

Faktor-Faktor dalam Koordinasi Lintas Sektoral Pengelolaan Drainase di Kota Semarang

Oleh:
Irfan Ramdhany, Titik Djumiarti

Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro

Jalan Professor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos
1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This research was to study and analyze the coordination of drainage management in Semarang city and also to determine the factors in intersectoral coordination of drainage management in Semarang city. Drainage management in Semarang is managed by intersectoral SKPD. This research is a qualitative descriptive which data collected through interviews, literatures, and study documents. Information was collected from BAPPEDA, Dinas PSDA & ESDM, DTKP, and DKK. Researcher used indicators of coordination and factors of intersectoral coordination to examine coordination of drainage management in Semarang. The result showed that factors in intersectoral coordination of drainage management in Semarang is still not optimal. It is also found that coordination indicators awareness of the importance of coordination, the competence of human resources involved, and continuity planning has been running well, but for communications and agreements; commitment; and initiative in coordinating the management of the drainage in Semarang is not optimal. Moreover, some factors in the intersectoral coordination as employment and discipline has been running well, but the for unity of action and the division of labor in the management of the drainage is not optimal. Based on the results, it can be concluded that in general the intersectoral coordination of drainage management in Semarang is quite good, although there are some indicators / dimensions that must be enhanced and improved. Researcher suggest to opmimalize the use of ICT, manufacturing of manual procedure, more creative and initiative leader, to increasing quantity of human resources, establishment of drainage management agency, in cooperation with the private sector, and resource optimization.

Keywords: coordination, drainage management, factors, intersectoral.

ABSTRAKSI

Penelitian ini disusun untuk mengetahui dan menganalisis koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang, serta untuk mengetahui faktor-faktor dalam koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang. Pengelolaan drainase di Kota Semarang dikelola oleh SKPD lintas sektoral. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, studi pustaka, dan studi dokumen. Informan yang diambil oleh peneliti adalah BAPPEDA, Dinas PSDA & ESDM, Dinas Tata Kota dan Perumahan, dan Dinas Kesehatan Kota. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator koordinasi dan indikator faktor-faktor koordinasi lintas sektoral untuk melihat koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang. Hasil penelitian yang diperoleh bahwa faktor-faktor dalam koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang masih belum optimal. Hal ini diketahui melalui hasil penelitian yang menunjukkan bahwa indikator koordinasi yaitu kesadaran pentingnya koordinasi, kompetensi SDM yang terlibat, dan kontinuitas perencanaan sudah berjalan baik, namun untuk komunikasi dan kesepakatan; komitmen; dan inisiatif dalam koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang belum optimal. Selain ditunjukkan melalui indikator koordinasi, beberapa faktor dalam koordinasi lintas sektoral seperti hubungan kerja dan disiplin sudah berjalan baik, namun untuk kesatuan tindakan dan pembagian kerja dalam pengelolaan drainase belum optimal. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara umum koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang cukup baik, meskipun ada beberapa indikator/dimensi yang harus ditingkatkan dan diperbaiki. Saran yang diberikan oleh peneliti, yakni pemanfaatan TIK, pembuatan *manual procedure*, pemimpin lebih kreatif dan inisiatif, peningkatan kuantitas SDM, pembentukan badan pengelola drainase, kerjasama dengan swasta, dan optimalisasi sumber daya.

Kata kunci : koordinasi, pengelolaan drainase, faktor, lintas sektoral

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kota Semarang sebagai salah satu Kota Metropolitan bertekad untuk memperbaiki kondisi sanitasi kota. Penyediaan sanitasi lingkungan yang layak di Kota Semarang termasuk drainase terdapat di dalam Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Semarang tahun 2010 – 2015 yang masuk dalam Urusan Pekerjaan

Umum. Urusan Pekerjaan Umum di dalam sanitasi lingkungan terdapat pada sub bagian pengelolaan sumber daya air, persampahan, dan air limbah. Pengelolaan drainase masuk di dalam sub bagian pengelolaan sumber daya air. Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2014 tentang Rencana Sistem Induk Drainase Kota Semarang tahun 2011-2031 yang baru disahkan ini menghendaki agar tidak saja membuat saluran drainase semata, tapi pembangunan berkelanjutan. Program yang dibangun mulai dari hulu ke hilir,

pembangunan biopori, embung, polder, hingga kolam retensi, atau kegiatan lain. Persoalan yang tidak mengenai saluran drainase saja tetapi juga normalisasi saluran. Perda ini juga telah disesuaikan dengan RTRW Kota Semarang hingga tahun 2031.

Pengelolaan drainase di Kota Semarang dikelola oleh beberapa SKPD terkait yakni Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Dinas Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air & Energi Sumber Daya Mineral (PSDA & ESDM), Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP), dan Dinas Kesehatan Kota (DKK). Pernyataan tersebut diperkuat berdasarkan Peraturan Walikota Semarang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang. Tugas pokok dari BAPPEDA adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang perencanaan pembangunan daerah dan salah satu fungsinya yang berkaitan dengan pengelolaan drainase adalah pelaksanaan koordinasi perencanaan pembangunan daerah dengan perangkat daerah, instansi vertikal, dan pelaku pembangunan.

Untuk teknis pengelolaan drainase di lapangan dikelola oleh Dinas PSDA & ESDM, DTKP, dan DKK. Hal ini diperkuat dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 32 tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Energi Sumber Daya Mineral Kota Semarang. Dinas PSDA & ESDM mengelola drainase primer dan

sekunder. Selain itu penanganan drainase didasarkan pada Keputusan Walikota Nomor : 614.05/061 tentang Pembentukan Tim Teknis Penanganan Banjir dan Rob Kota Semarang. Dalam pelaksanaan pengelolaan drainase di Kota Semarang, Dinas PSDA & ESDM memiliki UPTD Pengelolaan Sumber Daya Air dan Energi Sumber Daya Mineral Wilayah Barat, Selatan, Timur, dan Utara untuk membantu tugas dalam pengelolaan drainase. SKPD selanjutnya yang mengelola drainase di Kota Semarang adalah Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP) yang diperkuat dengan adanya Peraturan Walikota Nomor 33 tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Tata Kota dan Perumahan Kota Semarang. Selanjutnya Dinas Kesehatan Kota (DKK) mengelola drainase dengan cakupan drainase rumah tangga dan institusi, DKK lebih menitikberatkan kepada perilaku dan tindakan masyarakat dalam memelihara dan menjaga drainase dalam perumahan dan institusi-institusi. Ini sesuai dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 26 tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Koordinasi yang dilaksanakan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Koordinasi dalam perencanaan dilaksanakan oleh Dinas PSDA & ESDM, DTKP, DKK, dan BAPPEDA sebagai koordinatornya adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Semarang. Kemudian koordinasi dalam pelaksanaannya juga melibatkan Sekretariat Daerah

bagian Asisten Administrasi Pemerintahan Sub Bagian Hubungan Antar Lembaga yang menjembatani SKPD dalam berkomunikasi di dalam lingkup Pemerintahan Kota Semarang. Peran struktur organisasi yang paling dekat dengan masyarakat seperti RT, RW, Kelurahan, dan Kecamatan menampung aspirasi masyarakat Kota Semarang baik kritik dan saran yang diberikan mereka untuk Pemerintah Kota Semarang salah satunya dalam pengelolaan drainase di Kota Semarang.

Banyak permasalahan terjadi dalam pengelolaan drainase di kota Semarang, permasalahan yang terjadi yang ada di dalam dokumen strategi sanitasi kota Semarang tahun 2010 adalah rendahnya anggaran yang dialokasikan dari APBD untuk operasional dan pemeliharaan pompa drainase, kurangnya pemeliharaan saluran drainase yang telah terbangun, kondisi topografi Kota Semarang menyulitkan Pemerintah dalam penanganan drainase, pembuangan air limbah domestik (*grey water* dan *black water*) ke dalam saluran drainase, perubahan Tata Guna Lahan, berkurangnya penampang basah akibat penutupan saluran drainase, masih adanya masyarakat yang membuang sampah di saluran drainase, faktor alam (rob dan penurunan tanah). Kemudian lebih lanjut sesuai dengan dokumen LAKIP tahun 2014 bahwa pelaksanaan normalisasi saluran (drainase) dan sungai terkendala pembebasan tanah yang terbentur terhadap peraturan baru Pemerintah Pusat tentang mekanisme pengadaan tanah sesuai dengan UU No. 2 tahun

2012, drainase dalam kondisi baik masih dalam angka kisaran 50% (RPJMD Kota Semarang 2010-2015).

Dilakukannya penelitian ini, maka penulis akan melakukan identifikasi tentang '**Faktor-Faktor dalam Koordinasi Lintas Sektoral Pengelolaan Drainase di Kota Semarang**', sehingga dapat berfungsi sebagaimana mestinya sesuai dengan literatur yang telah penulis pelajari sebelumnya, terlebih dari hasil penelitian ini nantinya akan menjadi bahan masukan untuk pertimbangan kebijakan Pemerintah Kota Semarang dalam optimalisasi koordinasi lintas sektoral agar pekerjaan SKPD yang sejenis atau ada kaitannya dengan SKPD lain dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya tanpa merugikan pihak manapun dan terhindarnya ego sektoral.

B. TUJUAN

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang yang dilaksanakan oleh SKPD-SKPD terkait.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor koordinasi lintas sektoral yang dilakukan SKPD-SKPD terkait dalam pengelolaan Drainase di Kota Semarang.

C. KERANGKA TEORI

C.1 Koordinasi

Koordinasi di dalam organisasi publik atau instansi pemerintah pada intinya adalah untuk menyatukan segala upaya dan tindakan harmonis untuk mencapai tujuan bersama, maka menurut

Handayani (1991:80) koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui:

1. Komunikasi

Dalam organisasi komunikasi sangat penting karena dengan komunikasi partisipasi anggota akan semakin tinggi dan pimpinan memberitahukan tugas kepada pegawai harus dengan komunikasi. Katz dan Kahn (1966) (dalam Wayne, 2000: 134) menyebutkan ada 5 jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan yaitu :

- a. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
- b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
- c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
- d. Informasi mengenai kinerja pegawai
- e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

Alur Komunikasi

Dalam kaitannya dengan kegiatan suatu organisasi selalu berkaitan dengan komunikasi internal dan eksternal. Rosenblatt, et,all (1982 : 5) dalam yulianita menyatakan bahwa komunikasi organisasi dalam kegiatannya selalu meliputi dua ruang lingkup diantaranya : *internal communication* dan *eksternal communication*. (2005 : 92). Komunikasi internal yaitu komunikasi yang terjadi diantara orang-orang yang berada di dalam suatu perusahaan. Sedangkan komunikasi eksternal yaitu komunikasi yang terjadi antara

organisasi disatu pihak dengan pihak-pihak yang berada diluar organisasi.

Perkembangan teknologi informasi mempengaruhi media komunikasi yang lebih dapat memanfaatkan perkembangan teknologi untuk memudahkan dalam berkomunikasi secara efisien.

2. Kesadaran Pentingnya Koordinasi

Pemahaman dan persamaan persepsi dalam pelaksanaan koordinasi menjadi penting dalam upaya kesadaran akan pentingnya koordinasi. Menurut Kartono (2005) (dalam Herhani Pasolong 2007:111), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Peran pemimpin di dalam koordinasi sangat penting guna membantu terwujudnya kesadaran tersebut. Menurut Kouzes dan Posner (dalam Herhani Pasolong 2013:14), mengadakan riset yang dilakukan terhadap ribuan eksekutif swasta dan pemerintah (pemimpin birokrasi) yang menunjukkan bahwa para pengikut mengharapkan pemimpin yang mempunyai salah satu karakteristik kompeten (*competent*), yaitu kemampuan seseorang pemimpin melakukan suatu hal, karena adanya level motivasi yang terkandung keinginan atau kemauan dan kemampuan seseorang untuk mendemonstrasikan kinerja efektif. Pengetahuan SDM juga diperlukan dalam melaksanakan koordinasi karena koordinasi dibutuhkan SDM yang memiliki kemampuan baik

dalam hal teknis di lapangan maupun dalam menjalin komunikasi yang baik dengan orang lain. Atas dasar itu dapat dinyatakan bahwa kiranya azas koordinasi harus ada keselarasan aktivitas antara bagian organisasi serta keselarasan tugas antara pegawai dalam usaha pencapaian efektivitas kerja.

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia yang Terlibat Koordinasi

Suatu program kegiatan yang didalamnya memerlukan koordinasi tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, profesionalitas, dan kompetensi dibidangnya, sedangkan kuantitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran.

4. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi

Kesepakatan memberikan pengaruh yang dapat membuat orang yang menjadi targetnya mengikuti dan menyetujui apa yang ditawarkan di dalam kesepakatan tersebut. Bentuk kesepakatan yang ada dapat di lihat dari rincian peraturan-peraturan, prosedur-prosedur, dan kebijaksanaan-kebijaksanaan.

O'Reilly (1989: 11) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi. Steers dan Porter (1983: 67) mengatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi

juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Bentuk komitmen tersebut dapat dilihat dari sejauh mana individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut bertanggungjawab melaksanakan tugas dan kewajibannya atas dasar kesepakatan yang sudah disepakati bersama.

Pelaksanaan sistem insentif dilakukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan terhadap output yang dihasilkan, seperti yang dikemukakan oleh Jiwo Wangso dan Kartanto Broto Harsono (2003:101) adalah: "Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kondisi pencapaian prestasi kerja karyawan". Selain insentif terhadap kinerja individu di dalam organisasi atas prestasinya. Terdapat juga sanksi atas kinerja individu yang tidak mencapai standar yang sudah ditetapkan. A. Budihardjo (1991: 7) memberikan pengertian sanksi sebagai suatu tanggapan positif atau negatif dari anggota kelompok sosial terhadap aktifitas atau perilaku pada bagian satu atau lebih dari anggotanya. Pelaksanaan sanksi bukan hanya sebagai petunjuk pada penyesuaian tetang nilai tetapi pada pengendalian sosial. Artinya, bahwa dengan sanksi seseorang akan selalu mengendalikan perilakunya sesuai dengan norma-norma yang berlaku.

5. Kontinuitas Perencanaan

Keberlanjutan suatu kegiatan memang sangat dibutuhkan, keberlanjutan akan sesuatu hal dapat memberikan timbal balik terhadap

apa yang telah dilaksanakan untuk perubahan lebih baik ke depannya. Menurut Sondang P. Siagian (1994:108) Perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Menurut Rusli Lutan (1988:300), “Umpan balik adalah pengetahuan yang diperoleh berkenaan dengan sesuatu tugas, perbuatan atau respons yang telah diberikan”. Umpan balik didapat setelah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan yang sudah dilakukan. Menurut Djaali dan Pudji (2008 : 1), evaluasi dapat juga diartikan sebagai “proses menilai sesuatu berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan keputusan atas obyek yang dievaluasi.

C.2 Faktor-Faktor Koordinasi Lintas Sektoral

Pelaksanaan koordinasi lintas sektoral di dalam organisasi publik atau instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor-faktor di dalamnya. Faktor tersebut dapat berpengaruh pada pelaksanaan koordinasi lintas sektoral. Hal ini juga dapat terjadi pada pengelolaan drainase di kota Semarang yang sangat membutuhkan koordinasi lintas sektoral di dalamnya guna keberhasilan pencapaian tujuan bersama. Menurut Hasibuan (2007: 88), terdapat faktor-faktor koordinasi yaitu :

1. Kesatuan Tindakan

Pemimpin menyediakan fokus dan arah, serta jaminan sukses dalam menyelesaikan tugas. Komitmen ini

dapat dicapai dengan mengambil fokus yang tepat, membuatnya sederhana, menjadikan tindakan sebagai orientasi dan membuat penting sebuah tugas. Hal tersebut membutuhkan kemampuan pemimpin dalam mengatur jadwal dan pembagian waktu agar semua tugas dapat diselesaikan dengan sukses dan sesuai dengan rencana. Di dalam pelaksanaannya juga hal itu merupakan tugas pemimpin yang kreatif dan memiliki inisiatif dalam menyadarkan anggotanya dan melaksanakan koordinasi di lapangan. Munandar (2004 : 25) kreativitas adalah suatu kemampuan umum untuk menciptakan suatu yang baru, sebagai kemampuan untuk memberikan gagasan-gagasan baru yang dapat diterapkan dalam pemecahan masalah, atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya. Kemudian berinisiatif berarti mengembangkan dan memberdayakan sektor kreatifitas daya pikir manusia, untuk merencanakan idea atau buah pikiran menjadi konsep yang baru yang pada gilirannya diharapkan dapat berdaya guna dan bermanfaat. Oleh sebab itu konsep kesatuan tindakan adalah inti dari pada koordinasi. Penguatan kelembagaan organisasi dapat memberikan kesatuan tindakan di dalam menjalankan tujuan dari organisasi tersebut karena memiliki acuan dasar yang kuat dalam menjalankannya.

Menurut James D. Thompson (1967) (dalam Handoko: 2009: 196), ada tiga macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi, yaitu

1. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependence*).
2. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*).
3. Saling ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*).

2. Hubungan Kerja

Komunikasi dalam hubungan kerja tidak dapat dipisahkan dari koordinasi, karena komunikasi, sejumlah unit dalam organisasi akan dapat dikoordinasikan berdasarkan rentang dimana sebagian besar ditentukan oleh adanya komunikasi. Berkomunikasi hubungan kerja dibutuhkan perantara atau fasilitas untuk mendukung berjalannya komunikasi agar menjadi lebih mudah, efektif, dan efisien. Efektif merupakan komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan (Effendy, 1989:14). Kemudian efisiensi menurut Malayu S.P Hasibuan yaitu : “Perbandingan terbaik antara input (masukan) dan output (hasil), antara keuntungan dengan biaya (antara hasil pelaksanaan dengan sumber yang digunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas”.(2007: 7).

3. Pembagian Kerja

Kelompok dua atau lebih orang yang bekerja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada dilakukan perseorangan. Dalam suatu organisasi, tiang dasarnya adalah

prinsip pembagian kerja (*Division of labor*). Prinsip pembagian kerja ini adalah maksudnya jika suatu organisasi diharapkan untuk dapat berhasil dan efektif dengan baik dalam usaha mencapai tujuannya, maka hendaknya lakukan pembagian kerja. Pembagian kerja ini diharapkan dapat berfungsi dalam usaha mewujudkan tujuan suatu organisasi. Efektif merupakan komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan (Effendy, 1989:14).

4. Disiplin

Pada setiap organisasi yang kompleks, setiap bagian harus bekerja secara terkoordinasi, agar masing-masing dapat menghasilkan hasil yang diharapkan. Untuk itu diperlukan disiplin. Rivai (2005:444) menyatakan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Pimpinan diharapkan mampu menerapkan konsep disiplin positif yakni penerapan peraturan melalui kesadaran bawahannya. Tidak hanya untuk mencapai disiplin waktu bekerja dan perilaku, tetapi juga mencakup disiplin anggaran untuk mencapai hasil optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin Anggaran merupakan pendapatan yang direncanakan harus dapat

terukur secara rasional dan dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Anggaran tersebut harus dapat digunakan sesuai dengan perencanaan yang ada dan dapat dipertanggungjawabkan pada laporan keuangan secara transparan dan akuntabel.

D. METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena sosial mengenai isu – isu koordinasi pengelolaan drainase dan faktor-faktanya koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang dengan menggunakan teori koordinasi. Penelitian ini dilakukan di SKPD pengelola drainase di Kota Semarang yakni Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Energi Sumber Daya Mineral (PSDA & ESDM), Dinas Tata Kota dan Perumahan (DTKP), Dinas Kesehatan Kota (DKK). Teknik penentuan informan yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive sample* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2014:85) dan dalam prosesnya penentuan informan berdasarkan informan sebelumnya tanpa menentukan jumlahnya secara pasti dengan menggali informasi terkait topik penelitian yang diperlukan yang dinamakan proses *snowballing*. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bidang Perencanaan Pengembangan Infrastruktur BAPPEDA, Kepala Seksi Perancangan Teknis Bidang

Rekayasa Teknis Dinas PSDA & ESDM, Kepala Seksi Perencanaan dan Pengembangan Kawasan Bidang Tata Ruang, Kepala Seksi Penyehatan Air, Tempat-Tempat Umum, dan Kesehatan Lingkungan Bidang Promosi Kesehatan, Pemberdayaan, dan Kesehatan Lingkungan DKK Kota Semarang dan masyarakat yang memperoleh langsung layanan dan memahami drainase.

Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan studi dokumentasi. Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data dilakukan melalui reduksi data, triangulasi dengan sumber, dan menarik kesimpulan.

PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan seluruh data hasil penelitian yang didapatkan di lapangan. Data didapatkan dari hasil wawancara kepada para informan yang terpilih, studi pustaka, dan studi dokumen. Hasil penelitian dapat diperoleh sebagai berikut.

A.1 Koordinasi Pengelolaan Drainase

Koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang yang melibatkan BAPPEDA, Dinas PSDA & ESDM, DTKP, dan DKK dapat diketahui dengan melihat indikator koordinasi yaitu komunikasi, kesadaran pentingnya koordinasi, kompetensi partisipan, kesepakatan;komitmen;dan insentif koordinasi, dan kontinuitas perencanaan.

1. Komunikasi Koordinasi Pengelolaan Drainase

Komunikasi sangat dibutuhkan di dalam koordinasi pengelolaan drainase. Komunikasi yang dilakukan oleh SKPD pengelola drainase di Kota Semarang Jenis informasi yang digunakan didalam koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang adalah jenis informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, dasar pemikiran, kebijakan dan praktik-praktik organisasi sesuai dengan SOTK yang menjadikan dasar dalam melaksanakan pengelolaan drainase. Proses komunikasi bersumber dari masing-masing SKPD yang mengelola drainase dan menggunakan komunikasi formal. Alur komunikasi yang terjadi masih tergolong hirarkis, membutuhkan proses yang panjang secara formal dan memakan waktu yang cukup lama sehingga tidak efisien. Dalam komunikasi yang dilakukan belum adanya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam koordinasi pengelolaan drainase secara formal, mereka masih menggunakan surat menyurat untuk melaksanakan rapat koordinasi antar SKPD.

2. Kesadaran Pentingnya Koordinasi Pengelolaan Drainase

Kesadaran pentingnya koordinasi dapat dilihat dari pelaksanaan koordinasi yang sudah berjalan sesuai dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam pengelolaan drainase. Pelaksanaan dilakukan secara formal dan informal. Pemimpin SKPD sudah memberikan pengarahan dan menghimbau untuk selalu melaksanakan koordinasi lintas

sektoral tidak hanya dalam pengelolaan drainase saja tetapi kegiatan lain yang sifatnya melibatkan SKPD terkait. Pengetahuan SDM mengenai koordinasi sudah sesuai dengan kapasitasnya masing-masing sesuai ahli teknis di setiap bidangnya dengan begitu mereka dapat melaksanakan koordinasi tanpa paksaan karena sudah mengetahui akan pentingnya koordinasi. Keselarasan tugas juga sudah dibentuk dengan adanya SOTK dan pada saat perencanaan sudah diketahui siapa berbuat apa.

3. Kompetensi SDM yang Terlibat Koordinasi Pengelolaan Drainase

Kompetensi partisipan yang terlibat di dalam koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang yakni pemimpin SKPD terkait pengarahan dan manajerialnya dan adanya rapat rumpun SKPD setiap bulan. Ahli teknis SKPD lebih sering berkoordinasi di lapangan karena lebih mengetahui secara teknis dan komprehensif adalah ahli teknis tiap-tiap bidang pada SKPD terkait. SDM memahami mengenai koordinasi tahapan pengelolaan drainase sesuai fungsi manajemen.

4. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi

Bentuk kesepakatan dalam pengelolaan drainase dilihat dari SOTK, RTRW 2011-2031, Strategi Sanitasi Kota 2010, Perda Rencana Induk Drainase No. 7 Tahun 2014. Dengan adanya bentuk kesepakatan yang ada dirasa belum cukup untuk menjadi acuan yang kuat dalam pengelolaan drainase secara intensif dan menyeluruh. Bentuk komitmen

yang dilaksanakan dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing SKPD dalam pengelolaan drainase. Kemudian komitmen mereka juga di dalam pengelolaan drainase yang dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Mengenai sanksi koordinasi belum diatur di dalam regulasi yang sudah ada hanya sekedar sanksi moriil. Begitupun untuk insentif koordinasi belum diatur di dalam regulasi yang sudah ada hanya sekedar penilaian individu terhadap kinerjanya saja yang mungkin dapat dilihat.

5. Kontinuitas Perencanaan Pengelolaan Drainase

Perencanaan pengelolaan drainase dilakukan sesuai kebutuhan dengan melibatkan SKPD yang terkait. Perencanaan dilakukan di awal tahun. Hasil dari perencanaan berupa dokumen perencanaan dan regulasi. Umpan balik yang diberikan setiap SKPD terkait pengelolaan drainase memberikan input untuk proses perencanaan selanjutnya. Evaluasi dari pengelolaan drainase condong pada terbatasnya SDM dan waktu serta administrasi pembebasan lahan untuk pembangunan drainase yang baru. Evaluasi tersebut dibawa dalam proses penyusunan rencana selanjutnya untuk dapat diatasi.

A.2 Faktor-Faktor Koordinasi Lintas Sektorial Pengelolaan Drainase

Sedangkan faktor-faktor dalam koordinasi lintas sektorial pengelolaan drainase di Kota Semarang dapat diketahui dengan

melihat indikator-indikatornya yaitu kesatuan tindakan, hubungan kerja, pembagian kerja, dan disiplin.

1. Kesatuan Tindakan Pengelolaan Drainase

Kesatuan tindakan dapat dilihat dari penguatan kelembagaannya. Penguatan kelembagaan hanya sebatas SOTK yang dimiliki oleh masing-masing SKPD pengelolaan drainase. Mereka mempunyai regulasi yang berkaitan dengan drainase seperti RTRW, Strategi Sanitasi Kota, SK Walikota khusus Dinas PSDA & ESDM, RPJMD 2010-2015, serta Perda No. 7 Tahun 2014. Pengelolaan drainase belum mengarah adanya badan pengelola drainase karena belum siap dari SDM, manajemen, dan utilitasnya. Kemampuan pemimpin dalam penjadwalan koordinasi sudah rutin dan berkala. Jika diperlukan lebih pada sesuai kebutuhan dan kesepakatan bersama. Kreativitas dan inisiatif yang dilakukan pemimpin dirasa masih kurang di dalam pengelolaan drainase, pemimpin hanya mengarahkan agar menjaga komunikasi dalam koordinasi dengan SKPD terkait pengelolaan drainase. Saling ketergantungan timbal balik dimiliki oleh SKPD terkait pengelolaan drainase karena mereka membutuhkan satu sama lain sehingga terjadi simbiosis mutualisme.

2. Hubungan Kerja Pengelolaan Drainase

Hubungan kerja yang dilakukan oleh SKPD terkait pengelolaan drainase dilihat dari fasilitas komunikasi yang digunakan sesuai dengan kebutuhan seperti

rapat koordinasi atau pertemuan secara formal, pemanfaatan website tetapi belum adanya fasilitas yang mendukung antar SKPD berhubungan satu sama lain dalam koordinasi pengelolaan drainase. Selain itu fasilitas komunikasi yang digunakan secara informal adalah via suara telepon dan grup obrolan *whatsapp*. Untuk masyarakat dapat memanfaatkan Pusat Informasi Publik yang ada di Kompleks Balai Kota Semarang dan masyarakat biasanya memberikan kritik dan saran kepada RT, RW, Kelurahan, dan Kecamatan. Hubungan kerja yang terjadi juga sudah terjalin dengan baik dari masing-masing SKPD. Tetapi efektivitas dan efisiensi dari hubungan kerja dirasa belum optimal karena belum dapat mengefisienkan anggaran, waktu, dan tenaga.

3. Pembagian Kerja Pengelolaan Drainase

Bentuk pembagian kerja dalam pengelolaan drainase di Kota Semarang secara spesialisasi sesuai dengan SOTK masing-masing SKPD. Bentuk pembagian kerja tersebut disertai dengan SOP. Kejelasan dan pemahaman terhadap pembagian kerja masih adanya kasus tumpang tindih didalam pelaksanaan pengelolaan drainase, apa yang sudah menjadi pembagaian kerja harus sejelas-jelasnya dan rinci untuk mempermudah dalam pelaksanaan pengelolaan drainase. Pembagian kerja yang sudah ada pun belum efektif karena masih ada kendala terkait dengan mutasi pegawai yang harus beradaptasi dan memerlukan waktu untuk penyesuaiannya.

4. Disiplin Pengelolaan Drainase

Masing-masing pemimpin SKPD sudah melaksanakan konsep disiplin dengan setiap pagi rutin melakukan briefing sebelum melaksanakan pekerjaan. SKPD terkait pengelolaan drainase selalu mengupayakan tepat waktu dalam menyelesaikan semua program kegiatan termasuk pengelolaan drainase. Apabila belum terlaksana sepenuhnya akan dilaporkan dan direncanakan kembali di tahun berikutnya. Untuk disiplin anggaran, penyerapan dan penggunaan anggaran sudah sesuai dengan ketentuan aturan yang sudah ada sampai kepada laporan keuangannya. Kinerja pengelolaan drainase sebesar 94.48 % sedangkan penyerapan anggaran 100% menurut data LAKIP 2014. Pemerintah Kota Semarang juga mendapatkan bantuan kerjasama dengan Jerman dan Belanda untuk normalisasi sistem drainase dan peningkatan layanan drainase di Kota Semarang.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini yang dapat disimpulkan adalah mengenai koordinasi pengelolaan drainase dan faktor faktor dalam koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang.

1. Koordinasi Pengelolaan Drainase di Kota Semarang

Koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang dapat diketahui dengan melihat indikator koordinasi yaitu komunikasi, kesadaran pentingnya koordinasi, kompetensi partisipan, kesepakatan;komitmen;dan insentif

koordinasi, dan kontinuitas perencanaan.

a. Komunikasi dalam Koordinasi Pengelolaan Drainase

Jenis informasi yang digunakan didalam koordinasi pengelolaan drainase di Kota Semarang adalah jenis informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, dasar pemikiran, kebijakan dan praktik-praktik organisasi. Proses komunikasi menggunakan komunikasi formal. Alur dalam komunikasi didalam birokrasi bersifat hirarkis dan rumit. Pemanfaatan TIK belum dilaksanakan, masih menggunakan surat menyurat.

b. Kesadaran Pentingnya Koordinasi Pengelolaan Drainase

Pelaksanaan koordinasi antar SKPD sudah berjalan sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan anggota cukup membantu yang sifatnya menghimbau dan mengarahkan. Pengetahuan SDM masing-masing SKPD mengenai koordinasi sudah baik. Keselarasan tugas koordinasi pengelolaan drainase sudah dilaksanakan sesuai tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

c. Kompetensi SDM yang Terlibat Koordinasi

Pejabat yang berwenang dalam koordinasi adalah para pemimpin SKPD terkait. Ahli teknis SKPD lebih sering berkoordinasi di lapangan karena lebih mengetahui kondisi di lapangan. Pemahaman SDM mengenai koordinasi

tahapan pengelolaan drainase sudah baik.

d. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi

Bentuk kesepakatan pengelolaan drainase dalam bentuk regulasi SOTK, RTRW, Dokumen Strategi Sanitasi Kota, dan Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2014. Bentuk komitmen dilihat dari masing-masing SKPD dalam melaksanakan tugas pengelolaan drainase. Mengenai insentif dan sanksi koordinasi di dalam pengelolaan drainase belum diatur didalam regulasi.

e. Kontinuitas Perencanaan

Perencanaan dilakukan dengan melibatkan SKPD terkait beserta masyarakat. Umpan balik koordinasi dari tiap SKPD sudah baik yang mendukung satu sama lain. Evaluasi pengelolaan drainase diantaranya keterbatasan SDM, waktu, dan pembebasan lahan.

2. Faktor-Faktor dalam Koordinasi Lintas Sektoral Pengelolaan Drainase di Kota Semarang

Faktor-faktor dalam koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase di Kota Semarang dapat diketahui dengan melihat indikator-indikatornya yaitu kesatuan tindakan, hubungan kerja, pembagian kerja, dan disiplin.

a. Kesatuan Tindakan Pengelolaan Drainase

Penguatan lembaga dari masing-masing SKPD hanya sebatas SOTK dan belum adanya Badan Pengelola Drainase. Penjadwalan waktu koordinasi satu minggu sekali dan sesuai dengan

kebutuhan. Kreativitas dan inisiatif dari pemimpin masih kurang dalam pengelolaan drainase.

b. Hubungan Kerja Pengelolaan Drainase

Fasilitas hubungan kerja sekedar rapat formal dan informal lewat telepon dan grup obrolan di media sosial. Masyarakat dapat menggunakan fasilitas Pusat Informasi Publik Kota Semarang dan masyarakat biasanya memberikan kritik dan saran kepada RT, RW, Kelurahan, dan Kecamatan. Hubungan kerja pengelolaan drainase sudah terjalin dengan baik. Hubungan kerja yang sudah terjalin belum efektif dan efisien karena belum dapat menghemat biaya, waktu, dan tenaga.

c. Pembagian Kerja Pengelolaan Drainase

Bentuk pembagian kerja sesuai dengan SOTK masing-masing. Belum memenuhi kejelasan dan pemahaman *Job Description* karena masih ada terjadi *overlapping* kepentingan dan masih banyak terdapat bangunan drainase tertutup yang seharusnya terbuka. Belum efektifnya pembagian kerja yang ada didalam pengelolaan drainase karena memerlukan mekanisme panjang, mutasi pegawai, dan *overlapping*.

d. Disiplin Pengelolaan Drainase

Penerapan disiplin diterapkan adanya briefing rutin pagi yang harus diikuti oleh seluruh anggota. Program kegiatan pengelolaan drainase diupayakan dapat dilaksanakan tepat waktu sesuai dengan perencanaan.

Penyerapan dan penggunaan anggaran sudah 100% sedangkan kinerja di dalam pengelolaan drainase 94.48%. Pemerintah Kota Semarang juga mendapatkan bantuan kerjasama dengan Jerman dan Belanda untuk normalisasi sistem drainase dan peningkatan layanan drainase.

3. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berusaha untuk mengurangi alur komunikasi yang bersifat hirarkis dengan memulai memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dengan membuat *Mailing List Google Groups* mengenai pengelolaan drainase yang dapat dimanfaatkan juga untuk koordinasi lintas sektoral untuk menghemat biaya, waktu, dan tenaga.
2. Membuat bentuk kesepakatan berupa regulasi yang komprehensif untuk lebih jelasnya pembagian kerja yang sudah ada di sosialisasikan dan diberikan SOP yang lengkap yang dapat dijadikan pedoman anggota kemudian dibuatkan juga *Manual Procedure* dalam pelaksanaan koordinasi lintas sektoral dalam pengelolaan drainase di Kota Semarang agar memudahkan SKPD terkait di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
3. Pemimpin memulai berinisiatif untuk memberikan sanksi dan insentif terhadap pelaksanaan koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase untuk

- menunjang peningkatan produktivitas anggotanya. Misalnya pemimpin memberikan kesempatan kepada anggotanya yang telah melaksanakan koordinasi lintas sektoral pengelolaan drainase untuk mengikuti pelatihan agar dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuannya.
4. Penambahan SDM sesuai dengan kapasitas dan kemampuan secara teknis dalam pengelolaan drainase di lapangan bekerja sama dengan bagian umum dan kepegawaian pada masing-masing SKPD mengenai kebutuhan SDM tersebut.
 5. Mendirikan Badan Pengelola Drainase yang mandiri, komprehensif, dan instensif sampai terbentuk dan berdirinya badan tersebut baik dari aspek SDM, anggaran, dan utilitasnya.
 6. Melakukan kerjasama dengan swasta untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam drainase mulai dari drainase primer, sekunder, dan tersier agar sistem drainase yang sudah ada dapat terintegrasi dengan drainase yang sedang dan akan dibangun ke depannya.
- dalam Pembangunan Nasional.*
Jakarta: CV. Haji Massagung.
- Hasibuan S.P, Malayu. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan S.P, Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Munandar,Utami. (2004). *“Pengembangan Emosi dan Kreativitas”.* Jakarta: Rineka Cipta.
- O’ Reilly, C.A. (1989). *Corporation’s culture and commitment: Motivation and social control in organizations.* *California Managemen Review*, 31(4): 9-25
- Pasolong, Herbani. (2007). *Teori Administrasi Publik.* Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Kepemimpinan Birokrasi.* Bandung: CV.Alfabeta.
- Rusli Lutan, (1988). *Belajar Ketrampilan Motorik, Pengantar Teori dan Metode.* Departemen P&K Dirjen Dikti Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Jakarta
- Siagian, Sondang P. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi,* Jakarta : Bumi Aksara.
- Steers, R.M and Porter, R. W (1983). *Motivation and Work Behavior.* New York: Mc Graw Hill.
- Sugiyono Prof. Dr. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- A.Budiardjo,et. al.. (1991). *Kamus Psikologi.* Semarang: Effhar & Dahara Prize.
- Handoko, Hani. (2009). *Manajemen.* Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Handayani, Soewarno. (1991). *Administrasi Pemerintahan*

- Susanto, Astrid S. (1988). *Komunikasi dalam Teori dan Praktek*. Bandung: Bina Cipta.
- Veithzal, Rivai.(2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Edisi 1*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Wangso, Jiwo dan Brotoharsojo, Hartanto. (2003). *Merit Sistem*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wayne dan Fanles. (2000). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosda.
- Yulianita, Neny. (2005). *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: Pusat Penerbitan Universitas.
- Djaali. H, dan Pudji Muljo. (2008). *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Effendy, Onong Uchjana. (1989). *KAMUS KOMUNIKASI*. Bandung : PT. Mandar Maju.
- Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 26 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Kesehatan Kota Semarang
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 32 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Energi Sumber Daya Mineral Kota Semarang.
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 33 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Tata Kota dan Perumahan Kota Semarang
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang.

Literatur Perundang-undangan

- Keputusan Walikota Nomor : 614.05/061 tentang Pembentukan Tim Teknis Penanganan Banjir dan Rob Kota Semarang.
- Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Semarang tahun 2010-2015.
- Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Rencana Induk Sistem Drainase Kota Semarang Tahun 2011-2031.
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian