedur pelayanan; 11) Transparansi dalam publikasi proses-proses inovasi, perolehan dan alokasi sumber daya; 12) Pengakuan dan penghargaan bagi tim yang inovatif; 13) Restrukturisasi industri; 14) Alih daya urusan pemerintah kepada swasta; 15) Inovasi terbuka dalam arti bahwa inovasi dapat dimulai dari stakeholder mana saja tidak hanya dari pemerintah. Inovasi terbuka ini dapat diinisiasi dari pembentukan forum kerjasama dan pembangunan sistem informasi.

Dari hasil penelitian-penelitian di atas dapat dilihat bahwa partisipasi publik merupakan hal yang krusial untuk menjamin efektivitas inovasi dan keberlanjutannya. 15 faktor tersebut akan digunakan dalam menyusun model inovasi pelayanan pengelolaan sampah berbasis masyarakat di Kota Bandung.

#### D. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode penelitian kuantitatif dengan varian survei. Metode penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner sebagai

pengumpul data yang pokok serta mengambil sampel dari sebuah populasi (Singarimbun dan Effendi, 1995). Selain kuesioner, pedoman wawancara singkat juga akan digunakan dalam penelitian ini untuk menggali pemaknaan lebih mendalam tentang tindakan pengelolaan sampah yang dilakukan warga Kecamatan Coblong, Kota Bandung.

#### 1. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh rumah tangga yang ada di Kecamatan Coblong, Kota Bandung. Berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung tahun 2014 jumlah rumah tangga (RT) Kecamatan Coblong keseluruhan adalah 45297 RT. Dengan jumlah populasi 45297 RT, nilai kritis 10% (0,1) , dengan rumus Slovin sebagai berikut; Besaran sampel total minimal =  $\frac{\text{Populasi Total}}{1 + (\text{populasi total}) (\text{nilai kritis})^2}$ . Besaran sampel total minimal =  $\frac{45297}{1 + (45297) (0,1)^2} = 100$  orang.

Maka total sampel adalah 100 RT. Teknik pengambilan sampel akan dilakukan secara acak dengan asumsi setiap kepala RT memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel.

#### 2. Penelusuran Data Sekunder

Selain kuesioner, penelusuran data sekunder juga dilakukan dalam penelitian ini. Data sekunder digali dari Bank Sampah Bandung dan LSM Hijau Lestari. Data sekunder yang digali yakni tentang penggalan pemahaman terhadap latar belakang kesadaran pengelolaan sampah, program yang telah mereka lakukan dan tantangan untuk mengubah kebiasaan warga untuk cinta lingkungan di Kota Bandung.

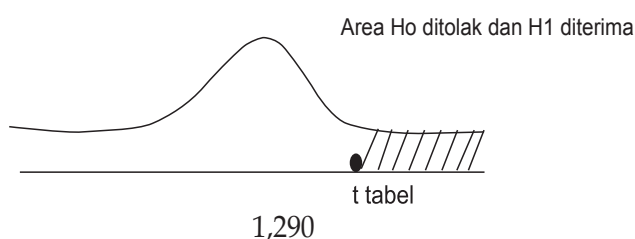
### 3. Wawancara

Wawancara tidak terstruktur dilakukan terhadap warga yang telah berpartisipasi dalam kegiatan Bank Sampah terkait respon mereka terhadap kegiatan tersebut.

### 4. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan metode uji beda. Uji beda digunakan bila hendak menguji signifikansi perbedaan rata-rata hitung yang hanya mencakup satu klasifikasi atau satu variabel independen saja. Metode ini merupakan analisis yang menghitung variasi yang timbul akibat adanya perbedaan skor pada beberapa kelompok sampel. Perbedaan diantara kelompok tersebut ditunjukkan oleh adanya selisih rata-rata hitung pada tiap kelompok sampel. Dalam konteks penelitian ini, uji beda digunakan untuk menguji perilaku warga pada pemilahan sampah organik dan anorganik di rumah dan responden yang belum bertindak serupa terhadap akumulasi volume sampah. Hipotesis dalam penelitian ini yakni:

H0 = Tidak ada perbedaan akumulasi volume sampah pada baik responden yang tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ) maupun responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ).



Sumber : Teori yang diolah, 2015

Gambar 1  
Grafik Uji Signifikansi/  
Uji Beda Prilaku terhadap Volume Sampah

H1 = Terdapat perbedaan akumulasi volume sampah antara responden yang

tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ) dan responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ). Responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ) volume sampahnya lebih kecil daripada responden yang tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ).

Nilai t tabel dengan *degree of freedom* (d.f) satu sisi dan tingkat signifikansi 10% dan jumlah responden minimal 100 adalah 1,290. Jika hasil t lebih dari t tabel (1,290) maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima. Jika hasil t kurang dari t tabel (1,290) maka dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan H1 ditolak. Rumus uji beda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{\bar{x}_3 - \bar{x}_4}{S_{\bar{x}_3 \bar{x}_4} \sqrt{\frac{S_3^2}{n_3} + \frac{S_4^2}{n_4}}}$$

Keterangan:

$\bar{x}_3$  =  $\frac{\text{Jumlah volume sampah responden yang tidak memilah}}{\text{Jumlah responden yang tidak memilah}}$

$n_3$  = Jumlah responden yang tidak memilah sampah

$S_{\bar{x}_3 \bar{x}_4}$  = Standar deviasi

$\bar{x}_4$  =  $\frac{\text{Jumlah volume sampah responden yang memilah}}{\text{Jumlah responden yang memilah}}$

$n_4$  = Jumlah responden yang memilah sampah

## E. HASIL PENELITIAN

### 1. Pihak yang Berperan dalam Inisiasi Pengelolaan Sampah Mandiri di Kecamatan Coblong

Pihak-pihak yang berperan dalam pengelolaan bank sampah di Kecamatan Coblong antara lain;

#### a) LSM Hijau Lestari

Lembaga ini didirikan sebagai organisasi pemerintah yang tidak berafiliasi dengan gerakan partisan apapun. Dalam pelaksanaan kegiatannya, LSM ini banyak dibina oleh Badan Pengendalian Lingkungan Hidup (BPLH) Kota Bandung. Tujuan utama dari didirikannya lembaga ini

yakni Tujuan Lembaga ini bertujuan untuk (1) pelestarian lingkungan hidup, (2) pengelolaan sampah terpadu, (3) pengembangan ekonomi masyarakat, (4) peningkatan kepedulian masyarakat terhadap lingkungan hidup, (5) pencerdasan masyarakat, (6) advokasi masyarakat terkait masalah lingkungan, (7) Peningkatan kualitas SDM, (8) reboisasi lahan gundul, (9) peningkatan kesehatan masyarakat, (10) pengembangan keterampilan, (11) peningkatan kebersihan dan keindahan lingkungan, (12) mendidik generasi muda hijau (pemuda lingkungan dan pelajar - mahasiswa, (13) mitra pemerintah dan pengusaha/industri dalam pelestarian lingkungan.

Dalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut, lembaga ini melakukan usaha-usaha dalam bentuk (1) menghimpun dana dan daya yang ada pada para anggota dan pendukung perkumpulan untuk dipergunakan dalam bidang-bidang yang produktif dan konstruktif serta mengembangkan dan menyalurkan bakat-bakat yang mungkin dapat dipergunakan /dibutuhkan Masyarakat; (2) mengadakan kerjasama dengan badan-badan lain baik pemerintah maupun swasta , di dalam maupun di luar negeri (3) mengadakan pelatihan-pelatihan teknis, penyuluhan-penyuluhan dan seminar; (4) memberikan konsultasi, pendampingan; (5) mengadakan usaha-usaha lain yang sesuai dengan tujuannya.

Sementara itu, LSM yang berdiri sejak 28 Juni 2012 ini telah melaksanakan beberapa kegiatan pendampingan pada masyarakat terkait pelestarian lingkungan. Kegiatan tersebut antara lain; menggalakan pertanian pekarangan perkotaan (*urban farming*); memfasilitasi pengelolaan Bank Sampah di tiga kelurahan di Kecamatan Coblong, serta berkoordinasi dengan LSM lain di Kota Bandung terkait kegiatan-kegiatan pelestarian lingkungan.

Peran LSM ini dalam pengelolaan sampah di Kecamatan Coblong yakni sebagai fasilitator dan pengangkut sampah kertas, plastik dan aluminium yang dihasilkan setiap rumah tangga di tiga Kelurahan yakni Kelurahan Dago, Kelurahan Sekeloa dan Kelurahan Lebak Siliwangi. Saat ini LSM Hijau Lestari telah memiliki 200 titik binaan bank sampah. LSM ini bekerjasama dengan Bang Jabar Banten dalam penyediaan infrastruktur pengangkutan sampah. Salah satu tujuan Bank Sampah yang difasilitasi LSM Hijau Lestari ini adalah selain untuk mengurangi timbunan sampah juga untuk menambah penghasilan secara ekonomi setiap rumah tangga yang menjadi anggotanya. Hingga saat ini, beberapa RW sudah merasakan dampak yang mereka rasakan dengan adanya Bank Sampah. Mekanisme Bank Sampah ini adalah pengumpulan jenis sampah yang telah dipisahkan, kemudian setiap rumah tangga memiliki tabungan sampahnya yang dapat diuangkan setelah beberapa lama. Sehingga, beberapa RW yang menjadi binaan telah memiliki tabungan diatas 20 juta rupiah.

#### **b) Kelurahan**

Sebagai pelaksana langsung pelayanan publik dan pelaksana amanah dari Walikota Bandung, beberapa kegiatan penanggulangan sampah yang dilaksanakan kelurahan-kelurahan di Kecamatan Coblong antara lain;

1. Penyediaan sumber daya manusia dan infrastruktur untuk pembersihan sampah di setiap kelurahan sebagai bagian dari program Program Inovasi Pembangunan dan pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK),
2. Fasilitasi pelatihan *urban farming*,
3. Koordinasi pelaksanaan Bank Sampah dengan LSM Hijau Lestari.

Kinerja aparat kelurahan dalam menjalankan program lingkungan dari Pemerintah Kota ini dikontrol dalam sistem informasi konerja yang harus diisi setiap hari untuk melaporkan proses-proses yang telah dilaksanakan serta melalui grup media sosial. Dalam pengelolaan Bank Sampah, kelurahan berfungsi sebagai tempat koordinasi dan pelaporan kegiatan.

**c) Warga**

Warga sebagai subjek utama pengelolaan sampah di Kota Bandung seringkali terlibat aktif terutama dalam kegiatan Bank Sampah. Warga yang dilibatkan ini umumnya dikoordinasi bersama ibu-ibu peserta Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). Program Bank Sampah mulai dilaksanakan sejak akhir tahun 2014. Program Bank Sampah telah dilaksanakan di dua kelurahan hingga saat ini, sedangkan di Kelurahan Lebak Siliwangi mengalami pemberhentian program karena berhentinya beberapa fasilitator baik dari LSM dan swasta. Sehingga banyak sampah di Lebak Siliwangi menumpuk.

Secara singkat, warga merespon positif program Bank Sampah hal ini terbukti dengan semakin meningkatnya peserta Bank Sampah pada kedua kelurahan. Apresiasi warga ditunjukkan dengan partisipasi warga dalam program bank sampah dan adanya inisiasi pengolahan sampah plastik menjadi produk tas yang *artistic* di warga Kelurahan Dago. Meski demikian, inisiasi ini kurang berkembang karena minimnya pengetahuan warga untuk memasarkan produk. Kebutuhan lain yang dirasakan warga yakni adanya fasilitas untuk pengolahan sampah organik dan non-organik dari pemerintah maupun pihak yang lain.

**2. Gambaran Latar Belakang Identitas Responden**

Sebaran sampel dari penelitian ini

merupakan warga yang berasal dari tiga kelurahan di Kecamatan Coblong yakni Kelurahan Lebak Siliwangi, Kelurahan Dago dan Kelurahan Sekeloa. Pertimbangan pengambilan sampel di tiga kelurahan tersebut adalah berdasarkan kepadatan penduduk dan ketersediaan program Bank Sampah. Dengan jumlah sampel maksimal sebanyak 125 responden, 46% dari responden berusia 41-50 tahun, sementara jangka usia responden termuda dalam penelitian ini yakni usia 31-40 tahun sebanyak 12%.

Pada aspek pendidikan responden, sebagian besar responden yakni sebanyak 53% berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA), dan pendidikan tertinggi responden merupakan sarjana yang hanya dicakup oleh 12% responden. Sisa dari responden berpendidikan Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Untuk mengetahui perkiraan jumlah volume sampah yang dihasilkan setiap kepala rumah tangga, data tentang jumlah anggota keluarga setiap rumah tangga juga ditelisik dalam penelitian ini. Sebanyak 70% dari responden memiliki jumlah anggota keluarga 4-6 orang, sementara 26% memiliki anggota keluarga sebanyak 1-3 orang.

**3. Gambaran Perilaku Responden terhadap Sampah**

Gambaran perilaku responden sebanyak 125 orang pada tiga kelurahan di Kecamatan Coblong adalah sebagai berikut;



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 2. Perilaku Responden tentang Pembuangan Sampah di Sungai dan Jalan Umum

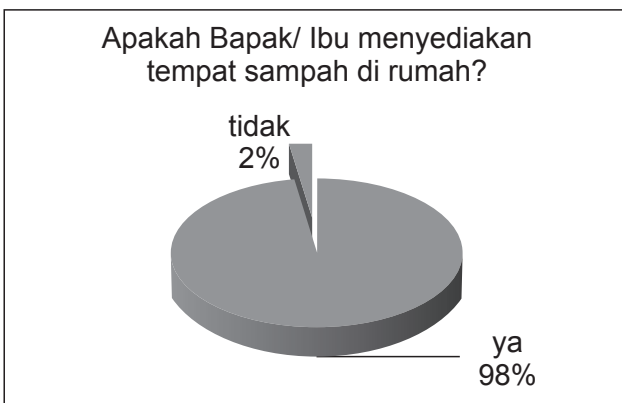


Yang pertama, seperti pada Gambar 2 adalah seluruh warga masyarakat tidak ada yang membuang sampah di sungai dan di jalan umum. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran masyarakat tidak membuang sampah sembarangan (di sungai dan jalan umum) sangat tinggi.



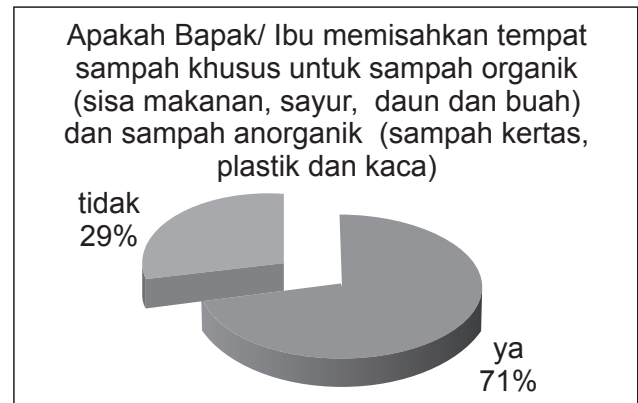
Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015  
 Gambar 3. Perilaku Responden terkait Pembakaran Sampah

Gambaran selanjutnya seperti pada 3 mendeskripsikan hanya 10% warga masyarakat yang melakukan pemusnahkan sampah dengan cara dibakar. Sedangkan 90% warga masyarakat tidak melakukan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar warga masyarakat menyadari bahwa memusnahkan sampah dengan cara dibakar adalah kurang baik karena dapat menyebabkan polusi udara akibat CO<sub>2</sub> dan herbisida yang ditimbulkannya.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015  
 Gambar 4. Gambaran Perilaku Responden terkait Penyediaan Tempat Sampah di Rumah

Gambar 4 menjelaskan terkait penyediaan tempat sampah. Sebanyak 98% warga masyarakat menyediakan tempat sampah di rumah. Sedangkan hanya 2% warga masyarakat yang tidak melakukan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran masyarakat untuk menyediakan tempat sampah dan menjaga kebersihan di dalam rumah relatif tinggi.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015  
 Gambar 5. Perilaku Warga terkait Penyediaan Tempat Sampah Terpisah untuk Sampah Organik dan Anorganik.

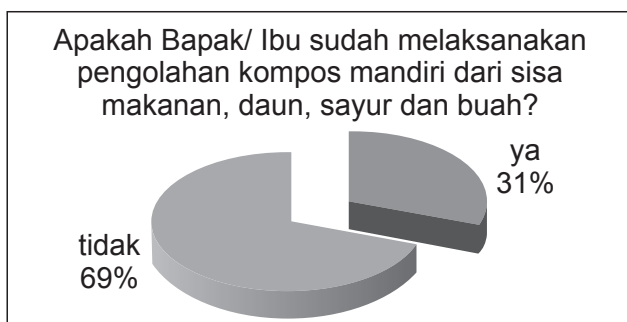
Pada Gambar 5 dapat dilihat bahwa sebanyak 71% warga memisahkan tempat sampah khusus untuk sampah organik (sisa makanan, sayur, daun dan buah) dan anorganik (sampah kertas, plastic, kaca dan lain-lain). Sedangkan sebanyak 29% tidak melakukan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran masyarakat dalam memisahkan tempat sampah (organik dan anorganik) cukup tinggi.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015  
 Gambar 6. Perilaku warga terkait pengurangan kantong plastik

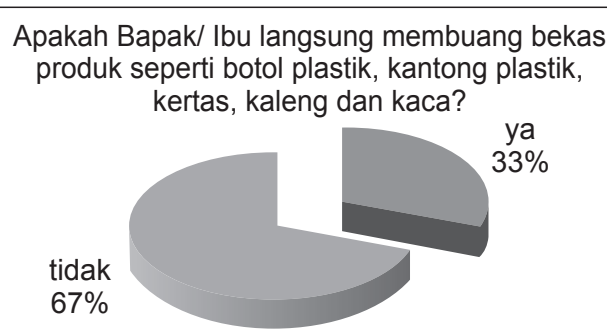
Selanjutnya, pada Gambar 6, hanya 24% warga masyarakat yang membawa kantong sendiri ketika berbelanja di pasar tradisional dan supermarket. Sedangkan sebanyak 76% warga masyarakat tidak melakukan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar warga masyarakat kurang menyadari untuk mengurangi penggunaan kantong plastik dalam berbelanja. Penggunaan kantong plastik telah dilarang di sejumlah negara karena sifat elemennya yang sulit dan lama terurai dengan tanah serta hanya menimbulkan polusi tanah karena zat-zat yang terkandung di dalamnya. Meski demikian, perilaku pengurangan kantong plastik sudah diterapkan pada kegiatan PKK di RW-RW di Kelurahan Sekeloa. Hal tersebut ditunjukkan dengan tidak disediakan dus dan kantong plastik untuk makanan ringan kegiatan. Peserta PKK diminta untuk membawa tempat makan permanen mereka sendiri sehingga sampah kertas dan plastik dapat dikurangi.

Terkait pengolahan sampah, Gambar 7 menunjukkan sebanyak 69% warga masyarakat melakukan pengolahan kompos dari sampah organik (sisa makanan, daun, sayur dan buah). Sedangkan sebanyak 31% warga masyarakat tidak melakukan hal tersebut. Perilaku mayoritas responden tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar warga masyarakat telah menyadari pentingnya pengolahan sampah organik untuk dijadikan kompos.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

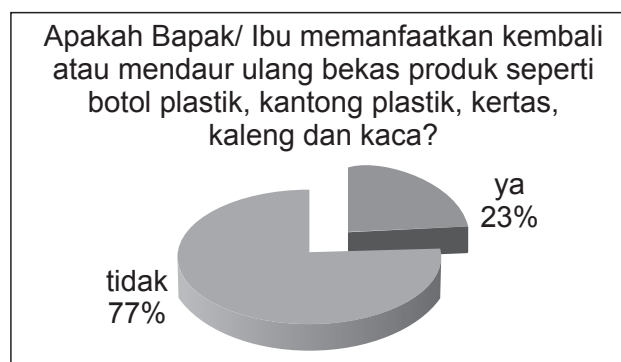
Gambar 7. Perilaku Responden terkait Pengolahan Kompos secara mandiri



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 8. Perilaku Responden terkait Pembuangan Sampah Anorganik

Terkait sampah anorganik (botol plastik, kantong plastik, kertas, kaleng dan kaca), sebagaimana tampak pada Gambar 8, sebanyak 67% warga masyarakat tidak membuang langsung sampah anorganik tersebut. Sedangkan sebanyak 33% warga masyarakat membuang langsung sampah anorganik tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar warga masyarakat menyadari bahwa sampah anorganik tersebut dapat diolah dan menghasilkan nilai tambah daripada langsung dibuang ke tempat.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 9. Perilaku Responden terkait Pemanfaatan Sampah Anorganik

Dalam hal pemanfaatan atau daur ulang sampah anorganik (botol plastik, kantong plastik, kertas, kaleng dan kaca), sebanyak 77% warga masyarakat melakukan pemanfaatan dan daur ulang sampah anorganik tersebut. Sedangkan sebanyak 23% warga masyarakat tidak melakukan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa

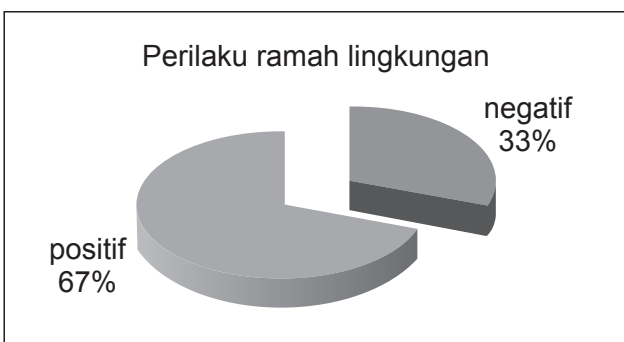
sebagian besar warga masyarakat menyadari manfaat atas penggunaan daur ulang sampah anorganik.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 10. Perilaku Responden terkait Pengumpulan Sampah Anorganik

Gambar 10 menunjukkan sebanyak 70% warga masyarakat mengumpulkan sampah anorganik (botol bekas, kertas, kaleng dan kaca) dan kemudian menjualnya kembali. Sedangkan 30% warga masyarakat tidak melakukan hal tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat mempunyai kesadaran akan nilai ekonomis sampah anorganik sehingga selain memanfaatkannya sendiri juga dijual kembali.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

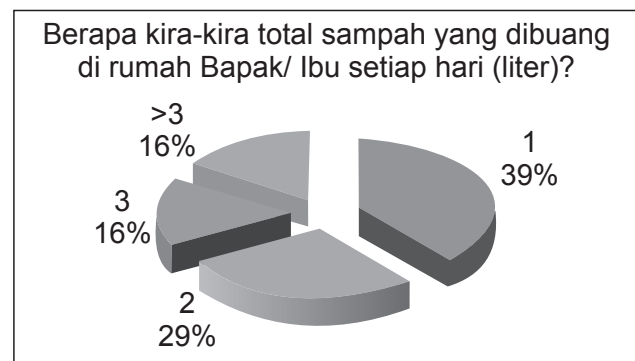
Gambar 11 Perilaku Ramah Lingkungan Responden

Berdasarkan data-data terkait perilaku warga masyarakat terhadap sampah tersebut, Gambar 11 menunjukkan rata-rata sebanyak 67% warga masyarakat telah

memiliki perilaku positif/ kesadaran terhadap sampah (ramah lingkungan). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat telah menyadari pentingnya melestarikan lingkungan dengan membuang dan mengolah sampah (organik dan anorganik) dengan baik dan bijak. Akan tetapi masih cukup banyak, sebesar 33% warga masyarakat, belum menyadari akan pentingnya membuang dan mengolah sampah dengan baik dan bijak. Oleh karena itu perlu upaya yang dilakukan baik dari pemerintah maupun LSM yang peduli sampah untuk meningkatkan kesadaran dan perilaku warga masyarakat dalam membuang dan mengolah sampah rumah tangga.

#### 4. Gambaran Volume Sampah yang Dihasilkan Responden

Berdasarkan hasil kuesioner penelitian untuk indikator akumulasi sampah rumah tangga terhadap 125 orang warga di 3 (tiga) kelurahan Kecamatan Cobleng didapatkan beberapa informasi.

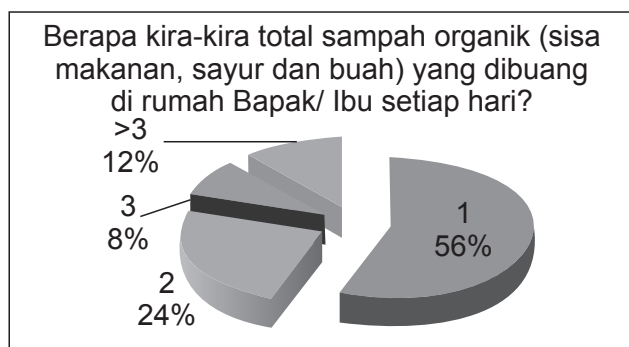


Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 12 Akumulasi Semua Jenis Sampah

Sebanyak 39% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 1 liter/ hari, sebanyak 29% warga masyarakat membuang sampah 2 liter/ hari, sebanyak 16% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 3 liter/ hari dan sebanyak 16% warga masyarakat membuang sampah sebanyak lebih dari 3 liter/ hari. Hal ini

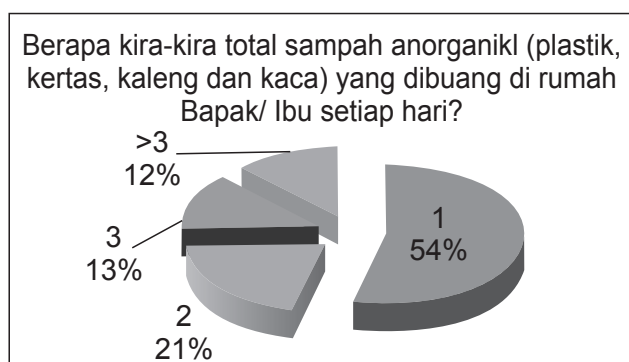
menunjukkan bahwa total sampah (organik dan anorganik) yang dihasilkan masyarakat tiap harinya adalah cukup tinggi sehingga perlu dilakukan pengolahan secara baik dan bijak.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 13. Akumulasi Jenis Sampah Organik Responden (liter)

Sementara itu, sebanyak 56% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 1 liter/ hari, sebanyak 24% warga masyarakat membuang sampah 2 liter/ hari, sebanyak 8% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 3 liter/ hari dan sebanyak 12% warga masyarakat membuang sampah sebanyak lebih dari 3 liter/ hari. Hal ini menunjukkan bahwa sampah organik yang dihasilkan warga masyarakat tiap harinya cukup banyak sehingga perlu dilakukan pengolahan dengan baik dan bijak, misalnya dibuat kompos untuk pupuk tanaman.

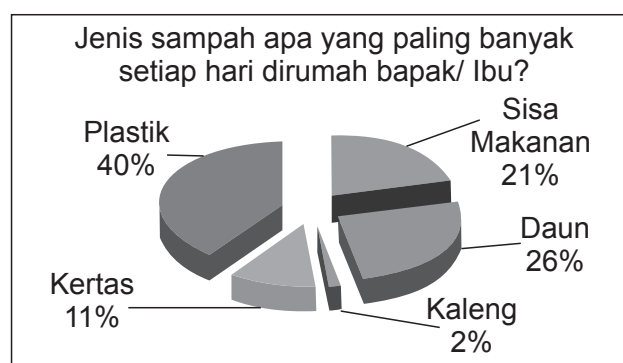


Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 14. Akumulasi Jenis Sampah Anorganik Responden (liter)

Terkait jumlah sampah anorganik (plastik, kertas, kaleng dan kaca) yang

dibuang setiap harinya, sebanyak 54% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 1 liter/ hari, sebanyak 21% warga masyarakat membuang sampah 2 liter/ hari, sebanyak 13% warga masyarakat membuang sampah sebanyak 3 liter/ hari dan sebanyak 12% warga masyarakat membuang sampah sebanyak lebih dari 3 liter/ hari. Hal ini menunjukkan bahwa sampah anorganik yang dihasilkan warga masyarakat tiap harinya cukup banyak sehingga perlu dilakukan pengolahan dengan baik dan bijak, misalnya dikumpulkan dan dijual kembali.



Sumber: Hasil Pengumpulan Data Primer, 2015

Gambar 15

Proporsi Jenis Sampah Buangan di Keluarga Responden Tiap Hari

Warga masyarakat menghasilkan sebanyak 40% sampah plastik, sebanyak 26% sampah daun, sebanyak 21% sampah sisa makanan, sebanyak 11% sampah kertas dan sebanyak 2% sampah kaleng. Hal ini menunjukkan bahwa sampah plastik mempunyai jumlah paling besar. Oleh karena itu perlu diwaspadai karena sampah plastik merupakan sampah anorganik sehingga perlu pengolahan yang baik dan bijak sehingga tidak mengganggu kelestarian lingkungan. Untuk menekan sampah plastik tersebut, salah satunya adalah warga masyarakat dapat membawa kantong sendiri saat berbelanja.

Berdasarkan informasi terkait jumlah dan jenis sampah rumah tangga yang dihasilkan warga masyarakat, seharusnya

warga masyarakat perlu meningkatkan kesadaran untuk melakukan pengumpulan dan pengolahan sampah rumah tangga (organik dan anorganik) dengan baik dan bijak. Hal itu diharapkan dapat mengurangi dampak negative yang diakibatkan oleh sampah rumah tangga tersebut. Selain itu, dengan pengolahan yang baik maka sampah tersebut dapat dimanfaatkan kembali oleh warga masyarakat bahkan dapat bernilai ekonomi.

**F. Pengaruh Perilaku Responden dan Volume Sampah**

Pengolahan rumus uji beda perilaku responden dan volume sampah adalah sebagai berikut;

$$t = \frac{\bar{x}_3 - \bar{x}_4}{S_{\bar{x}_3 \bar{x}_4} \sqrt{\frac{S_3^2}{n_3} + \frac{S_4^2}{n_4}}}$$

$$t = \frac{2.472 - 1.887}{1.101 \sqrt{\frac{1.284}{0.035} + \frac{1.103}{0.012}}}$$

$$t = 2,4199$$

Keterangan:

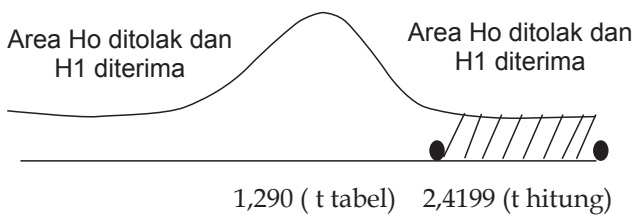
$\bar{x}_3 = \frac{\text{Jumlah volume sampah responden yang tidak memilah}}{\text{Jumlah responden yang tidak memilah}}$

$n_3 = \text{Jumlah responden yang tidak memilah sampah}$

$S_{\bar{x}_3 \bar{x}_4} = \text{Standar deviasi sampah}$

$\bar{x}_4 = \frac{\text{Jumlah volume sampah responden yang memilah}}{\text{Jumlah responden yang memilah}}$

$n_4 = \text{Jumlah responden yang memilah sampah}$



Sumber : Teori yang diolah, 2015

Gambar 16. Grafik Uji Signifikansi/ Uji Beda Perilaku Responden terhadap Volume Sampah

$H_0 =$  Tidak ada perbedaan akumulasi volume sampah baik pada responden yang tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ) maupun responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ).

$H_1 =$  Terdapat perbedaan akumulasi volume sampah antara responden yang tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ) dan responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ). Responden yang berperilaku memilah sampah ( $\mu_4$ ) volume sampahnya lebih kecil daripada responden yang tidak memilah sampah organik dan anorganik ( $\mu_3$ ).

Hasil analisis uji beda menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk pengaruh pengetahuan responden terhadap volume sampah menunjukkan nilai 2,4199. Dengan nilai t tabel 1,290 karena *degree of freedom* (d.f) satu sisi dan tingkat signifikansi 10%. Maka, jika digambarkan dalam grafik uji signifikansi, area  $H_0$  dan  $H_1$  adalah seperti pada Gambar 2.26.

Dari hasil uji beda diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan volume sampah antara responden yang berperilaku tidak memilah sampah dan responden yang berperilaku memilah sampah. Mereka yang memilah sampah atau memisahkan sampah organik dan anorganik di level rumah tangga kecenderungan volume sampahnya lebih sedikit.

**G.Rekomendasi Model Inovasi Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat di Kota Bandung**

Dari hasil wawancara dan survei di atas dapat dilihat bahwa Bank Sampah yang telah diinisiasi di beberapa kelurahan di Kecamatan Coblong telah memberikan dampak yang positif yakni berkurangnya volume sampah di Kecamatan Coblong. Komunitas Bank Sampah Bandung merupakan gerakan yang digagas oleh para ibu rumah tangga yang dimotori juga oleh Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Hijau

Lestari. Gerakan ini tentunya juga sebagai upaya untuk menanggulangi sampah yang berada di tingkat RW. LSM Hijau Lestari merupakan salah satu binaan dari Badan Pengelola Lingkungan Hidup (BPLH) Kota Bandung. Tujuan dari komunitas ini adalah menggerakkan masyarakat agar peduli lingkungan. Pemerintah Kota Bandung sangat memberikan dukungan penuh terhadap gerakan bank sampah ini. Salah satunya mengadakan pembinaan hampir di atas 200 lebih titik Bank Sampah selain itu juga bekerjasama dengan Bank Jabar Banten (BJB) dengan menyediakan mobil kendaraan pengangkut sampah. Hingga kini, 200 titik bank sampah dari binaan hijau lestari ini telah memiliki potensi ekonomi yang luar biasa. Potensi ekonomi itu berbentuk tabungan yang nantinya digunakan sebagai salah satunya untuk mengelola sampah. Bank Sampah ini juga berkembang di Kecamatan Coblong dengan penggerakannya yakni LSM Hijau Lestari. Pada Bank Sampah di Kecamatan Coblong masyarakatnya bergerak aktif. Bank Sampah juga dilakukan di 10 TPS yang tersebar di Kecamatan Bandung serta diterapkan pula di lingkungan PNS Pemerintah Kota Bandung setiap hari rabu untuk mengumpulkan sampah.

Warga menuturkan bahwa Bank Sampah yang diinisiasi oleh LSM Hijau Lestari telah memberikan kontribusi ekonomi bagi pendapatan warga. Meski demikian, program inisiasi dari luar pemerintah ini masih kurang efektif karena warga yang berpartisipasi rata-rata setiap kelurahan hanya tiga RW. Dalam satu RW pun tidak seluruh warga berpartisipasi. Maka itu, agar efektivitas dan keberlanjutan program Bank Sampah dapat dijamin, penelitian ini merekomendasikan adanya kelembagaan khusus dari Pemerintah Kota Bandung yang menangani program Bank Sampah ini, sehingga partisipan program ini dapat lebih banyak dan dapat diterapkan di

seluruh kecamatan di Kota Bandung.

Kelembagaan ini akan mendukung misi pertama dari Kota Bandung yakni mewujudkan Bandung nyaman melalui perencanaan tata ruang, pembangunan infrastruktur serta pengendalian pemanfaatan ruang yang berkualitas dan berwawasan lingkungan. Program ini dapat melibatkan kemitraan dengan berbagai pihak antara lain PD Kebersihan, LSM yang bergerak dalam bidang persampahan, komunitas kebersihan dan lingkungan di Kota Bandung, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Bandung, Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bandung (DPKAD), Camat, Lurah, Ketua RW dan perusahaan untuk mewujudkan program Bank Sampah ini. Adapun peran dari setiap stakeholder adalah sebagai berikut:

Tabel 2  
Peran Stakeholder dalam Kelembagaan Pemerintah Bank Sampah

No.	Stakeholder	Peran
1	PD Kebersihan	Pembuat kebijakan, penentu besarnya kelembagaan, penentu sumber daya manusia yang akan mengisi dan sektor penggerak utama
2	LSM Persampahan	Pengembangan kapasitas dalam implementasi inovasi
3	Perusahaan swasta	Penguatan kapasitas sumber daya manusia dan infrastruktur.
4	Komunitas Kebersihan Kota Bandung, Camat, Lurah, Ketua RW	Mendiseminasi program ke masyarakat
5	DPRD Kota Bandung	Pembentukan kelembagaan dan penganggaran
6	DPKAD	Penganggaran
7	Masyarakat	Subjek kebijakan dan partisipan utama

Sumber : Olahan Penulis, 2016

Kelembagaan Bank Sampah dapat berbentuk koperasi yang dikelola PD Kebersihan sebagai sektor penggerak utama bersama stakeholder yang lain. Bank sampah dapat berupa merupakan organisasi dengan status hukum dari koperasi yang bekerjasama antara PD Kebersihan dan perusahaan swasta. Organisasi ini didirikan sebagai tempat untuk membina, melatih, membantu dan membeli hasil kegiatan pengelolaan sampah dari masyarakat dalam rangka memperkecil volume sampah di tempat pembuangan sampah dan mendorong pemberdayaan ekonomi dengan menggunakan limbah melalui program 3R. Koperasi Bank Sampah yang akan dibentuk ini memungkinkan masyarakat untuk menjual beberapa jenis sampah dan menyimpan uang untuk berbagai jenis tabungan seperti tabungan pendidikan, tabungan hari raya, tabungan asuransi kesehatan, tabungan Pajak Bumi dan Bangunan dan lain-lain.

Koperasi Bank sampah merupakan salah satu alternatif pengelolaan sampah dalam mempertahankan, memisahkan dan pengolahan sampah menjadi manfaat lingkungan dan ekonomi berdasarkan partisipasi masyarakat. bank sampah dikembangkan berdasarkan investasi rumah tangga dengan memisahkan sampah tergantung pada berbagai jenis seperti organik, plastik, kertas, seng dan besi, kaca dan botol, aluminium, kuningan dan perunggu. Setiap perkantoran, RT, sekolah ataupun pasar tradisional dapat dihimbau untuk berpartisipasi dalam kegiatan ini dengan syarat jumlah keanggotaan minimal. Langkah-langkah implementasi yang dapat ditempuh dalam inovasi ini yakni:

1. Pembentukan kelembagaan koperasi Bank Sampah dengan mempersiapkan bentuk kelembagaan, kerangka hukum organisasi, kemitraan dengan perusahaan swasta, anggaran, sumber daya manusia dan infrastruktur.

2. Peluncuran Lembaga Bank Sampah.
3. Sosialisasi program kepada masyarakat yang melibatkan Camat, Lurah, Ketua RW dan Ketua RT, LSM dan masyarakat.
4. Pengembangan kapasitas organisasi dengan mengadakan pelatihan untuk sumber daya manusia serta melibatkan masyarakat dalam pengembangan selanjutnya untuk mendiseminasikan program kepada masyarakat yang belum berpartisipasi.
5. Melakukan evaluasi dan monitoring secara rutin.

Namun, beberapa tantangan selama pelaksanaan program ini terjadi seperti kurangnya kesadaran warga, kurangnya mengumpulkan lokasi untuk berbagai sampah, kurangnya infrastruktur dan transportasi kendaraan karena meningkatnya peserta bank sampah. Tantangan-tantangan bisa overcame oleh penyebaran melibatkan warga biasa yang mendapatkan manfaat dari program ini untuk mempengaruhi orang lain dan juga membina kemitraan dengan CSR dan masyarakat. Beberapa instansi pemerintah yang telah melaksanakan program Bank Sampah serupa dengan inisiasi dari pemerintah antara lain Pemerintah Kota Malang, Pemerintah Kota Depok, Pemerintah Kota Makassar dan Pemerintah Kota Kediri. Setelah beberapa tahun berjalan, program Bank Sampah pada beberapa pemerintah tersebut telah berhasil mengurangi volume sampah yang ada, mengubah pola pikir masyarakat dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat.

## H. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Beberapa hal yang disimpulkan dari penelitian ini antara lain:

1. Terdapat perbedaan volume sampah antara responden yang berperilaku

tidak memilah sampahnya dan responden yang memilah sampahnya antara sampah organik dan anorganik. Mereka yang memilah sampah kecenderungan volume sampahnya lebih sedikit.

2. Faktor-faktor yang memotivasi warga untuk pengelolaan sampah dalam Bank sampah yakni ekonomi, dorongan sosial dan kesadaran pada lingkungan.
3. Kehadiran Bank Sampah di Kelurahan Sekeloa dan Dago diakui warga sangat membantu dan banyak warga mengapresiasi adanya Bank Sampah. Dari hasil wawancara diketahui bahwa antusiasme warga cukup tinggi namun mereka memerlukan fasilitator yang mendampingi mereka untuk mengolah dan mengangkut sampah menjadi output yang lebih berguna.
4. Fasilitasi yang berkelanjutan dalam Bank Sampah merupakan hal yang paling menentukan dalam keberhasilan Bank Sampah karena tidak ditemukan inisiasi dari masyarakat di lokus penelitian dalam pengelolaan Bank Sampah.

## 2. Saran

Beberapa saran yang direkomendasikan kepada Pemerintah Kota Bandung dari kesimpulan penelitian diatas yakni agar menstimulasi adanya Bank Sampah di setiap Kelurahan Kota Bandung dengan mempersiapkan kelembagaan, SDM fasilitator Bank Sampah yang berkompeten di setiap kelurahan dengan pemerintah sebagai penggerak utama. Dari hasil pengumpulan data, terdapat komunitas Bank Sampah yang mati di Kelurahan Lebak Siliwangi sehingga sampah anorganik yang sudah dipisahkan tidak terangkut. Bank sampah merupakan salah satu inovasi pelayanan publik di bidang persampahan yang paling strategis karena beberapa

argumentasi yakni:

- a. Menciptakan lingkungan yang lebih berkelanjutan. Terbukti dengan warga yang telah memilah sampahnya memiliki jumlah sampah yang lebih sedikit daripada warga yang tidak memilah sampahnya.
- b. Bank sampah dapat mengedukasi pola pikir warga tentang sampah bahwa sampah adalah tanggung jawab masyarakat dan dapat menjadi potensi perekonomian baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Borins, Sanford. (2000). *Loose Cannons and Rule Breakers, or Enterprising Leaders? Some Evidence about Innovative Public managers*. In *Public Administration Review*, November/ December 2000, Vol 60, No. 6, 498-507.
- Bender, K. W., Cedeno, J. E., Cirone, J. F., Klaus, K. P., Leahey, L. C., & Menyhert, T. D. (2000). *natiEngineering Management Journal*, 12(4), 17-24.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. and Tinkler, J. (2008). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government*, Oxford University Press, New York;
- Fauzi, Ahmad Fijie (2010). *Akumulasi Sampah di Pemukiman Kumuh dan Pemukiman Elite Wilayah Kecamatan Coblong Kota Bandung*. FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia. Skripsi tidak dipublikasikan.
- Giddens, Anthony (2005) *Konsekuensi-Konsekuensi Modernitas*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Grydehøj, A. (2013). *Challenges to local government innovation: legal and institutional impediments to the exercise of*



- innovative economic development policy by subnational jurisdictions. European Journal of Spatial Development, 50, 1-22.*
- Hisan, Qusthan Abqary (2006). *Menakar Konsumsi Rumah Tangga*. Jurnal Mahasiswa Universitas Gadjah Mada (UGM) Balairung Volume XX Edisi 39.
- Homburg, V. (2008). *Understanding E-Government: Information Systems in Public Administration*, Routledge, New York;
- Howard, J. H.(2012) *Innovation, Ingenuity and Initiative: The adoption and application of new Ideasin Australian local government*, Canberra, ANSZOG Institute for Governance, Australian Centre of Excellence for Local Government.
- Jayanti, Niarie Dwi (2013). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Green Pruchasing*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 5 No. 1.
- Kamarck. (2003). *Government Innovation Arround the World*. Boston: Ash Institute for Democratic Governance and Innovation, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 5-6.
- Krismiyati dan Shafiera Amalia (2013). *Inovasi Pelayanan Publik di Daerah (Studi pada Pelayanan Persampahan di Wilayah Metropolitan Bandung raya)*. Sumedang: PKP2A 1 LAN.
- Kurniawati, Meti (2014) *Partisipasi Masyarakat dalam Mengimplementasikan Biomethagreen di Kelurahan Cibangkong Kecamatan Batununggal Kota Bandung*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia. Penelitian ini diunduh dari [http://repository.upi.edu/12074/4/S\\_GEO\\_1000915\\_Chapter1.pdf](http://repository.upi.edu/12074/4/S_GEO_1000915_Chapter1.pdf) pada tanggal 19 Juni 2015.
- Pattakos, Alex., Dundon, Elaine. (2003). *Cultivating Innovation in Government; Oxymoron or Core Competency?* In Canadian Government Executive, Issue 3, 14-16.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (1995) *Metode Penelitian Survai*. Tangerang : LP3ES. Hlm. 3.
- Skinner, B.F (1938). *The Behavior of Organism: An Experimental Analysis*. New York; Appleton-Century-Crofts. Inc. Hlm. 8-9, 308.
- Setiap Hari 400 Ton Sampah di Kota Bandung Tak Terangkut* diakses dari <http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/09/setiap-hari-400-ton-sampah-di-kota-bandung-tak-terangkut>, tanggal 17 Juni 2015.
- Sukmawidianti, Annisa (2013) *Kinerja Pengelolaan Sampah Perusahaan Daerah (PD) Kebersihan Di Kecamatan Coblong Kota Bandung*. Skripsi di Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Komputer Indonesia.
- Yildiz, M. (2007). 'E-government research: reviewing the literature, limitations, and ways forward', *Government Information Quarterly*, Vol. 24, No. 3, 646-665.

# MODEL

## GROW SEBAGAI PENDEKATAN ALTERNATIF DALAM PROSES COACHING DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV DI PKP2A II LAN<sup>1</sup>

### GROW MODEL AS AN ALTERNATIF APPROACH TO COACHING PROCESS IN LEADERSHIP TRAINING AND EDUCATION LEVEL IV AT PKP2A II LAN

Nirwaty Yapardi<sup>3</sup> dan Milawaty<sup>3</sup>

Email : nirwap@yahoo.com

#### ABSTRACT

*The practice of coaching at Lembaga Administrasi Negara starts when the new pattern of training and education on Leadership Training and Prajabatan Training was implemented. One of the models was GROW developed by John Whitmore. The aim of the the present research was to examine the GROW model as an alternatif approach to the process of coaching in leadership education and training at PKP2A II LAN. Using qualitative data from 33 informants, the current research showed that the GROW model can be used as an alternatif approach to the coaching process in leadership education and training level IV. The practice of the model was mainly seen on goal, reality, and will phase.*

1172

**Kata Kunci :** *Coach, GROW, PKP2A II LAN*

#### ABSTRAK

Di Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan *coaching* dimulai seiring dengan diselenggarakannya diklat pola baru pada Diklat Kepemimpinan dan Diklat Prajabatan. Salah satu model dalam proses *coaching* adalah GROW model yang dikembangkan oleh John Witmore. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dapat tidaknya model GROW menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A II LAN. Analisis data yang dilakukan adalah kualitatif dengan melibatkan 33 informan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model GROW dapat menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A II LAN. Penerapan tersebut terutama terlihat pada tahap *goal, reality, dan will*.

**Keywords :** *Coach, GROW, PKP2A II LAN.*

<sup>1</sup> Naskah diterima 17 November 2016. Direvisi 23 November 2016.

<sup>2</sup> Widyaiswara pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II Lembaga Administrasi Negara (PKP2A II - LAN)

<sup>3</sup> Peneliti pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II Lembaga Administrasi Negara (PKP2A II - LAN)

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

**C**oaching sebagai metode untuk mengembangkan kemampuan individu semakin populer untuk digunakan dalam organisasi (Habig& Hoole, 2015; Smither, London, Flautt, Vargas, & Kucine, 2003; Sonesh, Coultas, Marlow, Lacerenza, Reyes, & Salas, 2015). *Coaching* dapat didefinisikan sebagai suatu hubungan kolaboratif yang terbentuk antara *coach* dan *coachee* yang tujuan utamanya memfasilitasi pengembangan pribadi atau profesional *coachee* dan mencapai *outcome* yang *coachee* anggap penting (Spence& Grant, 2007; Feldman& Lankau, 2005).

Di Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan *coaching* dimulai seiring dengan diselenggarakannya diklat pola baru pada Diklat Kepemimpinan dan Diklat Prajabatan. Pelaksanaan *coaching* sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang didalamnya telah mengatur fungsi LAN, yang salah satunya adalah pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai ASN.

Keberadaan *coach* dan *mentor* dalam diklat diharapkan dapat membantu peserta dalam memberikan dukungan moral selama mengikuti proses kediklatan, khususnya dalam penyelesaian proyek perubahan para *reformer* yang merupakan produk akhir dari pembelajaran Diklat Kepemimpinan. Guna mendapatkan standar kualitas dalam proyek perubahan tersebut, salah satu kegiatan yang diperuntukkan bagi para peserta adalah adanya kegiatan pembimbingan melalui *coaching* dan *mentoring* bahkan konseling.

Grant (2013) menyatakan bahwa, inti dari *coaching* adalah mengembangkan kapasitas dan meningkatkan unjuk kerja (*performance*) *coachee* oleh *coach* dengan (1) mengidentifikasi *outcome* yang diinginkan *coachee*, (2) menetapkan tujuan spesifik yang

ingin dicapai *coachee*, (3) meningkatkan motivasi *coachee* dengan mengidentifikasi kekuatan dan membangun *self-efficacy coachee*, (4) mengidentifikasi sumber daya dan memformulasikan rencana tindakan, (5) memonitor dan mengevaluasi kemajuan *coachee*, dan (6) memodifikasi rencana tindakan yang sudah dibuat *coachee*. Grant, Passmore, Cavanagh, dan Parker, (2010) menyatakan bahwa *coaching* sebenarnya tidak lain adalah bentuk sederhana regulasi diri, yaitu monitor-evaluasi-modifikasi. Peran *coach* adalah memfasilitasi *coachee* dengan menggunakan tiga proses ini dengan membantu *coachee* menemukan rencana tindakan, memonitornya, mengevaluasi kemajuan *coachee* dengan mengembangkan rencana tindakan tertentu kemudian memonitornya, dan mengevaluasi kemajuan *coachee* terhadap *goal* yang ia inginkan.

*Coaching* dikatakan efektif jika *coach* berhasil mengembangkan beragam keterampilan *coachee* untuk mencapai *outcome* yang diinginkan atau *coachee* berhasil mencapai *outcome* yang diinginkannya (Sonesh, dkk: 2015). Habig dan Hoole (2015) menambahkan bahwa, efektifitas *coaching* dapat pula diukur dari perubahan perilaku kritis *coachee* yang dinilai akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung tujuan strategis dari organisasi dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Dengan kata lain, *coaching* dinilai efektif apabila *stakeholders* menilai terjadi perubahan perilaku kritis dan *outcome* dari organisasi setelah seseorang mendapatkan *coaching*.

Studi meta-analisis Theeboom, Beersma, dan van Vianen, (2014) mendukung *coaching* agar digunakan sebagai intervensi untuk meningkatkan kemampuan belajar (*learning*) dan pengembangan individu di organisasi. Hasil studi meta-analisis Theeboom dkk mengindikasikan bahwa *coaching* memiliki korelasi yang signifikan dan positif dengan

lima *outcome* kritical yaitu unjuk kerja dan keterampilan ( $g = 0.60, p = 0.036$ ), *well-being* ( $g = 0.46, p < 0.001$ ), *coping* ( $g = 0.43, p < 0.001$ ), sikap kerja ( $g = 0.54, p < 0.001$ ), dan *goal-directed self-regulation* ( $g = 0.74, p < 0.001$ ).

Ada beragam bentuk pendekatan yang bisa dilakukan dalam proses *coaching*. Salah satu diantara yang paling populer adalah GROW model yang dikembangkan oleh John Witmore (1994; 2010). Model GROW terdiri dari *Goal* (tujuan), *Reality* (kenyataan), *Options* (pilihan) dan *Will-Future* (tindakan). Menurutnya, agar *coaching* berlangsung dengan efektif, maka seorang *coach* hendaknya mengikuti langkah-langkah dalam model GROW tersebut.

Seringkali dijumpai dalam proses *coaching*, peserta Diklat memiliki ide yang cemerlang, namun untuk menuangkannya dalam sebuah *milestones* dan kegiatan, sering menghadapi hambatan. Untuk itu peran *coach* dalam hal ini adalah bagaimana menggali ide-ide tersebut dengan menggunakan berbagai pendekatan dalam teknik *coaching* misalnya GROW (*Goal, Reality, Option* dan *Will*). Peran *coaching* dalam proyek perubahan diharapkan tidak hanya berorientasi pada pengembangan diri *coachee*, namun juga kepada *outcome*. Dalam hal ini peserta diharapkan tidak hanya mampu menyelesaikan proyek perubahan tepat waktu, namun juga dirasakan manfaatnya oleh para *stakeholder* yaitu mampu menggunakan teknik *coaching* ini kepada bawahan atau staf mereka dalam menggali kemampuan staf mereka. Lebih lanjut proyek perubahan yang dihasilkan peserta diharapkan dapat dirasakan manfaatnya bagi para *stakeholder* mereka.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis merasa tertarik dan ingin melihat lebih jauh sejauh mana model GROW ini dapat menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam diklat kepemimpinan, terutama diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A IILAN.

## 2. Perumusan Masalah dan Tujuan

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: "Apakah model GROW dapat menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A IILAN?"

Tujuan yang hendak dicapai dalam rumusan masalah diatas adalah untuk mengetahui dapat tidaknya model GROW menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A IILAN.

## B. LANDASAN TEORI

### 1. Coach dan Perannya

Istilah *coach* mulai dikenal sekitartahun 1960 sampai 1980-an dan digunakan pada dunia olah raga, yang artinya adalah "pelatih" yang kemudian berkembang dan diterapkan diberbagai situasi dan lingkungan (Amidjaya, 2014). Beberapa *coach* memfokuskan pada area spealisasi atau karir tertentu misalnya *coach* untuk CEO, *coach* untuk artis dan musisi, atau *coach* untuk wirausaha, dan *coach* untuk system dalam organisasi (Fontana, 2009).

Kata *coach* berasal dari nama sebuah desa kecil di Negara Hungaria yang memproduksi gerobak atau kereta kuda yang digunakan untuk mengangkut manusia atau barang dari satu tempat ke tempat lainnya yang bernama, "Kocs". Istilah ini menjadi metafora dari proses *coaching*, yaitu membawa seseorang dari satu kondisi sekarang ke kondisi yang diinginkan. Kaitannya dengan peserta diklat adalah para *reformer* diharapkan dapat memperbaiki keadaan atau situasi kerja melalui proyek perubahan (Amidjaya, 2014).

*Coach* seharusnya memiliki karakter sebagai *coach* yang ideal. Passmore (2010) telah mengidentifikasi beberapa ciri *coach* yang dianggap baik, meliputi empati, perspektif, fokus yang jelas, intuisi, obyektif,

dan kekuatan untuk memberi tantangan kepada *coachee*. *Coachee* adalah individu atau kelompok yang memperoleh keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang mereka butuhkan dari *coach*. Lebih lanjut, Passmore mengemukakan selain karakteristik tersebut, *coach* harus memiliki beberapa keterampilan. Keterampilan yang harus dimiliki antara lain keterampilan mendengarkan, mengajukan pertanyaan, dan mengklarifikasi sesuai tujuan, strategi, dan tindakan.

Sebagai seorang *coach*, mereka tidak perlu memberikan macam ide-ide terbaik kepada *coachee* mengingat peran *coach* dalam sesi tersebut bukan sebagai *trainer* atau pengajar di depan kelas melainkan untuk membantu *coachee* menemukan sendiri jalannya melalui motivasi. Sebagaimana Kok (2015) menyatakan bahwa dalam *training*, seorang *trainer* menyampaikan ide-ide, solusi dan pengetahuan baru kepada peserta, sedangkan dalam *coaching*, proses pengumpulan ide sepenuhnya diserahkan kepada *coachee* karena setiap individu memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Namun demikian peran *coach* bisa saja fasilitator, mentor, bahkan konselor. Dikatakan sebagai fasilitator karena seorang *coach* menyediakan fasilitas yang dibutuhkan *coachee* untuk berproses kreatif. Seorang mentor yang memotivasi *coachee* supaya pantang menyerah dalam mencari solusi dan seorang konselor memberikan kesempatan kepada *coachee* dalam mengekspresikan diri terkait masalah pribadi atau proses belajar.

Dalam *coaching*, seorang *coach* memiliki kesempatan untuk melakukan eksplorasi ke dalam sumber dari sumber dayanya dengan banyak berlatih mengemukakan ide untuk mengasah kemampuan *creative problem solving*, yaitu proses kreatif menemukan solusi untuk setiap permasalahan yang dihadapi *coachee* baik besar ataupun kecil.

Akan lebih bermanfaat jika *coach* mengajak *coachee* berfokus pada solusi, bukan pada masalahnya.

Adapun solusi yang diharapkan dalam menyelesaikan masalah terkait proyek perubahan *reformer* itu sendiri adalah dengan menggunakan pendekatan baru yang inovatif. Sekiranya cara-cara baru tersebut tidak dapat diaplikasikan dengan berbagai pertimbangan, maka peran *coach* adalah membesarkan hati *coachee*. Selanjutnya mintalah *coachee* untuk mengembangkan ide tersebut. Sekiranya ide tersebut bukan ide yang luar biasa, sebaiknya segera diberikan umpan balik agar ide tersebut dapat dimodifikasi atau diperbaiki.

## 2. *Coaching* dalam Penyelenggaraan Diklat

*Coaching* adalah hubungan profesional antara *coach* yang berkualitas dengan individu atau kelompok guna mendukung pencapaian hasil yang luar biasa berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh individu atau kelompok tersebut. Sementara menurut Stone, *coaching* adalah suatu proses dimana para individu memperoleh keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengembangkan diri mereka sendiri secara profesional dan menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka.

Terkait kinerja, Whitmore (2003) memaknai *coaching* sebagai kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya. *Coaching* lebih kepada membantu seseorang untuk belajar daripada mengajarnya. Senada dengan hal tersebut, Wilson (2011) menggunakan istilah *coaching* kinerja yang diartikan sebagai suatu proses yang memampukan orang untuk menemukan dan bertindak berdasarkan solusi-solusi yang paling sesuai dan cocok dengan mereka secara pribadi.

Proyek perubahan yang dihasilkan dalam diklat diharapkan tidak hanya

berorientasi pada pengembangan diri *coachee*, namun juga kepada pemberdayaan aparatur dan masyarakat sebagai penerima layanan. Untuk itu peran *coach* sangat besar dalam menentukan kualitas dari proyek perubahan *coachee* tersebut.

Berdasarkan PERKA LAN, keterlibatan *coach* dalam proses penyelenggaraan Diklat dapat dilihat dalam 5 tahapan yaitu:

1. Tahap diagnosa kebutuhan perubahan organisasi. Pada tahap ini, peserta diarahkan untuk menentukan area kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang akan mengalami perubahan. Adapun peran seorang *coach* dalam hal ini adalah bagaimana memastikan peserta mendiagnosa dan memilih area perubahan yang tepat dalam organisasi mereka berdasarkan masalah yang ada.
2. Tahap membangun komitmen bersama. Pada tahap pembelajaran ini *coach* mengarahkan peserta untuk membangun komitmen bersama dengan sejumlah pemangku kepentingan untuk melaksanakan perubahan terkait dengan kegiatan yang berhubungan tugas dan fungsi unit. Dalam tahap ini *coach* memastikan dukungan dari beberapa pihak atau *stakeholder* yang akan mensukseskan proyek perubahan dari para *coachee* mereka.
3. Tahap merancang perubahan dan membangun tim. Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyusun rancangan proyek perubahan yang inovatif dan cara membangun tim yang efektif untuk melaksanakan perubahan terkait dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit. Fungsi *coach* dalam tahap ini adalah bagaimana *coach* mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan serta

kontribusi dari masing-masing *stakeholder* yang dituangkan dalam *milestone* dan peta *stakeholders*.

4. Tahap laboratorium kepemimpinan (*leadership laboratory*). Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk mengimplementasikan proyek perubahan sesuai dengan kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan fungsi unit yang melibatkan *stakeholders* (pemangku kepentingan) sesuai dengan *milestones* yang disusun.
5. Tahap evaluasi. Tahap pembelajaran ini mengarahkan peserta untuk menyajikan proyek perubahan yang dihasilkan sesuai dengan *milestone* disertai dengan bukti-bukti berupa notulen/transkrip tertulis /audio/visual, foto, daftar hadir, dan sebagainya. Agenda pembelajaran dalam tahap ini adalah proyek perubahan dengan kegiatan pembelajaran.

*Coaching* dalam penyelenggaraan Diklat berlangsung sekitar 3 bulan sejak mengikuti diklat hingga tahap evaluasi. Sekiranya dalam diklatpim terjadi penundaan kelulusan peserta diklat, maka *coaching* ini dapat berlangsung hingga 2 bulan berikutnya sehingga total waktu bisa hingga lima bulan.

### 3. GROW Teori

Ada macam pendekatan yang bisa dilakukan dalam proses *coaching*. Salah satu diantaranya adalah GROW model yang dikembangkan oleh John Witmore (1997). GROW terdiri dari *Goal* (tujuan), *Reality* (kenyataan), *Options* (pilihan) dan *Will-Future* (tindakan). Menurutnya, agar *coaching* berlangsung dengan efektif, maka seorang *coach* hendaknya mengikuti langkah-langkah dalam model GROW tersebut. Model GROW dalam tahapan penyelenggaraan diklat adalah sebagai

berikut (Asmoko, 2015):

a. *Goal* merupakan tujuan yang akan dicapai dalam proses *coaching*. Ini merupakan tahapan pertama dalam *coaching* yaitu menentukan apa yang ingin dicapai. Dengan mengetahui tujuan yang ingin dicapai, kita dapat menentukan jalur atau arah yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam *coaching*, antara *coach* dan *coachee* harus ada kesepakatan mengenai goal atau tujuan yang akan dicapai bersama. Hal ini biasanya ditunjukkan oleh seorang *coachee* dalam bentuk gagasan, belum menjadi sebuah judul yang utuh. Namun demikian tidak mengapa karena gagasan inilah yang menjadi cikal bakal dari sebuah proyek yang akan dibuat untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai seorang *coachee* selama masa laboratorium kepemimpinan.

Mengenai gagasan, seorang *coach* harus dapat meyakinkan *coachee* untuk membuat kesepakatan dengan mentor mereka atau atasan langsung mereka. Dalam pembuatan proyek perubahan, target jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dapat menjadi standar yang jelas untuk mencapai tujuan mereka. Untuk itu, seorang *coach* harus bisa memotivasi *coachee* dan menggali kemampuan mereka agar memiliki target perubahan pribadi lebih dari target yang telah mereka tetapkan.

Selanjutnya seorang *coach* dan *coachee* harus sepakat mengenai bagaimana pengukuran dalam pencapaian tujuan tersebut yang dapat dilihat dari milestone dan tahapan kegiatan yang dituangkan dalam rancangan proyek perubahan. Hal ini berguna untuk mengukur atau mengevaluasi apakah tujuan yang

akan dicapai dianggap gagal atau berhasil.

Dalam melakukan tahap ini, beberapa pertanyaan yang dapat digunakan misalnya:

1. Perubahan apa yang akan dibuat selama laboratorium kepemimpinan?
  2. Berapa target yang ingin dicapai selama laboratorium kepemimpinan? (target jangka pendek, menengah dan panjang)
  3. Berapa banyak *stakeholder* yang akan dilibatkan?
- b. *Reality* (realitas) merupakan eksplorasi tentang keberadaan *coachee* sekarang. Pada tahap ini *coachee* didorong untuk menemukan kebutuhan yang perlu diungkapkan dan dianalisis. Penggalan secara mendalam terhadap realitas merupakan kunci keberhasilan *coaching*.

Adapun informasi yang perlu digali dalam *coaching* ini adalah:

1. Mintalah *coachee* untuk menjelaskan kondisi saat ini yang mereka hadapi. Ini adalah tahapan yang sangat penting, dimana mereka harus memahami di titik mana saat ini mereka berada. Seringkali *coachee* mencoba memecahkan permasalahan yang mereka hadapi tanpa benar-benar memahami darimana harus memulai dan seringkali kita kehilangan beberapa informasi yang diperlukan untuk membantu memecahkan permasalahan mereka secara efektif. Beruntunglah peserta dibekali materi Diagnostik reading untuk menemukenali permasalahan yang sebenarnya. Namun sering dijumpai seorang *coachee* tidak dapat melanjutkan permasalahan tersebut untuk dicarikan solusinya dengan alasan tidak disetujui oleh atasan

atau mentor dari peserta Diklat tersebut. Disinilah peran *coach* untuk mengembalikan kepercayaan *coachee* untuk kembali fokus ada permasalahan yang telah ditemukan, bukan sekedar mengikuti kemauan atasan.

2. Setelah *coachee* tahu dimana posisi mereka saat ini, solusi atas permasalahan mereka mungkin akan terlihat jelas. Misalnya aktivitas atau kegiatan apa yang perlu mereka tambahkan (More), hal apa yang perlu mereka lakukan lebih baik (Better), aktifitas tidak efektif apa yang perlu mereka kurangi (Less) atau pola pendekatan ke *customer/broker* yang perlu diubah (Different).
3. Pertanyaan penting yang mungkin dapat membantu anda misalnya:
  - I. "Apa yang sudah dilakukan orang-orang sebelumnya untuk menyelesaikan masalah?"
  - ii. "Apakah jumlah *milestones* dan kegiatan yang dilakukan sudah cukup untuk mencapai target?"
  - iii. "Apa yang akan terjadi dengan implementasi proyek perubahan mereka jika berhasil?"
- c. *Options* (opsi) merupakan tahap lanjutan setelah *coachee* menemukan realitas pada tahap sebelumnya. Dengan adanya realitas yang telah dikembangkan sebelumnya, *coachee* dapat menentukan opsi atau pilihan-pilihan yang cocok untuk dilakukan.

Setelah *coach* dan *coachee* memahami dimana posisi dan bagaimana kondisi saat ini, saatnya untuk memilih solusi-solusi yang mungkin untuk dilakukan. Dalam sesi ini, seorang *coachee* bisa saja telah menemukan banyak mungkin alternatif solusi atau tindakan yang bisa dilakukan dan diskusikan.

Seorang *coach* bisa membuka wawasan *coachee* melalui sejumlah pandangan namun biarkan anggota *coachee* anda yang menyampaikan ide-idenya terlebih dahulu. Biarkan mereka yang lebih banyak bicara dan peran anda hanyalah sebagai fasilitator.

Beberapa pertanyaan yang bisa digunakan untuk sesi ini adalah:

1. "Kegiatan apa saja yang bisa anda lakukan untuk meningkatkan jumlah target jangka pendek, menengah dan panjang?"
  2. "Menurut anda apa yang semestinya dilakukan agar kegiatan dapat berjalan sesuai waktu yang ditetapkan?"
  3. "Bagaimana caranya agar setiap *stakeholder* bisa lebih memberikan kontribusi dalam mewujudkan proyek perubahan?"
- d. *Will* (kemauan) mencakup tindakan apa yang akan diambil oleh *coachee*. Ketiga tahap sebelumnya bertujuan untuk menciptakan kesadaran. Setelah kesadaran dicapai, *coachee* mendapatkan kejelasan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya *coachee* dengan sendirinya termotivasi untuk mengambil tanggung jawab terhadap perubahan yang akan dilakukan.

Dengan memahami kondisi saat ini yang dihadapi oleh *coachee* melalui penggalian tindakan-tindakan yang perlu dilakukan sebagai solusi, *coachee* akan memiliki gambaran yang jelas mengenai hal apa yang akan mereka lakukan untuk mencapai *goal* atau tujuan.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PKP2A II LAN Makassar dengan pertimbangan PKP2A II LAN Makassar secara rutin menyelenggarakan diklat kepemimpinan, baik diklatpim II, III, hingga IV. Fokus



penelitiannya akan dilaksanakan pada diklat kepemimpinan tingkat IV dengan pertimbangan bahwa pada saat penelitian ini berlangsung, diklat yang tengah berjalan di PKP2A II adalah diklatpim IV.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan yang mendukung penelitian ini berupa data mengenai penerapan GROW model pada diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A II LAN. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode wawancara mendalam kepada informan, sementara perolehan data sekunder dilakukan melalui pengumpulan berbagai dokumen pendukung, seperti jurnal, internet, dan sumber-sumber lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

Penelitian ini fokus pada GROW model sehingga pedoman wawancara yang menjadi dasar dalam melakukan pengumpulan data primer berisikan instrumen sebagai berikut:

1. Jumlah pertemuan sesi *coaching* selama mengikuti diklat kepemimpinan
2. Perasaan *coachee* setiap kali bertemu *coach*
3. Keterlibatan *coach* dalam pemerolehan gagasan, proses penggalan potensi masalah, dan pembimbingan opsi dalam penyelesaian proyek perubahan
4. Pengenalan faktor pendukung dan penghambat proyek perubahan sebelum bertemu *coach*
5. Karakter dan peran, serta kesan terhadap *coach*
6. Kenyamanan *coaching*
7. Sumber pilihan ide atau masukan
8. Cara berkomunikasi dengan *coach*
9. Inisiatif *coach* terhadap proyek perubahan
10. Pihak yang paling berkontribusi terhadap proyek perubahan

Informan dalam penelitian ini adalah para peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV yang sementara berlangsung di PKP2A II LAN. Mengingat instrument dalam penelitian ini cukup banyak dan jumlah sampel yang sedikit dianggap belum mampu memberikan data yang memuaskan sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *snowball sampling*. Dengan demikian jumlah sampel sumber data menjadi lebih besar. Hingga akhir pengumpulan data primer, jumlah informan yang berhasil diwawancarai sebanyak 33 orang.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik metode penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan. Penelitian lapangan dilakukan melalui FGD sebanyak tiga kali. Setiap FGD menghadirkan informan yang berbeda. Melalui FGD inilah penulis melakukan wawancara dan tanya jawab dengan seluruh peserta. Selain penelitian lapangan, peneliti juga melakukan penelitian pustaka. Kedua teknik yang digunakan sekaligus menjadi teknik triangulasi. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi teknik, di mana peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data kualitatif, seperti kuesioner dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Kegunaan penggunaan teknik triangulasi adalah untuk menjadikan data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.

Setelah data berhasil dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data kualitatif. Secara umum, langkah-langkah pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut (Pohan dalam Prastowo, 2011: 238-241):

- a. Langkah Permulaan : Proses Pengolahan

Langkah permulaan ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu proses *editing*, proses klasifikasi, dan proses memberi

kode. Pada tahap *editing*, peneliti melakukan pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban informan, dokumen-dokumen, dan catatan-catatan lainnya. Tujuannya adalah untuk memperbaiki kalimat dan kata, memberi keterangan tambahan, dan membuang keterangan yang berulang-ulang atau tidak penting.

Pada tahap klasifikasi, penulis menggolong-golongkan jawaban dan data lainnya menurut nomor pertanyaan. Selanjutnya diklasifikasikan lagi menurut rumusan masalah seperti yang ditetapkan sebelumnya. Pengelompokan ini sama dengan menumpuk-numpuk data sehingga akan mendapat tempat di dalam kerangka (*outline*) laporan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memberi kode dilakukan dengan melakukan pencatatan jawaban singkat (menurut pertanyaan), serta memberikan catatan tambahan yang dinilai perlu dan dibutuhkan. Sedangkan, tujuannya agar memudahkan kita menemukan makna tertentu dari setiap tumpukan data serta mudah menempatkannya di dalam *outline* laporan.

#### b. Langkah Lanjut : Penafsiran

Penafsiran merupakan langkah terakhir dalam tahap analisis data. Pada tahap ini data yang sudah diberi kode kemudian diberi penafsiran. Hakikat pemaparan pada umumnya untuk menjawab pertanyaan : "apa", "mengapa", dan "bagaimana" model *coaching* menurut pemahaman informan. Dengan demikian apa yang penulis temukan pada data adalah konsep-konsep, hukum, dan teori yang dibangun dan dikembangkan dari data lapangan, bukan dari teori yang sudah ada.

## D. HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Teknik GROW diukur dari sejauhmana *coach* membantu *coachee* menemukan gagasan selama proses *coaching* (G), membantu *coachee* untuk menemukan faktor-faktor penghambat proyek perubahannya dan menggali potensi masalah (R), membimbing *coachee* untuk mendapatkan pilihan yang sesuai dengan kebutuhan untuk menyelesaikan proyek perubahan (O), dan kejelasan tindakan yang akan dilakukan (W).

Sebagaimana yang telah dipaparkan dalam metode penelitian, instrumen wawancara memuat secara garis besar 10 pertanyaan. Kesepuluh pertanyaan tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam empat kelompok sesuai dengan teori GROW, yaitu *goal*, *reality*, *options*, dan *will*. Pemaparan hasil dari keempat kelompok tersebut dapat dilihat pada analisis berikut:

### 1. Goal

*Goal* merupakan tujuan yang akan dicapai dalam proses *coaching*. Ini merupakan tahapan pertama dalam *coaching* yaitu menentukan apa yang ingin *coachee* capai. Proses pertama ini tidak terlepas dari karakter yang harus dimiliki oleh pemimpin perubahan. Pertama, seorang pemimpin perubahan harus mempunyai tujuan yang jelas. Pemimpin perubahan harus mampu merumuskan dengan jelas tujuan organisasi yang dipimpinnya. Kedua, pemimpin perubahan harus memiliki kemampuan memobilisasi *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Untuk itu pemimpin perubahan, atau *coachee* pada saat diklat membutuhkan seorang *coach* yang mampu membantunya menetapkan tujuan. Kebutuhan inilah yang akhirnya diimplementasikan dalam bentuk pertemuan antara *coachee* dan *coach*.

Terkait frekuensi pertemuan antara *coach* dan *coachee*, idealnya semakin rutin sesi *coaching* maka akan semakin besar

pemahaman dan dukungan moril yang terjadi antara keduanya. Tujuan *coachee* pun bisa lebih mudah ditentukan sehingga *coach* dapat menentukan jalur atau arah yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dari hasil wawancara tergambar bahwa selama diklat kepemimpinan jumlah pertemuan antara *coach* dan informan rata-rata antara 4 - 9 kali. Mayoritas informan mengaku sering bertemu dengan *coach* mereka.

Frekuensi pertemuan menjadi petunjuk seberapa intens komunikasi yang terjalin antara *coach* dan *coachee*. Semakin sering terjalin komunikasi maka makin mudah terjalin kesepakatan mengenai *goal* atau tujuan yang akan dicapai bersama. Seringkali informan belum memiliki gagasan atau ide yang akan dituangkan dalam proyek perubahan. Bahkan, saat pertama kali bertemu *coach* pun, informan masih belum tahu apa yang akan diangkatnya dalam proyek perubahan. Beberapa informan lainnya telah memiliki ide dan setelah bertemu dengan *coach*, mereka mendapatkan lebih banyak ide/gagasan dengan keterlibatan *coach*. Tidak dipungkiri bahwa diantara *coachee* ada yang sudah yakin dengan gagasan perubahannya sehingga pertemuannya dengan *coach* lebih kepada sebuah penegasan untuk memantapkan gagasan yang telah mereka miliki.

Frekuensi pertemuan tidak menjadi tolok ukur dari kelulusan peserta. Hal ini dibuktikan dari jumlah pertemuan dari seorang yang memiliki kualifikasi sangat memuaskan dapat lulus tanpa mengikuti sesi *coaching* dalam jumlah yang lebih dibanding yang kualifikasinya rendah. Menilik dari contoh tersebut sebenarnya yang terutama bukanlah pada kuantitasnya melainkan kualitasnya. Jika dikaitkan dengan penilaian angka kredit bagi widyaiswara dalam Perka LAN nomor 26 tahun 2015, khususnya yang mengatur

tentang pelaksanaan pendampingan penulisan kertas kerja atau proyek perubahan (KK 18), maka yang dinilai paling banyak 5 (lima) proyek perubahan per angkatan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas dari sebuah *coaching* perlu dijaga dengan tidak memberikan jumlah *coachee* melebihi dari yang telah ditetapkan. Hal ini tentunya diharapkan dapat disesuaikan dengan penganggaran, yang selama ini tidak dapat mengakomodir pembiayaan untuk 5 orang untuk setiap *coach* pada setiap angkatan.

Terkait pemerolehan ide, tergambar dari FGD bahwa perolehan ide paling tidak berasal dari tiga kelompok; *coachee*, *coach*, dan mentor. Mayoritas informan lebih senang jika ide atau masukan berasal dari mereka sendiri. Kenyataan ini sesuai dengan fungsi *coach* dalam proses diklat, dimana seorang *coach* diharapkan dapat menggali kemampuan *coachee* sendiri dalam menemukan permasalahan, mencari gagasan, dan merancang proyek perubahan mereka. Namun demikian masih terdapat informan yang lebih senang jika ide-ide tersebut berasal dari *coach*. Hal ini dapat dipahami atau dimengerti mengingat beberapa asumsi diantara mereka bahwa *coach* masih dianggap sebagai guru, artinya sebagai pihak yang lebih tahu, lebih memahami, lebih berpengalaman. Tak ada seorang pun informan yang menginginkan ide mereka berasal dari teman. Hal ini bisa saja dimungkinkan oleh anggapan bahwa mereka berangkat dari pemahaman yang sama sehingga ide atau gagasan yang dimunculkan dikhawatirkan belum sesuai dengan yang diinginkan *coach*.

Hal-hal di atas yang menjadi salah satu faktor pendorong mengapa informan senang bertemu dengan *coach* mereka, karena selain ikut terlibat dalam perolehan ide, *coach* juga membantu dalam menemukan gagasan perubahan. Selain itu, pertemuan dengan *coach* membuat gagasan informan menjadi

lebih jelas. Jika gagasan sudah diperoleh dan telah disepakati oleh mentor atau atasan langsung, langkah selanjutnya adalah menentukan target jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, serta cara mencapai target-target tersebut.

Seorang *coach* memang tidak perlu memberikan macam ide-ide terbaik kepada *coachee* mengingat peran *coach* dalam sesi tersebut bukan sebagai trainer atau pengajar di depan kelas melainkan untuk membantu *coachee* menemukan sendiri jalannya melalui motivasi. Sebagaimana Kok (2015;152) menyatakan bahwa dalam training, seorang trainer menyampaikan ide-ide, solusi dan pengetahuan baru kepada peserta, sedangkan dalam *coaching*, proses pengumpulan ide sepenuhnya diserahkan kepada *coachee* karena setiap individu memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.

Seorang *coach* diharapkan dapat meyakinkan *coachee* mereka untuk mengembangkan sebuah ide kecil menjadi ide yang inovatif melalui umpan balik yang dilakukan selama proses *coaching* berlangsung sehingga ide tersebut dapat dikembangkan hingga ketahap level inovasi yang optimal sebagaimana yang diatur dalam Perka LAN No 19 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III sebagai berikut:

Tabel 1. Kualitas Jenis Perubahan

Level	Kualitas Jenis Perubahan	Nilai
4	Gagasan orisinal (baru sama sekali)	80,1-100
3	Sebagian gagasannya baru	60,1-80
2	Replikasi dengan modifikasi adaptasi	40,1-60
1	Replikasi tanpa modifikasi	0-40,0

Sumber : Perka LAN No 19 tahun 2015

Tahapan inovasi diatas menunjukkan kualitas dari sebuah proyek perubahan yang dibuat peserta. Beberapa peserta hanya menetapkan target pembuatan perubahan dengan cukup replikasi tanpa modifikasi, dengan alasan yang penting lulus. Dengan adanya *coach* diharapkan peserta Diklat diharapkan dapat digali kemampuan dan kepercayaan dirinya untuk membuat proyek perubahan hingga ke level empat.

Terkait pilihan apakah informan merasa nyaman melakukan *coaching* satu persatu atau berkelompok, ternyata mayoritas dari mereka cenderung memilih *coaching* satu persatu. Lebih banyak informan menunjukkan kenyamanan berkonsultasi dalam bentuk pribadi (satu persatu). Banyak alasan yang dikemukakan, seperti : lebih fokus pada permasalahan, waktu *coaching* bisa lebih lama, lebih terbuka dengan *coach*, pertanyaan dan saran menjadi lebih detail, serta lebih terarah. Sementara yang memilih melakukan *coaching* secara berkelompok merasa terbantuan dengan model ini. Mereka beralasan bahwa dengan bersama-sama mereka bisa mendengarkan masukan dari teman, saling membantu dan membangun kebersamaan, serta banyak ide-ide baru dapat muncul dari *coaching* beramai-ramai tersebut. Ketika mereka merasa kesulitan dalam memformulasikan pertanyaan terkait proyek perubahan mereka, atau merasa malu untuk bertanya, mereka terbantuan oleh teman-teman mereka yang juga memiliki pertanyaan yang sama dan terwakili olehnya.

## 2. Reality

Setelah penggalan tujuan terpenuhi seorang *coach* akan melanjutkan dari gagasan perubahan melalui realitas yang ada. Artinya apakah tujuan yang telah mereka tetapkan itu didukung oleh sumber daya yang ada seperti pengaruh, kewenangan, fasilitas, anggaran, dan tenaga. Informan yang sebelumnya telah

memiliki gagasan menyatakan bahwa mereka telah mengetahui faktor-faktor yang dapat membentuk dan menghambat proyek perubahan mereka sebelum menemui *coach* untuk pertama kali. Faktor-faktor tersebut menjadi lebih jelas setelah *coach* membantu dalam proses penggalan potensi masalah. Dengan kata lain *coach* mampu menggali *self and social awareness* atau kesadaran diri dan lingkungan informan untuk melihat potensi yang mereka miliki, termasuk didalamnya adalah potensi penghambat dan potensi pendukung dalam mewujudkan proyek perubahan mereka. Dalam proses ini terlihat bahwa *coach* berupaya mendorong informan untuk menemukan kebutuhan. Kebutuhan itulah yang kemudian dianalisis oleh *coach* dan informan.

Dorongan *coach* dalam menemukenali faktor penghambat dan pembentuk proyek perubahan tidak terlepas dari kesempatan yang dimiliki *coach* untuk melakukan eksplorasi ke dalam sumber dari sumber dayanya dengan banyak berlatih mengemukakan ide untuk mengasah kemampuan *creative problem solving* yaitu proses kreatif menemukan solusi untuk setiap permasalahan yang dihadapi *coachee* baik besar ataupun kecil. Akan lebih bermanfaat jika *coach* mengajak *coachee* berfokus pada solusi, bukan pada masalahnya.

Adapun solusi yang diharapkan dalam penyelesaian proyek perubahan dari *coachee* itu sifatnya inovatif, bukan hanya dari segi *output* dan *oucomes*, tapi juga bisa dilihat dari proses penerapan proyek perubahan itu sendiri. Namun, tidak semua *coachee* mampu melihat hal inovatif ini dari berbagai pespektif, apalagi untuk membunikan atau mengejewantahkan ide-ide kreatif tersebut dalam bentuk kegiatan. Hal ini dapat dilihat dari salah satu penilaian kualitas tahapan kegiatan dalam mewujudkan perubahan yang digagas sebagaimana yang diatur

dalam Perka LAN No 20 tahun 2015 sebagai berikut:

Tabel 2. Penilaian Kualitas Tahapan Kegiatan

Level	Kualitas Tahap Perubahan	Nilai
4	Keterkaitan antara perubahan (inovasi) dengan hasil yang diharapkan dan tahap perubahan tergambar jelas	80,1-100
3	Keterkaitan antara perubahan (inovasi) dengan hasil yang diharapkan tergambar secara jelas dan tahap perubahan tidak tergambar dengan jelas.	60,1-80
2	Keterkaitan antara perubahan tergambar dengan jelas tetapi tahap perubahan tidak dirumuskan dengan jelas	40,1-60
1	Keterkaitan antara perubahan dengan hasil tidak tergambar dengan jelas.	0-40,0

Sumber : Perka LAN Nomor 20 Tahun 2015

Menurut informan, seringkali dijumpai dalam proses *coaching*, peserta diklat memiliki ide yang cemerlang, namun untuk menuangkannya dalam sebuah *milestones* dan kegiatan, sering menghadapi hambatan. Untuk itu peran *coach* dalam hal ini adalah bagaimana menggali ide-ide tersebut dengan menggunakan berbagai pendekatan dalam teknik *coaching*.

### 3. Options

Setelah *coach* dan informan memahami dimana posisi dan bagaimana kondisi saat ini, saatnya untuk memiliki solusi-solusi yang mungkin untuk dilakukan. Informan menyatakan bahwa *coach* mereka telah melakukan pembimbingan guna mendapatkan opsi atau pilihan yang tepat

untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan dalam menyelesaikan proyek perubahan. Informan mendapatkan alternatif-alternatif solusi (O) yang dituangkan dalam *milestone* dan kegiatan serta alternatif keterlibatan *stakeholder* dalam melaksanakan proyek perubahan mereka. Adanya pilihan-pilihan tersebut memberikan kontribusi dalam memberikan kejelasan proyek perubahan peserta diklat.

#### 4. Will

Di tahap ini, informan diharapkan akan memiliki motivasi untuk mengambil tanggung jawab terhadap perubahan yang akan dilakukan. Informan termotivasi untuk melaksanakan proyek perubahannya. Sesuai penuturan informan, keterlibatan *coach* membuat mereka lebih terinspirasi dalam melakukan proyek perubahan. Informan lebih percaya diri setelah mereka beberapa kali melakukan konsultasi dengan *coach*.

Kepercayaan diri informan muncul karena dalam proses *coaching*, *coach* mereka lebih banyak mengarahkan, menginspirasi, bertanya, mendengar, dan memberitahu. Tak ada satu pun informan yang memaparkan bahwa *coach* mereka bersikap menyudutkan atau menghakimi saat proses *coaching* terjadi. Selain model *coaching* yang menyenangkan, informan pun menilai *coach* mereka sebagai orang yang ramah, teliti, dan bersedia membimbing mereka sehingga informan siap dan yakin akan proyek perubahan mereka. Bahkan, informan menilai *coach* mereka justru memiliki inisiatif untuk terlebih dahulu menghubungi *coachee* guna menanyakan atau mendiskusikan progress proyek perubahan.

Idealnya posisi *coach* dan *coachee* dalam sebuah proses *coaching* sejajar. Dimana *coach* tidak lebih pintar dari *coachee* atau sebaliknya. Oleh karenanya, hubungan yang terjadi diantara mereka dapat menciptakan sebuah keharmonisan. Kesan positif terhadap *coach* membuat informan menilai

*coach* mereka lebih berperan menjadi teman ketimbang pembimbing kepada setiap *coachee*nya. Dalam hal ini peran *coach* bisa saja fasilitator, mentor, bahkan konselor. Dikatakan sebagai fasilitator karena seorang *coach* menyediakan fasilitas yang dibutuhkan *coachee* untuk berproses kreatif. Sementara, dikatakan sebagai seorang mentor, apabila seorang *coach* mampu memotivasi *coachee* supaya pantang menyerah dalam mencari solusi. Lebih lanjut, seorang *coach* dapat berperan sebagai konselor, apabila ia memberikan kesempatan kepada *coachee* dalam mengekspresikan diri terkait masalah pribadi atau proses belajar. Sebagai contoh, selama mengikuti pelatihan, peserta Diklat kadang dihadapkan dengan berbagai kebingungan, baik itu dalam memilih gagasan, merancang proyek, mengimplementasi gagasan peran atau kurangnya dukungan dari mentor atau *stakeholder*. Disinilah peran *coach* sebagai konselor sangat dibutuhkan dalam memberikan penguatan secara emosional. Berbagai macam perasaan dan tingkat emosi yang dialami seorang *coachee* bisa saja muncul dalam perannya sebagai pejabat struktural yang harus tetap menjalankan proses manajemen dalam organisasi, sekaligus memainkan peran sebagai peserta Diklat yang harus menyelesaikan proyek perubahan di waktu bersamaan, sehingga seorang *coachee* membutuhkan wadah dalam menyeimbangkan emosi-emosi yang mereka hadapi selama menjadi peserta Diklat.

Dalam hal kemudahan komunikasi, selama ini pun *coach* mudah dihubungi dan ditemui saat informan membutuhkan arahan dalam pelaksanaan proyek perubahannya. Kemudahan tersebut diwujudkan dalam berbagai bentuk komunikasi, baik secara tatap muka langsung, melalui social media (WA, line, messenger), SMS, telepon, dan email.

Menurut informan, berbagai macam kemudahan yang diberikan *coach* secara langsung akan memberikan semangat dan motivasi bagi mereka agar proyek perubahan yang dibuat bukan hanya memberikan manfaat buat diri sendiri, tapi bisa melangkah untuk memikirkan manfaatnya bagi para pemangku kepentingan. Hal ini juga sesuai dengan Perka LAN Nomor 20 Tahun 2015 yang telah mengatur kebemfaatan proyek perubahan dalam bentuk skala 1 hingga 4.

Tabel 3. Penilaian Kualitas Tahapan Kegiatan

Level	Kualitas Manfaat Perubahan	Nilai
4	Bermanfaat bagi pemangku kepentingan	80,1-100
3	Organisasi secara keseluruhan	60,1-80
2	Sebagian unit di organisasi	40,1-60
1	Terbatas pada unit yang bersangkutan	0-40,0

Sumber : Perka LAN Nomor 20 Tahun 2015

Sangat disayangkan jika peserta Diklat hanya terpaku pada pemanfaatan proyek perubahan mereka hanya digunakan atau dirasakan oleh sekelompok kecil dengan alasan pemanfaatan yang lebih besar akan dilakukan pada tujuan jangka menengah atau jangka panjang, sehingga peran *coach* dalam hal ini adalah bagaimana yang *coachee* mereka dapat keluar dari zona nyaman mereka untuk menarik jangka menengah mereka ke jangka pendek, bahkan jika memungkinkan, seorang *coach* dapat memotivasi yang bersangkutan untuk melakukan jangka panjang mereka ke jangka pendek. Tentunya dengan mempertimbangkan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki secara realistis.

Berbagai pemaparan di atas menunjukkan bahwa pendekatan melalui model GROW sebenarnya telah diterapkan para *coach* di PKP2A II LAN. Penerapan

tersebut terutama terlihat pada tahap *goal*, *reality*, dan *will*. Dengan demikian model GROW dapat menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A II LAN.

## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Dari berbagai pemaparan di atas terlihat bahwa model GROW dapat menjadi sebuah alternatif pendekatan proses *coaching* dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan tingkat IV di PKP2A II LAN. Hal ini dibuktikan dengan diterapkannya model ini secara sadar maupun tidak sadar oleh para *coach* di PKP2A II LAN. Penerapan tersebut terutama terlihat pada tahap *goal*, *reality*, dan *will*. Di tahap *goal* terlihat bahwa dalam rangka menentukan tujuan yang akan dicapai dalam proses *coaching*, *coach* mengagendakan pertemuan dengan frekuensi yang cukup sering. Pertemuan dengan *coach* membuat gagasan informan menjadi lebih jelas sehingga mereka senang bertemu dengan *coach* mereka. *Coach* membantu *coachee* menemukan sendiri jalannya melalui motivasi. Keakraban antara *coach* dan *coachee* membuat mayoritas dari mereka cenderung memilih *coaching* satu persatu.

Di tahap *reality* *coach* membantu dalam proses penggalan potensi masalah sehingga *coachee* mengetahui faktor-faktor yang dapat membentuk dan menghambat proyek perubahan mereka. Dalam proses tersebut *coach* berupaya mendorong *coachee* untuk menemukan kebutuhan. Kebutuhan itulah yang kemudian dianalisis oleh *coach* dan *coachee*. Di tahap *options*, *coachee* mendapatkan alternatif-alternatif solusi yang dituangkan dalam *milestone* dan kegiatan serta alternatif keterlibatan *stakeholder* dalam melaksanakan proyek perubahan mereka. Adanya pilihan-pilihan tersebut memberikan kontribusi dalam

memberikan kejelasan proyek perubahan peserta diklat. Di tahap *will, coachee* termotivasi untuk melaksanakan proyek perubahannya. Keterlibatan *coach* membuat *coachee* lebih terinspirasi dalam melakukan proyek perubahan. Kepercayaan diri tersebut muncul karena dalam proses *coaching*, *coach* mereka lebih banyak mengarahkan, ramah, teliti, bersedia membimbing *coachee*, memiliki inisiatif untuk terlebih dahulu menghubungi *coachee* guna menanyakan atau mendiskusikan progres proyek perubahan, dan mudah dihubungi melalui berbagai sarana komunikasi.

## 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perlu dibentuk Forum *coaching* seperti media WhatsApp, website atau informal sharing dimana para *coach* dapat berbagi pengalaman dalam menangani permasalahan para *reformer* baik secara kemampuan intelektual maupun emosional.
2. Jika memungkinkan para *coach* bekerjasama dengan penyelenggara Diklat dalam menangani masalah yang dihadapi *coachee*.
3. Teknik pemberian *coaching* kepada *reformer* sebaiknya disesuaikan dengan tingkat kemampuan intelektual dan pengalaman peserta.
4. Pengawasan dan pengendalian dalam proses *coaching* juga perlu dilakukan untuk memastikan para *coachee* mendapatkan kesempatan *coaching* yang seharusnya mereka dapatkan.
5. Pengembangan kapasitas bagi para *coach* juga perlu dilakukan agar *reformer* mendapatkan arahan yang semakin bermanfaat, proyek perubahan senantiasa berorientasi pada pengembangan diri, pelayanan dan

pemberdayaan aparatur dan masyarakat, pengawasan dilapangan saat fase implementasi proyek perubahan perlu diperketat untuk menjamin kualitas, waktu pelaksanaan proyek perubahan diperpanjang sehingga terlihat pula capaian jangka menengahnya, materi Diklat dikembangkan lagi, dan sebaiknya inovasi *reformer* dipublikasikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amidjaya, Muhammad Adithia. 2014. *Klik M a n a g e m e n t* . <http://klikmanagement.com/coaching-definisi-sejarahny>, diakses tanggal 25 Oktober 2016).
- Asmoko, Hindri. 2015. *Coaching dan Mentoring, Faktor Penting dalam Diklat Kepemimpinan Pola Baru*. BDPim. Magelang.
- Feldman, D. C., & Lankau, M. J. 2005. *Executive Coaching: A Review and Agenda for Future Research*. *Journal of Management*, 31, 829–848. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206305279599>.
- Grant, A. M. 2013. The efficacy of *coaching*. In J. Passmore, D. B. Peterson, and T. Freire (Eds.). *Wiley-Blackwell Handbooks in Organizational Psychology*. UK: John Wiley & Sons, Ltd. pp.15-39.
- Grant, A. M., Passmore, J., Cavanagh, M. J., & Parker, H. M. (2010). The state of play in *coaching* today: A comprehensive review of the field. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 25, 125–168.
- Habig, J., & Hoole, E. 2015. Evaluating *Coaching* Interventions. In E. R. Hoole,



- E. C. D. Gullette, & D. D. Riddle (Eds.), *The Center for Creative Leadership Handbook of Coaching in Organizations* (81-112). USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Passmore, J. 2010. *Excellence in Coaching: Panduan Lengkap Menjadi Coach Profesional*. Edisi Terjemahan. Penerbit PPM. Jakarta.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Ar-Ruzz Media. Jogjakarta.
- Smither, J.W., London, M., Flautt, R., Vargas, Y., & Kucine, I. 2003. Can working with an executive *coach* improve multisource feedback ratings over time? A quasi-experimental field study. *Personnel Psychology*, 56, 1, 23-44.
- Sonesh, S. C., Coultas, C. W., Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., Reyes, D., & Salas, E. 2015. *Coaching in the wild: Identifying factors that lead to success*. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 67(3), 189-217.
- Spence, G.B. and Grant, A. (2007) Professional and peer life *coaching* and the enhancement of goal striving and well-being: An exploratory study. *The Journal of Positive Psychology*, 2, 185 - 94.
- Theeboom, T., Beersma, B., & van Vianen, A. E. (2014). Does *coaching* work? A meta-analysis on the effects of *coaching* on individual level outcomes in an organizational context. *The Journal of Positive Psychology*, 9(1), 1-18.
- Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance: growing human potential and purpose: the principles and practice of coaching and leadership*. Nicholas brealey publishing.
- Whitmore, John. 2003. *Coaching for Performance Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Kinerja*. Edisi Terjemahan. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Whitmore, S. J. (1994). *Coaching for performance: A practical guide to growing your own skills*. Pfeiffer & Company by arrangement with N. Brealy Publ.
- Wilson, C. 2011. *Performance Coaching Metode Baru Mendongkrak Kinerja Karyawan*. Edisi terjemahan. Penerbit PPM. Jakarta.

#### Peraturan

Perka LAN No 19 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III.

Perka LAN No 20 tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV.

# PARTISIPASI

## MASYARAKAT DALAM PEMBANGUNAN DESA: TANTANGAN UNDANG-UNDANG DESA<sup>1</sup>

### THE DETERMINANT FACTOR OF PUBLIC PARTICIPATION IN VILLAGE DEVELOPMENT: CHALLENGE FOR THE VILLAGE LAW

Heru Syah Putra<sup>2</sup>

Email : heruaddaif@gmail.com

#### ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of individual characteristics on public participation in Indonesia. This study uses data from IFLS 5 that was conducted in 2014 and 2015 with total sample is 31.410. This study uses a linear probability model (LPM) to estimate the probability of a person participate in village's activities such as community meetings and development activities. The results shows that educated person is more likely to attend village's meetings by 8,5 percent than less-educated person. However, regarding development activities, education has a negative effect on participation. Further, gender is an crucial issue regarding participation because a woman tends to be less involved in village activities. Overall, the awareness of people on village development is relatively low because less than 50 percent respondents realize or participate in village activities. Therefore, there is a need to improve the mechanism and strategies for public participation as ordered by the Village Law.*

1188

**Keywords:** Decentralization, Participation, The Village Law

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji karakteristik individu masyarakat terhadap keterlibatan di dalam kegiatan-kegiatan desa di Indonesia. Penelitian ini memanfaatkan hasil survei IFLS 5 yang dilakukan di Indonesia pada tahun 2014 dan 2015. Sebanyak 31.410 individu dewasa menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan *linear probability model (LPM)* untuk menguji kecenderungan seseorang terlibat dalam kegiatan-kegiatan desa seperti rapat desa dan kegiatan pembangunan desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat yang berpendidikan tinggi lebih cenderung menghadiri rapat-rapat desa yaitu sebesar 8,5 persen dibandingkan masyarakat yang pendidikan rendah. Akan tetapi, dalam kegiatan-kegiatan pembangunan desa, pendidikan memiliki hubungan yang negatif. Gender juga menjadi isu di dalam pelibatan, wanita cenderung lebih sedikit terlibat dalam kegiatan desa. Secara keseluruhan, kepedulian masyarakat terhadap kegiatan desa masih relatif rendah karena tidak sampai 50 persen masyarakat yang mengetahui atau terlibat dalam kegiatan pembangunan desa. Oleh sebab itu, perbaikan mekanisme pelibatan masyarakat menjadi sangat penting mengingat amanah UU Desa yang menekankan pentingnya pelibatan masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan desa.

**Kata Kunci:** Desentralisasi, Partisipasi, Undang-Undang Desa

<sup>1</sup> Naskah diterima 24 November 2016. Direvisi 29 November 2016.

<sup>2</sup> Pegawai pada PKP2A IV Lembaga Administrasi Negara.

Former student of Policy Program at National Graduate Institute for Policy Studies, Japan

## A. PENDAHULUAN

**P**elibatan masyarakat merupakan amanah desentralisasi yang harus dilaksanakan. Pelibatan masyarakat dapat meningkatkan efektifitas capaian dan efisiensi pengeluaran kegiatan. Dalam era desentralisasi, penjangkauan informasi yang tepat menjadi sangat penting dalam perencanaan pengadaan barang dan jasa publik. Dengan mengetahui jenis barang yang dibutuhkan maka pemerintah akan mampu menyediakan barang publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, efisiensi dalam pengeluaran juga dapat dicapai karena pemerintah mengetahui seberapa besar permintaan masyarakat secara tepat. *Over supply* dapat dihindari dalam setiap pengadaan, khususnya pengadaan yang membutuhkan pembiayaan yang besar seperti kegiatan penyediaan listrik (Nurlaila, Yuliar, Kombaitan, & Madyo, 2015).

Pada tahun 2014, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. UU Desa bertujuan memberikan pengakuan dan penghormatan atas keberadaan desa. UU Desa juga bertujuan memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi terwujudnya keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia. UU Desa menekankan pentingnya pelibatan masyarakat dalam kegiatan pembangunan desa, dimulai dari tahap perencanaan, pengawasan, dan evaluasi. Masyarakat diharapkan mampu berkontribusi aktif dalam mengawal pembangunan desa mengingat kewenangan desa telah diperluas.

UU Desa tidak hanya memberikan desa kewenangan yang lebih besar dari sisi administrasi tetapi juga dari segi fiskal. Dengan UU tersebut, hampir seluruh desa di Indonesia mendapat dana tahunan sebesar 1 milyar Rupiah. Amanah baru ini menjadikan desa sebagai titik awal yang strategis untuk

pembangunan Indonesia. Sebelum kebijakan UU Desa dikeluarkan, desa hanya mampu melakukan pembangunan yang begitu kecil karena keterbatasan biaya. Walaupun telah terdapat kegiatan pendanaan lainya seperti PNPM, pembangunan desa masih dirasakan kecil karena keterbatasan dana dan sumber daya manusia. Pemberian kewenangan dan kemampuan fiskal yang luas ini bukan tanpa kekhawatiran. Pengelolaan dana desa dikhawatirkan akan menghadapi masalah perencanaan dan akuntabilitas (Antlöv, Wetterberg, & Dharmawan, 2016).

Permasalahan lain yang dikhawatirkan muncul adalah ketimpangan pembangunan antar desa dan antar kabupaten/kota di Indonesia (Yusuf & Sumner, 2015). Kapasitas dan kemampuasn fiskal akan memperbesar kesenjangan pembangunan. Selain itu, permasalahan kapasitas aparatur desa juga tidak dapat diabaikan mengingat perbedaan kapasitas desa juga mendorong ketimpangan pembangunan (Sinurat & Sumanti, 2016). Desentralisasi fiskal dan peningkatan jumlah pemerintah lokal di Indonesia telah meningkatkan konflik dengan pemerintah pusat yaitu peningkatan permintaan pembentukan kabupaten/kota baru (Murshed, Tadjoeeddin, & Chowdhury, 2009). Lebih lanjut, konflik pengelolaan desentralisasi di Indonesia bisa terjadi pada setiap proses kebijakan yaitu pada proses perencanaan, penerapan, atau pasca penerapan (Peluso, 2007).

Oleh sebab itu, salah satu cara untuk menjamin kelancaran pelaksanaan UU Desa adalah dengan melibatkan masyarakat sebagai aktor perencana, pengawas, dan pelapor setiap kegiatan-kegiatan di desa. Akan tetapi, pelibatan masyarakat bukanlah sesuatu yang mudah dilakukan mengingat keberagaman keinginan (*preferences*) setiap individu. Selain itu, pelibatan masyarakat juga terkendala adanya perbedaan karakteristik antar individu di desa seperti

pendidikan, gender, dan usia. Salah satu kondisi yang masih diperdebatkan dalam penelitian partisipasi adalah tingkat pendidikan. Pendidikan mampu meningkatkan dan menurunkan bentuk partisipasi masyarakat dalam pembangunan suatu wilayah. (Dhokhikah, Trihadiningrum, & Sunaryo, 2015). Permasalahan lain yaitu gender, dimana pelibatan masyarakat masih dipengaruhi oleh isu-isu gender yang dapat juga terkait dengan sosial dan budaya (Okoro, 2016; Prasisca & Sutikno, 2015).

Masih terbatasnya penelitian yang mengangkat isu pelibatan masyarakat mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang memetakan tingkat partisipasi masyarakat desa pada kegiatan-kegiatan desa. Penelitian ini juga ditunjukkan untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi seseorang di dalam kegiatan-kegiatan di Desa. Beberapa karakteristik individu akan diuji secara statistik guna mengetahui seberapa besar pengaruh karakteristik individu terhadap partisipasi. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan bagi pemerintah desa dalam upaya peningkatan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan desa pada era UU Desa. Penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi salah satu rujukan awal tentang pengembangan penelitian lanjutan terkait dinamika pelaksanaan UU Desa.

## B. LITERATUR REVIEW

Bab ini diawali dengan pembahasan konsep desentralisasi yang merupakan amanah terbesar dalam teori desentralisasi. Selanjutnya, teori pembangunan desa dikaji secara ringkas guna menggambarkan definisi pembangunan desa dan tantangannya. UU Desa juga akan dibahas secara ringkas guna memahami amanah yang terkandung di dalamnya. Selanjutnya beberapa tantangan penerapan UU Desa juga dibahas secara singkat dengan melihat penelitian-

penelitian sebelumnya. Terakhir, hubungan desentralisasi dan pelibatan/partisipasi masyarakat menjadi penutup bagian ini.

### 1. Desentralisasi

Desentralisasi didefinisikan secara luas sebagai pengalihan tanggung jawab untuk perencanaan, pengelolaan, dan peningkatan sumber daya dari pemerintah pusat kepada lembaga-lembaga pemerintah yang lebih kecil, termasuk di dalamnya pemerintah daerah (Khan, 2013). Desentralisasi tidak terbatas hanya pengalihan fungsi ke pemerintah desa tetapi juga pengalihan fungsi dan kewenangan kepada pihak swasta yang berkerja seperti lembaga pemerintahan.

Desentralisasi terbagi ke dalam beberapa bentuk, sesuai dengan fungsi dan tujuannya. Rondinelli (dalam Khan, 2013) mengelompokkan desentralisasi ke dalam empat jenis yaitu dekonsentrasi, delegasi, devolusi, dan privatisasi. Sedangkan Manor (1999) membagi desentralisasi ke dalam tiga jenis berdasarkan jenis kewenangan yang diserahkan yaitu dekonsentrasi atau desentralisasi administratif, desentralisasi fiskal, dan devolusi atau desentralisasi demokratis. Dalam penerapannya, semua jenis desentralisasi tersebut dapat berjalan secara bersamaan atau terpisah sesuai dengan kebutuhan.

Dekonsentrasi atau desentralisasi administratif melibatkan pengalihan tanggung jawab administratif khusus untuk tingkat yang lebih rendah dalam kementerian pemerintah pusat dan lembaga (Khan, 2013). Menurut Mawhood (Khan, 2013) penerapan dekonsentrasi atau desentralisasi akan mudah menghadapi permasalahan di negara-negara berkembang mengingat pengalihan kewenangan administrasi harus diikuti dengan kemampuan pengelolaan administrasi negara.

Desentralisasi fiskal diartikan sebagai

pemberian atau pengalihan kewenangan mengelola sumber daya di daerah kepada pemerintah daerah yang sebelumnya dipegang oleh pemerintah pusat (Khan, 2016). Desentralisasi fiskal juga dilanjutkan dengan kegiatan stabilisasi kemampuan fiskal antar daerah dengan mentransfer dana perimbangan ke pemerintah lokal yang memiliki kemampuan fiskal lebih rendah (Malik, Mahmood-Ul-Hassan, & Hussain, 2006).

Desentralisasi fiskal dapat meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya yang lebih baik. Perencanaan terpusat atau sentralisasi sering menghadapi kekeliruan dalam merencanakan program dan kegiatan karena rantai perencanaan yang jauh dari masyarakat. Selain itu, desentralisasi fiskal juga meningkatkan efisiensi dalam pengalokasian sumber daya dan pengadaan barang publik karena penetapan jenis pengeluaran dilakukan oleh pemerintah daerah/lokal yang mengetahui kebutuhan daerah. Oates (1993, dalam Malik, Mahmood-Ul-Hassan, & Hussain, 2006) menyimpulkan bahwa penyediaan barang dan jasa publik seperti infrastruktur, pendidikan, dan layanan kesehatan hanya akan efisien jika dilakukan dengan pendekatan desentralisasi.

## 2. Pembangunan Desa

Pembangunan desa masih menjadi perdebatan yang luas di antara pakar khususnya terkait pendefinisian dan tujuan. Perdebatan yang pertama dipicu oleh penggunaan istilah pembangunan desa yang sering disama artikan dengan pembangunan lokal atau daerah tertinggal (Straka & Tuzová, 2016). Kedua, pembangunan desa tidak dengan mudah digeneralisasi mengingat kondisi desa antar negara sangatlah berbeda, bahkan di dalam suatu negara sendiri terdapat perbedaan karakteristik desa yang biasanya disebabkan perbedaan budaya.

Chromy dkk (2011) mengidentifikasi dua pendekatan untuk menentukan daerah pedesaan yaitu pendekatan yang luas dan pendekatan yang sempit. Dalam pendekatan yang luas, setiap daerah yang tidak masuk dalam wilayah perkotaan di kelompokkan sebagai desa. Selain itu, desa juga dapat ditetapkan dengan pendekatan jumlah penduduk dan tingkat kepadatan penduduk (pendekatan yang sempit). Di Inggris, pedesaan ditetapkan bagi daerah yang berpenduduk kurang dari 10.000 jiwa (Bibby, 2013).

Pembangunan desa memiliki beberapa definisi, tergantung dari negara atau lembaga yang menyusunnya. Chambers (2013: 147) menyatakan bahwa pembangunan pedesaan adalah upaya pemerintah daerah untuk memperkuat kelompok-kelompok miskin yang tinggal di desa, baik wanita maupun pria, untuk dapat memberi dan memenuhi kebutuhannya sesuai dengan yang mereka butuhkan. Pembangunan pedesaan juga dapat diartikan sebagai perbaikan kondisi desa atau komunitas yang meliputi seluruh aspek, baik aspek lingkungan, kesehatan, perumahan maupun kondisi ekonomi masyarakat (USDA, 2006:1).

Pemerintah Indonesia menetapkan definisi pembangunan desa sebagai upaya dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Pembangunan desa dimulai dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang mewajibkan keterlibatan masyarakat.

Di Indonesia, pembangunan desa memiliki pemaknaan khusus. Berdasarkan UU Desa pembangunan desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat

desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Pembangunan desa meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Pembangunan desa harus mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan pengarusutamaan perdamaian dan keadilan sosial.

Pembangunan Desa di Indonesia harus dilakukan berdasarkan rencana kerja Pemerintah Desa. Pembangunan Desa sebagaimana dilaksanakan oleh Pemerintah Desa dengan melibatkan seluruh masyarakat desa dengan semangat gotong royong. Pelaksanaan Pembangunan Desa dilakukan dengan memanfaatkan kearifan lokal dan sumber daya alam Desa. Pembangunan lokal berskala Desa dilaksanakan sendiri oleh Desa. Pelaksanaan program sektoral yang masuk ke Desa diinformasikan kepada Pemerintah Desa untuk diintegrasikan dengan Pembangunan Desa.

### 3. Undang-Undang Desa: Ringkasan dan Tantangan

Desa didefinisikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah. Desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Indonesia. Seluruh penyelenggaraan desa akan dilakukan oleh Pemerintah Desa yang didefinisikan sebagai Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Selain

itu, desa juga wajib memiliki Badan Permasyarakatan Desa (BPD) atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.

Tujuan pemberian kewenangan desa adalah untuk memberikan pengakuan dan penghormatan atas desa. Selain itu, pemberian kewenangan ini juga bertujuan memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia. Desa juga diamanatkan untuk mampu mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat Desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama. Nilai-nilai kerja seperti profesional, efisien dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab wajib dikedepankan dalam mengelola dana desa.

Peningkatan pelibatan masyarakat dalam pemerintahan desa dapat secara jelas terlihat dari kewajiban adanya musyawarah desa. Musyawarah desa didefinisikan sebagai forum permusyawaratan yang diikuti oleh Badan Permasyarakatan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat Desa untuk memusyawarahkan hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Di dalam UU Desa, pemberdayaan masyarakat desa didefinisikan sebagai upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa.

UU Desa mewajibkan adanya musyawarah perencanaan pembangunan

desa. Tujuan musyawarah tersebut adalah menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa yang didanai oleh anggaran pendapatan dan belanja desa, swadaya masyarakat desa, dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten/Kota.

Berdasarkan UU Desa penentuan prioritas dan program serta kegiatan di desa harus mempertimbangkan beberapa kondisi yaitu:

- a. Peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar;
- b. Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia;
- c. Pengembangan ekonomi pertanian berskala produktif;
- d. Pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna untuk kemajuan ekonomi; dan
- e. Peningkatan kualitas ketertiban dan ketenteraman masyarakat Desa berdasarkan kebutuhan masyarakat Desa.

Penerapan UU Desa tidak terlepas dari permasalahan karena Indonesia masih belajar menerapkan desentralisasi yang seluas-luasnya. Permasalahan yang dipetakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya berfokus pada proses perencanaan dan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Antlöv dkk (2016) melakukan kajian yang bertujuan untuk mengukur efek penerapan UU Desa terhadap kemampuan masyarakat desa menjalankan pemerintahan pasca pemberlakuan UU Desa. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan UU Desa akan terkendala permasalahan pengelolaan keuangan, kelembagaan, dan partisipasi masyarakat. Oleh sebab itu, peningkatan mekanisme perencanaan dan akuntabilitas menjadi suatu kebutuhan yang mendesak.

Vel dan Bedner (2015) dalam

penelitiannya yang berjudul *Desentralisasi dan Pemerintah Lokal di Indonesia* menyimpulkan bahwa pemberlakuan UU Desa akan memberikan kesempatan pemerintah lokal untuk kembali mengembangkan pemerintah seperti di Sumatera Barat yang dikenal dengan sistem *nagari*. UU Desa secara langsung memberikan kesempatan pemerintahan desa untuk mengembangkan hukum adat pasca pemberlakuan UU Desa. Kembalinya hukum adat diharapkan mampu mempercepat pembangunan desa dan mengurangi konflik yang timbul di desa.

Tantangan penerapan UU Desa juga tidak terlepas dari kondisi makro ekonomi yang akan berdampak langsung terhadap penduduk miskin. Yusuf dan Sumner (2015) melakukan kajian yang mengukur kondisi pertumbuhan ekonomi, kemiskinan, dan ketimpangan pasca pelantikan presiden Jokowi yang juga bertepatan dengan tahun pemberlakuan UU Desa. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kemiskinan akan semakin memburuk pada tahun 2015 walaupun pada tahun 2014 Indonesia mampu mengurangi kemiskinan secara signifikan. Salah satu penyebabnya adalah kondisi ekonomi global dan nasional yang masih belum stabil.

#### **4. Hubungan Desentralisasi dengan Partisipasi Masyarakat**

Desentralisasi merupakan cara yang paling efektif untuk meningkatkan partisipasi masyarakat (Khan, 2013). Partisipasi berarti pembagian kekuasaan dalam pengambilan keputusan dari pemerintah ke masyarakat. Blair (2000) menganggap partisipasi sebagai komponen kunci yang diperlukan untuk membuat pemerintahan daerah menjadi demokratis. Menurut Blair (1998), desentralisasi meningkatkan partisipasi demokratis dengan mendorong orang untuk terlibat dalam proses politik. Peningkatan

kesempatan untuk berpartisipasi dalam politik dapat dilakukan dengan meningkatkan kontribusi kelompok masyarakat seperti kaum minoritas, pemilik bisnis kecil, pengrajin, petani marjinal, dan kaum miskin kota dengan penetapan mekanisme yang mudah.

Pakar ilmu administrasi negara telah menetapkan berbagai mekanisme untuk melibatkan masyarakat dalam penyediaan barang dan jasa publik. Secara umum, mekanisme tersebut dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu *voice approach* dan *exit approach* (Khan, 2013; Khan, 2016). *Voice approach* memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menyampaikan secara langsung keinginan mereka terhadap jenis-jenis dan kualitas pelayanan. Penyampaian

usulan tersebut dapat dilakukan melalui rapat-rapat perencanaan dan evaluasi kegiatan. Pendekatan ini dapat juga dilakukan dengan pengadaan survei keinginan/kebutuhan masyarakat terhadap jenis dan pengelolaan barang dan jasa publik. *Exit approach* memberikan pendekatan yang berbeda yaitu masyarakat berpartisipasi dengan meninggalkan atau tidak menggunakan barang dan jasa publik yang telah disediakan oleh pemerintah (Khan, 2013). Pada pendekatan ini, kekecewaan juga dapat dilakukan dengan tidak terlibat pada kegiatan-kegiatan masyarakat pada wilayah administrasi tempat tinggal dan memilih wilayah administrasi lain.

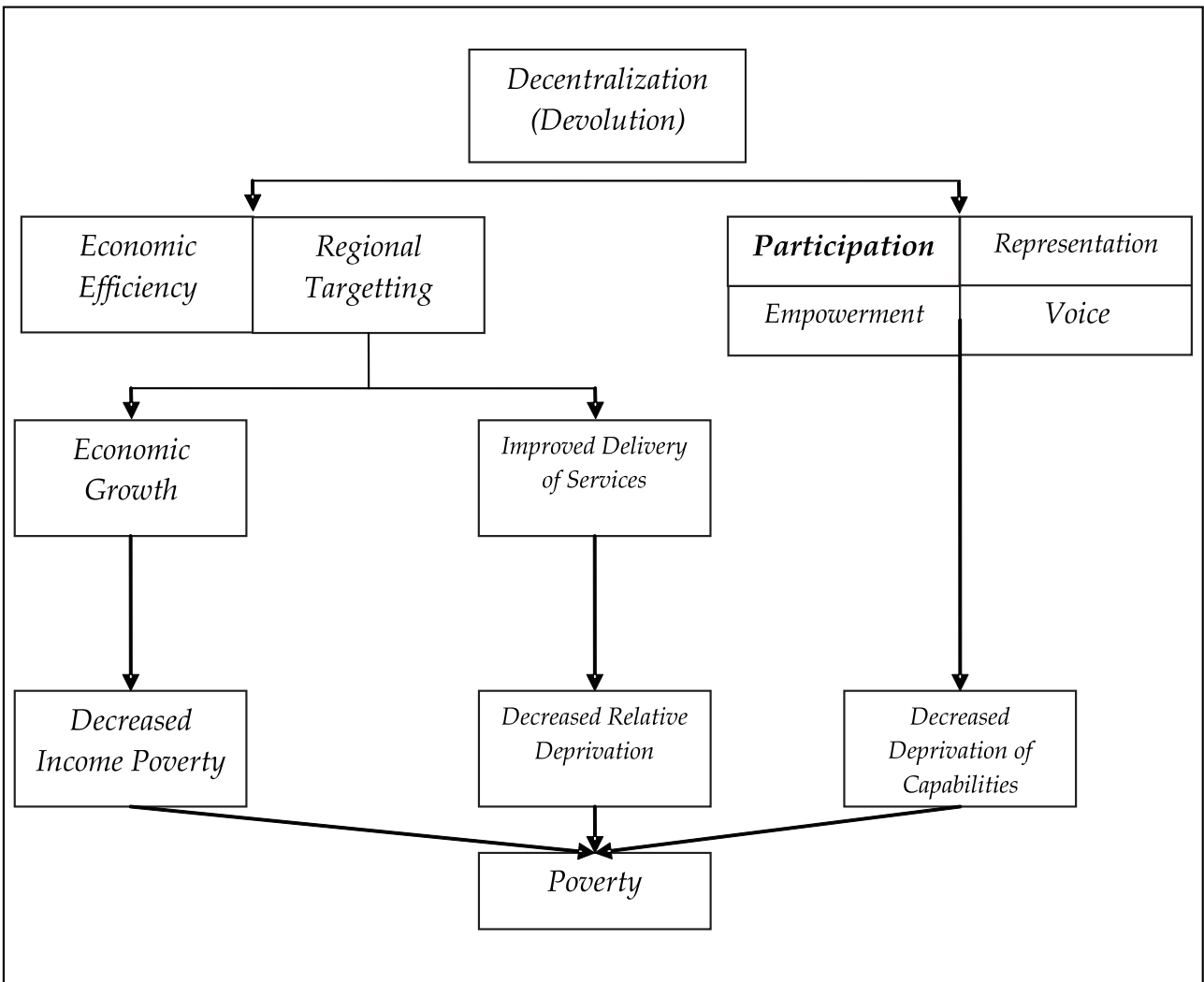


Diagram 1. Pelibatan Masyarakat dalam Model Desentralisasi, Khan (2016)



Dalam era desentralisasi, partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan dipengaruhi oleh faktor individu dan lingkungan. Salah satu faktor individu yang ditemukan oleh peneliti sebelumnya adalah perbedaan gender. Wanita terlihat lebih sedikit terlibat dalam kegiatan pendidikan dibandingkan pria (Rock dkk, 2016). Komposisi wanita yang lebih sedikit juga terlihat pada kegiatan-kegiatan kesehatan. Permasalahan gender bukanlah hal yang mudah untuk diselesaikan mengingat gender menjadi sebuah isu yang terkait dengan budaya dan agama (Okoro, 2016; Prasisca & Sutikno, 2015). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa wanita masih memiliki peran yang kecil dalam kegiatan pembangunan khususnya pembangunan-pembangunan di pemerintahan daerah. Selanjutnya, partisipasi juga dipengaruhi oleh pendidikan masyarakat (Bardosh, 2015).

Partisipasi publik juga sangat terkait dengan kondisi eksternal seperti mekanisme pelibatan dan kondisi politik. Mekanisme pelibatan yang tepat akan meningkatkan partisipasi dan kepedulian masyarakat terhadap agenda-agenda pembangunan (Rega & Baldizzone, 2015). Sedangkan mekanisme yang terlalu sulit atau *time-consuming* akan sulit mendapat perhatian publik. Oleh sebab itu, penyusunan mekanisme pelibatan masyarakat dalam setiap kegiatan haruslah mempertimbangkan karakteristik individu masyarakat desa dan karakteristik desa.

## C. METODE PENELITIAN

### 1. Model Pengujian

Penelitian ini menggunakan regresi linier untuk menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi masyarakat dalam kegiatan-kegiatan di Desa. Pendekatan regresi linear telah luas digunakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya untuk mengukur sikap masyarakat terhadap kualitas pelayanan

yang diberikan pemerintah. Pendekatan tersebut juga dapat digunakan untuk mengukur kecenderungan untuk menghadiri dan terlibat dalam kegiatan-kegiatan desa. Dengan mengasumsikan partisipasi masyarakat adalah fungsi dari kondisi individu maka model penelitian sebagai berikut:

$$Pr_{ij} = \beta_0 + \beta_1 Ed_{ij} + \beta_2 Mrd_{ij} + \beta_3 Fe_{ij} + \beta_4 Age_{ij} + \beta_5 Rd_{ij} + \beta_6 Wr_{ij} + e_{ij}$$

$Pr_{ij}$  adalah variabel independen yang menggambarkan partisipasi masyarakat. Variabel ini diukur dengan melihat kehadiran responden dalam beberapa kegiatan yaitu rapat desa, kerja bakti, kegiatan pembangunan desa, kegiatan PNPM dan kegiatan keagamaan. Masing-masing variabel dependen akan diuji secara terpisah guna mendapat hasil yang berbeda untuk setiap jenis kegiatan. Pendekatan data yang digunakan adalah pendekatan data biner.

$Ed_{ij}$  merupakan variabel pendidikan yang menggambarkan lulusan terakhir responden. Variabel ini bernilai 1 untuk responden yang lulusan universitas dan bernilai 0 untuk masyarakat yang bukan lulusan universitas.  $Mrd_{ij}$  dan  $Fe_{ij}$  adalah variabel untuk status menikah dan jenis kelamin perempuan. Variabel ini juga menggunakan pendekatan biner yaitu 1 dan 0. Kemampuan membaca dan menulis juga dikontrol dalam model penelitian ini yang tergambarkan oleh variabel  $Rd_{ij}$  dan  $Wr_{ij}$ . Sedangkan usia dikontrol dengan pendekatan data kontinu dengan simbol  $Age$ .

Tujuan utama penelitian ini akan terjawab dengan memperhatikan besaran masing-masing koefisien variabel independen. Tingkat signifikansi pengaruh dapat dilihat dengan membandingkan nilai t-tabel dan t-hitung. Tingkat partisipasi masyarakat dapat dilihat dengan menghitung frekuensi partisipasi

masyarakat pada kegiatan-kegiatan desa.

## 2. Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan data Indonesia Family Life Survei (IFLS) ke 5 yang dikumpulkan oleh RAND. IFLS merupakan survei kondisi ekonomi dan pemerintah desa di Indonesia yang telah dimulai sejak tahun 1992 sebagai gelombang pertama. Hingga tahun 2014/2015, yaitu gelombang ke 5, survei ini telah melakukan peningkatan jumlah responden yaitu sampel rumah tangga sebanyak 16.204 dan sampel individu sebanyak 50.148 individu. Penelitian ini juga mengukur kondisi desa atau komunitas sebanyak 311 desa.

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 31.410 individu dewasa yang menjawab seluruh pertanyaan dengan lengkap. Adapun deskripsi statistik setiap variabel yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

kegiatan-kegiatan pembangunan sehingga lebih merasa memiliki terhadap keputusan tersebut (Nurudin dkk., 2015). Peningkatan masyarakat juga akan meningkatkan capaian dan efisiensi kegiatan. *Over supply* dan *high cost provision* dapat dicapai dengan melibatkan masyarakat dari tahapan perencanaan, monitoring, hingga evaluasi.

Penelitian ini mendeskripsikan tingkat partisipasi masyarakat di Indonesia yang terbagi ke dalam lima kegiatan yaitu rapat desa, kerja bakti, kegiatan pembangunan desa, kegiatan PNPM, dan kegiatan keagamaan.

Sebesar 15.753 individu atau 50,15 persen responden mengetahui bahwa terdapat kegiatan rapat desa selama tahun 2014. Hasil pengumpulan data ini mengejutkan mengingat sekitar 40 persen responden tidak mengetahui tentang adanya rapat desa di desa masing-masing. Hal ini bisa terjadi karena mekanisme rapat yang

Tabel 1. Deskripsi Statistik

<i>Variable</i>	<i>Obs</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Dev.</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Usia	31.402	37,33	14,93	14	101
Status perkawinan	31.408	0,72	0,45	0	1
Perempuan	31.408	0,53	0,49	0	1
Kemampuan membaca	31.408	0,92	0,27	0	1
Kemampuan menulis	31.408	0,91	0,28	0	1
Pendidikan tinggi	31.408	0,12	0,34	0	1
Partisipasi pertemuan desa	31.408	0,20	0,40	0	1
Partisipasi kerja bakti	31.408	0,26	0,43	0	1
Partisipasi kegiatan pembangunan desa	31.408	0,21	0,41	0	1
Partisipasi kegiatan keagamaan	31.408	0,53	0,49	0	1
Partisipasi kegiatan PNPM	31.408	0,06	0,23	0	1

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

## D. HASIL PENELITIAN

### 1. Keterlibatan Masyarakat pada Kegiatan Desa

Salah satu tujuan pelibatan masyarakat adalah mendekatkan masyarakat dalam

kurang menarik atau sosialisasi yang kurang dari aparatur desa. Berdasarkan hasil pertanyaan lanjutan diketahui bahwa hanya sekitar 40 persen responden yang menghadiri kegiatan rapat desa (lihat Tabel 2).

Tabel 2. Keterlibatan dalam Kegiatan Rapat Desa

Jawaban	Mengetahui		Berpartisipasi	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Ya	15.753	50,15	6.392	40,58
Tidak	12.566	40,01	9.361	59,42
Tidak Mengetahui	3.091	9,84		
Total	31.410	100,00	15.753	100,00

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

Tabel 3. Keterlibatan dalam Kerja Bakti di Desa

Jawaban	Mengetahui		Berpartisipasi	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Ya	14.676	46,72	8.046	54,82
Tidak	15.612	49,70	6.630	45,18
Tidak Mengetahui	1.122	3,57		
Total	31.410	100,00	14.676	100,00

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

Kegiatan kerja bakti juga hanya diketahui oleh sekitar 45 persen responden di desa masing-masing. Tingkat partisipasi kegiatan kerja bakti dan gotong royong hanya sebesar 54 persen. Hal ini sedikit berbeda dengan kegiatan-kegiatan pembangunan desa yaitu dihadiri hanya sekitar 48 persen responden penelitian. Terdapat sekitar 47 persen responden yang bahkan tidak mengetahui terdapat kegiatan-kegiatan pembangunan desa (lihat Tabel 4).

Sebelum adanya Dana Desa, pembangunan mandiri dapat bersumber juga dari kegiatan PNPM. Pemanfaatan dana PNPM harus secara kelompok dengan persyaratan harus dialokasikan untuk kegiatan pembangunan ekonomi kelompok atau pembangunan infrastruktur. Hasil survei IFLS terhadap 31.410 masyarakat menunjukkan bahwa hanya sebesar 35 persen responden yang mengetahui adanya kegiatan PNPM, sedangkan 51 persen tidak

Tabel 4. Keterlibatan dalam Kegiatan Pembangunan Desa

Jawaban	Mengetahui		Berpartisipasi	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Ya	15.188	48,35	6.708	44,17
Tidak	14.941	47,57	8.480	55,83
Tidak Mengetahui	1.281	4,08		
Total	31.410	100,00	14.676	100,00

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

Tabel 5. Keterlibatan dalam Kegiatan PNPM di Desa

Jawaban	Mengetahui		Berpartisipasi	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Ya	11.168	35,56	1.835	16,43
Tidak	16.075	51,18	9.332	83,56
Tidak Mengetahui	4.166	13,26	1	0,01
Total	31.410	100,00	11.168	100,00

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

mengetahui (lihat Tabel 5). Hanya 16 persen yang terlibat kegiatan PNPM dari total sekitar 11.168 yang mengetahui. Rendahnya pelibatan masyarakat ini bukan dikarenakan ketidakinginan masyarakat tetapi karena hanya peserta dalam kelompok pendanaan PNPM yang hadir dalam setiap kegiatan tersebut. Oleh sebab itu, rendahnya angka partisipasi kegiatan ini tidak mencerminkan ukuran kepedulian masyarakat terhadap pembangunan desa.

Kepedulian masyarakat dalam kegiatan keagamaan di desa juga dapat menjadi indikator tingkat kepedulian terhadap pembangunan desa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sekitar 85 persen responden mengetahui adanya kegiatan-kegiatan keagamaan di desanya. Sebanyak 61 persen responden menghadiri kegiatan-kegiatan keagamaan di desa, sedangkan 38 persen memilih tidak mengikuti kegiatan keagamaan walaupun mengetahui kegiatan tersebut (lihat Tabel 6).

## 2. Hasil Estimasi Faktor-Faktor yang mempengaruhi Keinginan untuk Terlibat Pada Kegiatan Desa

Hasil estimasi pertama menunjukkan bahwa pendidikan mempengaruhi partisipasi masyarakat pada rapat desa. Pendidikan memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan penjabaran bahwa masyarakat yang memiliki pendidikan yang tinggi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menghadiri kegiatan rapat desa sebesar 8.5 persen dibandingkan masyarakat dengan pendidikan yang lebih rendah. Akan tetapi, pendidikan memiliki hubungan yang negatif terhadap partisipasi pada kegiatan-kegiatan desa yang bertujuan untuk pembangunan desa. Masyarakat yang berpendidikan tinggi cenderung tidak menghadiri kegiatan-kegiatan tersebut. Secara statistik, masyarakat yang berpendidikan tinggi cenderung untuk tidak menghadiri kegiatan tersebut sebesar 2.25 persen dibandingkan masyarakat yang lebih

Tabel 6. Keterlibatan dalam Kegiatan Religius di Desa

Jawaban	Mengetahui		Berpatisipasi	
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Ya	26.858	85,51	16.612	61,85
Tidak	4.063	12,94	10.246	38,15
Tidak Mengetahui	489	1,56		
Total	31.410	100,00	14.676	100,00

Sumber: Hasil pengolahan penulis dari survei IFLS5

Pengujian faktor-faktor yang mempengaruhi kehadiran masyarakat dalam kegiatan-kegiatan desa dapat dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda. Dengan pendekatan *Linear Probability Model (LPM)* kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu dapat dihitung. Tabel 7 menunjukkan besaran pengaruh variabel individu terhadap keinginan menghadiri/berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan di Desa.

rendah pendidikannya. Selanjutnya, tingkat pendidikan tidak menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap kehadiran pada kerja bakti atau gotong royong atau kegiatan-kegiatan lain yang bersifat sukarela/tanpa bayaran.

Pernikahan menjadikan seseorang lebih tertarik untuk menghadiri kegiatan desa. Hasil estimasi menunjukkan bahwa seseorang yang telah menikah cenderung untuk menghadiri kegiatan di desa dibandingkan individu yang belum menikah. Penduduk yang telah menikah

cenderung menghadiri rapat desa 8,5 persen lebih tinggi dibandingkan yang belum menikah, begitu juga untuk kegiatan kerja bakti yaitu lebih tinggi 4,03 persen dan kegiatan pembangunan desa yaitu 5,78 persen. Selanjutnya, jenis kelamin sangat menentukan partisipasi dalam kegiatan desa. Perempuan cenderung memiliki kehadiran yang lebih rendah untuk semua kegiatan yaitu rata-rata hampir 20 persen dibandingkan pria (lihat Tabel 7).

terhadap kehadiran masyarakat pada kegiatan keagamaan dan kegiatan yang terkait dengan PNPM. Hasil estimasi menunjukkan bahwa pendidikan memiliki pengaruh negatif terhadap kehadiran mengikuti kegiatan keagamaan yaitu seseorang yang berpendidikan tinggi akan cenderung tidak menghadiri kegiatan tersebut sebesar 1,37 persen. Pernikahan mendorong seseorang untuk menghadiri kegiatan keagamaan sebesar 5,2 persen.

Tabel 7. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Partisipasi pada Kegiatan Pembangunan Desa

Independen variabel	Dependen Variabel		
	Rapat Desa	Kerja Bakti	Keg. Pembangunan Desa
Pendidikan tinggi	0,0853*** (0,00637)	0,00565 (0,00693)	-0,0225*** (0,00654)
Menikah	0,0850*** (0,00510)	0,0403*** (0,00555)	0,0578*** (0,00523)
Wanita	-0,158*** (0,00438)	-0,228*** (0,00476)	-0,182*** (0,00449)
Usia	0,00432*** (0,000164)	0,00221*** (0,000178)	0,00306*** (0,000168)
Kemampuan membaca	0,0551*** (0,0168)	0,0550*** (0,0182)	0,00714 (0,0172)
Kemampuan menulis	0,0718*** (0,0162)	0,0163 (0,0176)	0,0488*** (0,0166)
Konstanta	-0,0632*** (0,0122)	0,200*** (0,0133)	0,107*** (0,0125)
Jumlah sampel	31.402	31.402	31.402
R kuadrat	0,086	0,079	0,070

\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

Sumber: Hasil estimasi penulis menggunakan data survei IFLS5, 2016

Kemampuan membaca dan menulis juga teruji memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kehadiran pada seluruh kegiatan desa. Akan tetapi kemampuan membaca dan menulis bukanlah karakteristik yang memiliki pengaruh yang besar terhadap kehadiran seseorang dalam kegiatan desa karena perbedaan antara yang mampu membaca dan menulis dengan yang tidak hanya sekitar 5 persen.

Penelitian ini juga menguji secara parsial hubungan karakteristik individu

Variabel umur terbukti menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kehadiran seseorang pada kegiatan keagamaan yaitu semakin meningkatkan umur seseorang akan semakin cenderung mengikuti kegiatan keagamaan. Penambahan umur sebesar 1 tahun akan meningkatkan kehadiran sebesar 0.74 persen (lihat Tabel 9). Akan tetapi, interpretasi faktor umur harus dilakukan secara hati-hati karena jika usia individu semakin tinggi bisa jadi pengaruh ini menjadi negatif.

Tabel 8. Pengaruh Pendidikan dan Karakteristik Individu terhadap Kehadiran Masyarakat Pada Kegiatan Keagamaan dan PNPM

Independen Variabel	Dependen Variabel	
	Kegiatan Keagamaan	Kegiatan PNPM
Pendidikan tinggi	-0,0137* (0,00805)	-0,00683* (0,00385)
Menikah	0,0520*** (0,00644)	0,0274*** (0,00308)
Wanita	-0,00462 (0,00553)	-0,0357*** (0,00264)
Usia	0,00741*** (0,000207)	0,00106*** (9,91e-05)
Kemampuan membaca	0,0456** (0,0212)	0,0155 (0,0101)
Kemampuan menulis	0,0707*** (0,0204)	0,0367*** (0,00976)
Konstanta	0,112*** (0,0154)	-0,0289*** (0,00736)
Jumlah sampel	31.402	31.402
R kuadrat	0,051	0,017

\*\*\* p&lt;0.01, \*\* p&lt;0.05, \* p&lt;0.1

Sumber: Hasil estimasi penulis menggunakan data survei IFLS5, 2016

Hasil estimasi di atas memberikan jawaban terhadap keterkaitan karakteristik individu terhadap partisipasi masyarakat. Pendidikan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi. Pada kegiatan rapat desa, masyarakat yang berpendidikan tinggi cenderung untuk hadir dibandingkan dengan masyarakat yang berpendidikan rendah. Hal ini membuktikan bahwa kepedulian masyarakat yang berpendidikan tinggi terhadap pembangunan desa adalah tinggi. Akan tetapi, pada kegiatan-kegiatan pembangunan, masyarakat berpendidikan tinggi cenderung tidak hadir. Kondisi ini bisa didorong oleh mekanisme pelibatan yang mungkin *time-consuming* seperti yang ditemukan di dalam penelitian sebelumnya (Rega & Baldizzone, 2015).

Isu perbedaan gender dalam partisipasi juga menjadi permasalahan di Indonesia seperti terlihat dari hasil estimasi

pada Tabel 7 dan Tabel 8. Partisipasi wanita cenderung lebih rendah dibandingkan dengan pria. Permasalahan yang sama juga telah diungkap oleh penelitian sebelumnya bahwa gender akan menjadi isu partisipasi mengingat gender sangat terkait dengan budaya dan agama (Okoro, 2016; Prasiswa & Sutikno, 2015). Oleh sebab itu, mekanisme pelibatan masyarakat perlu dikaji kembali untuk menjawab tantang UU Desa yaitu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.

## E. KESIMPULAN DAN LIMITASI PENELITIAN

### 1. Kesimpulan

Partisipasi masyarakat adalah amanah desentralisasi dan telah ditegaskan kembali di dalam UU Desa. Pelibatan masyarakat sangat terkait dengan karakteristik individu dan lingkungan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepedulian masyarakat

dalam kegiatan-kegiatan di desa masih relatif rendah yaitu berkisar pada angka 50 persen. Akan tetapi, pada kegiatan keagamaan, pelibatan masyarakat relatif tinggi.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi. Masyarakat dengan pendidikan yang tinggi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menghadiri kegiatan rapat desa sebesar 8,5 persen dibandingkan masyarakat dengan pendidikan yang lebih rendah. Akan tetapi, tingkat pendidikan menunjukkan hubungan yang negatif terhadap partisipasi pada kegiatan-kegiatan pembangunan desa. Isu perbedaan gender dalam partisipasi juga masih menjadi permasalahan di Indonesia. Perempuan cenderung memiliki kehadiran yang lebih rendah untuk semua kegiatan yaitu rata-rata 20 persen dibandingkan pria.

Oleh sebab itu, penulis merekomendasikan untuk dilakukan pengkajian kembali mekanisme pelibatan masyarakat di Indonesia khususnya pada kegiatan-kegiatan di desa pasca berlakunya UU Desa.

## 2. Limitasi Penelitian

Penggunaan *Linear Probability Model (LPM)* menyebabkan hasil penelitian ini menghadapi kemungkinan *omitted-variabel bias*. Relatif sedikitnya variabel yang dikontrol menyebabkan koefisien pengaruh dapat menjadi *underestimated*. Bias juga dapat disebabkan tidak dikontrolnya karakteristik desa. Oleh sebab itu penulis menyarankan adanya penyempurnaan model penelitian dengan melibatkan lebih banyak variabel. Pemanfaatan panel data juga dapat digunakan untuk mengurangi bias penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antlöv, H., Wetterberg, A., & Dharmawan, L. (2016). Village governance, community life, and the 2014 Village Law in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 4918(November), 1 - 4 1 .  
<https://doi.org/10.1080/00074918.2015.1129047>.
- Bardosh, K. (2015). Achieving "Total Sanitation" in Rural African Geographies: Poverty, Participation and Pit Latrines in Eastern Zambia. *Geoforum*, 66, 53 - 63 .  
<https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.09.004>.
- Bibby, P. (2013). *Urban and Rural Area Definitions for Policy Purposes in England and Wales: Methodology (v1.0)*, Government Statistical Service, GSS. p.36.
- Blair, Harry (2000), 'Participation and Accountability at the Periphery: Democratic Local Governance in Six Countries', *World Development* 28 (1): 21-39.
- Chambers, R. (2013). *Rural Development: Putting the Last First*. Routledge, New York, p. 256.
- Chromy, P. Jancak, P. Marada, M. (2011). Rural Areas - Living Space: Regional Differences in the Perceptions of Representative of Municipalities in Czechia Regarding Rural Area. *Geografie*, 116, 23-45.
- Dhokhikah, Y., dkk. (2015). Community participation in household solid waste reduction in Surabaya, Indonesia. *Resources, Conservation and Recycling*, 102, 153-162. <https://doi.org/>

10.1016/j.resconrec.2015.06.013.

Gottlieb, J. (2016). Why Might Information Exacerbate the Gender Gap in Civic Participation? Evidence from Mali. *World Development*, 86, 95–110. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.05.010>.

Khan, S. A. (2016). International Review of Public Administration Decentralization and Poverty Reduction : A Theoretical Framework for Exploring The Linkages Exploring The Linkages,4659(November). <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805256>.

\_\_\_\_\_. (2013). Decentralization and poverty reduction: A theoretical framework for exploring the linkages. *International Review of Public Administration*, 18(2), 173–210. <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805256>.

Malik, S., dkk. (2006). Fiscal decentralisation and economic growth in Pakistan. *Pakistan Development Review*, 45(4). <https://doi.org/10.1080/13547860.2011.539397>.

Manor, James. (1999). The political economy of democratic decentralization. Washington, DC: The World Bank.

Murshed, S. dkk,. (2009). Is Fiscal Decentralization Conflict Abating? Routine Violence and District Level Government in Java, Indonesia. *Oxford Development Studies*, 37(4), 397–421. <https://doi.org/10.1080/13600810903305224>.

Nurlaila, I., dkk. (2015). Public Participation: Energy Policy Aspect to Support Rural Electrification Program in West Java.

*Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 168, 321–327. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.237>.

Okoro, T. (2016). Diverse Talent: Enhancing Gender Participation in Project Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 226(October 2015), 170–175. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.176>.

Peluso, N. L. (2007). Violence, Decentralization, and Resource Access in Indonesia. *Peace Review*, 19(1), 23–32. <https://doi.org/10.1080/10402650601181840>.

Prasisca, Y., & Sutikno, F. R. (2015). Gender Equality and Social Capital as Rural Development Indicators in Indonesia (Case: Malang Regency, Indonesia). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211 (September), 370–374. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.048>.

Rega, C., & Baldizzone, G. (2015). Public participation in Strategic Environmental Assessment: A practitioners' perspective. *Environmental Impact Assessment Review*, 50, 105–115. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2014.09.007>.

Rock, A., dkk. (2016). Social networks, social participation, and health among youth living in extreme poverty in rural Malawi. *Social Science & Medicine*, 170, 55–62. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2016.10.005>.

Sinurat, H.P, & Sumanti, R. (2016). Penguatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 6, 1131-1147.



Straka, J., & Tuzová, M. (2016). Factors Affecting Development of Rural Areas in the Czech Republic: A Literature Review. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 220(March), 496–505. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.525>

United States Department of Agriculture - USDA. (2006). Rural development. [2015-12-10]. Available at <http://goo.gl/iwFBDw>.

Vel, J. A. C., & Bedner, A. W. (2015). Decentralisation and village governance in Indonesia: the return to the nagari and the 2014 Village Law. *The Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law*, 47(3), 493–507. <https://doi.org/10.1080/07329113.2015.1109379>.

Yusuf, A. A., & Sumner, A. (2015). Growth, Poverty and Inequality under Jokowi. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 51(3), 323–348. <https://doi.org/10.1080/00074918.2015.1110685>.

### **Peraturan**

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

### **Sumber Data**

<http://www.rand.org/labor/FLS/IFLS/ifls5.html>.

Lampiran 1. Kuesioner yang digunakan IFLS5

**SECTION PM (COMMUNITY PARTICIPATION)**

Now, I would like to ask you about some community or government activities and programs that may have taken place in this village during the past 12 months.

PROGRAM ATAU KEGIATAN MASYARAKAT (PM3TYPE)		PM15.	PM16.
Do you know whether, in the last 12 months, the [...] activity has occurred in this village?		During the last 12 months did you participate in or use [...]?	
<b>A. Community Meeting</b> (each level: 10 HH level, RT, RW, Village, Kecamatan, and including Village Advisory Board activities (LMD, LKMD))	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>B. Cooperatives</b> (include all types and levels of cooperatives: 10 HH level, RT, RW, Village, Kecamatan.)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>C. Voluntary Labor</b> (for example cleaning up the village)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>D. Program to improve the Village/Neighborhood</b> (KIP, MHT, con-block, street improvement, public facility)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>N. Youth Groups Activity</b> (Karang Taruna)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>O. Religious Activities</b> (Prayer groups, etc.)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>P. Village library</b>	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>Q. Village Savings and Loans</b>	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>R. Health Fund</b> (Dana Sehat)	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>R1. PNPM</b>	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	
<b>R2. Political Party</b>	3. No <input type="checkbox"/> 8. DON'T KNOW <input type="checkbox"/> 1. Yes <input type="checkbox"/>	3. No <input type="checkbox"/> A. Labour /Time <input type="checkbox"/> B. Money <input type="checkbox"/> C. Goods <input type="checkbox"/> W.NA <input type="checkbox"/>	

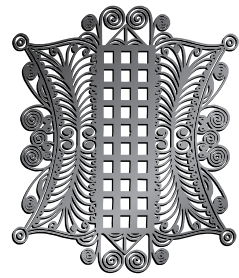
PM20. CAPI CHECK BOOK COVER: SEX OF RESPONDENT ?

MALE ..... 1 → PM15 LINE E , F1 , H, J1  
 FEMALE ..... 3 → PM15 LINE I , J, J1

Lampiran 2. Lanjutan kuesioner yang digunakan IFLS5

**SECTION PM (COMMUNITY PARTICIPATION)**

	<b>PM15.</b> Do you know whether, in the last 12 months, the [...] activity has occurred in this village?	<b>PM16.</b> During the last 12 months did you participate in or use [...]?
<b>PROGRAM ATAU KEGIATAN MASYARAKAT (PM3TYPE)</b>		
<b>E. Neighbourhood Security Organization (Siskamling)</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods
<b>F1. Water for Drinking System/Supply (for example a public pump and for bathing/washing (MCK))</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods
<b>H. System for garbage disposal</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods
<b>I. Women's Association Activities (PKK)</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods
<b>J. Community Weighing Post (Posyandu)</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods
<b>J1. Community Weighing Post Lansia (Posyandu Lansia )</b>	3. No ↓ 8. DONT KNOW ↓ 1. Yes →	3. No ↓ 1. Yes → A. Labour /Time B. Money C. Goods → PM24



## PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 18 TAHUN 2016 TENTANG PERANGKAT DAERAH

### A. LATAR BELAKANG

Untuk menyelenggarakan administrasi pemerintahan serta program dan kegiatan pemerintah daerah, maka Kepala Daerah baik Gubernur dan Bupati/Walikota dibantu oleh perangkat daerah. Dasar utama pembentukan organisasi perangkat daerah adalah untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah secara efektif dan efisien. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan Perangkat Daerah, yakni dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan kondisi nyata di masing-masing Daerah. Untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut diperlukan adanya peraturan pelaksanaan yang mengatur secara lebih rinci pembentukan organisasi perangkat daerah.

Berdasarkan ketentuan Pasal 232 ayat 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Peraturan tersebut diundangkan pada tanggal 19 Juni 2016, tepatnya 1 tahun 9 bulan sejak Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diundangkan yaitu pada 2 Oktober 2014. Sesuai amanah Pasal 410 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa (2) dua tahun terhitung sejak undang-undang ini diundangkan harus ditetapkan peraturan pelaksanaannya.

PP No. 18 Tahun 2016 merupakan pedoman bagi Pemerintah Daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota dalam rangka menata organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif, dan efisien. Pembentukan Perangkat Daerah harus mempertimbangkan faktor luas

wilayah, jumlah penduduk, kemampuan keuangan Daerah serta besaran beban tugas sesuai dengan Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah sebagai mandat yang wajib dilaksanakan oleh setiap Daerah. Dalam Peraturan Perangkat Daerah ini memuat ketentuan-ketentuan dalam pembentukan satuan kerja perangkat daerah, jenis, kriteria tipologi, hingga pada kedudukan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.

Pengelompokan organisasi Perangkat Daerah didasarkan pada konsepsi pembentukan organisasi yang terdiri atas 5 (lima) elemen, yaitu kepala Daerah (*strategic apex*), sekretaris Daerah (*middleline*), dinas Daerah (*operating core*), badan/fungsi penunjang (*technostructure*), dan staf pendukung (*supporting staff*). Dinas Daerah merupakan pelaksana fungsi inti (*operating core*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus sesuai bidang Urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah, baik urusan wajib maupun urusan pilihan. Badan Daerah melaksanakan fungsi penunjang (*technostructure*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan fungsi inti (*operating core*).

Dalam rangka mewujudkan pembentukan Perangkat Daerah sesuai dengan prinsip desain organisasi, pembentukan Perangkat Daerah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini didasarkan pada asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, fleksibilitas, Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, dan intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah. Berdasarkan pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah

kabupaten/kota, Perangkat Daerah mengelola unsur manajemen yang meliputi sarana dan prasarana, personil, metode kerja dan penyelenggaraan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian, penganggaran, pengawasan, penelitian dan pengembangan, standardisasi, dan pengelolaan informasi sesuai dengan substansi urusan pemerintahannya.

## B. MUATAN PERATURAN PEMERINTAH

Materi muatan Peraturan Perangkat Daerah mencakup bab-bab:

1. Ketentuan Umum
2. Pembentukan, Jenis, Dan Kriteria Tipologi Perangkat Daerah
3. Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi Perangkat Daerah
4. Kriteria Perangkat Daerah
5. Susunan Organisasi Perangkat Daerah
6. Jabatan Perangkat Daerah
7. Perangkat Daerah Baru
8. Staf Ahli
9. Pemetaan Urusan Pemerintahan Dan Nomenklatur
10. Pembinaan Dan Pengendalian Perangkat Daerah
11. Hubungan Antara Perangkat Daerah Provinsi Dan Perangkat Daerah Kabupaten/Kota
12. Ketentuan Lain-Lain
13. Ketentuan Peralihan
14. Ketentuan Penutup

### 1. Pembentukan, Jenis, Dan Kriteria Tipologi Perangkat Daerah

#### a. Pembentukan Perangkat Daerah

Pembentukan dan susunan Perangkat Daerah ditetapkan dengan Perda. Perda tersebut berlaku setelah mendapat persetujuan dari Menteri bagi Perangkat Daerah provinsi dan dari gubernur bagi

Perangkat Daerah kabupaten/kota. Persetujuan diberikan berdasarkan pemetaan Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Menteri atau gubernur menyampaikan jawaban menyetujui seluruhnya atau menyetujui dengan perintah perbaikan Perda kepada gubernur atau bupati/walikota paling lambat 15 (lima belas) Hari sejak diterimanya Perda. Apabila dalam waktu 15 (lima belas) Hari, Menteri atau gubernur tidak memberikan jawaban, Perda tersebut dianggap telah mendapat persetujuan. Jika Perda disetujui dengan perintah perbaikan maka Perda tersebut harus disempurnakan oleh kepala Daerah bersama DPRD sebelum diundangkan. Jika kepala daerah mengundangkan Perda yang tidak mendapat persetujuan atau tidak disempurnakan, Menteri atau gubernur membatalkan Perda tersebut.

**b. Jenis Perangkat Daerah**

Jenis perangkat daerah provinsi dan kabupaten/kota dapat digambarkan pada tabel berikut :

Tabel. 1 Jenis Perangkat Daerah

Perangkat Daerah provinsi	Perangkat Daerah kabupaten/kota
- sekretariat Daerah	- sekretariat Daerah
- sekretariat DPRD	- sekretariat DPRD
- inspektorat	- inspektorat
- dinas	- dinas
- badan.	- badan
	- kecamatan

**c. Kriteria Tipologi Perangkat Daerah**

Penentuan tipe Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan dengan variabel umum dengan bobot 20% persen dan variabel teknis dengan bobot 80% persen. Penetapan kriteria variabel umum ditetapkan berdasarkan karakteristik Daerah yang terdiri atas indikator jumlah penduduk, luas wilayah, jumlah anggaran pendapatan dan belanja daerah. Sedangkan

penetapan Kriteria variabel teknis berdasarkan beban tugas utama pada setiap Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota serta fungsi penunjang Urusan Pemerintahan.

**2. Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi Perangkat Daerah**

**a. Perangkat Daerah Provinsi**

**i. Sekretariat Daerah Provinsi**

Sekretariat Daerah provinsi mempunyai tugas membantu gubernur dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Sekretariat Daerah provinsi dibedakan dalam 3 (tiga) tipe: (1) sekretariat Daerah provinsi tipe A dengan beban kerja yang besar, (2) sekretariat Daerah provinsi tipe B dengan beban kerja yang sedang, dan (3) sekretariat Daerah provinsi tipe C dengan beban kerja yang kecil.

**ii. Sekretariat DPRD Provinsi**

Sekretariat DPRD provinsi mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD provinsi, serta menyediakan dan mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD provinsi dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Sekretariat DPRD provinsi dibedakan dalam 3 (tiga) tipe: (1) sekretariat DPRD provinsi tipe A dengan beban kerja yang besar; (2) sekretariat DPRD provinsi tipe B dengan beban kerja yang sedang; dan (3) sekretariat DPRD provinsi tipe C dengan beban kerja yang kecil.

**iii. Inspektorat Daerah Provinsi**

Inspektorat Daerah provinsi mempunyai tugas membantu gubernur dalam membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang

menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah. Inspektorat Daerah provinsi dibedakan dalam 3 (tiga) tipe : (1) inspektorat Daerah provinsi tipe A dengan beban kerja yang besar; inspektorat Daerah provinsi tipe B dengan beban kerja yang sedang; dan inspektorat Daerah provinsi tipe C dengan beban kerja yang kecil.

#### iv. Dinas Daerah Provinsi

Dinas Daerah provinsi mempunyai tugas membantu gubernur melaksanakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah provinsi. Dinas Daerah provinsi dibedakan dalam 3 (tiga) tipe: (1) dinas Daerah provinsi tipe A dengan beban kerja yang besar; (2) dinas Daerah provinsi tipe B dengan beban kerja yang sedang; dan (3) dinas Daerah provinsi tipe C dengan beban kerja yang kecil.

Urusan Pemerintahan terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan. Masing-masing Urusan Pemerintahan diwadahi dalam bentuk dinas.

##### 1) Urusan Pemerintahan Wajib

Urusan Pemerintahan Wajib terdiri atas yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar, terdiri atas: pendidikan, kesehatan, pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan rakyat dan kawasan permukiman, ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat, sosial.

Sedangkan Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar terdiri atas: tenaga kerja, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, pangan,

Pertanahan, lingkungan hidup, administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemberdayaan masyarakat dan Desa, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, perhubungan, komunikasi dan informatika, koperasi, usaha kecil, dan menengah, penanaman modal, kepemudaan dan olah raga, statistik, persandian, kebudayaan, perpustakaan, kearsipan.

##### 2) Urusan Pemerintahan Pilihan, terdiri atas: kelautan dan perikanan, Pariwisata, pertanian, Perdagangan, kehutanan, energi dan sumber daya mineral, perindustrian, transmigrasi.

Apabila berdasarkan perhitungan nilai variabel, suatu Urusan Pemerintahan tidak memenuhi syarat untuk dibentuk dinas Daerah provinsi sendiri, Urusan Pemerintahan tersebut digabung dengan dinas lain. Penggabungan tersebut didasarkan pada perumpunan Urusan Pemerintahan dengan kriteria:

- a) kedekatan karakteristik Urusan Pemerintahan; dan/atau
- b) keterkaitan antar penyelenggaraan Urusan Pemerintahan.

#### v. Badan Daerah Provinsi

Badan Daerah provinsi dipimpin oleh kepala badan Daerah provinsi dan bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretaris Daerah provinsi. Badan Daerah provinsi mempunyai tugas membantu gubernur melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi. Unsur penunjang Urusan Pemerintahan meliputi: perencanaan, keuangan, kepegawaian, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan dan fungsi penunjang lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Badan Daerah provinsi terdiri atas tiga (tiga) tipe: (1) badan Daerah provinsi tipe A dengan beban kerja yang besar; (2) badan Daerah provinsi tipe B dengan beban kerja yang sedang; dan (3) badan Daerah provinsi tipe C dengan beban kerja yang kecil.

Apabila berdasarkan perhitungan nilai variabel suatu fungsi penunjang Urusan Pemerintahan tidak memenuhi syarat untuk dibentuk badan Daerah provinsi sendiri, fungsi penunjang Urusan Pemerintahan tersebut digabung dengan badan lain. Penggabungan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dalam (satu) badan Daerah provinsi didasarkan pada perumpunan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dengan kriteria:

- a) kedekatan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan; dan/atau
- b) keterkaitan antar penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan.

Perumpunan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan meliputi:

- a) kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan; dan
- b) perencanaan serta penelitian dan pengembangan.

## **b. Perangkat Daerah Kabupaten/Kota**

### **i. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota**

Sekretariat Daerah kabupaten/kota dipimpin oleh sekretaris Daerah kabupaten/kota dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota. Sekretariat Daerah kabupaten/kota mempunyai tugas membantu bupati/wali kota dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

Sekretariat Daerah kabupaten/kota dibedakan dalam 3 (tiga) tipe: (1) sekretariat Daerah kabupaten/kota tipe A dengan beban kerja yang besar, (2) sekretariat

Daerah kabupaten/kota tipe B dengan beban kerja yang sedang dan (3) sekretariat Daerah kabupaten/kota tipe C dengan beban kerja yang kecil.

### **ii. Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota**

Sekretariat DPRD kabupaten/kota mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD kabupaten/kota, serta menyediakan dan mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD kabupaten/kota dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan.

Tipe sekretariat DPRD kabupaten/kota terdiri atas 3 (tiga) tipe:

- (1) sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe A dengan beban kerja yang besar,
- (2) sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe B dengan beban kerja yang sedang dan
- (3) sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe C dengan beban kerja yang kecil.

### **iii. Inspektorat Daerah Kabupaten/Kota**

Inspektorat Daerah kabupaten/kota merupakan unsur pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dipimpin oleh inspektur. Inspektur Daerah kabupaten/kota dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris Daerah kabupaten/kota. Inspektorat Daerah kabupaten/kota mempunyai tugas membantu bupati/wali kota membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah.

Inspektorat Daerah kabupaten dibedakan dalam 3 (tiga) tipe. Tipe inspektorat Daerah kabupaten/kota terdiri atas: (1) inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe A dengan beban kerja yang besar; (2) inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe B dengan beban kerja yang sedang; dan (3)



inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe C dengan beban kerja yang kecil.

#### **iv. Dinas Daerah Kabupaten/Kota**

Dinas Daerah kabupaten/kota dipimpin oleh kepala dinas Daerah kabupaten/kota yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris Daerah kabupaten/kota. Dinas Daerah kabupaten/kota mempunyai tugas membantu bupati/wali kota melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang diberikan kepada kabupaten/kota.

Dinas Daerah kabupaten/kota dibedakan dalam 3 (tiga) tipe. Tipe dinas Daerah kabupaten/kota terdiri atas: (1) dinas Daerah kabupaten/kota tipe A dengan beban kerja yang besar, (2) dinas Daerah kabupaten/kota tipe B dengan beban kerja yang sedang, dan (3) dinas Daerah kabupaten/kota tipe C dengan beban kerja yang kecil.

#### **v. Badan Daerah Kabupaten/Kota**

Badan Daerah kabupaten/kota dipimpin oleh kepala badan Daerah kabupaten/kota dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris Daerah kabupaten/kota. Badan Daerah kabupaten/kota mempunyai tugas membantu bupati/wali kota dalam melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota. Unsur penunjang Urusan Pemerintahan kabupaten/kota meliputi: perencanaan, keuangan, kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan dan fungsi penunjang lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Apabila suatu Urusan Pemerintahan tidak memenuhi syarat untuk dibentuk badan Daerah kabupaten/kota sendiri,

maka fungsi penunjang Urusan Pemerintahan tersebut digabung dengan badan lain. Penggabungan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dalam 1 (satu) badan Daerah kabupaten/kota didasarkan pada perumpunan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang meliputi:

- a) kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan; dan
- b) perencanaan serta penelitian dan pengembangan.

#### **vi. Kecamatan**

Kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat desa atau sebutan lain dan kelurahan. Kecamatan dipimpin oleh camat atau sebutan lain yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/wali kota melalui sekretaris Daerah kabupaten/kota.

Kelurahan merupakan perangkat kecamatan yang dibentuk untuk membantu atau melaksanakan sebagian tugas camat. Kelurahan dipimpin oleh kepala kelurahan yang disebut lurah selaku perangkat kecamatan dan bertanggung jawab kepada camat.

### **3. Kriteria Perangkat Daerah**

Tipe logi sekretariat Daerah, sekretariat DPRD, dan inspektorat, serta fungsi penunjang Urusan Pemerintahan bidang perencanaan dan keuangan ditetapkan berdasarkan hasil perhitungan nilai variabel sebagai berikut:

- a) sekretariat Daerah, sekretariat DPRD, dan inspektorat, serta fungsi penunjang Urusan Pemerintahan bidang perencanaan dan keuangan tipe A apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 800 (delapan ratus);
- b) sekretariat Daerah, sekretariat DPRD, dan inspektorat, serta fungsi

penunjang Urusan Pemerintahan bidang perencanaan dan keuangan tipe B apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 600 (enam ratus) sampai dengan 800 (delapan ratus); dan

- c) sekretariat Daerah, sekretariat DPRD, dan inspektorat, serta fungsi penunjang Urusan Pemerintahan bidang perencanaan dan keuangan tipe C apabila hasil perhitungan nilai variabel kurang dari atau sama dengan 600 (enam ratus).

Tipologi dinas dan badan ditetapkan berdasarkan hasil perhitungan nilai variabel sebagai berikut:

- a) dinas dan badan tipe A apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 800 (delapan ratus);  
 b) dinas dan badan tipe B apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 600 (enam ratus) sampai dengan 800 (delapan ratus);  
 c) dinas dan badan tipe C apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 400 (empat ratus) sampai dengan 600 (enam ratus).

Apabila perhitungan nilai variabel Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar tidak memenuhi perhitungan nilai variabel untuk menjadi Dinas maka Urusan Pemerintahan tersebut tetap dibentuk sebagai dinas tipe C. Selain itu maka Urusan Pemerintahan atau fungsi penunjang Urusan Pemerintahan bagi pemerintah provinsi dan kabupaten/kota maka berlaku ketentuan sebagai berikut:

- a) menjadi bidang apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 300 (tiga ratus) sampai dengan 400 (empat ratus);  
 b) menjadi subbidang atau seksi pada bidang apabila hasil perhitungan nilai

variabel kurang dari atau sama dengan 300 (tiga ratus).

Tipologi kecamatan ditetapkan berdasarkan hasil perhitungannya nilai variabel sebagai berikut:

- a) kecamatan tipe A apabila hasil perhitungan nilai variabel lebih dari 600 (enam ratus).  
 b) kecamatan tipe B apabila hasil perhitungan nilai variabel kurang dari atau sama dengan 600 (enam ratus).

Dalam hal kemampuan keuangan Daerah atau ketersediaan aparatur yang dimiliki oleh Daerah masih terbatas, tipe Perangkat Daerah dapat diturunkan dari hasil pemetaan. Berdasarkan pertimbangan efisiensi sumber daya yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah, dinas atau badan tipe C dengan hasil perhitungan nilai variabel 400 (empat ratus) sampai dengan 500 (lima ratus) sebelum dikalikan dengan faktor kesulitan geografis, dapat digabung dengan dinas atau badan tipe C menjadi 1 (satu) dinas atau badan tipe B, atau digabung dengan dinas atau badan tipe B menjadi dinas atau badan tipe A, atau digabung dengan dinas atau badan tipe A, menjadi dinas atau badan tipe A dengan 5 (lima) bidang. Penggabungan dilakukan dengan Urusan Pemerintahan dalam 1 (satu) rumpun. Nomenklatur dinas atau badan hasil penggabungan merupakan nomenklatur yang mencerminkan Urusan Pemerintahan atau fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang digabung.

#### 4. Susunan Organisasi Perangkat Daerah

##### a. Susunan Organisasi Perangkat Daerah Provinsi

###### i. Sekretariat Daerah Provinsi

Sekretariat Daerah provinsi tipe A terdiri atas paling banyak 3 (tiga) asisten. Setiap asisten terdiri atas paling banyak 3 (tiga) biro. Setiap Biro terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Setiap Bagian terdiri

atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat Daerah provinsi tipe B terdiri atas paling banyak 3 (tiga) asisten. Setiap Asisten terdiri atas paling banyak 2 (dua) biro. Setiap Biro terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Setiap Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat Daerah provinsi tipe C terdiri atas paling banyak 2 (dua) asisten. Setiap Asisten terdiri atas paling banyak 2 (dua) biro. Setiap Biro terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Sedangkan setiap Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian.

#### **ii. Sekretariat DPRD Provinsi**

Sekretariat DPRD provinsi tipe A terdiri atas paling banyak 4 (empat) bagian. Setiap Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat DPRD provinsi tipe B terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Setiap Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat DPRD provinsi tipe C terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Setiap Bagian terdiri atas paling banyak 2 (dua) subbagian.

#### **iii. Inspektorat Daerah Provinsi**

Inspektorat Daerah provinsi tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 3 (tiga) subbagian. Inspektorat Daerah provinsi tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Inspektorat Daerah provinsi tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian.

#### **iv. Dinas Daerah Provinsi**

Dinas Daerah provinsi tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang. Sekretariat terdiri atas 3 (tiga) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi. Dinas Daerah provinsi

tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi. Dinas Daerah provinsi tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi.

#### **v. Badan Daerah Provinsi**

Badan Daerah provinsi tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang. Sekretariat terdiri atas 3 (tiga) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang. Badan Daerah provinsi tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang. Badan Daerah provinsi tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang.

#### **b. Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten/Kota**

##### **i. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota**

Sekretariat Daerah kabupaten/kota tipe A terdiri atas paling banyak 3 (tiga) asisten. Asisten terdiri atas paling banyak 4 (empat) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat Daerah kabupaten/kota tipe B terdiri atas paling banyak 3 (tiga) asisten. Asisten terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat Daerah kabupaten/kota tipe C terdiri atas paling banyak 2 (dua) asisten. Asisten terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian.

##### **ii. Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota**

Sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe

A terdiri atas paling banyak 4 (empat) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe B terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Sekretariat DPRD kabupaten/kota tipe C terdiri atas paling banyak 3 (tiga) bagian. Bagian terdiri atas paling banyak 2 (dua) subbagian.

### **iii. Inspektorat Daerah Kabupaten/Kota**

Inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 3 (tiga) subbagian. Inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Inspektorat Daerah kabupaten/kota tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) inspektur pembantu. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian.

### **iv. Dinas Daerah Kabupaten/Kota**

Dinas Daerah kabupaten/kota tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang. Sekretariat terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi. Dinas Daerah kabupaten/kota tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi. Dinas Daerah kabupaten/kota tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi.

### **v. Badan Daerah Kabupaten/Kota**

Badan Daerah kabupaten/kota tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang. Sekretariat terdiri

atas 3 (tiga) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang. Badan Daerah kabupaten/kota tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang. Badan Daerah kabupaten/kota tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) bidang. Sekretariat terdiri atas 2 (dua) subbagian. Bidang terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang.

### **vi. Kecamatan**

Kecamatan tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 5 (lima) seksi. Sekretariat paling banyak terdiri atas 2 (dua) subbagian. Kecamatan tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) seksi. Sekretariat paling banyak terdiri atas 2 (dua) subbagian. Kelurahan terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) seksi.

## **5. Jabatan Perangkat Daerah**

### **a. Jabatan Perangkat Daerah Provinsi**

Sekretaris Daerah provinsi merupakan jabatan eselon Ib atau jabatan pimpinan tinggi madya. Sekretaris DPRD provinsi, inspektur Daerah provinsi, asisten sekretaris Daerah provinsi, kepala dinas Daerah provinsi, kepala badan Daerah provinsi, dan staf ahli gubernur merupakan jabatan eselon IIa atau jabatan pimpinan tinggi pratama. Kepala biro sekretariat Daerah provinsi merupakan jabatan eselon IIb atau jabatan pimpinan tinggi pratama.

Sekretaris inspektorat Daerah provinsi, inspektur pembantu, sekretaris dinas Daerah provinsi, sekretaris badan Daerah provinsi, kepala badan penghubung Daerah provinsi, kepala bagian, dan kepala bidang merupakan jabatan eselon IIIa atau jabatan administrator.

Kepala cabang dinas Daerah provinsi kelas A, kepala unit pelaksana teknis dinas

dan badan Daerah provinsi kelas Amerupakan jabatan eselon IIIb atau jabatan administrator. Kepala subbagian, kepala seksi, kepala cabang dinas Daerah provinsi kelas B, dan kepala unit pelaksana teknis dinas dan badan Daerah provinsi kelas B merupakan jabatan eselon IVa atau jabatan pengawas.

Kepala subbagian pada cabang dinas Daerah provinsi kelas B dan kepala subbagian pada unit pelaksana teknis dinas dan badan Daerah provinsi kelas B, serta kepala subbagian pada satuan pendidikan provinsi merupakan jabatan eselon IVb atau jabatan pengawas.

#### **b. Jabatan Perangkat Daerah Kabupaten/ Kota**

Sekretaris Daerah kabupaten/kota merupakan jabatan eselon IIa atau jabatan pimpinan tinggi pratama. Sekretaris DPRD kabupaten/kota, inspektur Daerah kabupaten/kota, asisten sekretaris Daerah kabupaten/kota, kepala dinas Daerah kabupaten/kota, kepala badan Daerah kabupaten/kota, dan staf ahli bupati/wali kota merupakan jabatan eselon IIb atau jabatan pimpinan tinggi pratama. Sekretaris inspektorat Daerah kabupaten/kota, inspektur pembantu, sekretaris dinas Daerah kabupaten/kota, sekretaris badan Daerah kabupaten/kota, kepala bagian, serta camat merupakan jabatan struktural eselon IIIa atau jabatan administrator.

Kepala bidang pada dinas dan badan serta sekretaris kecamatan merupakan jabatan struktural eselon IIIb atau jabatan administrator. Lurah, kepala subbagian pada sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas dan badan Daerah kabupaten/kota, kepala seksi pada dinas dan badan Daerah kabupaten/kota, kepala unit pelaksana teknis pada dinas dan badan Daerah kabupaten/kota kelas A, sekretaris kecamatan tipe B, serta kepala seksi pada kecamatan merupakan jabatan eselon IVa

atau jabatan pengawas.

Kepala unit pelaksana teknis pada dinas dan badan daerah kabupaten/kota kelas B, kepala subbagian pada unit pelaksana teknis dinas dan badan kelas A, kepala subbagian pada kecamatan, sekretaris kelurahan dan kepala seksi pada kelurahan merupakan jabatan eselon IVb atau jabatan pengawas.

#### **c. Pengisian Jabatan Perangkat Daerah**

Perangkat Daerah diisi oleh pegawai aparatur sipil negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pegawai aparatur sipil negara yang menduduki jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, dan jabatan pengawas pada Perangkat Daerah wajib memenuhi persyaratan kompetensi sebagai berikut:

- 1) Kompetensi teknis, yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis yang dibuktikan dengan sertifikasi.
- 2) Kompetensi manajerial, yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan.
- 3) Kompetensi sosial kultural, yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

#### **6. Perangkat Daerah Baru**

Pembentukan dan susunan Perangkat Daerah bagi Daerah provinsi baru yang belum memiliki anggota DPRD, ditetapkan dengan Peraturan Gubernur setelah mendapat persetujuan. Menteri dan pertimbangan tertulis dari menteri yang menyelenggarakan Urusan Pemerintahan di bidang aparatur negara. Pembentukan dan susunan Perangkat Daerah bagi Daerah kabupaten/kota baru yang belum memiliki

anggota DPRD, ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Wali kota setelah mendapat persetujuan gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat.

### 7. Staf Ahli

Gubernur dan bupati/wali kota dalam melaksanakan tugasnya dapat dibantu staf ahli. Staf ahli bertugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada gubernur atau bupati/wali kota sesuai keahliannya. Staf ahli gubernur dan bupati/wali kota diangkat dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan dan berjumlah berjumlah paling banyak 3 (tiga) orang.

### 8. Pemetaan Urusan Pemerintahan Dan Nomenklatur

Pemetaan Urusan Pemerintahan dilakukan untuk memperoleh informasi tentang intensitas Urusan Pemerintahan Wajib dan potensi Urusan Pemerintahan Pilihan serta beban kerja penyelenggaraan Urusan Pemerintahan. Pemetaan Urusan Pemerintahan digunakan untuk menentukan susunan dan tipe Perangkat Daerah.

Adapun tata cara pemetaan diatur sebagai berikut:

- 1) Pemerintah Daerah menyusun rencana pemetaan Urusan Pemerintahan dengan berkonsultasi kepada Menteri dan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian terkait.
- 2) Gubernur kemudian mengkoordinasikan penyusunan rencana pemetaan Urusan Pemerintahan bagi kabupaten/kota lingkungan wilayah provinsinya.
- 3) Selanjutnya gubernur mengintegrasikan rencana pemetaan Urusan Pemerintahan bagi kabupaten/kota di wilayah provinsinya dengan rencana pemetaan Urusan Pemerintahan Daerah provinsi.

- 4) Gubernur menyampaikan rencana pemetaan Urusan Pemerintahan yang terintegrasi kepada Menteri.
- 5) Menteri menyampaikan rencana pemetaan kepada kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian untuk melaksanakan pemetaan Urusan Pemerintahan.
- 6) Menteri dan kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian melakukan pendampingan dan konsultasi kepada Pemerintah Daerah dalam melakukan pemetaan.

#### a. Hasil Pemetaan

Hasil pemetaan Urusan Pemerintahan ditentukan berdasarkan hasil perhitungan nilai variabel Urusan Pemerintahan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota setelah dikalikan dengan faktor kesulitan geografis.

Kesulitan geografis ditentukan dengan klasifikasi sebagai berikut:

- Provinsi dan kabupaten di Jawa dan Bali dikalikan 1 (satu);
- Provinsi dan kabupaten di Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi serta kota di seluruh wilayah dikalikan 1,1 (satu koma satu);
- Provinsi dan kabupaten di Nusa Tenggara dan Maluku dikalikan 1,2 (satu koma dua);
- Provinsi dan kabupaten di Papua dikalikan 1,4 (satu koma empat);
- Daerah provinsi dan kabupaten/kota berciri kepulauan dikalikan 1,4 (satu koma empat);
- Kabupaten/kota di Daerah perbatasan darat Negara;
- dikalikan 1,4 (satu koma empat); dan
- Kabupaten/kota di pulau-pulau terluar di Daerah perbatasan dikalikan 1,5 (satu koma lima).

Apabila suatu Daerah masuk dalam 2 (dua) klasifikasi atau lebih, Daerah

dimaksud dapat memilih faktor kesulitan geografis terbesar. Perkalian hasil perhitungan nilai variabel Urusan Pemerintahan dengan faktor kesulitan geografis tidak berlaku bagi sekretariat DPRD, Urusan Pemerintahan Daerah provinsi dan kabupaten/kota bidang kearsipan dan persandian, Urusan Pemerintahan Daerah kabupaten/kota bidang kehutanan, serta bidang energi dan sumber daya mineral. Hasil pemetaan ditetapkan oleh menteri/kepala lembaga pemerintah nonkementerian setelah mendapatkan rekomendasi dari Menteri.

#### **b. Nomenklatur Perangkat Daerah**

Penyelenggara Pemerintahan Daerah menetapkan nomenklatur Perangkat Daerah dan unit kerja dengan memperhatikan pedoman dari kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian yang membidangi Urusan Pemerintahan tersebut. Penetapan pedoman tersebut berdasarkan pendekatan fungsi pada setiap sub urusan dan kewenangan dari Urusan Pemerintahan setelah berkoordinasi dengan Menteri. Selanjutnya Menteri menetapkan pedoman nomenklatur dan unit kerja sekretariat Daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, unit pelayanan terpadu satu pintu, badan, serta nomenklatur dan unit kerja dinas yang melaksanakan Urusan Pemerintahan yang diselenggarakan oleh lebih dari 1 (satu) kementerian/lembaga pemerintah nonkementerian.

### **9. Pembinaan Dan Pengendalian Perangkat Daerah**

Pembinaan dan pengendalian penataan Perangkat Daerah provinsi dilakukan oleh Menteri, sedangkan untuk perangkat daerah kabupaten/kota dilakukan oleh gubernur. Pembinaan dan pengendalian penataan Perangkat Daerah dilaksanakan dengan menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan

simplifikasi. Pembinaan penataan Perangkat Daerah meliputi tiga aspek yaitu (1) struktur organisasi; (2) budaya organisasi; dan (3) inovasi organisasi.

### **10. Hubungan Antara Perangkat Daerah Provinsi Dan Perangkat Daerah Kabupaten/kota**

Selain melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangannya, Perangkat Daerah provinsi dan kabupaten/kota juga melaksanakan Tugas Pembantuan. Dalam melaksanakan Urusan Pemerintahan dan Tugas Pembantuan, hubungan Perangkat Daerah provinsi dan Perangkat Daerah kabupaten/ kota bersifat koordinatif dan fungsional untuk menyinkronkan pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing Perangkat Daerah. Sinkronisasi pelaksanaan tugas dan fungsi meliputi: (1) sinkronisasi data; (2) sinkronisasi sasaran dan program; dan (3) sinkronisasi waktu dan tempat kegiatan.

### **11. Ketentuan Lain-lain**

Ketentuan dalam Peraturan Pemerintah ini berlaku juga bagi Daerah yang memiliki status istimewa atau otonomi khusus, sepanjang tidak diatur secara khusus dalam peraturan perundang-undangan Daerah istimewa atau khusus. Dalam rangka meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, Perangkat Daerah secara bertahap menerapkan sistem informasi yang terintegrasi antar kabupaten/kota, provinsi, dan Pemerintah Pusat dengan menggunakan infrastruktur dan aplikasi secara berbagi pakai.

## **C. PENUTUP**

Undang-undang ini mulai berlaku saat diundangkan pada 15 Juni 2016 dan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dicabut dan dinyatakan tidak berlaku. Pada

saat Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku, penetapan pedoman nomenklatur Perangkat Daerah dan pelaksanaan pemetaan Urusan Pemerintahan diselesaikan paling lambat 2 (dua) bulan terhitung sejak Peraturan Pemerintah ini diundangkan. Pengisian kepala Perangkat Daerah dan kepala unit kerja pada Perangkat Daerah diselesaikan paling lambat 6 (enam) bulan terhitung sejak Peraturan Pemerintah ini diundangkan. Peraturan Pemerintah ini memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada Daerah dalam menata Perangkat Daerah secara efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan nyata dan kemampuan Daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara Pusat dan Daerah. Semoga peraturan pemerintah tentang perangkat daerah ini dapat membawa perubahan dalam mendukung semangat otonomi daerah di era reformasi birokrasi. (M.Ikhsan)



# STRATEGI

## PENGEMBANGAN MODEL INOVASI AKTA KELAHIRAN ONLINE DI KOTA BANDUNG<sup>1</sup>

### STRATEGY MODEL DEVELOPMENT OF AKTA KELAHIRAN ONLINE IN BANDUNG

Putri Wulandari dan Yunni Susanty<sup>2</sup>

Email : putriwulandari37@gmail.com

#### ABSTRACT

*The innovation of the Birth Certificate Online is an innovation for birth certificates process through an online application. This innovation enables the public to submit the application of birth certificate through the website. The utilization of this innovation was still low when this study conducted comparing the number of manual application at Disdukcapil's office in Bandung. The low utilization of the Birth Certificate Online service was caused by many things, both internal and external conditions. This study suggests eight possible strategies that must be considered in order to increase the utilization of this innovation. They are the source of funds, the execution time of service, the collaboration / partnerships, the methods of dissemination, the implementation mechanism innovation, the executive, and the infrastructure.*

**Key words:** *innovation, service, akta kelahiran online*

1219

#### ABSTRAK

Inovasi Akta Kelahiran Online adalah inovasi pemrosesan akta kelahiran yang dilakukan secara online. Melalui inovasi akta kelahiran online, masyarakat dapat mengajukan semua proses permohonan akta kelahiran melalui website yang telah disediakan. Hingga penelitian ini dilakukan, jumlah pemohon akta kelahiran online masih sangat sedikit dibandingkan dengan jumlah pemohon akta kelahiran di Disdukcapil Kota Bandung. Rendahnya pemanfaatan inovasi pelayanan akta kelahiran online di Kota Bandung ini disebabkan oleh berbagai hal, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar Disdukcapil Kota Bandung. Berdasarkan kelemahan yang teridentifikasi dan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, penelitian ini akan menawarkan strategi terhadap kelemahan model inovasi pelayanan akta kelahiran online yang terdapat di Kota Bandung. Strategi yang ditawarkan tersebut terdiri dari delapan aspek yaitu sumber dana, waktu pelaksanaan pelayanan, kerjasama/kemitraan, metode sosialisasi, mekanisme pelaksanaan inovasi, SDM pelaksana, infrastruktur yang digunakan, serta aspek lainnya.

**Kata kunci:** inovasi, pelayanan, akta kelahiran online

<sup>1</sup> Naskah diterima 1 November 2016. Direvisi 30 November 2016.

<sup>2</sup> Peneliti pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I (PKP2A 1).

## A. PENDAHULUAN

**A**akta kelahiran merupakan dokumen resmi kependudukan hasil pencatatan identitas terhadap peristiwa kelahiran seseorang. Akta kelahiran mempunyai kekuatan hukum sebagai alat bukti autentik yang menyangkut identitas diri dan status kewarganegaraan. Hal ini ditegaskan pula dalam pasal 27 Undang-Undang Nomor 35 tahun 2014 tentang Perlindungan anak, yang menyebutkan bahwa akta kelahiran merupakan identitas diri yang harus diberikan sejak anak dilahirkan. Tanpa adanya akta kelahiran, seorang anak tidak dapat memperoleh hak-hak dasarnya sebagai warga negara, yaitu mendapatkan perlindungan.

Berbagai peraturan yang berkaitan dengan perlindungan hak atas identitas anak, diantaranya adalah Undang-Undang Dasar 1945, Undang-undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, dan Undang-undang No. 35 tahun 2014 tentang Perlindungan anak. Dalam Pasal 28B ayat 2 Undang-Undang Dasar 1945 menyebutkan bahwa setiap anak berhak atas kelangsungan hidup, tumbuh dan berkembang serta berhak atas perlindungan dari kekerasan dan diskriminasi. Sementara dalam Pasal 52 ayat (1) Undang-undang No. 39 Tahun 1999 disebutkan bahwa setiap anak berhak atas perlindungan oleh orang tua, keluarga, masyarakat, dan Negara. Dan dalam ayat (2) disebutkan bahwa hak anak adalah hak asasi manusia dan untuk kepentingannya hak anak itu diakui dan dilindungi oleh hukum bahkan sejak dalam kandungan. Kemudian dalam Pasal 15 Undang-undang No. 35 tahun 2014 tentang Perlindungan anak disebutkan bahwa setiap anak berhak untuk memperoleh perlindungan dari : penyalahgunaan dalam kegiatan politik, pelibatan dalam sengketa bersenjata, pelibatan dalam kerusuhan sosial, pelibatan dalam peristiwa yang

mengandung unsur kekerasan, serta pelibatan dalam peperangan dan kejahatan seksual.

Beberapa peraturan di atas menegaskan bahwa negara berkewajiban untuk memberikan perlindungan bagi setiap warga negaranya, dengan syarat bahwa setiap warga memiliki identitas diri, yaitu akta kelahiran. Namun, hingga saat ini, pentingnya kepemilikan akta kelahiran tersebut belum diimbangi dengan jumlah kepemilikan akta kelahiran penduduk di Indonesia. Harian Pos Kota (2016) menyebutkan bahwa hingga Mei 2016, tercatat baru sebanyak 61% anak Indonesia yang memiliki akta kelahiran. Sementara 39% sisanya atau sekitar 33.3 juta anak Indonesia belum memiliki akta kelahiran. Secara de jure 39% anak Indonesia tersebut tidak diakui keberadaannya oleh negara.

Kondisi demikian mengharuskan pemerintah melakukan upaya peningkatan jumlah kepemilikan akta kelahiran di Indonesia. Melalui Undang-Undang Nomor 24 tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan, Pemerintah bersama Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) mengamanahkan agar setiap pemerintah daerah kabupaten/kota bertanggungjawab untuk menyelenggarakan urusan administrasi kependudukan, yang salah satunya adalah akta kelahiran. Untuk menjawab tantangan yang diberikan tersebut, pemerintah daerah dapat melakukan berbagai inovasi pelayanan akta kelahiran.

Salah satu daerah yang telah berinovasi dalam hal pelayanan akta kelahiran adalah Kota Bandung. Dengan jumlah kepemilikan akta kelahiran yang baru mencapai 73,4% pada Mei 2016, Pemerintah Kota Bandung harus menentukan strategi agar cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran seperti yang diamanahkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 69 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Minimal, yaitu

90% di tahun 2020 dapat tercapai. Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) melakukan upaya peningkatan kepemilikan akta kelahiran melalui inovasi Akta Kelahiran online.

Inovasi Akta Kelahiran Online adalah inovasi pemrosesan akta kelahiran cukup dengan mengakses website resmi *disdukcapil.bandung.go.id* atau *aktaonline.bandung.go.id* untuk mendaftar dan mendapatkan akta kelahiran secara online. Adapun tujuan dari inovasi pelayanan akta kelahiran ini adalah untuk meningkatkan kepemilikan akta kelahiran di Kota Bandung dengan cara mendekatkan pelayanan sehingga lebih mudah dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

Dalam implementasinya yang masih seumur jagung, pemanfaatan inovasi pelayanan akta kelahiran online oleh masyarakat Kota Bandung ini dapat dikatakan belum optimal. Hal ini dapat terlihat dari jumlah penerbitan akta kelahiran melalui inovasi pelayanan akta kelahiran online bulan Juli - Agustus 2016 yang tidak tercatat akibat jumlahnya yang sangat sedikit. Rendahnya pemanfaatan inovasi pelayanan akta kelahiran online di Kota Bandung ini disebabkan oleh berbagai hal, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar Disdukcapil Kota Bandung. Faktor yang berasal dari dalam Disdukcapil seperti terbatasnya jumlah Sumber Daya Manusia (SDM), terbatasnya sarana dan prasarana, serta sosialisasi yang belum tepat sasaran. Sementara faktor dari luar Disdukcapil adalah kurang terinformasinya ketiga inovasi pengelolaan akta kelahiran yang dimiliki oleh Disdukcapil Kota Bandung ke sebagian masyarakat kota Bandung, karakteristik sebagian masyarakat yang belum familiar dengan teknologi, tidak memiliki akses untuk memanfaatkan inovasi tersebut, dan lain sebagainya.

Melihat berbagai kendala/kelemahan

dalam implementasi inovasi pelayanan akta kelahiran yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung, dibutuhkan berbagai macam strategi untuk pengembangan inovasi pelayanan akta kelahiran online di Kota Bandung ini. Berkaitan dengan hal tersebut, rumusan permasalahan dari penelitian ini adalah Bagaimana Strategi Pengembangan Model Inovasi Pelayanan Akta Kelahiran Online di Kota Bandung.

## B. LANDASAN TEORI

### 1. Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan pada dasarnya adalah serangkaian kegiatan yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan baik bagi perorangan, kelompok maupun masyarakat. Pasolong (2010) menyebutkan bahwa pelayanan didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, kelompok dan/atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Definisi serupa diungkapkan pula oleh Napitupulu (2007) yang menyatakan pelayanan sebagai suatu proses pemenuhan kebutuhan orang lain secara lebih memuaskan.

Sedangkan, pelayanan publik secara umum diartikan sebagai segala kegiatan yang dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak dasar setiap warga Negara yang terkait dengan kepentingan publik. Sementara Wasistiono (dalam Hardiyansyah 2011) mendefinisikan pelayanan publik sebagai pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan pelayanan publik sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas

barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Undang-Undang tersebut juga mengamanatkan agar setiap instansi pemerintah dapat melakukan percepatan dalam pemberian pelayanan publik yang prima untuk memenuhi hak-hak penerima pelayanan.

Berbicara mengenai pelayanan publik, setiap institusi pemerintah, korporasi dan lembaga independen yang ditunjuk berdasarkan Undang-Undang sebagai penyelenggara pelayanan publik tentunya dituntut untuk dapat memberikan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi hak-hak dasar setiap warga negara yang mencakup tiga hal yaitu pelayanan barang publik, pelayanan jasa publik, dan pelayanan administratif.

Pelayanan barang publik meliputi tiga hal yaitu (1) pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran dan pendapatan belanja daerah; (2) pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan; dan (3) pengadaan dan penyaluran barang publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Pelayanan jasa publik meliputi (1) penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah, (2) penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian

atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan serta (3) penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Pelayanan administratif yang dimaksud dalam Undang-Undang adalah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dalam mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat dan harta benda warga negara serta tindakan administratif yang diberikan oleh instansi non pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian penerima pelayanan.

Dalam penyelenggaraannya, pelayanan publik harus dilakukan sesuai amanat Undang-Undang No 25 Tahun 2009 dengan berprinsip pada 12 asas, yaitu Kepentingan umum, Kepastian hukum, Kesamaan hak, Keseimbangan hak dan kewajiban, Keprofesionalan, Partisipatif, Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, Keterbukaan, Akuntabilitas, Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, Ketepatan waktu, serta Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. Dengan konsistensi penerapan kedua belas asas tersebut, diharapkan penyelenggaraan pelayanan publik dapat terwujud sesuai harapan, dimana terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik.

## 2. Konsep Inovasi dalam Pelayanan Publik

Menurut Susanto (2010), inovasi memiliki pengertian yang tidak hanya sebatas membangun dan memperbaharui namun juga dapat didefinisikan secara luas, dengan memanfaatkan ide-ide baru untuk menciptakan produk, proses dan layanan. Hamel dalam (Ancok, 2012) menyebutkan inovasi sebagai proses peralihan dari prinsip-prinsip, proses dan praktik-praktik manajemen tradisional atau pergeseran dari bentuk organisasi yang lama yang memberi pengaruh signifikan terhadap cara sebuah manajemen dijalankan. Lebih lanjut, Said (2007) menyatakan inovasi sebagai sebuah perubahan teknologi dan penggunaan peralatan baru dalam lingkup kerja instansi. Sementara Inovasi menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) diartikan sebagai suatu proses memikirkan dan mengimplementasikan suatu gagasan yang memiliki unsur kebaharuan serta kebermanfaatannya. Pemaknaan dan interpretasi terkait definisi inovasi dari para ahli di atas pada dasarnya merujuk pada pemahaman yang sama bahwa inovasi dapat dikatakan sebagai suatu proses atau praktik baru yang berbeda dan atau modifikasi dari yang sudah ada.

Sedangkan inovasi pelayanan publik menurut Permenpan RB No 30 tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik diartikan sebagai terobosan pelayanan publik yang merupakan gagasan ide kreatif original dan atau adaptasi / modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Pembangunan inovasi dalam pelayanan publik merupakan upaya untuk menjaring dan menumbuhkan pengetahuan serta terobosan dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan. Agar dorongan dalam mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik lebih kuat maka dalam Permenpan RB 30 tahun 2014 mengamanatkan setiap Kementrian/

Lembaga dan Pemerintah Daerah untuk membangun budaya minimal satu inovasi setiap tahunnya melalui kerjasama jaringan kerja pengembangan inovasi pelayanan publik, diantaranya dengan melakukan kompetisi inovasi pelayanan publik dan pemberian penghargaan inovasi pelayanan publik.

Dalam Permenpan RB 30 tahun 2014, disebutkan pula bahwa inisiatif Kementrian/Lembaga/Daerah dikatakan sebagai inovasi apabila memenuhi kriteria : (1) memberikan manfaat nyata dan terukur minimal satu tahun melalui perbaikan pelayanan, proses, administrasi, sistem dan atau konsep dalam penyelenggaraan pemerintahan dan atau pemberian pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha, (2) sudah direplikasikan atau setidaknya memberikan jaminan dapat direplikasi oleh unit lain, baik di lingkungan lembaga yang bersangkutan maupun Kementrian/Lembaga/Daerah, serta (3) ada jaminan berkelanjutan, baik dari segi peraturan perundang-undangan, kelembagaan dan alokasi sumber daya lainnya.

Inovasi dalam pelayanan publik menjadi suatu keharusan dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan. Pemikiran inovasi pelayanan publik tidak lepas dari masih lambatnya peningkatan kualitas publik sebagai wujud dari reformasi birokrasi yang sekarang masih sedang berlangsung. Hasil Disertasi Muhammad Imanuddin (2015), yang saat ini menjabat sebagai Asisten Deputi Perumusan Kebijakan Inovasi dan Sistem Informasi Pelayanan Publik dituliskan bahwa menciptakan inovasi bagi lembaga publik di Indonesia sebenarnya bukan perkara yang sulit, karena aspek pendorong dalam organisasi pemerintah lebih besar dibandingkan aspek penghambatnya. Lembaga publik pada dasarnya memiliki kekuatan dan peluang yang lebih baik dalam

menciptakan inovasi karena didukung oleh SDM dan anggaran yang relatif baik dan *networking* yang memadai. Permasalahannya justru lebih kepada komitmen dan peranan pimpinan kementerian, lembaga maupun pemerintah daerah untuk tidak ragu-ragu dalam berpikir kreatif dan menciptakan inovasi pelayanan publik.

### 3. Implementasi Kebijakan Publik

Pada prinsipnya, implementasi kebijakan adalah cara agar sebuah kebijakan mencapai tujuannya. Purwanto dan Sulistyastuti (2012) mendefinisikan Implementasi Kebijakan Publik sebagai suatu kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan.

Sementara, Ripley dan Franklin (dalam Winarno, 2014) menyatakan bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Implementasi mencakup tindakan-tindakan oleh sebagai aktor, khususnya para birokrat yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan. Grindle (dalam Winarno, 2014) memberikan pandangannya tentang implementasi dengan mengatakan bahwa secara umum, tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan (*linkage*) yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa direalisasikan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah.

Sedangkan, Edward III (dalam Subarsono, 2011) berpandangan bahwa implementasi kebijakan publik dipengaruhi oleh empat *variable*, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, serta struktur birokrasi. *Pertama*, komunikasi yaitu

keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. *Kedua*, sumberdaya. Meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial. *Ketiga*, disposisi yaitu watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. *Keempat*, struktur birokrasi. Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi adalah *Standard Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan *red-tape*, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Berbagai pemahaman mengenai implementasi kebijakan publik di atas, mensyaratkan bahwa implementasi merupakan salah tahapan penting dalam sebuah siklus kebijakan publik. Pada prakteknya, Tachjan (2006) mengatakan bahwa implementasi kebijakan publik

mutlak harus memiliki :

1. **Unsur Pelaksana**, merupakan implementator kebijakan yaitu pelaksana kebijakan yang terdiri dari penentuan dan tujuan dan sasaran organisasional, analisis serta perumusan kebijakan dan strategi organisasi, pengambilan keputusan, perencanaan, penyusunan program, pengorganisasian, penggerakan manusia, pelaksanaan operasional, pengawasan serta penilaian. Dan pihak yang terlibat penuh adalah unit-unit birokrasi.
2. Adanya program yang dilaksanakan, berarti bahwa suatu kebijakan publik, harus diikuti dengan tindakan nyata berupa program-program atau kegiatan. Program yang dimaksud merupakan rencana yang sifatnya komprehensif menggambarkan keterlibatan dari semua sumber daya yang tersedia dan juga termasuk sasaran, kebijakan, prosedur, metode dan anggaran.
3. *Target group* (kelompok sasaran), yang diartikan sebagai sekelompok orang atau organisasi dalam masyarakat yang akan menerima barang atau jasa yang akan dipengaruhi oleh kebijakan.

Pada akhirnya, berbagai kebijakan publik yang telah dibuat oleh Pemerintah harus diimbangi dengan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Implementor harus dapat menyampaikan pesan yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan yang harus disampaikan kepada kelompok sasaran, agar proses implementasi kebijakan dapat berjalan lebih efektif.

#### **4. Fungsi dan Peran Pemerintah dalam Penyediaan Akta kelahiran**

Dalam menjalankan roda pemerintahan, pemerintah selalu memainkan peran yang sangat penting. Adam Smith mengemukakan bahwa pemerintah memiliki tiga fungsi, yaitu

fungsi untuk memelihara pertahanan dan keamanan negara, fungsi untuk menyelenggarakan peradilan, serta fungsi untuk menyediakan barang-barang yang tidak disediakan oleh pihak swasta.

Kemudian Rasyid (2000) menyebutkan bahwa terdapat beberapa tugas pokok yang harus dijalani oleh pemerintah. Pertama, menjamin keamanan negara dari segala kemungkinan serangan dari luar, dan menjaga agar tidak terjadi pemberontakan dari dalam yang dapat menggulingkan pemerintahan yang sah melalui cara-cara kekerasan. Kedua, memelihara ketertiban dengan mencegah terjadinya *gontokgontokan* diantara warga masyarakat, menjamin agar perubahan apapun yang terjadi di dalam masyarakat dapat berlangsung secara damai. Ketiga, menjamin diterapkannya keadilan terhadap setiap warga/masyarakat dengan tidak membedakan status apapun yang melatarbelakangi keberadaan mereka.

Keempat, melakukan pekerjaan yang bersifat umum dan memberikan pelayanan dalam bidang-bidang tertentu yang tidak mungkin dapat dikerjakan oleh lembaga non pemerintahan, atau yang akan lebih baik jika dikerjakan oleh pemerintah. Kelima, melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat, membantu orang miskin dan memelihara orang cacat, jompo dan anak terlantar, menampung serta menyalurkan para gelandangan ke sektor kegiatan yang produktif, dan semacamnya. Keenam, menerapkan kebijakan ekonomi yang menguntungkan masyarakat luas, seperti mengendalikan peningkatan laju inflasi, mendorong terciptanya lapangan kerja baru bagi masyarakat, memajukan perdagangan domestik dan antar bangsa, serta kebijakan lain yang secara langsung menjamin peningkatan ketahanan ekonomi negara dan masyarakat. Ketujuh, menerapkan kebijakan yang bertujuan untuk memelihara sumber daya alam dan lingkungan hidup, seperti air,

tanah dan hutan.

Lebih lanjut Rasyid (2000) menyatakan bahwa tugas pokok pemerintah tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam tiga fungsi yaitu pelayanan (*services*), pemberdayaan (*empowerment*), serta pembangunan (*development*). Fungsi pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, fungsi pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, serta fungsi pembangunan akan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat.

Selanjutnya, Ndraha (2001) membagi fungsi pemerintah ke dalam dua kelompok, yaitu fungsi primer (fungsi pelayanan) dan fungsi sekunder (fungsi pemberdayaan). Dalam menjalankan fungsi primer, pemerintah berperan sebagai *provider* jasa publik yang diprivatisasikan, maupun layanan *civil* yang termasuk layanan birokrasi. Sedangkan dalam menjalankan fungsi sekunder, pemerintah berperan sebagai penyelenggara pembangunan dan melakukan program pemberdayaan.

Berdasarkan penjelasan mengenai fungsi dan peran pemerintah tersebut, dalam kaitannya dengan penyediaan jasa pelayanan akta kelahiran, pemerintah menjalankan fungsi primer, yaitu menjadi *provider* dalam pembuatan akta kelahiran.

### C. METODE PENELITIAN

#### 1. Objek Penelitian

Penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Model Inovasi Akta Kelahiran *Online* di Kota Bandung ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab

kebutuhan akan strategi yang efektif untuk pengembangan inovasi pelayanan akta kelahiran online di Kota Bandung. Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai tersebut, objek penelitian yang digunakan adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bandung. Disdukcapil Kota Bandung merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kependudukan dan pencatatan sipil berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan (Peraturan Walikota Bandung No.1338 Tahun 2014).

#### 2. Jenis Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh berasal dari narasumber pada Disdukcapil Kota Bandung. Teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk mendapatkan data primer tersebut adalah melalui teknik wawancara (*interview*).

Sementara itu, data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini antara lain berasal dari kebijakan yang terkait dengan profil, tugas dan fungsi dari Disdukcapil Kota Bandung, Rencana Strategis (Renstra) Disdukcapil Kota Bandung, serta beberapa data teknis lainnya yang berkaitan dengan pelayanan akta kelahiran. Tabel 1 berikut ini menunjukkan data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Data dan Sumber Data yang Digunakan

No.	Data	Sumber Data
1.	Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung	Disdukcapil Kota Bandung
2.	Susunan Organisasi dan Tata Kerja Disdukcapil Kota Bandung	Peraturan Walikota Bandung No. 1338 Tahun 2014 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung



3.	Sasaran dan Indikator Sasaran Pelayanan Akta Kelahiran Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung	Renstra Disdukcapil 2013 - 2018
4.	Prosedur dan Tata Cara Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan	Peraturan Walikota Bandung No. 001 Tahun 2010 tentang Prosedur dan Tata Cara Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan
5.	Jumlah Penduduk Kota Bandung dan Jumlah Penduduk yang memiliki akta kelahiran	Disdukcapil Kota Bandung
7.	Inovasi Pelayanan Akta Kelahiran	Disdukcapil Kota Bandung

### 3. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Telah disebutkan pada subbab sebelumnya bahwa teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara. Pada saat melakukan wawancara tersebut, peneliti membawa alat perekam dengan maksud seluruh hasil wawancara dapat terekam. Setelah proses pengumpulan data selesai, peneliti melakukan transkrip rekaman (yaitu teknik penulisan hasil wawancara). Selanjutnya transkrip hasil wawancara tersebut digunakan untuk proses analisis data.

Sementara metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif *narrative research*. Menurut Sugiyono (2015) penelitian naratif adalah salah satu jenis penelitian kualitatif, di mana peneliti melakukan studi terhadap satu orang individu atau lebih untuk memperoleh data. Data tersebut selanjutnya disusun menjadi suatu laporan yang lengkap. Terdapat beberapa karakteristik dari metode penelitian ini, yaitu penelitian kualitatif ini dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data, dan peneliti merupakan instrumen kunci, data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka; penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*, penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif; serta penelitian

kualitatif lebih menekankan pada makna (data yang teramat).

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

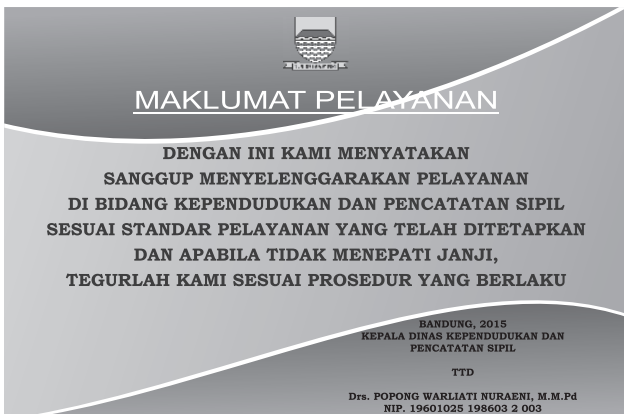
### 1. Jenis Pelayanan Akta Kelahiran di Kota Bandung

Sebelum berbicara mengenai pelayanan akta kelahiran yang dilakukan oleh Disdukcapil Kota Bandung, akan diuraikan terlebih dahulu mengenai visi, misi, serta maklumat pelayanan yang telah ditetapkan oleh Disdukcapil Kota Bandung.

Dalam melaksanakan pelayanan kependudukan dan pencatatan sipil, visi yang dirumuskan oleh Disdukcapil Kota Bandung adalah "Terwujudnya Pelayanan Prima melalui Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan menuju Bandung yang Unggul, Nyaman, dan Sejahtera". Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, misi yang ditetapkan Disdukcapil Kota Bandung adalah "Mewujudkan Pengelolaan Administrasi Kependudukan yang Akurat, Tertib, dan Aman".

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, dan untuk memberikan kepastian pelayanan kepada masyarakat Kota Bandung, Disdukcapil Kota Bandung telah merumuskan maklumat pelayanan yang ditempel pada dinding kantor Disdukcapil Kota Bandung. Maklumat Pelayanan berdasarkan Permenpan RB No 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan

diartikan sebagai pernyataan tertulis yang berisi keseluruhan rincian kewajiban dan janji yang terdapat pada Standar Pelayanan (SP). Maklumat Pelayanan ini memuat kesanggupan Disdukcapil Kota Bandung dalam menyelenggarakan pelayanan di bidang kependudukan dan pencatatan sipil sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan, serta kerelaan untuk ditegur apabila tidak menepati janji. Secara detail, isi maklumat pelayanan Disdukcapil tertuang dalam Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1:

Maklumat Pelayanan Disdukcapil Kota Bandung

Sumber: Disdukcapil, 2016

Dengan adanya maklumat pelayanan tersebut, Dinas Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Kota Bandung dengan ini menyatakan kesanggupannya untuk memberikan pelayanan sesuai dengan Standar Pelayanan. Berkaitan dengan pelayanan yang diberikan oleh Disdukcapil Kota Bandung. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 62 Tahun 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM) Bidang Pemerintahan Dalam Negeri di Kabupaten/Kota, Disdukcapil Kota Bandung melaksanakan pelayanan bidang kependudukan dan pencatatan sipil yang meliputi penerbitan Kartu Keluarga, penerbitan Kartu Tanda Penduduk, penerbitan Kutipan Akta Kelahiran, dan penerbitan Kutipan Akta Kematian.

Khusus untuk penerbitan kutipan akta kelahiran, target SPM yang telah ditetapkan adalah mencapai 90%. Hal ini berarti bahwa dari 100% penduduk Kota Bandung, sebanyak 90% nya harus memiliki akta kelahiran. Namun, berdasarkan Renstra Disdukcapil Kota Bandung tahun 2013 - 2018, hingga tahun 2018, cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran belum mencapai 90%. Berikut ini adalah sasaran jangka menengah Disdukcapil Kota Bandung yang terdapat dalam Renstra Disdukcapil 2013 - 2018 yang berkaitan dengan pelayanan akta kelahiran.

Tabel 2.

Sasaran dan Indikator Sasaran Pelayanan Akta Kelahiran Disdukcapil Kota Bandung

No.	Sasaran	Indikator Sasaran	Target				
			2014	2015	2016	2017	2018
1.	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja	Rata-rata waktu pengurusan akta kelahiran	8	8	7	6	5
		Persentase penyelesaian penerbitan akta kelahiran	80%	85%	90%	95%	100%
2.	Meningkatnya Tertib Administrasi Kependudukan	Cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran	60%	65%	70%	75%	80%

Sumber: Renstra Disdukcapil 2013 - 2018

Data pada Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa dari tahun 2014 hingga tahun 2018 Disdukcapil Kota Bandung selalu berusaha meningkatkan pelayanannya, khususnya pelayanan akta kelahiran. Hal ini dapat terlihat dari dua sasaran yang ingin dicapainya, yaitu *pertama*, meningkatnya akuntabilitas kinerja, dan *kedua*, meningkatnya tertib administrasi kependudukan.

Terdapat dua indikator yang ingin dicapai dalam pencapaian sasaran pertama, yaitu rata-rata waktu pengurusan akta kelahiran, dan persentase penyelesaian penerbitan akta kelahiran. Pada indikator yang pertama, rata-rata waktu pengurusan akta kelahiran, dari tahun 2014 hingga tahun 2018 mengalami percepatan. Tahun 2014 dan tahun 2015, pengurusan akta kelahiran menghabiskan waktu 8 hari, sedangkan untuk tahun 2016 hanya menghabiskan waktu 7 hari. Bahkan pada tahun 2017 pengurusan akta kelahiran akan menghabiskan waktu 6 hari, dan pada tahun 2018, pengurusan akta kelahiran hanya akan menghabiskan waktu sekitar 5 hari.

Kemudian dari indikator yang kedua, target persentase penyelesaian penerbitan akta kelahiran meningkat setiap tahunnya. Tahun 2014 persentase penyelesaian penerbitan akta kelahiran ditargetkan mencapai 80%, pada tahun 2015 meningkat menjadi 85%. Demikian pula selanjutnya, untuk tahun 2016 ditargetkan mencapai 90%, tahun 2017 ditargetkan 95%, dan persentase penyelesaian penerbitan akta kelahiran mencapai 100% pada tahun 2018.

Selanjutnya, dari sasaran yang kedua, meningkatnya tertib administrasi kependudukan, ditandai dengan persentase cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran. Dari tahun 2014 hingga tahun 2018 persentase cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran ditargetkan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran pada

tahun 2014 mencapai 60%, tahun 2015 meningkat hingga 65%, dan pada tahun 2016 meningkat hingga mencapai 70%. Walaupun belum sesuai dengan apa yang telah ditargetkan dalam SPM, cakupan penerbitan kutipan akta kelahiran untuk tahun 2017 dan 2018 masing-masing sebesar 75% dan 80%.

## 2. Desain Model Inovasi Pelayanan Akta Kelahiran Online di Kota Bandung Saat ini

Inovasi Akta Kelahiran *Online* diluncurkan oleh Disdukcapil Kota Bandung di pertengahan tahun 2015. Dengan komitmen yang kuat dari pimpinan, Akta Kelahiran *Online* dibangun melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung. Adapun tujuan yang hendak dicapai dari inovasi ini adalah untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat Kota Bandung dalam membuat akta kelahiran. Pemohon tidak perlu lagi datang dan mengantri di Kantor Disdukcapil kota Bandung karena pelaksanaan pelayanan akta kelahiran *online* melalui *website* resmi [disdukcapil.bandung.go.id](http://disdukcapil.bandung.go.id) atau [aktaonline.bandung.go.id](http://aktaonline.bandung.go.id). yang dapat diakses 24 jam.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dari Disdukcapil, dalam pembuatan aplikasi akta kelahiran *online*, Disdukcapil melakukan kerjasama dengan Institut Teknologi Bandung. Setelah aplikasi selesai, metode sosialisasi yang digunakan untuk menyebarkan informasi mengenai inovasi akta kelahiran *online* kepada seluruh masyarakat Kota Bandung adalah melalui berbagai macam media, baik audio, visual, maupun audio visual seperti media massa (cetak), media elektronik (radio, televisi, internet).

Berkaitan dengan mekanisme, setidaknya ada empat langkah yang harus dilalui dalam pembuatan akta kelahiran *online*. Pemohon cukup mengakses *website* resmi [disdukcapil.bandung.go.id](http://disdukcapil.bandung.go.id) atau

*aktaonline.bandung.go.id* dan mengikuti setiap langkahnya. Selanjutnya, pemohon dapat mengikuti setiap langkah tersebut sesuai dengan petunjuk yang ada pada setiap tampilan *website*. Berikut ini akan diuraikan beberapa langkah proses pengajuan akta kelahiran secara *online* beserta tampilan *websitenya* untuk setiap tahapan.

Langkah pertama, pemohon dapat mengakses *disdukcapil.bandung.go.id* atau *aktaonline.bandung.go.id* untuk memulai prosedur pengajuan akta *online*. Selanjutnya di layar komputer atau *smartphone* akan muncul tampilan yang mengharuskan pemohon untuk mengisi biodata (informasi tentang anda) terkait nama, alamat email dan no telp untuk melakukan registrasi dan memperoleh nomor pendaftaran. Namun, jika pemohon telah pernah registrasi sebelumnya, maka pemohon cukup menekan (*klik*) menu akun anda dan memasukkan nomor pendaftaran beserta alamat emailnya.

Langkah berikutnya, pemohon dapat melengkapi persyaratan-persyaratan yang diperlukan. Pemohon diwajibkan *mengupload* Surat Keterangan Kelahiran dari Bidan/RS/Penolong Kelahiran, Surat Keterangan Kelahiran dari Kelurahan, Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Akta Nikah, dan Akta Kelahiran Ibu.

Setelah persyaratan yang dibutuhkan selesai di *upload*, maka pemohon dapat melanjutkan ke langkah berikutnya, yaitu mengisi informasi administrasi yang memuat nomor pendaftaran, kelurahan, kecamatan, kode wilayah, dan kota berdasarkan domisili pemohon, serta mengisi nama kepala keluarga dan nomor kartu keluarga. Pada langkah ini, pemohon juga harus memilih kategori akta kelahiran yang akan dibuat, apakah termasuk ke dalam kategori lahir umum atau lahir terlambat. Setelah semua informasi administrasi selesai dilengkapi, maka

pemohon dapat melanjutkan ke langkah berikutnya yaitu mengisi informasi administrasi terkait data bayi, orang tua, serta pelapor/pemohon.

Langkah terakhir, setelah semua informasi administrasi yang diperlukan berhasil dilengkapi, *diupload* dan dikirimkan ke server akta *online*, pemohon dapat *print out* bukti pendaftaran untuk kemudian diserahkan ke petugas Disdukcapil untuk diverifikasi. Selanjutnya, proses pembuatan akta kelahiran *online* ini dapat selesai dalam jangka waktu 2-3 hari.

Karena berbagai keterbatasan yang ada, proses pelayanan akta kelahiran secara *online* saat ini belum mengikuti prosedur seperti yang tertera di atas. Seorang petugas di bagian informasi Disdukcapil yang tidak menyebutkan namanya menjelaskan bahwa karena sistem aplikasi akta kelahiran *online* belum berjalan sebagaimana mestinya, proses pelayanan akta kelahiran *online* masih sebatas melayani pendaftaran saja. Untuk penyerahan berkas-berkas persyaratan akta kelahiran tetap dilakukan oleh pemohon (masyarakat) langsung ke kantor Disdukcapil.

Demikian pula dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM) pelaksana dan infrastruktur yang digunakan dalam memberikan pelayanan akta kelahiran *online* kepada masyarakat. Untuk memproses permohonan akta kelahiran melalui inovasi akta kelahiran *online* dibutuhkan SDM yang mengerti dan memahami berbagai permasalahan mengenai komputer dan internet. Salah satu pegawai Disdukcapil, Ibu Dewi, menyatakan bahwa dikarenakan respon masyarakat Kota Bandung yang masih rendah dalam pemanfaatan akta kelahiran *online*, Disdukcapil belum menyediakan petugas yang secara khusus bertugas menangani berbagai permasalahan pelayanan akta kelahiran *online*. Sementara, infrastruktur yang digunakan dalam

mendukung pelayanan akta kelahiran *online* dinilai masih belum optimal. Hal ini terbukti dari belum adanya server khusus yang menampung database akta kelahiran *online* dan jaringan internet yang masih kurang

memadai, yaitu masih menggunakan 6 MBps. Tabel 3 berikut ini akan menjelaskan secara detail desain model inovasi akta kelahiran online yang digagas oleh Pemerintah Kota Bandung.

Tabel 3 Desain Model Inovasi Akta Kelahiran *Online* di Kota Bandung Saat Ini

No.	Aspek Inovasi	Penjelasan
1.	Nama Inovasi	Akta Kelahiran Online
2.	Tujuan	Untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat Kota Bandung dalam membuat akta kelahiran, yaitu dengan cara mengakses <i>website disdukcapil.bandung.go.id / aktaonline.bandung.go.id</i>
3.	Kelembagaan yang menangani	Disdukcapil Kota Bandung
4.	Kebijakan dan Komitmen Pimpinan	Pimpinan telah memiliki komitmen untuk peningkatan pelayanan akta kelahiran melalui inovasi akta kelahiran online.
5.	Sumber Dana	Berasal dari APBD Kota Bandung.
6.	Waktu Pelaksanaan Pelayanan	Untuk registrasi dapat dilakukan 24 jam, sedangkan penyerahan berkas persyaratan dilakukan pada jam kerja.
7.	Kerjasama/Kemitraan	Disdukcapil melakukan kerjasama dengan Institut Teknologi Bandung dalam hal pembuatan aplikasi akta kelahiran <i>online</i> .
8.	Metode Sosialisasi	Sosialisasi mengenai akta kelahiran <i>online</i> dilakukan melalui berbagai macam media, baik audio, visual, maupun audio visual seperti media massa (cetak), media elektronik (radio, televisi, internet).
9.	Mekanisme Pelaksanaan Inovasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemohon cukup mengakses <i>website resmi disdukcapil.bandung.go.id</i> atau <i>aktaonline.bandung.go.id</i></li> <li>2. Mengisi biodata seperti nama, alamat email, dan no. Telp untuk memperoleh nomor registrasi, namun jika telah melakukan registrasi sebelumnya dapat langsung memasukkan nomor registrasi beserta alamat email</li> <li>3. Mengirimkan berkas persyaratan seperti Surat Keterangan Kelahiran dari Bidan/RS/Penolong Kelahiran, Surat Keterangan Kelahiran dari Kelurahan, Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga, Akta Nikah, dan Akta Kelahiran Ibu ke Disdukcapil.</li> <li>4. Proses verifikasi dan pembuatan akta kelahiran di Disdukcapil.</li> </ol>
10.	SDM Pelaksana	Belum tersedia petugas Disdukcapil yang secara khusus bertugas menangani berbagai permasalahan pelayanan akta kelahiran <i>online</i> .
11.	Infrastruktur yang digunakan	Belum adanya server khusus yang menampung <i>database</i> akta kelahiran <i>online</i> dan jaringan internet yang masih kurang memadai, yaitu masih menggunakan 6 MBps.

Sumber: diolah peneliti

### 3. Strategi Pengembangan Model Inovasi Akta Kelahiran *Online* di Kota Bandung

Dilihat berdasarkan keseluruhan masyarakat yang melakukan permohonan akta kelahiran, inovasi pelayanan akta kelahiran *online* belum mendapatkan respon yang signifikan dari masyarakat Kota Bandung. Jumlah pemohon akta kelahiran melalui *online* jumlahnya sedikit sekali. Seperti yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pencatatan Sipil, Bapak Sugiharto, bahwa dari sekitar 150 hingga 200 pemohon setiap harinya, jumlah masyarakat Kota Bandung yang menggunakan akta kelahiran *online* tidak mencapai sepuluh jari.

Sedikitnya respon masyarakat Kota Bandung yang memanfaatkan pelayanan akta kelahiran *online* dikarenakan belum seluruhnya masyarakat Kota Bandung mengetahui mengenai adanya inovasi akta kelahiran *online*. Hasil wawancara dengan beberapa penduduk Kota Bandung menyatakan bahwa mereka belum mengetahui adanya inovasi akta kelahiran *online* yang dilakukan oleh Disdukcapil.

Menurut Bapak Sugiharto, rendahnya respon masyarakat Kota Bandung untuk memanfaatkan akta kelahiran *online* ini karena beberapa alasan. Alasan pertama, pemohon akta kelahiran berbeda dengan pemohon perijinan. Pemohon perijinan umumnya berasal dari masyarakat kalangan menengah ke atas, sehingga tidak asing untuk menggunakan teknologi seperti *smart phone*, *gadget* atau lainnya. Sedikit berbeda dengan masyarakat pemohon akta kelahiran yang berasal dari semua lapisan masyarakat. Tidak semua masyarakat Kota Bandung memiliki dan dapat menggunakan teknologi dengan baik. Sehingga hal tersebut dapat menjadi salah satu permasalahan/kendala yang dihadapi dalam menerapkan pelayanan akta kelahiran *online*. Alasan kedua, masyarakat Kota Bandung masih memiliki budaya ketimuran yang cukup kuat, mereka senang berkelompok, bertemu

banyak orang dan sebagainya. Untuk melakukan permohonan akta kelahiran pun demikian, pemohon lebih memilih datang langsung ke kantor Disdukcapil, bertemu dan bertanya langsung kepada petugas daripada harus melakukan permohonan melalui *online*. Melalui pelayanan akta kelahiran *online*, semua proses harus dilakukan melalui *online* (internet), seperti mengisi formulir pendaftaran (registrasi) via internet, serta mengupload berkas persyaratan juga melalui internet. Bagi sebagian orang, penggunaan teknologi bisa jadi merupakan hal yang memberatkan. Sehingga walaupun pelayanan akta kelahiran telah berjalan, masyarakat Kota Bandung masih memilih melakukan permohonan akta kelahiran secara konvensional.

Selain itu, rendahnya respon dari masyarakat Kota Bandung tersebut dikarenakan beberapa kelemahan. Kelemahan yang teridentifikasi ketika inovasi ini diaplikasikan diuraikan ke dalam delapan aspek, yaitu sumber dana, waktu pelaksanaan pelayanan, kerjasama/kemitraan, metode sosialisasi, mekanisme pelaksanaan inovasi, SDM pelaksana, infrastruktur yang digunakan, dan aspek lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu narasumber dari Disdukcapil menunjukkan bahwa sumber anggaran untuk pelayanan akta kelahiran *online* hanya berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung saja. Dengan terbatasnya jumlah APBD, menyebabkan kurang maksimalnya program inovasi yang dilakukan, terutama dalam hal penyediaan infrastruktur (sarana dan prasarana) pendukung inovasi. Oleh karena itu, sesuai dengan salah satu strategi pembangunan Kota Bandung, Disdukcapil dapat melakukan kolaborasi dengan perusahaan-perusahaan yang terdapat di Kota Bandung. Dengan mendapatkan dana

CSR (*Corporate Social Responsibility*) dari perusahaan-perusahaan tersebut diharapkan akan mengurangi beban APBD dan tentunya kemitraan dengan *stakeholder* akan terbangun.

Berkaitan dengan sistem aplikasi akta kelahiran *online* yang belum berjalan sebagaimana mestinya, mengakibatkan beberapa mekanisme pelayanan inovasi ini terhambat. Salah seorang warga Kota Bandung dari Kelurahan Mekarjaya menyatakan bahwa pada saat mengisi aplikasi akta kelahiran *online*, nama kelurahan tempat ia berdomisili tidak secara otomatis terdeteksi oleh aplikasi. Dengan tidak mengisi nama kelurahan tersebut, pengisian aplikasi akta *online* tidak dapat dilanjutkan. Kemudian, proses pelayanan akta kelahiran *online* yang hanya sebatas melayani pendaftaran saja dan untuk penyerahan berkas persyaratan tetap dilakukan oleh pemohon dengan mengantarkannya langsung ke kantor Disdukcapil menyebabkan tidak efisiennya inovasi ini. Inovasi yang dirancang untuk mengurangi jumlah antrian menjadi tidak efektif, karena pemohon tetap harus datang ke Disdukcapil pada hari dan jam kerja. Agar inovasi ini dapat berjalan efektif dan efisien dibutuhkan beberapa strategi yang harus dilakukan diantaranya adalah tetap menjalin komunikasi dengan pihak pembuat aplikasi akta kelahiran *online*. Hal ini merupakan upaya yang harus dilakukan agar kelemahan/kendala dari yang terdapat pada aplikasi *online* ini dapat segera diatasi.

Berkaitan dengan rendahnya respon masyarakat Kota Bandung dalam pemanfaatan inovasi akta kelahiran *online*, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan. Disdukcapil harus dapat menentukan lapisan masyarakat atau pemohon yang nantinya akan menjadi target utama dalam pelayanan akta kelahiran *online*. Dikarenakan inovasi ini sangat erat hubungannya dengan penggunaan teknologi, target utama pemanfaatan pelayanan akta kelahiran *online* ini adalah masyarakat yang *melek* internet dan tidak gagap teknologi (*gaptek*). Lapisan masyarakat yang memiliki karakteristik seperti ini adalah lapisan masyarakat menengah ke atas, atau masyarakat yang berusia muda, seperti mahasiswa/ mahasiswi dan para pelajar. Agar mencapai target yang ditentukan, Disdukcapil dapat melakukan sosialisasi ke sekolah/kampus dengan harapan siswa tersebut akan menyampaikan kepada orang tua atau orang disekitar mereka. Alasan lain mengapa siswa/mahasiswa yang menjadi salah satu target sosialisasi akta kelahiran *online* adalah karena siswa/mahasiswa tersebut nantinya akan berkeluarga dan memiliki keturunan. Sehingga dengan mengetahui adanya kemudahan dalam hal pembuatan akta kelahiran, pada saatnya nanti mereka akan memanfaatkan inovasi akta kelahiran *online*.

Berdasarkan uraian di atas, secara lebih detail strategi pengembangan model inovasi akta kelahiran *online* di Kota Bandung disajikan pada Tabel berikut ini.

Tabel 4. Strategi Pengembangan Model Inovasi Akta Kelahiran *Online* di Kota Bandung

No.	Aspek Inovasi	Penjelasan
1.	Sumber Dana	Selain menggunakan APBD, sebaiknya pihak Disdukcapil berusaha mendapatkan CSR ( <i>Corporate Social Responsibility</i> ) dengan perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Bandung. Hal tersebut dilakukan agar dapat mengurangi beban anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) juga untuk menjalin kemitraan dengan <i>stakeholder</i> .

2.	Waktu Pelaksanaan Pelayanan	Baik r egistrasi permohonan akta kelahiran maupun penyerahan berkas persyaratan dapat dilakukan selama 24 jam, karena semua proses dilakukan secara <i>online</i> .
3.	Kerjasama/Kemitraan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mengingat implementasi inovasi akta kelahiran <i>online</i> yang masih baru, Disdukcapil dan pihak pembuat aplikasi akta kelahiran <i>online</i> harus terus melakukan komunikasi dan koordinasi. Sehingga kelemahan/kekurangan yang terdapat dalam aplikasinya dapat segera tertangani.</li> <li>2) Untuk mendukung infrastruktur akta kelahiran <i>online</i> seperti jaringan internet ataupun infrastruktur lainnya, selain dengan ITB, Disdukcapil dapat melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang terdapat di Kota Bandung.</li> </ol>
4.	Metode Sosialisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Disdukcapil harus dapat menentukan lapisan masyarakat yang menjadi target utama dalam memberikan pelayanan akta kelahiran secara <i>online</i>. Dengan adanya target tersebut, Disdukcapil selanjutnya akan dapat menentukan langkah strategi dalam melakukan sosialisasi inovasi akta kelahiran tersebut.</li> <li>2) Target masyarakat yang akan dituju untuk pelayanan akta kelahiran <i>online</i> adalah masyarakat yang 'melek' internet, dan 'tidak gptek'. Kedua karakter masyarakat tersebut berada pada lapisan masyarakat yang masih muda, misalnya seperti mahasiswa/mahasiswi dan para pelajar. Disdukcapil dapat melakukan sosialisasi ke sekolah/kampus dengan harapan siswa tersebut akan menyampaikan hasil dari sosialisasi di sekolahnya kepada orang tua atau orang yang ada disekitar mereka.</li> <li>3) Alasan mengapa siswa/mahasiswa yang menjadi salah satu target sosialisasi adalah bahwa mereka nantinya akan berkeluarga dan memiliki keturunan, sehingga pada saatnya nanti mereka sudah mengetahui akan adanya kemudahan dalam hal pembuatan akta kelahiran.</li> </ol>
5.	Mekanisme Pelaksanaan Inovasi	1) Dengan hanya melakukan pendaftaran melalui <i>online</i> saja dan proses pengiriman berkas tetap harus dilakukan di kantor Disdukcapil menjadikan masyarakat yang akan melakukan permohonan akta kelahiran <i>online</i> bekerja dua kali. Proses ini kurang efektif, karena pemohon harus melakukan registrasi



## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Inovasi Akta Kelahiran Online adalah inovasi pemrosesan akta kelahiran cukup dengan mengakses website resmi *disdukcapil.bandung.go.id* atau *aktaonline.bandung.go.id*. untuk mendaftar dan mendapatkan akta kelahiran secara *online*. Berkaitan dengan pelaksanaannya, penulis menemukan beberapa kelemahan dari model inovasi akta kelahiran di Kota Bandung.

Untuk itu strategi pengembangan model inovasi akta kelahiran online di Kota Bandung sekaligus rekomendasi dari hasil kajian ini adalah sebagai berikut.

### 2. Rekomendasi

Dilihat dari aspek sumber dana, inovasi akta kelahiran *online* dapat memanfaatkan dana CSR perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Bandung. Dengan demikian dapat mengurangi beban APBD Kota Bandung. Sedangkan pada aspek waktu pelaksanaan pelayanan, sistem aplikasi akta kelahiran *online* dapat dilakukan selama 24 jam seharimulai dari registrasi permohonan hingga penyerahan berkas persyaratannya.

Dilihat dari aspek kerjasama/kemitraan, Disdukcapil harus terus melakukan koordinasi dengan pihak pembuat aplikasi akta kelahiran *online*. Hal ini dilakukan agar kelemahan/kekurangan yang terdapat dalam aplikasinya dapat segera ditangani. Kemudian, untuk mendukung infrastruktur akta kelahiran *online* seperti jaringan internet ataupun infrastruktur lainnya, selain dengan ITB, Disdukcapil dapat melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang terdapat di Kota Bandung.

Dilihat dari aspek metode sosialisasi, Disdukcapil harus menentukan lapisan

masyarakat mana yang akan menjadi target utama dalam pelayanan akta kelahiran *online*. Dengan adanya target tersebut, Disdukcapil dapat menentukan langkah strategi dalam melakukan sosialisasi inovasi akta kelahiran online tersebut. Kemudian, target masyarakat yang akan dituju untuk pelayanan akta kelahiran *online* adalah masyarakat yang 'melek' internet, dan 'tidak gaptek'. lapisan masyarakat yang masih muda, seperti mahasiswa/mahasiswi dan para pelajar memiliki kedua karakter tersebut, sehingga Disdukcapil dapat melakukan sosialisasi ke sekolah /kampus dengan harapan siswa tersebut akan menyampaikan informasi yang diperoleh di sekolahnya kepada orang tua atau orang yang berada disekitar mereka. Alasan mengapa siswa/mahasiswa yang menjadi salah satu target sosialisasi adalah bahwa mereka nantinya akan berkeluarga dan memiliki keturunan, sehingga pada saatnya nanti mereka sudah mengetahui akan adanya kemudahan dalam hal pembuatan akta kelahiran.

Dilihat dari aspek mekanisme pelaksanaan inovasi, segala proses dilakukan secara *online*, artinya apabila ditemukan kekurangan data, dapat diinformasikan secara *online* (interaksi antara petugas dan pemohon dilakukan secara *online*). Disdukcapil hendaknya menyediakan *customer care* yang berfungsi sebagai admin/operator yang akan menampung segala macam pertanyaan, saran, masukan dan keluhan dari masyarakat. Selain itu, Dengan adanya akta kelahiran online, Disdukcapil dapat memberikan pembatasan (kuota) untuk pelayanan akta kelahiran langsung ke Disdukcapil.

Dilihat dari aspek SDM Pelaksana, Disdukcapil hendaknya menyiapkan SDM khusus yang bertugas untuk menangani pelayanan akta kelahiran online, tidak digabung dengan petugas pelayanan akte

kelahiran konvensional.

Dilihat dari aspek infrastruktur yang digunakan, Disdukcapil harus menyediakan server khusus untuk pelayanan akta kelahiran *online*, atau kapasitas server harus diperbesar. Jaringan internet yang diperlukan oleh Disdukcapil adalah sebanyak 15 MBps. Untuk memperoleh dukungan internet yang lebih besar tersebut, Disdukcapil dapat menjalin kemitraan dengan dengan perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Bandung.

## DAFTAR PUSTAKA

*Akta Kelahiran Online di Kota Bandung*, [www.m.tempo.co](http://www.m.tempo.co) di akses pada tanggal 7 September 2016.

Ancok, Djameludin. (2012). *Kepemimpinan dan Inovasi*. Penerbit Erlangga.

Fuadona, Farah. (2016). *Maksimalkan Pelayanan Disdukcapil Kota Bandung Kirim Dokumen via Kurir*, <http://bandung.merdeka.com/halo-bandung/maksimalkan-pelayanan-disdukcapil-kota-bandung-kirim-dokumen-via-kurir-1604140.html>, diakses pada tanggal 14 Juni 2016.

Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.

Hidayat, Feriawan. (2015). *Program "Lahir Procot Pulang Bawa Akta" Banyuwangi Raih Penghargaan dari JK*, <http://www.beritasatu.com/nasional/269846-program-lahir-procot-pulang-bawa-akta-banyuwangi-raih-penghargaan-dari-jk.html> diakses pada tanggal 29 September 2016.

Hukum Online. (2016). *Terabaikan, 50 Juta Anak Indonesia Tidak Memiliki Akta Kelahiran*, <http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt5792447bd5551/ter>

[abaikan--50-juta-anak-indonesia-tidak-memiliki-akta-kelahirandiakses pada tanggal 2 Oktober 2016](http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt5792447bd5551/terabaikan--50-juta-anak-indonesia-tidak-memiliki-akta-kelahirandiakses-pada-tanggal-2-Oktober-2016).

Imanuddin, Muhammad. (2015). *Disertasi : Inovasi Pelayanan Publik :Percepatan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*. <http://sinovik.menpan.go.id/index.php/site/article/223> diakses pada tanggal 29 September 2016.

*Inovasi Jemput Bola di Kota Bandung*, [www.bedanews.com](http://www.bedanews.com) diakses pada tanggal 7 September 2016

*Inovasi pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gunungkidul* <http://dukcapil.gunungkidulkab.go.id/inovasi-pelayanan-di-dinas-kependudukan-dan-pencatatan-sipil-kabupaten-gunungkidul/>, diakses pada tanggal 2 September 2016.

Miftah. (2016). *Bandung Menjawab*. <http://portal.bandung.go.id/bandung-menjawab-disdukcpil> diakses pada tanggal 14 Juni 2016.

Napitupulu, Paimin. (2007). *Pelayanan Publik dan Customer Statisfiction*, Bandung: Alumni.

Ndraha. (2000). *Ilmu Pemerintahan (kybernology)*, Rineka Cipta : Jakarta.

Nugroho. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik* <http://nugrohodidik.blogspot.co.id/2012/12/implementasi-kebijakan-publik.html> diakses pada tanggal 21 September 2016.

Pasolong, Harbani. (2010). *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.

Prasetya, Bonny. (2015). *Workshop Kepemimpinan dan Inovasi Pemda*

*Provinsi Bangka Belitung*.  
<http://bkd.babelprov.go.id/content/pejabat-eselon-ii-iii-pemprov-babel-ikuti-workshop-kepemimpinan-translatediakses> pada tanggal 29 September 2016.

Purwanto dan Sulistyastuti, (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi di Indonesia*, JKMP-MAP. Universitas Gadjah Mada: Yogyakarta.

Rasyid. (2000). *Makna Pemerintahan*, Jakarta : Yarsif Watampone.

Rizki Dwi Satrio, et al .*Jurnal Administrasi Publik VOL 3 No 11 : Inovasi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*, Malang : Universitas Brawijaya.

Said, M. Mas'ud. (2007). *Birokrasi di Negara Birokratus*, Malang : UMM Press.

Subarsono, AG. (2011). *Analisis kebijakan Publik : Konsep. Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan(Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, CV. Alfabeta: Bandung.

Susanto. (2010). *60 Management Gems*, Jakarta : Kompas.

Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*, Bandung: AIPI.

Winarno, Budi. (2014). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*, Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service (CAPS).

Undang Undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia.

Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Undang Undang No 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan.

Undang Undang No. 35 tahun 2014 tentang Perlindungan Anak.

Peraturan Walikota Bandung No. 001 Tahun 2010 tentang Prosedur dan Tata Cara Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan.

Peraturan Walikota Bandung No. 1338 Tahun 2014 tentang Rincian Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung.

Permendagri No 9 tahun 2016 tentang Percepatan Kepemilikan Akta Kelahiran.

Permpenpan RB 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik.

**Peraturan dan Perundang-undangan**  
Undang Undang Dasar 1945

# PERTUMBUHAN

## EKONOMI DAN KETIMPANGAN PENDAPATAN ANTAR KABUPATEN/KOTA DI ACEH, 2005-2014<sup>1</sup>

### *ECONOMIC GROWTH AND INCOME DISPARITIES OF DISTRICT/CITY IN ACEH, 2005-2014*

**Ervina Yunita<sup>2</sup>**

Email : vina\_mat04@gmail.com

#### **ABSTRACT**

*Economic growth in Aceh province as an aggregate is continuously increasing during the period of 2005 to 2014. The differences of interregional economic growth in Aceh province indicate the disparity of income. The income disparities among regions causing problems of development and economic instability. This study aims to analyze the magnitude of disparities between regions and economic growth in counties/cities and to classify areas in Aceh province based on their growth rate and per capita income/contribution. The analytical method used is the analysis of economic growth, typology Klassen, Williamson index. These results explain that there are some areas in Aceh that are in relatively remote areas. Income disparities between regions in the province of Aceh in 2005-2014 is considered low (<0.5) and has a tendency to increase.*

**Key words:** *Income disparities, economic growth, Klassen typology*

#### **ABSTRAK**

Pertumbuhan ekonomi Propinsi Aceh secara keseluruhan terus mengalami peningkatan selama tahun 2005 hingga 2014. Perbedaan pertumbuhan ekonomi tiap daerah di Propinsi Aceh mengindikasikan adanya disparitas pendapatan. Disparitas pendapatan antar daerah dapat menyebabkan permasalahan pembangunan dan ketidakstabilan perekonomian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya disparitas antar daerah dan pertumbuhan ekonomi kabupaten/kota serta mengklasifikasi daerah di Provinsi Aceh berdasarkan laju pertumbuhan dan pendapatan perkapitanya/kontribusinya. Metode analisis yang digunakan adalah analisis pertumbuhan ekonomi, tipologi kelas, indeks Williamson. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa masih ada beberapa daerah di Aceh yang tergolong dalam daerah relatif tertinggal. Disparitas pendapatan antar daerah di Propinsi Aceh tahun 2005-2014 tergolong rendah (< 0,5) dan mengalami kecenderungan meningkat.

**Kata kunci :** Disparitas pendapatan, pertumbuhan ekonomi, tipologi kelas

<sup>1</sup> Naskah diterima 1 Desember 2016. Direvisi 7 Desember 2016.

<sup>2</sup> Peneliti Pertama pada PKP2A IV LAN-RI.

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Pembangunan ekonomi pada hakekatnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yakni menciptakan pertumbuhan setinggi-tingginya, dengan cara mengurangi kemiskinan dan ketimpangan pendapatan. Pembangunan ekonomi daerah adalah suatu proses dimana pemerintah daerah dan masyarakatnya mengelola sumber-sumber daya yang ada dan membentuk suatu pola kemitraan antara pemerintah daerah dan sektor swasta untuk menciptakan suatu lapangan pekerjaan dan merangsang perkembangan kegiatan ekonomi didalam wilayah tersebut. Pembangunan daerah lebih lanjut dituangkan dalam program-program kerja penyelenggaraan pembangunan provinsi maupun kabupaten/kota.

Untuk menyelenggarakan program pembangunan tersebut, daerah diberikan kewenangan dan keleluasan untuk mengurus dan mengelola kebijakan-kebijakan pembangunan di daerahnya sehingga daerah diharapkan lebih mandiri, berkeadilan dan demokratis dalam mengurus dan mengolah sumber daya, menerapkan kebijakan-kebijakan fiskal (memungut pajak, retribusi, dan melakukan belanja), serta menentukan arah pembangunan di segala sektor, baik terhadap aspek ekonomi, sosial, kesehatan, pendidikan, politik, dan sebagainya yang menjadi kewenangan dan urusan pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Namun demikian dengan adanya kebijakan otonomi daerah (desentralisasi), peranan pemerintah daerah sangat dominan sehingga memungkinkan terjadinya disparitas pembangunan antar daerah sebagaimana diidentifikasi oleh Prud'Homme, "bahwa salah satu "kerugian" dari pelaksanaan desentralisasi yaitu makin

tingginya disparitas pembangunan antar daerah, karena dipengaruhi dengan kewenangan dan potensi sumber daya daerah".

Untuk Provinsi Aceh, secara formal berlaku status otonomi khusus yang ditetapkan dengan Undang-undang Nomor 18 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam, yang telah dicabut dan digantikan dengan Undang-undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh (UUPA). Oleh karena itu, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota di Aceh selain mendapatkan dana perimbangan migas dan non migas, juga mendapatkan dana otonomi khusus untuk jangka waktu 20 tahun, yang mulai berlaku sejak tahun 2008 sampai dengan 2028. Selain menerima dana otonomi khusus, Aceh juga menerima manfaat dari dana penyelenggaraan desentralisasi.

Aceh adalah provinsi terkaya ketiga dari segi pendapatan per kapita setelah Papua dan Kalimantan Timur sungguh ironis bahwasanya Aceh masih menempati peringkat keempat provinsi termiskin di Indonesia. Berdasarkan laporan The World Bank, pada tahun 2004 diperkirakan 1,2 juta penduduk Aceh (28,5 persen total penduduk) hidup di bawah garis kemiskinan (Rp.130.000,- atau sekitar AS\$14 per kapita per bulan). Dengan demikian, tingkat kemiskinan di Aceh hampir dua kali lipat tingkat kemiskinan rata-rata Indonesia (16,7 persen). Sebesar 13 persen penduduk Aceh lainnya menjadi rentan terhadap kemiskinan setelah bencana tsunami yang terjadi pada tahun 2004, menyebabkan kerugian dan kerusakan parah terhadap Aceh, baik dalam hal ekonomi maupun kemanusiaan. Oleh karena itu Aceh mengalami tingkat pertumbuhan ekonomi yang sangat rendah selama hampir tiga dekade terakhir, tertinggal dibelakang Indonesia dan Sumatra Utara hampir setiap tahun. Alasan utama pertumbuhan yang

lambat tersebut adalah konflik yang berlangsung lama yang berdampak buruk pada provinsi ini, meskipun ketertinggalan ekonomi secara struktural juga berkontribusi terhadap kinerja ekonomi yang buruk.

Indikator keberhasilan pembangunan suatu daerah bisa dilihat laju pertumbuhan ekonominya. Oleh sebab itu, setiap daerah selalu menetapkan target laju pertumbuhan yang tinggi didalam perencanaan dan tujuan pembangunan daerahnya. Pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan merupakan kondisi utama bagi kelangsungan pembangunan ekonomi. Karena penduduk bertambah terus, maka dibutuhkan penambahan pendapatan setiap tahunnya. Hal ini dapat terpenuhi lewat peningkatan output secara agregat baik barang maupun jasa atau Produk Domestik Bruto (PDB) setiap tahunnya. Pertumbuhan ekonomi dapat dilihat dari pertumbuhan PDRB atas dasar harga konstan serta laju pertumbuhannya. Pertumbuhan ekonomi yang cepat akan berdampak terhadap ketimpangan dalam distribusi pendapatan.

Masli dalam jurnal penelitiannya yang berjudul "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pertumbuhan Ekonomi dan Kesenjangan Regional antarkabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Jawa Barat mengalami fluktuasi dan menunjukkan arah negatif jika dibandingkan pada awal penelitian. Menurut tipologi Klassen, pada umumnya kabupaten/kota di Jawa Barat termasuk klasifikasi daerah relatif tertinggal. Berdasarkan hasil indeks Williamson dan indeks Entropi Theil kesenjangan antar kabupaten/kota meningkat.

Cholif dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Disparitas Pendapatan Antar Kabupaten/Kota dan Pertumbuhan Ekonomi di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2003-2007". Hasil penelitian menunjukkan

sektor ekonomi yang unggul di Jawa Tengah adalah sektor pertanian. Menurut tipologi Klassen, pada umumnya kabupaten/kota di Tengah termasuk klasifikasi daerah relatif tertinggal. Berdasarkan hasil indeks Williamson dan indeks Entropi Theil kesenjangan antar kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah mengalami ketimpangan yang tinggi karena berada di atas ambang 0,5.

Pemahaman terhadap ketimpangan akan menjadi lebih komprehensif, bila dilakukan dalam suatu kurun waktu, agar dapat diketahui apakah ketimpangan yang terjadi semakin membesar (divergen) atau semakin mengecil (konvergen). Penelitian ini akan mengetengahkan analisis tentang pertumbuhan ekonomi dan klasifikasinya serta ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota di Aceh. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pemerintah daerah untuk mengambil kebijaksanaan dalam pengalokasian dana pembangunan kepada kabupaten/kota sesuai kondisi alamnya yang dapat dikembangkan.

## 2. Rumusan Masalah

Kesenjangan pembangunan dapat dilihat dari pertumbuhan ekonomi di setiap daerah di Aceh. Adanya perbedaaan tingkat pertumbuhan dan pembangunan wilayah di Aceh akan membawa dampak pada perbedaan tingkat kesejahteraan antar kabupaten/kota, yang pada akhirnya justru akan menyebabkan ketimpangan regional antar daerah semakin besar. Pertumbuhan dan pelaksanaan pembangunan yang tidak merata justru akan semakin menghambat pertumbuhan wilayah yang relatif tertinggal akan semakin tertinggal.

Berdasarkan uraian di atas maka, pertanyaan penelitian yang dapat dilihat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pola pertumbuhan ekonomi serta klasifikasinya menurut

kabupaten/kota di Aceh?

2. Seberapa besar tingkat ketimpangan antar kabupaten/kota di Aceh?

### 3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini untuk mengetahui:

1. Pola pertumbuhan ekonomi serta klasifikasinya menurut kabupaten/kota di Aceh.
2. Analisis ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota di Aceh.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Teori/Konsep

Salah satu indikator penting untuk mengetahui kondisi ekonomi di suatu daerah pada periode tertentu adalah berdasarkan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), baik atas dasar harga berlaku maupun atas dasar harga konstan. PDRB Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) menggambarkan nilai tambah barang dan jasa yang dihitung dengan menggunakan harga yang berlaku pada setiap tahun, sedang PDRB Atas Dasar Harga Konstan (ADHK) menunjukkan nilai tambah barang dan jasa yang dihitung dengan harga yang berlaku pada satu waktu tertentu sebagai tahun dasar.

Pertumbuhan ekonomi merupakan suatu ukuran kuantitatif yang menggambarkan perkembangan suatu perekonomian dalam suatu tahun tertentu apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya dan merupakan suatu proses yang menyebabkan pendapatan per kapita suatu masyarakat meningkat dalam jangka panjang. Dengan kata lain, suatu daerah dapat dikatakan mengalami pertumbuhan yang cepat apabila dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang cukup berarti dan dikatakan mengalami pertumbuhan yang lambat apabila dari tahun ke tahun mengalami penurunan atau fluktuatif. Jadi

pertumbuhan ekonomi mengukur prestasi dari perkembangan suatu perekonomian.

Todaro dan Smith menjelaskan bahwa pembangunan ekonomi merupakan suatu proses multidimensional yang mencakup berbagai perubahan mendasar atas struktural sosial, sikap-sikap masyarakat, dan institusi-institusi nasional, di samping tetap mengejar akselerasi pertumbuhan ekonomi, penanganan kesenjangan pendapatan, serta pengentasan kemiskinan.

Kuncoro, menyatakan bahwa kesenjangan mengacu pada standar hidup relatif dari seluruh masyarakat.

Adapun faktor-faktor penyebab kesenjangan pembangunan ekonomi menurut Emilia dan Imelia antara lain:

- a. Konsentrasi kegiatan ekonomi wilayah: ekonomi dari daerah dengan konsentrasi tinggi cenderung tumbuh pesat dibandingkan dengan daerah yang tingkat konsentrasi ekonomi rendah.
- b. Alokasi investasi: rendahnya investasi di suatu wilayah membuat pertumbuhan ekonomi dan tingkat pendapatan masyarakat per kapita di wilayah tersebut rendah karena tidak ada kegiatan kegiatan ekonomi yang produktif.
- c. Tingkat mobilitas faktor produksi yang rendah antardaerah: kurang lancarnya mobilitas faktor produksi seperti tenaga kerja dan kapital antar provinsi merupakan penyebab terjadinya kesenjangan ekonomi regional.
- d. Perbedaan sumber daya alam antarwilayah: pembangunan ekonomi di daerah yang kaya sumber daya alam akan lebih maju dan masyarakatnya lebih makmur dibandingkan di daerah yang miskin sumber daya alam.
- e. Perbedaan kondisi demografis antarwilayah: jumlah populasi yang besar dengan pendidikan dan kesehatan yang baik, disiplin yang

tinggi, etos kerja tinggi merupakan aset penting bagi produksi.

- f. Kurang lancarnya perdagangan antarwilayah: tidak lancarnya arus barang dan jasa antardaerah mempengaruhi pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu wilayah melalui sisi permintaan dan sisi penawaran.

## 2. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Sutarno dan Kuncoro dalam jurnal penelitiannya yang berjudul "Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Antar Kecamatan di Kabupaten Banyumas, 1993-2000". Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam periode pengamatan 1993- 2000, terjadi kecenderungan peningkatan kesenjangan, baik di analisis dengan indeks Williamson maupun dengan indeks Entropy Theil. Berdasarkan tipologi daerah, daerah/kecamatan di Kabupaten Banyumas dapat diklasifikasikan menjadi empat kelompok. Dalam penelitian ini hipotesis kurva U-terbaliknya Kuznets berlaku di Kabupaten Banyumas. Sedangkan berdasarkan perhitungan analisis korelasi Pearson antara pertumbuhan PDRB dengan indeks Williamson dan indeks Entropy Theil, didapatkan bahwa ada korelasi yang kurang kuat.

Arifin dalam laporan penelitiannya yang berjudul "Pertumbuhan, Sektor Unggulan, Kesenjangan dan Konvergensi Antar Kecamatan Di Kabupaten Sidoarjo". Hasil penelitian menunjukkan sektor Masih adanya pertumbuhan ekonomi dan pendapatan per kapita yang berbeda antar kecamatan di Kabupaten Sidoarjo. Dari analisis LQ diperoleh hasil beberapa kecamatan memiliki sektor unggulan yang sedikit sedangkan kecamatan yang lain memiliki sektor unggulan yang lebih banyak. Dari analisis ketimpangan dapat dihitung indeks ketimpangan Williamson dan indeks Entropi menunjukkan angka

indeks ketimpangan PDRB per kapita antarkecamatan di Kabupaten Sidoarjo 2004-2005 yaitu 0,3337 untuk indeks Williamson dan 0,2311 untuk indeks entropi Theil. Dari analisis konvergensi terlihat bahwa dispersi pertumbuhan ekonomi tingkat kecamatan mengalami peningkatan. Untuk koefisien variasi meningkat dari 60,957 menjadi 97,911. Sedangkan standard deviasi meningkat dari 7,808 menjadi 9,895.

Caska dan Riadi melakukan penelitian yang berjudul "Pertumbuhan dan Kesenjangan Pembangunan Ekonomi Antardaerah di Provinsi Riau". Analisis data yang digunakan antara lain analisis tipologi Klassen, indeks Williamson, indeks Entropi Theil, dan kurva U terbalik. Selama periode pengamatan 2003- 2005, terjadi kesenjangan pembangunan yang tidak cukup signifikan berdasarkan Indeks Williamson.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, adapun penelitian ini bermaksud untuk menganalisis kesenjangan antarwilayah di Provinsi Aceh selama kurun waktu 2005-2014. Indeks Williamson dapat digunakan untuk mengukur kesenjangan antarwilayah. Adapun tipologi Klassen digunakan untuk mengklasifikasikan daerah berdasarkan laju pertumbuhan ekonomi dan PDRB per kapita.

## C. METODE PENELITIAN

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di daerah Provinsi Aceh yang terdiri dari 18 kabupaten yaitu: Aceh Besar, Pidie, Pidie Jaya, Bireuen, Aceh Utara, Aceh Timur, Aceh Tamiang, Aceh Barat, Aceh Jaya, Nagan Raya, Aceh Barat Daya, Aceh Selatan, Aceh Singkil, Aceh Tenggara, Simeulue, Aceh Tengah, Bener Meriah, Gayo Lues, dan 5 kota yaitu: Banda Aceh, Sabang, Langsa, Lhokseumawe dan Subulussalam.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan penelitian



deskriptif kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dari BPS Aceh.

### 3. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui laju pertumbuhan ekonomi kabupaten/kota di Provinsi Aceh tahun 2005-2014, digunakan rumus:

$$\text{Laju Pertumbuhan Ekonomi} = \frac{\text{PDRB}_t - \text{PDRB}_{t-1}}{\text{PDRB}_{t-1}}$$

Keterangan:

- PDRB<sub>t</sub> = PDRB pada tahun t
- PDRB<sub>t-1</sub> = PDRB pada tahun (t-1)

#### a. Analisis Tipologi Klassen

Alat analisis Tipologi Klassen digunakan untuk mengetahui gambaran tentang pola dan struktur pertumbuhan ekonomi masing-masing daerah. Tipologi Klassen pada dasarnya membagi daerah berdasarkan dua indikator utama, yaitu pertumbuhan ekonomi daerah dan pendapatan perkapita daerah. Dengan menentukan rata-rata pertumbuhan ekonomi sebagai sumbu vertikal dan rata-rata pendapatan per kapita sebagai sumbu horizontal, daerah yang diamati dapat dibagi menjadi empat klasifikasi, yaitu:

- i. Daerah cepat maju dan cepat tumbuh (*high growth and high income*) adalah daerah yang memiliki laju pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita yang lebih tinggi dari rata-rata wilayah.
- ii. Daerah maju tapi tertekan (*high income but low growth*) adalah daerah yang memiliki pendapatan perkapita yang lebih tinggi, tetapi tingkat pertumbuhan ekonominya lebih rendah dari rata-rata.
- iii. Daerah berkembang cepat (*high growth but low income*) adalah daerah yang memiliki tingkat pertumbuhan tinggi, tetapi tingkat perkapita lebih rendah dari rata-rata.
- iv. Daerah relatif tertinggal (*low growth and*

*low income*) adalah daerah yang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita yang rendah.

**Tabel 1.** Klasifikasi Wilayah Menurut Tipologi Klassen

Laju Per-tumbuhan (r) \ PDRB per Kapita (y)	yi > y	yi < y
	ri > r	Daerah Maju dan Cepat Tumbuh
ri < r	Daerah Maju Tapi Tertekan	Daerah Relatif Tertinggal

Keterangan:

- ri = laju pertumbuhan PDRB di kabupaten i
- yi = Pendapatan perkapita kabupaten i
- r = Laju pertumbuhan rata-rata PDRB Aceh
- y = Pendapatan perkapita rata-rata Aceh

#### b. Index Williamson

Untuk mengetahui disparitas pendapatan antar kabupaten/kota yang terjadi di Aceh, maka dapat dianalisis dengan menggunakan indeks ketimpangan regional (*regional in equality*) yang dinamakan indeks ketimpangan Williamson.

$$IW = \sqrt{\frac{\sum (y_i - \bar{y})^2 f_i / n}{\bar{y}}}$$

Keterangan:

- IW = Indeks Williamson
  - yi = pendapatan per kapita di kabupaten i
  - y = pendapatan per kapita rata-rata Provinsi Aceh
  - fi = jumlah penduduk di kabupaten i
  - n = jumlah penduduk Provinsi Aceh
- Dengan kriteria hasil uji indeks  $0 < Iw < 1$  sebagai berikut:
- a. 0-0,5 = indeks disparitasnya rendah.
  - b. 0,5-1 = indeks disparitasnya tinggi.

**D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan data yang diperoleh maka laju pertumbuhan ekonomi Aceh dari tahun

ke tahun dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2.** Laju Pertumbuhan Ekonomi periode Tahun 2005-2010 Provinsi Aceh

No.	Kabupaten /Kota	Laju Pertumbuhan Ekonomi (%)										Rata-rata Pertumbuhan
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
1.	Simeulue	0,73	20,68	5,77	8,76	5,19	6,94	4,28	5,32	5,41	4,93	6,80
2.	Aceh Singkil	3,90	19,75	4,92	4,59	4,75	4,97	5,03	5,01	5,08	4,08	6,21
3.	Aceh Selatan	3,76	4,13	6,14	3,64	2,00	4,19	4,47	4,56	4,27	4,49	4,16
4.	Aceh Tenggara	8,60	50,31	6,99	3,59	4,78	5,29	5,52	5,41	5,02	3,71	9,92
5.	Aceh Timur	10,73	33,92	41,11	2,56	3,09	4,00	5,01	4,82	4,22	70,48	2,68
6.	Aceh Tengah	10,38	14,49	5,92	4,69	4,03	4,32	4,93	4,38	5,20	4,23	6,26
7.	Aceh Barat	13,15	9,94	11,95	5,46	5,00	5,04	5,18	5,03	5,22	3,38	4,31
8.	Aceh Besar	61,10	8,23	13,68	5,86	5,77	4,81	4,66	4,61	4,44	4,11	11,72
9.	Pidie	3,26	28,69	2,73	4,52	4,66	4,38	4,49	4,54	4,62	4,06	6,59
10.	Bireuen	2,49	14,99	9,50	5,63	5,30	4,90	5,30	5,59	4,66	2,44	6,08
11.	Aceh Utara	-5,43	14,01	3,70	3,67	3,37	3,70	3,70	3,85	3,17	-2,48	3,13
12.	Aceh Barat Daya	2,58	5,24	4,57	4,52	4,44	4,92	5,14	5,25	5,10	1,02	4,28
13.	Gayo Lues	4,32	24,87	4,08	4,82	4,77	5,19	4,66	4,98	4,58	4,18	6,65
14.	Aceh Tamiang	5,48	0,99	2,38	1,97	2,86	2,04	4,41	5,36	5,72	1,98	3,32
15.	Nagan Raya	-3,89	4,27	5,49	3,63	3,46	4,12	4,69	5,08	6,63	2,51	3,60
16.	Aceh Jaya	33,87	11,26	2,95	4,24	4,13	4,61	4,45	4,15	4,29	4,18	1,04
17.	Bener Meriah	2,10	3,83	4,24	3,67	4,47	5,51	5,11	5,28	4,75	4,42	4,34
18.	Pidie Jaya	0,00	0,00	5,06	5,26	5,32	5,38	5,35	5,63	3,84	3,52	4,92
19.	Banda Aceh	1,62	44,45	19,00	5,64	5,68	5,94	6,02	6,17	6,12	5,10	10,57
20.	Sabang	4,63	51,25	7,32	4,40	4,72	5,26	3,46	4,24	4,48	3,99	9,37
21.	Langsa	3,92	4,70	4,06	3,93	4,64	4,91	4,30	4,57	4,79	4,43	4,42
22.	Lhokseumawe	5,45	10,75	12,11	6,39	5,66	5,88	3,62	3,91	3,09	78,29	4,86
23.	Subulussalam	0,00	0,00	4,12	4,86	4,94	4,83	5,67	5,89	6,03	5,56	4,19

Sumber: BPS, PDRB 2005-2014, diolah

Laju pertumbuhan PDRB perkapita di tiap kabupaten/kota di Propinsi Aceh dari 2005-2014 setiap tahunnya berbeda-beda. Tahun 2005 pertumbuhan tertinggi adalah Kabupaten Simeulue sebesar 61,10% sedangkan yang terendah adalah Kabupaten Aceh Utara sebesar -5,43%. Tahun 2010, adalah Kabupaten Simeulue sebesar 6,94% merupakan yang tertinggi dan Kabupaten Aceh Utara sebesar 3,70% merupakan yang terendah. Pertumbuhan yang tertinggi pada Tahun 2014 adalah Kota Subulussalam sebesar 5,51% dan yang terendah adalah di Kota Lhokseumawe sebesar -8,29%. Berdasarkan rata-rata pertumbuhan PDRB perkapita dari tahun 2005 hingga 2014 yang tertinggi adalah Kabupaten Aceh Besar sebesar 11,72% setiap tahunnya. Kabupaten Aceh Jaya merupakan kabupaten yang mengalami pertumbuhan PDRB perkapita terendah yaitu rata-rata hanya tumbuh sebesar 1,04% setiap tahunnya. Perincian laju pertumbuhan PDRB perkapita tiap kabupaten/kota di Propinsi Aceh tahun 2005-2014 sendiri pun berbeda-beda, dapat dilihat di Tabel 2.

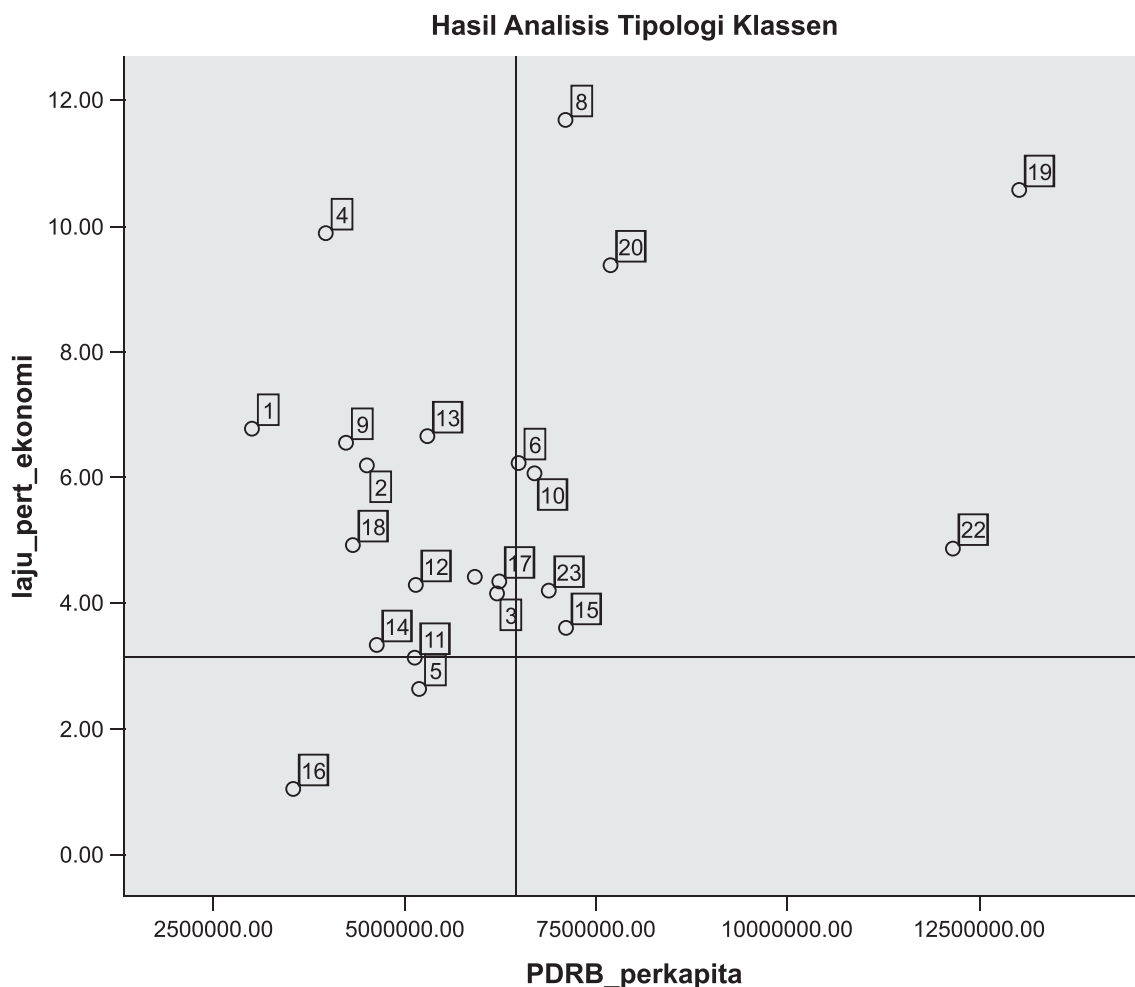
**1. Analisis Tipologi Klassen**

Dari tabel hasil analisis tipologi klassen di atas terlihat bahwa masih adanya pertumbuhan ekonomi dan pendapatan per kapita yang berbeda antar kabupaten/kota di Aceh. Beberapa kabupaten masuk ke dalam daerah cepat maju dan cepat tumbuh, daerah cepat berkembang serta daerah relatif tertinggal. Akan tetapi, tidak ada satupun kabupaten/kota di Provinsi Aceh yang termasuk dalam daerah maju tapi tertekan.

Kota Banda Aceh sebagai salah satu daerah yang berada pada klasifikasi daerah cepat maju dan tumbuh karena memiliki rata-rata pertumbuhan ekonomi dan rata-rata pendapatan perkapita yang lebih tinggi dari Provinsi Aceh. Pada periode tahun 2005-2014, rata-rata tingkat pertumbuhan ekonominya sebesar 10,57% dan tingkat pendapatan perkapita sebesar Rp.13.036.366,29. Sedangkan rata-rata tingkat pertumbuhan ekonomi Provinsi Aceh adalah 3,137% sedangkan pendapatan perkapita sebesar Rp.6.454.610. Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Aceh Utara dan Kabupaten Aceh Timur sebagai daerah yang berada di klasifikasi Daerah relatif tertinggal, memiliki rata-rata pertumbuhan

**Tabel 3.** Klasifikasi kab/kota Provinsi Aceh

Laju PDRB per Kapita (y) Pertumbuhan (r)	$y_i > y$	$y_i < y$
$r_i > r$	Daerah Maju dan Cepat Tumbuh: Kab. Aceh Tengah Kab. Aceh Barat Kab. Aceh Besar Kab. Bireuen Kab. Nagan Raya Kota Banda Aceh Kota Sabang Kota Lhokseumawe Kota Subulussalam	Daerah Berkembang Cepat: Kab. Pidie Kab. Aceh Barat Daya Kab. Aceh Tenggara Kab. Aceh Selatan Kab. Aceh Tamiang Kota Langsa Kab. Pidie Jaya Kab. Gayo Lues Kab. Bener Meriah Kab. Simeulue Kab. Aceh Singkil
$r_i < r$	Daerah Maju Tapi Tertekan	Daerah Relatif Tertinggal: Kab. Aceh Timur Kab. Aceh Utara Kab. Aceh Jaya



**Grafik 2.** Hasil Analisis Tipologi Klassen menggunakan SPSS

ekonomi dan pendapatan perkapita lebih rendah dibandingkan Provinsi Aceh. Selama periode 2005-2014, rata-rata tingkat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Aceh Jaya adalah 1,04% dan pendapatan perkapita sebesar Rp.3.558.276,15. Sedangkan tingkat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Aceh utara adalah sebesar 3,130% dan pendapatan perkapita sebesar Rp.5.150.270,73. Kabupaten Aceh Timur, tingkat pertumbuhan ekonominya adalah 2,68% dengan pendapatan perkapita Rp.5.189.232,79.

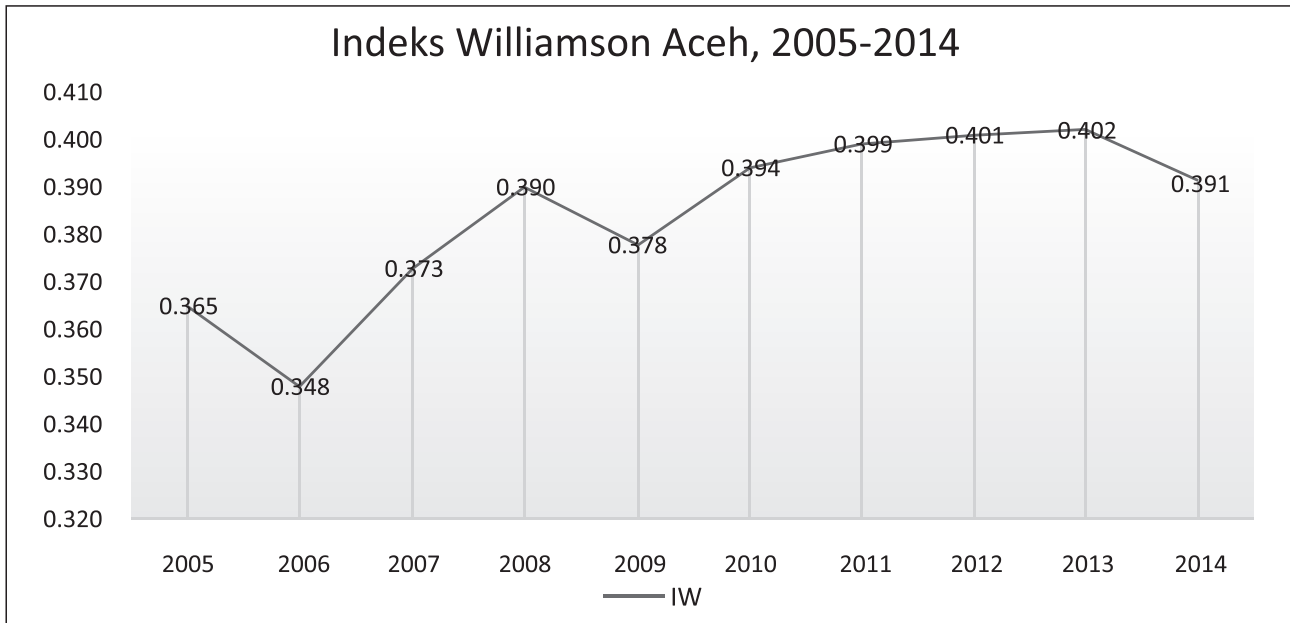
Oleh karena itu adanya penanganan yang lebih serius dari Pemerintah untuk mengejar ketertinggalan dari daerah yang relatif tertinggal agar bisa sejajar dengan pertumbuhan kabupaten lain yang lebih maju baik dari pertumbuhan maupun pendapatan perkapita.

## 2. Analisis Ketimpangan Pendapatan

Berdasarkan hasil olahan data PDRB maka diperoleh Index Williamson sebagai berikut:

**Tabel 4.** Index Williamson dan Laju Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Aceh

Tahun	Index Williamson	Laju Pertumbuhan Ekonomi
2005	0,365	2,32
2006	0,348	4,54
2007	0,373	0,26
2008	0,390	2,31
2009	0,378	2,31
2010	0,394	2,36
2011	0,399	2,84
2012	0,401	3,91
2013	0,402	3,26
2014	0,391	4,13



**Grafik 2.** Hasil Analisis Index Williamson Aceh, 2005-2014

Tingkat ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota di Propinsi Aceh yang dihitung menggunakan indeks ketimpangan Williamson selama sepuluh tahun pengamatan mengalami fluktuatif akan tetapi cenderung meningkat. Nilai Indeks williamson tahun 2005 sebesar 0,365, mengalami penurunan di tahun 2006 tetapi tidak terlalu signifikan, kemudian meningkat menjadi 0,390 di tahun 2008. Ketimpangan provinsi Aceh secara terus menerus mengalami kenaikan dari tahun 2010 dengan nilai 0,394 menjadi 0,402 di tahun 2013 Hal ini berarti bahwa di Aceh telah terjadi ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota pada tingkat level rendah, ditunjukkan dengan besarnya indeks Williamson yang berkisar antara 0 – 0,5.

## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan beberapa olah data menggunakan alat analisis menyimpulkan bahwa kondisi perekonomian di kabupaten/kota di Propinsi Aceh sebagai berikut:

a. Pertumbuhan ekonomi di Provinsi Aceh selama periode penelitian

mengalami fluktuatif, dikarenakan adanya perbedaan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan per kapita di Kabupaten/kota di Aceh. Pengklasifikasian kabupaten/kota berdasarkan pertumbuhan ekonomi dan PDRB perkapita di Propinsi Aceh menggunakan alat analisis Tipologi Klassen, menunjukkan bahwa masih ada kabupaten/kota di Propinsi Aceh selama tahun 2005-2014 yang merupakan daerah relatif tertinggal (termasuk dalam kuadran IV). Kabupaten tersebut terdiri dari Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Aceh Utara dan Kabupaten Aceh Timur.

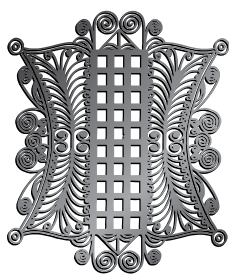
b. Ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota di Propinsi Aceh dianalisis menggunakan indeks ketimpangan Williamson. Hasilnya yaitu bahwa Indeks Williamson menunjukkan adanya peningkatan ketimpangan pendapatan antar kabupaten/kota di Propinsi Aceh dari tahun 2005 – 2014 meskipun ketimpangan yang terjadi masih tergolong rendah karena berada diantara 0 – 0,5.

## 2. Rekomendasi

Diharapkan kepada Pemerintah Aceh untuk lebih serius dalam menangani pembangunan dari daerah yang relatif tertinggal agar bisa sejajar dengan pertumbuhan daerah lain yang lebih maju baik dari pertumbuhan ekonomi maupun pendapatan per kapita dengan asas pemerataan distribusi pendapatan. Tingginya disparitas pendapatan antar wilayah cenderung disebabkan pada daerah yang termasuk dalam kuadran I. Maka dari itu pemerintah daerah harus lebih serius untuk menangani disparitas pendapatan dengan kebijakan pembangunan yang memprioritaskan pada daerah yang relatif tertinggal (daerah pada kuadran 4) tanpa mengabaikan daerah yang sudah maju dan tumbuh pesat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. (2007). *"Pertumbuhan, Sektor Unggulan, Kesenjangan dan Konvergensi Antar Kecamatan Di Kabupaten Sidoarjo"*. Naskah Publikasi Penelitian Pengembangan IPTEK. Fakultas Ekonomi. Malang: Universitas Muhammadiyah.
- Arsyad, Lincoln, 1999. *Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah, Edisi Pertama*. Yogyakarta: PBFU-Universitas Gadjah Mada.
- Caska dan Riadi. 2005. *"Pertumbuhan dan Kesenjangan Pembangunan Ekonomi Antardaerah di Provinsi Riau"*. FKIP. Riau: Universitas Riau.
- E. Koswara. 2003. *"Teori Pemerintahan Daerah"*. Jakarta: IIP Press.
- Emilia dan Imelia. 2006. *"Modul Ekonomi Regional"*. Fakultas Ekonomi. Jambi: Universitas Jambi.
- Isnowati, Sri. 2007. *"Pengujian Hipotesis Kuznets di Wilayah Pembangunan I Jawa Tengah"*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi 14 (1).
- Kuncoro, M. dan Sutarno (2000). *"Pertumbuhan Ekonom Dan Ketimpangan Kecamatan Antara Kecamatan di Kabupaten Banyumas, 1993-2000"*. Jurnal Ekonomi Pembangunan. 8 (2): 97-110.
- Masli, Lili. 2009. *"Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pertumbuhan Ekonomi dan Kesenjangan Regional antarkabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat"*.
- Nugraha, R.Aga. 2007. *"Evaluasi Pembangunan Ekonomi Daerah di Provinsi Bali Pasca Tragedi Bom"*. Denpasar: Bank Indonesia.
- Sjafrizal. 1997. *"Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Regional Wilayah Indonesia Bagian Barat"*. Prisma, LP3ES, Nomor 3, 27-38.
- The World Bank. 2006. *Analisis Pengeluaran Publik Aceh-Pengeluaran Untuk Rekonstruksi dan Pengentasan Kemiskinan*. Jakarta.
- Wicaksono, Cholif Prasetyo. 2010. *"Analisis Disparitas Antar Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah"*. Skripsi, Fakultas Ekonomi. Semarang: Universitas Diponegoro.



## resensi

Judul Buku  
**Change Management untuk Birokrasi :  
Strategi Revitalisasi Birokrasi**

---

Pengarang  
**Riant Nugroho**

---

Penerbit  
**Elex Media Komputindo**

---

Tahun Terbit  
**2013**

---

Jumlah Halaman  
**xv + 307**

---

ISBN  
**9786020209814**

---



Tidak banyak buku tentang reformasi birokrasi yang mengkritisi kebijakan reformasi birokrasi sekaligus memberikan panduan praktis terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi. Buku “Change Management untuk Birokrasi, Strategi Revitalisasi Birokrasi” yang ditulis oleh Dr. RiantNugroho terasa lengkap. Buku setebal 153 halaman ini membahas mulai dari manajemen perubahan; beberapa kerancuan pada kebijakan reformasi birokrasi; strategi manajemen perubahan; rencana implementasi; strategi komunikasi; hingga kasus khusus menangani resistensi manajemen perubahan. Oleh

karena itu, buku ini sangat patut dijadikan referensi bagi siapapun yang berkepentingan terhadap proses manajemen perubahan dan reformasi birokrasi di Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitiannya, pakar administrasi public Gerald E. Caiden menyebutkan bahwa negara berkembang hampir selalu gagal melakukan reformasi birokrasi karena tidak mempunyai faktor-faktor yang dimiliki negara maju yang sukses melakukan reformasi birokrasi, yaitu: *Pertama*, sistem administrasi yang berjalan dengan baik dari generasi ke generasi. *Kedua*, masyarakat dan birokrasi

sudah saling menyesuaikan diri menjadi sebuah relasi yang produktif. *Ketiga*, lembaga pemerintahan yang kuat, terutama karena warga negara menghormati lembaga pemerintahan. *Keempat*, mempunyai sumber daya yang mencukupi untuk mendukung reformasi birokrasi, termasuk di dalamnya manusia, teknologi, dan anggaran.

Sementara itu, enam tahun sudah pemerintah menjalankan kebijakan reformasi birokrasi nasional. Namun perubahan pada organisasi pemerintahan masih jauh dari berhasil. Setidaknya itulah kesimpulan Riant Nugroho. Dalam perjalanan dialog dengan parapejabat birokrasi, parapeneliti, pengamat hingga masyarakat, kesimpulannya terdengar sama, bahwa perubahan pada organisasi pemerintahan masih belum berhasil. Padahal pemerintah RI telah berupaya melakukan reformasi birokrasi dengan merumuskan kebijakan formal melalui penetapan Peraturan Presiden No.81/2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*. Selanjutnya telah ditetapkan landasan operasional dalam bentuk peraturan Menteri PAN dan RB No.20/2010 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014*. Pemerintah juga telah menerbitkan Keppres No.23/2010 tentang Tim Reformasi Birokrasi Nasional, Keputusan Menpan RB No.356/2010 tentang Pembentukan Tim Penjamin Kualitas (*Quality Assurance*).

S e d a n g k a n k e g a g a l a n melaksanakan reformasi birokrasi di Indonesia menurut penulis disebabkan oleh empat hal utama. *Pertama*, kegagalan memahami makna manajemen perubahan dan reformasi. Kebijakan pemerintah memahamkan bahwa manajemen perubahan merupakan

bagian dari reformasi birokrasi, padahal manajemen perubahan merupakan nama generik tentang perubahan yang mencakup reformasi birokrasi. *Kedua*, Konsep dan strategi RB disusun secara canggih sehingga tidak sedikit yang tidak paham bagaimana melaksanakannya. *Ketiga*, adanya komplikasi konseptual yang mengidentikkan manajemen perubahan di sektor publik dengan sektor bisnis. *Keempat*, terdapat komplikasi manajerial dalam implementasi manajemen perubahan pada organisasi pemerintah.

Penjelasan penulis terhadap hal-hal tersebut bertolak dari Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.20 Tahun 2010 tentang *Road Map Reformasi Birokrasi*. Salah satu kerancuan kebijakan yang disebutkan penulis berdasarkan peraturan ini yaitu bahwa program reformasi birokrasi diselenggarakan pada tiga tingkatan, yaitu: makro, dengan berfokus pada penyempurnaan regulasi nasional; meso, berfokus pada fungsi manajerial; dan mikro, yang menyangkut implementasi kebijakan/program reformasi birokrasi pada masing-masing instansi kementerian atau lembaga dan pemerintah daerah. Pemodelan “makro-meso-mikro” ini membingungkan para pelaksana reformasi birokrasi. Penulis mencatat, banyaknya duplikasi pada tingkatan yang berbeda, dalam arti ada program yang di makro dan ada juga di mikro; ada yang di meso dan ada di mikro. Walaupun penjelasan tentang ketiga tingkatan tersebut tidak memadai, penulis memperkirakan konsep makro-meso-mikro digunakan untuk menjelaskan praktik manajemen hierarkal dari sisi manajemen kewilayahan, misalnya “nasional-provinsi-kabupaten”



atau “nasional-manajerial-institusional”, sebagaimana “tradisi birokrasi” untuk membagi habis pekerjaan.

Selain itu, pada jenjang meso dan mikro terdapat item “manajemen perubahan”, pada jenjang makro tidak ada. Konsep “manajemen perubahan” merupakan konsep generic tentang upaya organisasi menata dirinya, pada organisasi birokrasi disebut reformasi birokrasi. Jadi, konsep manajemen perubahan sebenarnya setara dengan reformasi birokrasi, dan secara akademik tidak mudah memahami “manajemen perubahan” sebagai bagian dari “reformasi birokrasi”. Apalagi jika kita menyimak cakupannya, yang secara formal disampaikan mencakup struktur, proses, orang, pola pikir, dan budaya kerja, berarti seluruhnya telah mencakup program “reformasi birokrasi” itu sendiri.

Penulis menyebutkan bahwa sebagian besar organisasi birokrasi di Indonesia telah “putus asa” karena tidak mengetahui bagaimana seharusnya dan sebaiknya manajemen perubahan dilaksanakan dan hasil apa yang perlu dicapai. Kondisi ini kemungkinan besar disebabkan oleh ketidakjelasan pemahaman manajemen perubahan untuk birokrasi, yang dimulai dari ketidakjelasan konsep yang diberikan kepada mereka. Penulis sendiri menyimpulkan bahwa reformasi birokrasi merupakan bagian dari manajemen perubahan di sektor publik atau pemerintahan.

Dalam pelaksanaan manajemen perubahan untuk birokrasi di Indonesia, Riant Nugroho memberikan saran agar manajemen perubahan menggunakan model yang telah dikembangkan secara luas di dunia dan diangkat dari praktik-praktik manajemen perubahan yang

berhasil. Penulis menyarankan model manajemen perubahan John P. Kotter untuk diikuti. Dalam model ini perubahan dimulai dari kepala, kemudian ke hati dan ke tangan, sebagaimana teori psikologi dasar yang melihat proses perilaku dimulai dari kognitif, afektif dan konatif. Sedangkan untuk tahapan pelaksanaannya dapat menggunakan Model Dipaksakan, Diam-diam, dan Persuasif.

Pada bagian akhir buku, penulis mengingatkan bahwa manajemen perubahan atau reformasi birokrasi pada akhirnya bukanlah suatu gerakan kolosal, melainkan langkah sederhana yang berfokus kepada “kembali pada misi organisasi” dan memastikan organisasi birokrasi relevan dengan zaman. Perubahan di birokrasi akan berhasil jika organisasi mempunyai pimpinan yang mau berubah. Mereka yang mampu mengajak orang-orang yang dipimpinnya untuk dapat melihat ke mana mereka akan berada dan merasakan betapa baik perubahan yang mereka bawa, juga membawa pengikutnya untuk menjadi berbeda dengan sebelumnya. (Yasniva)



ISSN 2088-5474



9 1786029 1751802 1

**PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR IV  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (PKP2A IV LAN)**  
JALAN DR. MR. T. MUHAMMAD HASAN, DARUL IMARAH  
ACEH BESAR 23352, TELP. (0651) 8010900  
FAX. (0651) 7552568



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI