

Analisis Efektivitas Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota
dalam Pengelolaan Sampah di Kota Salatiga

Oleh:

Fitria Handayani, Titik Djumiati, Rihandoyo
Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro
Jalan Profesor Haji Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Fax (024) 7465405

ABSTRACT

Waste management service is one of the government activity. But, The Hygiene Departement of Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang as the provider have not been able to run the waste management service in accordance with the Salatiga citizen need. The question is: What are the problems that Salatiga Government face to reach the organizational effectiveness?

This study aims to describe the effectiveness of The Hygiene Departement of Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang in waste management service in Salatiga with the problems to reach the organizational effectiveness. This research uses descriptive study with a qualitative approach.

The waste management study is important to do to reach the effectiveness of The Hygiene Department of Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang in waste management service in Salatiga. The result shows that there are some aspects to be improved: the work specialization, organizational structure, leadership, budget, facilities, and the citizen participation.

Keywords: *Organizational effectiveness; Waste management, Problems to reach the organizational effectiveness*

A. Latar Belakang

Pergeseran paradigma administrasi publik berdampak pada perubahan sistem pemerintahan dan penyelenggaraan negara. Paradigma *New Public Service* mendorong terselenggaranya desentralisasi dan otonomi daerah, yang tertuang dalam UU No. 32 Tahun 2004 tentang

Pemerintahan Daerah. Desentralisasi daerah bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Konsekuensi dari pelaksanaan otonomi daerah terlebih setelah ditetapkannya Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dimana Pemerintah Daerah

diberi kewenangan yang demikian luas oleh Pemerintah Pusat untuk mengatur rumah tangga daerahnya sendiri, termasuk di dalamnya adalah pemberian pelayanan kepada masyarakat di daerahnya. Penerapan otonomi daerah memberikan ruang yang cukup besar bagi daerah untuk mengatur dan mengurus pelayanan publiknya, salah satu contoh pelayanan tersebut adalah pelayanan pengelolaan sampah.

Beberapa faktor yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan kegiatan pengelolaan sampah adalah sebagai berikut (Barrow, 2005: 35-37):

1. Regulasi
Regulasi merupakan dasar hukum bagi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah, dengan kata lain sebuah kebijakan yang telah disusun merupakan acuan pelaksanaan tugas.
2. Sumber Daya Manusia
Sumber daya manusia merupakan sumber daya produksi yang penting dalam sebuah organisasi. Perekrutan sumber daya manusia yang baik tidak hanya memperoleh sumber daya sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan (kuantitas) melainkan juga memperhatikan kualitas sumber daya manusia.
3. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap hasil kegiatan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat didukung dengan sistem yang baik akan menghasilkan

kualitas organisasi yang baik. Seorang pemimpin bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pengembangan pegawai.

4. Hubungan dengan Pihak Luar
Faktor internal organisasi berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi, namun faktor eksternal organisasi di mana organisasi tersebut berada menjadi faktor pendukung kegiatan organisasi. Menjaga hubungan dengan lingkungan eksternal sangat mutlak dilakukan.

Peraturan Walikota Salatiga Nomor 54 Tahun 2011 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Dan Uraian Tugas Pejabat Struktural pada Dinas Daerah, menunjuk Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang sebagai penyelenggara pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga.

Identifikasi masalah terkait dengan efektivitas Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang dalam pengelolaan sampah di Kota Salatiga ditemukan beberapa masalah yang menghambat terciptanya efektivitas organisasi.

Masalah pertama, berkaitan dengan dasar hukum atau regulasi. Belum disusunnya Peraturan Daerah Kota Salatiga tentang Pengelolaan Sampah, yang sampai tahun 2014 masih dalam proses penyusunan dan belum disahkan sebagai undang-undang. Selama ini Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang kesulitan dalam mengidentifikasi dan menjabarkan kegiatan pengelolaan

sampah secara spesifik karena belum adanya standar mengenai pengelolaan sampah di Kota Salatiga. Standar pengelolaan sampah selama ini mengacu pada UU No. 18 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Udiyatno selaku Kepala UPT TPA Ngongro Kota Salatiga pada tanggal 8 Mei 2014).

Masalah kedua berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga. Berdasarkan uraian pekerjaan berkaitan dengan pengelolaan sampah, terjadi ketidaksesuaian antara jumlah pekerjaan dengan jumlah pegawai. Sebagai contoh, kurangnya jumlah pekerja lapangan (petugas pengangkut sampah di TPS, petugas penyapu jalan, dsb) dengan luas wilayah yang harus ditangani berdampak pada penambahan beban kerja pada beberapa pekerja, keterlambatan pelayanan pengangkutan sampah, tingginya keluhan masyarakat, dan lain sebagainya. Satu wilayah (Kelurahan) idealnya membutuhkan 3 sampai 5 petugas penyapu jalan, namun Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga baru mampu menyediakan 2 sampai 3 petugas penyapu jalan untuk satu wilayah dengan pembagian tugas pagi (pukul 06.00-11.00 WIB), siang (pukul 12.00-17.00 WIB), dan malam hari (pukul 19.00-22.00 WIB). (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Udiyatno selaku Kepala UPT TPA Ngongro Kota Salatiga dan observasi pada 8 Mei 2014).

Masalah ketiga berkaitan dengan sarana dan prasarana. Masih belum mampunya Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga dalam hal penyediaan sarana dan prasarana kebersihan sesuai dengan kebutuhan serta kurangnya perawatan berdampak pada rendahnya penilaian masyarakat pada kualitas pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hadi Triatmoko selaku masyarakat Kota Salatiga pada 10 Mei 2014).

Sarana dan prasarana kebersihan yang dimiliki oleh Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga berupa 1 TPA seluas 5.320 m² dengan volume sampah pada tahun 2013 sebanyak 380 m³ per hari (standar sampah terangkut pada tahun 2013 sebanyak 413 m³ per hari), 27 TPS dengan persebaran yang kurang merata dengan sampah yang tertampung berkisar 7-8m³ per hari per TPS (standar volume sampah pada TPS pada tahun 2013 10 m³ per hari), 3 transfer depo, 98 gerobak sampah, 6 truk sampah, dan 3 motor sampah. Pada beberapa tempat belum tersedia tempat sampah, seperti pada Jalan Lingkar Salatiga, dikarenakan keterbatasan dana. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Pramusinta selaku Kepala Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga pada 8 Mei 2014).

Masalah keempat partisipasi masyarakat dan swasta. Masih rendahnya partisipasi masyarakat Kota Salatiga dalam kegiatan pengelolaan

sampah ditandai dengan sikap masyarakat yang belum sadar lingkungan. Rendahnya partisipasi masyarakat tersebut disebabkan oleh kurangnya usaha yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Salatiga dalam melakukan sosialisasi dan melibatkan masyarakat umum dalam kegiatan pengelolaan sampah yang dilakukan, seperti belum adanya pertemuan rutin mengenai pentingnya keterlibatan dan kesadaran masyarakat dengan lingkungan, kurangnya kegiatan bersih-bersih kota yang dikoordinir oleh Pemerintah Kota Salatiga, kurangnya penyuluhan dan penggerakan masyarakat pada tingkat bawah (RT, RW, Kelurahan), kegiatan pengelolaan sampah yang melibatkan masyarakat hanya terbatas pada acara di universitas atau sekolah yang tidak berdampak secara luas bagi masyarakat Kota Salatiga, dan lain sebagainya. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hadi Triatmoko selaku masyarakat Kota Salatiga pada 10 Mei 2014).

Peran pihak swasta dalam pengelolaan sampah masih sebatas pada pengelolaan sampah secara mandiri. Artinya, kegiatan pengelolaan sampah yang dilakukan oleh pihak swasta hanya sebatas pada sampah yang dihasilkan oleh masing-masing dan dikelola untuk kepentingan masing-masing, sehingga belum berdampak secara luas bagi Kota Salatiga. Pihak swasta dan investor masih enggan melakukan kerja sama dengan Pemerintah Kota Salatiga dikarenakan masih kualitas pelayanan dan materi yang ditawarkan oleh

Pemerintah Kota Salatiga belum sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan mereka. Hal tersebut berdampak masih rendahnya kemampuan Pemerintah Kota Salatiga yang kemudian memberi efek domino pada tuntutan masyarakat akan kualitas pelayanan pelayanan pengelolaan sampah yang lebih baik. (Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Udiyatno selaku Kepala UPT TPA Ngonggro Kota Salatiga pada 8 Mei 2014).

Berkaitan dengan hal ini, maka penulis tertarik untuk mengangkat topik dengan judul “**Analisis Efektivitas Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang dalam Pengelolaan Sampah di Kota Salatiga**”.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan efektivitas Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang dalam pengelolaan sampah di Kota Salatiga dan kendala yang dihadapi untuk mencapai efektivitas tersebut.

C. Teori

Konsep Administrasi Publik

Administrasi publik menurut Felix A. Nigro dan L. Loyd G. Nigro merupakan suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan yang meliputi lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif, serta hubungan di antara ketiga lembaga tersebut, yang mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintahan karena merupakan bagian dari proses politik yang sangat erat berkaitan

dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat (Syafie, 2006: 23-25).

Good Governance

Paradigma administrasi publik *New Public Service (NPS)* merupakan dasar pemerintahan yang baik atau *good governance*. *Governance* sebagai tindakan pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan mengandung pengertian sebagai proses interaksi antara pemerintah dengan masyarakat. Pemerintahan akan berjalan dengan baik apabila diikuti dengan kepemimpinan yang baik (*good governance*). Dendhardt menyatakan pencapaian *good governance* dalam *government* merupakan era *NPS* (Suwitri, 2009: 23).

Beberapa prinsip *good governance* menurut UNDP (Ishak, 2010: 31-32) :

1. Partisipasi (*Participation*)
Setiap warga masyarakat memiliki hak suara sama dalam proses pengambilan keputusan.
2. Aturan Hukum (*Rule of Law*)
Kerangka aturan hukum dan perundang-undangan yang adil, dilaksanakan tanpa pandang bulu, ditegakkan dan dipatuhi secara utuh terutama aturan hukum tentang hak asasi manusia.
3. Transparansi (*Transparency*)
Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi.
4. Daya Tanggap (*Responsiveness*)
Lembaga-lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani

berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

5. Berorientasi Konsensus (*Consensus Orientation*)
Good governance bertindak sebagai penengah bagi berbagai kepentingan yang berbeda untuk mencapai consensus atau kesempatan yang terbaik bagi kepentingan masing-masing pihak.
6. Berkeadilan (*Equity*)
Setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.
7. Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*)
Pengelolaan sumber daya produksi diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya berbagai sumber-sumber yang tersedia.
8. Akuntabilitas (*Accountability*)
Pertanggungjawaban kepada masyarakat umum atas setiap aktivitas yang dilakukan.
9. Visi Strategis (*Strategic Vision*)
Penyelenggaraan pemerintahan dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jangka panjang.

Manajemen Pengelolaan Sampah

Manajemen pengelolaan sampah merupakan gabungan dari kegiatan pengontrolan jumlah sampah yang dihasilkan, pengumpulan, pemindahan, pengangkutan, pengolahan, dan penimbunan sampah di TPA yang memenuhi prinsip kesehatan, ekonomi, teknik, konservasi, dan mempertimbangkan lingkungan yang juga responsif terhadap kondisi

masyarakat yang ada. Hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengelolaan sampah selain pengumpulan, pengangkutan, dan pembuangan adalah penyediaan peralatan yang digunakan, teknik pelaksanaan pengelolaan, dan administrasi.

Beberapa faktor yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan kegiatan pengelolaan sampah adalah sebagai berikut (Barrow, 2005: 35-37):

1. Regulasi

Regulasi merupakan dasar hukum bagi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah, dengan kata lain sebuah kebijakan yang telah disusun merupakan acuan pelaksanaan tugas. Dalam proses perumusan kebijakan seorang pimpinan pada level yang paling tinggi dengan dibantu oleh pihak-pihak yang terkait merumuskan masalah, mengidentifikasi alternatif pemecahan masalah, dan melakukan seleksi terhadap alternatif yang disusun.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan sumber daya produksi yang penting dalam sebuah organisasi. Perekrutan sumber daya manusia yang baik tidak hanya memperoleh sumber daya sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan (kuantitas) melainkan juga memperhatikan kualitas sumber daya manusia.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap hasil kegiatan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat didukung dengan sistem yang baik akan menghasilkan kualitas organisasi yang baik. Seorang pemimpin bertanggungjawab atas peningkatan kualitas pengembangan pegawai.

4. Hubungan dengan Pihak Luar

Faktor internal organisasi berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi, namun faktor eksternal atau luar organisasi juga member pengaruh yang cukup besar. Lingkungan di mana sebuah organisasi berada menjadi pendukung yang secara langsung maupun tidak langsung akan selalu berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Menjaga hubungan luar atau dengan lingkungan (organisasi lain, unit lain, masyarakat, dll) sangat mutlak dilakukan.

Pengelolaan sampah yang terdesentralisasi sangat membantu dalam meminimasi sampah yang harus dibuang ke tempat pembuangan akhir. Pada prinsipnya pengelolaan sampah harus dilakukan sedekat mungkin dengan sumbernya. Peran Pemerintah Daerah adalah sebagai pembuat dan pelaksana kebijakan, sedangkan masyarakat sebagai pengguna juga diharapkan ikut berpartisipasi secara aktif. Pemerintah Daerah melalui dinas atau instansi terkait bertanggung jawab

atas pencapaian tujuan, sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.

Efektivitas Organisasi

Salah satu unsur pokok dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam suatu program atau kebijakan adalah efektivitas. Yuchmant dan Seashore (Streers, 1985: 57-58) mendefinisikan efektivitas yaitu bagaimana memusatkan perhatian pada tingkah laku organisasi sewaktu berjuang mencapai posisi tawar menawar yang menguntungkan dalam lingkungan luarnya. Konsep “posisi tawar menawar” mengimplikasikan dikesampingkannya tujuan (atau fungsi) tertentu sebagai kriteria utama dari efektivitas organisasi. Sebaliknya, ia menunjuk pada kesanggupan yang lebih umum dari organisasi sebagai suatu sistem pengumpul sumber. Makin baik posisi tawar menawar sebuah organisasi makin besar pula kesanggupannya memungkinkan pencapaian tujuan.

Dari berbagai pendapat mengenai definisi efektivitas organisasi, dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi adalah suatu usaha yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi serta mampu mempertahankan posisi tawar-menawar yang menguntungkannya serta memperoleh sumber daya yang ada dan menggunakannya untuk pencapaian tujuan.

Faktor-faktor penyumbang efektivitas organisasi dapat ditemukan

dalam empat kelompok umum sebagai berikut (Streers, 1985):

1. **Karakteristik Organisasi**
Efektivitas dipandang sebagai fungsi dari kemampuan sebuah organisasi secara sukses memadukan teknologi, struktur, dan karakteristik pribadi dengan faktor-faktor sosial menjadi kesatuan yang selaras dan berorientasi tujuan.
2. **Karakteristik Lingkungan**
Efektivitas mencakup keberhasilan organisasi dalam memadukan lingkungan internal atau iklim organisasi dengan hubungan dengan lingkungan di luar organisasi tersebut.
3. **Karakteristik Pekerja**
Efektivitas organisasi akan tercapai dengan memberikan perhatian kepada peranan perbedaan individual antarpekerja yang meliputi rasa keterikatan terhadap organisasi dan prestasi kerja.
4. **Kebijakan dan Praktik Manajemen**
Manajer merupakan pemegang peran sentral dan paling besar dalam menentukan kebijakan, prosedur, dan tindakan-tindakan yang mempengaruhi kesanggupan organisasi mencapai tujuannya. Manajemen harus memikul tanggung jawab utama dalam mengenali kebutuhan akan perubahan dalam organisasi, mendiagnosis sifat dan luasnya masalah, dan mengimplementasikan strategi perubahan yang dipandang paling efektif dalam keadaan yang bersangkutan.

D. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Fokus permasalahan penelitian ini adalah (1) karakteristik Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga yang meliputi a) pendesentralisasian kewenangan, b) spesialisasi, dan c) formalisasi; (2) karakteristik lingkungan yang meliputi a) lingkungan internal, dan b) lingkungan eksternal; (3) karakteristik pekerja yang meliputi a) rasa keterikatan pekerja, b) prestasi kerja, dan c) tanggapan tentang variasi dan tekanan lingkungan; serta (4) kebijakan dan praktik manajemen. Lokasi penelitian adalah di Kota Salatiga dan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga. Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan informan Kabid Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, Kepala UPT TPA Ngonggro, pegawai Bidang Kebersihan, pekerja lapangan, dan masyarakat. Analisis data menggunakan *interactive model of analysis* yang dikembangkan oleh Burhan Bungin (2003:70) melalui empat tahap yaitu pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Keabsahan data penelitian menggunakan Triangulasi sumber atau data.

E. Pembahasan

1. Karakteristik Organisasi

Karakter organisasi sangat menentukan efektivitas organisasi. Efektivitas dapat dipandang sebagai fungsi dari kemampuan organisasi secara sukses memadukan teknologi, struktur, dan karakteristik pribadi dengan faktor-faktor sosial menjadi kesatuan yang selaras dan berorientasi tujuan.

a. Pendesentralisasian Kewenangan kepada Bawahan

Berdasarkan teori pendelegasian bisa dilakukan demi keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pertanggungjawaban atau kewenangan itu hanya dapat dipenuhi sebaik-baiknya jika didelegasikan kekuasaan untuk memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan fungsinya (Manullang, 2006:107).

Pendesentralisasian kewenangan yang ada pada Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga yang diberikan dari pimpinan kepada bawahan tidak keluar dari koridor pendelegasian wewenang yang telah tercantum dalam peraturan yang berlaku. Pendesentralisasian kewenangan dilakukan sesuai dengan Peraturan Walikota Salatiga Nomor 54 Tahun 2011 tentang Tugas Pokok, Fungsi, dan Uraian Tugas Pejabat Struktural pada Dinas Daerah yang menjelaskan Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota

Salatiga mempunyai kewenangan melaksanakan pekerjaan kebersihan, pengelolaan, pengangkutan, pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana sampah.

b. Spesialisasi atau Pembagian Fungsi Kerja

Pembagian fungsi kerja merupakan upaya peningkatan prestasi kerja organisasi. Spesialisasi atau pembagian fungsi kerja juga berdampak terhadap sikap kerja, kesehatan mental, dan kecenderungan untuk tetap bergabung dalam organisasi. Melalui pembagian fungsi kerja maka tugas-tugas koordinasi yang dilakukan oleh pegawai Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga menjadi maksimal sehingga berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

Spesialisasi akan mengakibatkan peningkatan efektivitas, karena spesialisasi memungkinkan setiap pegawai mencapai keahlian di bidang tertentu sehingga dapat memberikan sumbangan secara maksimal pada kegiatan ke arah tujuan. Peningkatan spesialisasi berhubungan dengan berkurangnya biaya tenaga kerja dan meningkatkan inovasi dan kreativitas yang merupakan masukan bagi efektivitas organisasi (Steers, 1985: 74).

c. Formalisasi atau Batas Penentuan atau Pengaturan Kegiatan Kerja melalui Peraturan Resmi

Di dalam sebuah lembaga, formalisasi atau batas penentuan atau pengaturan kegiatan kerja pegawai yang dilakukan melalui prosedur dan peraturan resmi kadang terjadi. Penerapan formalisasi dalam sebuah lembaga ikut menentukan karakteristik lembaga tersebut. Pengaruh formalisasi yang diterapkan terlihat pada kreativitas, inovasi, dan penyesuaian diri pegawai (Streers, 1985: 75).

Formalisasi yang diterapkan pada Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga cenderung fleksibel. Hal tersebut sesuai dengan kondisi masyarakat Kota Salatiga yang cenderung dinamis, sehingga memungkinkan munculnya inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan pengelolaan sampah agar mampu mengimbangi kedinamisan masyarakat Kota Salatiga tersebut. Namun, beberapa pekerjaan terutama kegiatan pengelolaan sampah yang dilakukan di lapangan belum dapat memenuhi standar yang telah ditentukan.

2. Karakteristik Lingkungan

Lingkungan organisasi membentuk karakter yang mencerminkan bagaimana organisasi tersebut dibentuk, tumbuh, berkembang, dan menyesuaikan diri dengan tekanan dan perubahan. Lingkungan terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Sebuah organisasi

pemerintahan selain harus memiliki lingkungan internal organisasi yang *solid*, juga harus mampu beradaptasi dengan lingkungan di luar organisasi.

a. Lingkungan Internal

Lingkungan internal dikenal dengan iklim organisasi. Peranan variasi lingkungan dalam karya dan efektivitas tidak akan lengkap tanpa mempertimbangkan sifat lingkungan dalam (Steers, 1985: 120). Lingkungan internal organisasi meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja, yaitu struktur organisasi, ukuran organisasi dan posisi kerja seseorang dalam hierarki, teknologi organisasi, serta kebijakan dan praktik manajemen.

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi berhubungan dengan spesialisasi atau pembagian fungsi kerja. Pada struktur organisasi dapat dilihat posisi dan porsi tugas masing-masing pegawai. Peranan penataan struktur organisasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Struktur yang didesain sesuai dengan fungsi, beban tugas, dan kewenangan yang dimiliki sangat berperan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Formasi jabatan yang ada pada Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga belum sesuai dengan jumlah beban kerjanya. Banyaknya pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang memadai merupakan faktor yang

menyebabkan terjadinya penambahan dan perbedaan jumlah beban kerja yang diterima oleh pegawai dan pekerja lapangan.

2) Teknologi Organisasi

Tujuan utama dari penyediaan fasilitas dan teknologi pada Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga adalah untuk mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, memudahkan pegawai dan pekerja lapangan, menghemat biaya produksi, serta meningkatkan kualitas pekerjaan. Pemanfaatan teknologi pada Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga terkendala oleh ketidakmampuan beberapa pegawai, sehingga sedikit mengganggu penyelenggaraan pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga. Teknologi yang ada seharusnya tidak menjadi hambatan bagi pegawai. Pegawai perlu memiliki kompetensi dan pemahaman yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi. Tidak menutup kemungkinan adanya pemberian pelatihan bagi pegawai yang masih muda dan mampu.

b. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal atau lingkungan luar umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi, misalnya kondisi pasar, kondisi ekonomi, dan seterusnya (Steers, 1985: 101). Lingkungan eksternal berpengaruh terhadap pelayanan pengelolaan sampah yang dilakukan oleh Bidang Kebersihan

Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga.

Pelibatan masyarakat dan sosialisasi tentang pengelolaan sampah di Kota Salatiga masih kurang, dan mekanisme penyampaian keluhan yang belum mampu mencakup seluruh masyarakat Kota Salatiga. Kondisi sarana dan prasarana kebersihan yang masih belum sesuai dengan kebutuhan tidak ditunjang dengan perawatan yang baik.

3. Karakteristik Pekerja

Perhatian harus diberikan kepada peranan perbedaan individual antara para pekerja dalam hubungannya dengan efektivitas. Perbedaan individual mempunyai pengaruh nyata terhadap efektivitas, yaitu berkaitan dengan rasa keterikatan terhadap organisasi dan prestasi kerja individual karena tanpa keduanya mustahil efektivitas bisa tercapai.

a. Rasa Keterikatan Pegawai Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga

Loyalitas pegawai terhadap organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan ketercapaian tujuan organisasi. Besar kecilnya loyalitas pegawai ditentukan oleh kecintaan kepada pekerjaan dan pemberian penghargaan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Pengakuan akan status, prestasi kerja, adanya dukungan dari pimpinan, hubungan timbal balik (pemberian penghargaan, imbalan tambahan seperti promosi dan

kenaikan gaji, dan lain sebagainya), serta pemberian hukuman berpengaruh pada loyalitas pegawai terhadap organisasi (Streers, 1985: 137).

Terdapat perbedaan loyalitas pegawai Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga dengan pekerja lapangan yang disebabkan oleh penambahan beban kerja dan perbedaan lingkungan pekerjaan.

b. Prestasi Kerja

Prestasi kerja pegawai berdampak terhadap pemberian penghargaan dan hukuman yang diterima dari pimpinan. Selain itu, dampak yang lebih besar adalah terhadap ketercapaian tujuan organisasi. Apabila masalah efektivitas organisasi dianalisis dari sudut pandang individu para pegawai, akan jelas terlihat betapa pentingnya prestasi kerja yang baik. Tanpa prestasi yang baik pada semua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang sangat sulit atau bahkan mustahil (Steers, 1985: 146).

Prestasi kerja pegawai Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga belum sesuai dengan tujuan organisasi karena penilaian terhadap prestasi kerja, terutama yang berhubungan dengan penyelenggaraan pelayanan publik, seharusnya bersifat obyektif sehingga dicapai kesamaan pendapat. Petugas lapangan sendiri juga mengakui kualitas pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga masih di bawah harapan dan kebutuhan

masyarakat, namun karena takut dengan pimpinan maka sebisa mungkin menutupi hal tersebut.

c. Tanggapan terhadap Variasi dan Tekanan Lingkungan

Lingkungan eksternal atau lingkungan luar memberi pengaruh terhadap lingkungan internal organisasi. Organisasi, termasuk sumber daya manusia di dalamnya, dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap segala macam perubahan dan tekanan lingkungan yang ada demi menjaga eksistensinya. Perbedaan tingkat dan jumlah kebutuhan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan pelayanan pengelolaan sampah, dan kecepatan pertumbuhan kebutuhan tersebut menjadi pekerjaan rumah bagi Pemerintah Kota Salatiga. Mengenai hal tersebut tanggapan yang diberikan disesuaikan dengan jenis dan besarnya tekanan dan variasi lingkungan.

4. Kebijakan dan Praktik Manajemen

Peranan sentral dari seorang manajer atau pemimpin memainkan peran dalam keberhasilan organisasi. Pemimpinlah yang memegang peranan paling besar dalam menentukan kebijakan, prosedur, dan tindakan-tindakan yang mempengaruhi kesanggupan organisasi mencapai tujuannya.

a. Gaya Kepemimpinan

Dampak gaya kepemimpinan yang diterapkan juga akan terlihat pada hubungan dengan bawahan, kualitas

pekerjaan, serta bagaimana sikap dan cara dalam menyelesaikan konflik yang muncul. Tidak semua bawahan akan merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka dari itu seorang pemimpin harus bisa lebih peka dan beradaptasi.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga yang cenderung lunak disukai oleh bawahan. Bawahan menjadi lebih dekat dan nyaman dengan pimpinan mereka. Namun, sikap yang terlalu lunak juga tidak boleh senantiasa diterapkan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai. Sehingga berdampak pada peningkatan pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga.

b. Tingkat Ketergantungan Pimpinan terhadap Bawahan

Seorang pimpinan yang baik seharusnya tidak terlalu bergantung kepada bawahannya. Seorang pimpinan harus menguasai pekerjaan yang dia delegasikan kepada bawahan sehingga dapat melakukan koreksi. Kepala Bidang mempercayakan pekerjaan tersebut untuk dikerjakan oleh bawahannya. Selain sering melakukan komunikasi untuk membahas pekerjaan, Kepala Dinas juga melakukan pembinaan dan pengawasan.

c. Cara Pimpinan Mengatasi Konflik

Konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam sebuah organisasi. Namun demikian, konflik tidak selamanya bersifat negatif. Beberapa konflik justru sengaja diciptakan demi menjaga eksistensi dan pencapaian tujuan organisasi. Konflik dapat muncul baik dari dalam maupun luar organisasi.

Kepala Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Salatiga cenderung bersikap lunak. Lunak dalam hal ini adalah Kepala Bidang lebih memilih menggunakan jalan kekeluargaan.

F. Penutup Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang belum efektif dalam melakukan pengelolaan sampah di Kota Salatiga. Hal tersebut ditunjukkan dengan beberapa faktor. Faktor yang pertama berkaitan dengan belum disusunnya Perda Kota Salatiga tentang Pengelolaan Sampah yang menyulitkan dalam membuat standar. Faktor yang kedua berkaitan dengan SDM. Prestasi kerja pegawai masih di bawah kebutuhan masyarakat Kota Salatiga. Faktor ketiga berkaitan dengan jumlah sarana dan prasarana kebersihan yang tersedia belum mencukupi kebutuhan dan perawatan yang dilakukan masih kurang. Berkaitan dengan hubungan dengan pihak luar, pelibatan masyarakat dan

sosialisasi tentang pengelolaan sampah di Kota Salatiga masih kurang, dan mekanisme pengaduan yang belum dapat diakses oleh semua golongan. Di lain pihak investor belum tertarik berinvestasi dikarenakan standar pelayanan pengelolaan sampah di Kota Salatiga yang masih di bawah persyaratan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka saran yang akan diberikan berupaya untuk memberikan masukan untuk efektivitas Bidang Kebersihan Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang dalam pengelolaan sampah di Kota Salatiga:

1. Menyusun standar pengelolaan sampah di Kota Salatiga.
2. Lakukan analisis jabatan dan hitung jumlah beban kerja untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sampah di Kota Salatiga.
3. Penyediaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan, seperti melakukan perawatan secara teratur untuk menjaga kondisi agar dapat dimanfaatkan secara maksimal.
4. Perbanyak pelibatan masyarakat dan sosialisasi berkaitan dengan pengelolaan sampah di Kota Salatiga.
5. Lakukan inovasi pengelolaan sampah, seperti menginventarisasi kembali sumber daya produksi guna pemanfaatan secara lebih kreatif dan menghemat biaya, agar menarik minat investor.

Tangkilisan dan Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widia.

Usman, Sunyoto. 2006. *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Utomo, Warsito. 2006. *Administrasi Publik Baru Indonesia: Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*. Yogyakarta: Program Magister Administrasi Publik (MAP) UGM dengan Pustaka Pelajar.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Zubaedi. 2007. *Wacana Pembangunan Alternatif: Ragam Perspektif Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Disetujui oleh Dosen Pembimbing I
Semarang, September 2014

Titik Djumiati, S.Sos, M.Si
NIP. 19700925.199403.2.001