

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN KAPUAS HULU**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

NANANG PADLI

NIM: 016760964

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK
Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP
di Kabupaten Kapuas Hulu

Nanang Padli
Universitas Terbuka
irgi_keren@yahoo.com

Strategi yang diterapkan pada pelaksanaan *Community Water Services And Health Project* (CWSHP) belum menunjukkan sikap pro aktif dalam melibatkan masyarakat. Pelaksanaan CWSHP yang melibatkan masyarakat secara aktif perlu diupayakan karena pendekatan tersebut akan mendorong masyarakat aktif berpartisipasi mulai dari fase persiapan, pelaksanaan dan monitoring serta pemeliharaan hasil proyek apabila mereka dilibatkan sejak awal. Hasil analisis SWOT terhadap pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu menunjukkan bahwa nilai faktor skor strategi eksternal adalah 2,96. Sedangkan nilai faktor strategi internal adalah 2,87. Dengan demikian posisi strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu berada diantara skor 2 sampai 3. Hasil ini mengindikasikan bahwa strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu berada pada tahap pertumbuhan melalui integrasi horizontal.

Intensitas pelayanan air bersih pasca CWSHP belum optimal disebabkan rasio tenaga teknis di desa belum berimbang dengan jumlah penduduk. Belum adanya strategi dan mekanisme yang tepat dalam upaya pemeliharaan pasca pelaksanaan CWSHP. Untuk itu penulis menyarankan strategi pasca CWSHP harus melakukan pendekatan partisipatif; harus dilaksanakan secara transparansi dan akuntabilitas, perlu adanya dukungan teknis untuk kegiatan pelatihan sektoral, peningkatan kelembagaan, kesehatan, sanitasi, dan air minum pada tingkat desa. Pelaksanaan pelayanan air bersih pasca CWSHP memerlukan perhatian dan pendampingan dari berbagai pihak serta mengaktifkan Badan Pengelola Sarana (BPS) di desa melalui pembinaan dan pelatihan.

Kata Kunci : *Strategi, Pelayanan Air Bersih, Pasca CWSHP*

ABSTRACT**Clean Water Services Strategy Post CWSHP
in Kapuas Hulu**

Nanang Padli

The Open University

irgi_keren@yahoo.com

The strategy is applied to the implementation of CWSHP not show proactive stance in engaging the community. Implementation CWSHP actively involving the community needs to be pursued because such an approach would encourage people to actively participate from the phase of preparation, implementation and monitoring and maintenance of the project results, if they are involved from the beginning. The results of the SWOT analysis of the post-CWSHP water services in Kapuas Hulu shows that the value of the external strategy factor score was 2.96. While the value of the internal strategy factor is 2.87. Thus positioning the clean water services strategy CWSHP in Kapuas Hulu are among a score of 2 to 3 These results indicate that the strategy of water services post CWSHP in Kapuas Hulu are at a stage of growth through horizontal integration.

The intensity of water services post CWSHP ratio is not optimal due to technical personnel in the village is not balanced by the number of residents. The absence of appropriate strategies and mechanisms in the post-implementation maintenance efforts CWSHP. The authors suggest strategies for post-CWSHP must conduct a participatory approach; should be implemented transparency and accountability, the need for technical support for training activities sectoral, institutional improvement, health, sanitation, and drinking water at the village level. Implementation of water services post CWSHP requires attention and assistance from various parties as well as enable the Facility Management Agency (BPS) in the village through coaching and training.

Keywords: Strategy, Clean Water Services, Post CWSHP

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 11 April 2014

Yang Menyatakan



Nanang Padli

NIM. 016760964

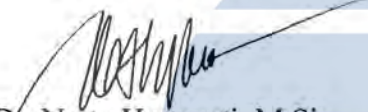
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH PASCA CWSHP
DI KABUPATEN KAPUAS HULU

Penyusun TAPM : NANANG PADLI
NIM : 016760964
Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I

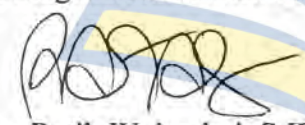

Dr. Netty Herawati, M.Si
NIP.19651029 199002 2 001

Pembimbing II



Dr. Agus Santoso, M.Si
NIP.19640217 199303 1 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu /
Proram Magister Adinistrasi Publik,


Florentina Ratih Wulandari, S.IP,M.Si.
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascaarjana,


Suciati, M.Sc, Ph.d
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : NANANG PADLI
NIM : 016760964
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK
Judul Tesis : STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH PASCA
CWSHP DI KABUPATEN KAPUAS HULU

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jum'at, 11 April 2014
W a k t u : 20.00 – 22.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji :

Ir. Edward Zubir, MM

Penguji Ahli :

Dr. Roy V. Salamo, M.Soc.Sc.

Pembimbing I :

Dr. Netty Herawati, M.Si

Pembimbing II :

Dr. Agus Santoso, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Netty Herawati, MSi selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Agus Santoso, MSi selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingannya dalam penyusunan TAPM ini.

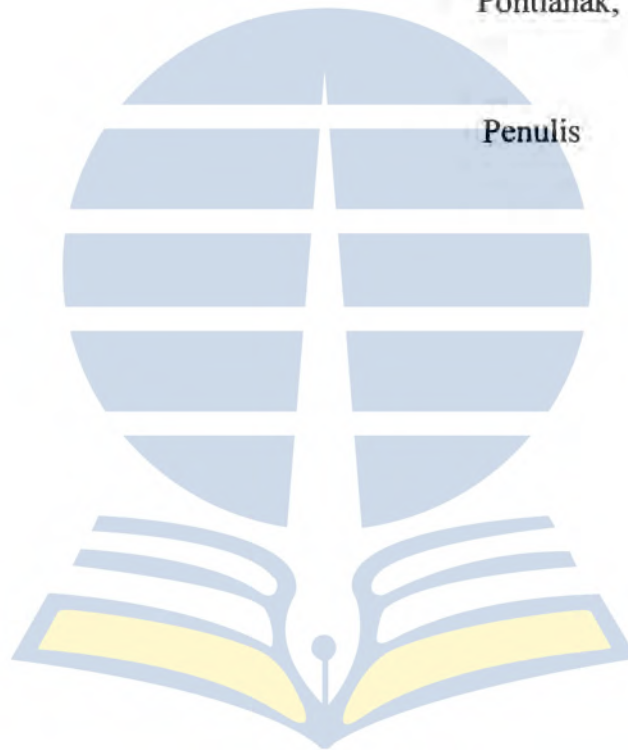
Ucapan dan penghargaan yang sama disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed.Ph.D.;
2. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Suciati, M.Sc.Ph.D.;
3. Ketua Bidang Ilmu Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Florentina Ratih Wulandari, S.IP.M.Si.;
4. Kapala UPBJJ-UT Pontianak Ir. Edward Zubir,MM.;
5. Seluruh Dosen yang telah memberikan ilmunya selama saya menempuh perkuliahan Program Pasca Sarjana Bidang Administrasi Publik;
6. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu dr. H. Harisson, M.Kes yang telah banyak membantu selama penelitian ini dilakukan;
7. Seluruh informan yang telah banyak membantu dan tidak keberatan dalam memberikan informasi guna penyusunan penelitian ini;
8. Kedua orangtua tercinta H. Djainullah. AH (Alm) dan Ibu Hj. Kartini, yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral sehingga menjadi motivator terbesar selama perjalanan hidupku, terimakasih atas segala bimbingan, kasih sayang dan doanya selama ini yang tak henti-hentinya.
9. Istriku tercinta "Sulastri, SST" dan puteraku "Irgi Rivaldy" dan puteriku "Hayfa Nadira Ramadhani" yang selama ini telah setia mendampingi dalam senang dan susah serta selalu memotivasi selama menempuh perkuliahan.
10. Saudara-saudaraku, yang telah memberikan bantuan, dukungan dan motivasinya selama ini;

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Penulis meminta maaf apabila terdapat kesalahan-kesalahan dan kekeliruan dalam penyusunan TAPM ini. Maka dari itu kritik dan saran penulis harapkan guna perbaikan demi kesempurnaan penulisan ini. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Pontianak, April 2014

Penulis



Riwayat Hidup

Nama : Nanang Padli
 NIM : 016760964
 Program Studi : Administrasi Publik
 Tempat / Tanggal Lahir : Manis Mata / 7 Agustus 1979

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN Manis Mata Tahun 1992
 Lulus SMP di SMPN 1 Manis Mata Tahun 1995
 Lulus SMA di SMA Ketapang Tahun 1998
 Lulus D3 AKL Pontianak Tahun 2001
 Lulus S1 di UPB Pontianak Tahun 2011

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2002 s/d 2005 sebagai Wartawan Harian
 Equator di Kabupaten Kapuas Hulu Prov. Kalbar
 Tahun 2006 s/d Sekarang sebagai staf pada Dinas
 Kesehatan Kab. Kapuas Hulu Prov. Kalbar.

Putussibau, April 2014

NANANG PADLI
 NIM. 016760964

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	12
1. Strategi	12
2. Manajemen Strategi	20
3. Kebijakan	31
B. Kerangka Berpikir	52
C. Definisi Konsep dan Operasional	59
1. Definisi Konsep	59
2. Definisi Operasional	59
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	61
B. Lokasi dan Subjek Penelitian	62
C. Instrumen Penelitian	62

D. Prosedur Pengumpulan Data.....	63
E. Teknik Analisis Data	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP.....	70
B. Analisis SWOT Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP.....	83
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP	100
D. Alternatif Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP	106
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	108
B. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	110
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1. Pedoman Wawancara	
Lampiran 2. Matriks Transkrip Wawancara	
Lampiran 3. Foto Dokumentasi Penelitian	
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1, Empat Elemen Dasar Manajemen Strategi	26
Gambar 2.2, Matrik SWOT	57
Gambar 3.1, Implementasi Dari Analisis Berpedoman Pada Analisis SWOT.....	66
Gambar 3.2, Teknik Analisis Data Model Interaktif	67



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1, Mandat Penyusunan Rensta AMPL-BM	81
Tabel 4.2, Analisis Faktor Eksternal	83
Tabel 4.3, Analisis Faktor Internal	84
Tabel 4.4, Analisis Matrik General Electric	85
Tabel 4.5. Strategi Pelayanan Air Bersih Kabupaten Kapuas Hulu Melalui Model Matrik SWOT	87



DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara.....	113
2. Matriks Transkrip Wawancara.....	115
3. Foto Dokumentasi Penelitian.....	121
4. Surat Izin Penelitian.....	126



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem penyediaan air bersih merupakan masalah penting bila dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan untuk keperluan hidup sehari-hari, mengingat ketergantungan yang amat besar terhadap air bersih bagi kehidupan manusia. Kondisi ini merupakan suatu tantangan bagi pemerintah dan masyarakat untuk dapat mencapai sasaran dari *Millenium Development Goals* (MDGs). Indonesia berkeinginan mewujudkan pembangunan berkelanjutan sebagaimana direkomendasikan dalam Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) Bumi di Johannesburg Tahun 2000 yang salah satu sasarnya adalah bidang penyediaan air minum dan sanitasi. Sasaran pencapaian tersebut adalah pada tahun 2015 “mengurangi 50% proporsi jumlah penduduk yang kesulitan memperoleh akses terhadap air minum dan sanitasi yang memadai”. Sasaran umum strategi nasional penyelenggaraan sistem penyediaan air bersih mengacu kepada sasaran nasional yang ditetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2010 – 2014 yang menekankan tercapainya 67% penduduk terlayani akses air bersih.

Pemerintah Indonesia mempunyai komitmen sangat kuat untuk mencapai MDGs, yaitu menurunkan jumlah penduduk yang belum mempunyai akses air minum dan sanitasi dasar sebesar 50 % pada tahun 2015. Berdasarkan Undang-Undang Nomor: 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor: 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan

Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, maka Pemerintah Daerah bertanggungjawab penuh untuk memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat di daerah masing-masing, termasuk pelayanan air minum dan sanitasi. Namun demikian, bagi daerah-daerah dengan wilayah pedesaan relatif luas, berpenduduk miskin relatif tinggi dan mempunyai kapasitas fiskal rendah, pada umumnya kemampuan mereka sangat terbatas, sehingga memerlukan dukungan finansial untuk membiayai investasi yang dibutuhkan dalam rangka meningkatkan kemampuan pelayanannya kepada masyarakat, baik untuk investasi fisik dalam bentuk sarana dan prasarana, maupun investasi non-fisik yang terdiri dari manajemen, teknis, dan pengembangan sumber daya manusia.

Komitmen pemerintah perlu direalisasikan sampai tingkat desa sebab sumberdaya air merupakan bagian dari kekayaan alam dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk kemakmuran rakyat secara lestari sebagaimana termaktub dalam pasal 33 ayat 3 UUD 1945. Ketetapan ini ditegaskan kembali dalam pasal 1 Undang-Undang Pokok Agraria tahun 1960 bahwa bumi, air dan ruang angkasa termasuk kekayaan alam yang terkandung di dalamnya termasuk wilayah Republik Indonesia sebagai karunia Tuhan Yang Maha Esa adalah merupakan kekayaan nasional. Juga dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2004 tentang sumber daya air pasal 3, bahwa sumber daya air dikelola secara menyeluruh, terpadu dan berwawasan lingkungan hidup dengan tujuan mewujudkan kemanfaatan sumber daya air yang berkelanjutan yang sebesar-besar untuk kemakmuran rakyat.

Pendekatan investasi dalam pembangunan sektor air bersih dipengaruhi oleh tiga faktor: (a) karakteristik air baku, yang memperhatikan jenis sumber air, kuantitas dan kualitas, serta debit andalan; (b) kebijakan pemerintah, yang memfokuskan kepada penataan ruang, pertumbuhan ekonomi dan investasi, dan demografi; dan (c) teknologi produksi, yang mempertimbangkan efisiensi ekonomi, distribusi, dan cakupan pelayanan. Faktor-faktor tersebut merupakan kerangka (kebijakan) baku dalam implementasi pembangunan sektor air bersih. Secara teknis dan operasional, hal tersebut diimplementasikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), sebagai satu-satunya penyelenggara dan penyedia air bersih di Indonesia. Implikasinya, kinerja PDAM menjadi ukuran penting dan menjadi harapan bagi keberhasilan kebijakan sektor air bersih.

Pembangunan sektor air bersih berkaitan dengan aspek-aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Dalam aspek ekonomi, sektor air bersih dituntut menyesuaikan diri dengan kaidah-kaidah ekonomi dalam rangka memandu alokasi sumberdaya air dan mendorong terselenggaranya sektor usaha selayaknya *corporate* yang profesional, berperilaku efisien, dan menghasilkan manfaat bagi sektor ekonomi lainnya. Dalam aspek sosial, sektor air bersih berkaitan dengan nilai-nilai sosial yang harus diaspirasikan di dalam pembangunan serta kedudukannya sebagai sektor publik yang paling mendasar. Muncul kesadaran yang sama yakni sasaran menyediakan sarana dan air bersih bagi sebanyak-banyaknya penduduk. Sedangkan dalam aspek lingkungan, sektor air bersih berkaitan dengan implikasi yang bermuansa sosial

dan mempengaruhi alokasi sumberdaya air. Sinergi antara aspek lingkungan dan sosial dapat menentukan perilaku pengelolaan sumberdaya air dan permintaan air bersih. Secara keseluruhan, kebijaksanaan sektor air bersih sejalan dengan pencapaian manfaat setinggi-tingginya dari pembangunan dan konservasi sumberdaya air antara lain (United Nations, 1979): (1) meningkatkan pendapatan regional atau nasional, (2) mendistribusikan pendapatan di antara wilayah, (3) mendistribusikan pendapatan di antara berbagai kelompok masyarakat, (4) memperbaiki keadaan kesehatan masyarakat, dan (5) memperbaiki kualitas lingkungan.

Community Water Services and Health Project (CWSHP) merupakan salah satu program Air Minum dan Penyehatan Lingkungan Berbasis Masyarakat (AMPL-BM) di Indonesia, CWSHP adalah aksi nyata pemerintah (pusat dan daerah) dengan dukungan *Asia Development Bank (ADB)*, untuk meningkatkan penyediaan air minum, sanitasi, dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat terutama dalam menurunkan angka penyakit diare dan penyakit lainnya yang ditularkan melalui air dan lingkungan. Sasaran program ini adalah kelompok masyarakat miskin di perdesaan dan pinggiran kota (peri-urban) yang memiliki prevalensi penyakit terkait air yang tinggi dan belum mendapatkan akses layanan air minum dan sanitasi.

Tujuan CWSHP adalah untuk meningkatkan akses layanan air minum dan sanitasi bagi masyarakat miskin perdesaan khususnya masyarakat di desa tertinggal dan masyarakat di pinggiran kota (peri-urban). Secara lebih rinci CWSHP bertujuan untuk:

1. Meningkatkan praktik hidup bersih dan sehat di masyarakat
2. Meningkatkan jumlah masyarakat yang memiliki akses air minum dan sani-tasi yang berkelanjutan
3. Meningkatkan kapasitas masyarakat dan kelembagaan lokal (pemerintah daerah maupun masyarakat) dalam penyelenggaraan layanan air minum dan sanitasi berbasis masyarakat
4. Meningkatkan efektivitas dan kesinambungan jangka panjang pembangunan sarana dan prasarana air minum dan sanitasi berbasis masyarakat

Latar belakang pelaksanaan CWSHP adalah menurunnya derajat kesehatan masyarakat berpenghasilan rendah karena lingkungan hidupnya kurang sehat, minimnya akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, air bersih dan jamban, serta masyarakat masih berperilaku hidup kurang sehat. Melalui CWSHP ini, diharapkan akan terjadi perubahan perilaku masyarakat agar mampu mencegah dan melindungi diri dari ancaman penyakit dengan terwujudnya lingkungan yang sehat serta tersedianya sarana air bersih dan sanitasi. Masyarakat ditingkatkan kemampuannya agar mereka dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi dan memenuhi kebutuhannya secara mandiri.

CWSHP menekankan pada 5 komponen, yakni (a) Komponen I Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah (*Local Government Capacity Building/LGCB*), (b) Komponen II Pemberdayaan Masyarakat, (c) Komponen III Pembangunan Sarana Air Bersih dan Sanitasi, (d) Komponen IV Peningkatan Kesehatan Masyarakat melalui promosi perubahan Perilaku

Hidup Bersih dan Sehat (PHBS), dan (e) Komponen V Dukungan Implementasi dan Koordinasi Proyek.

Berkaitan dengan penjelasan tersebut, pembangunan sarana dan prasarana air bersih di Kabupaten Kapuas Hulu diupayakan melalui pendekatan penyediaan air dapat dipisahkan menjadi dua, yakni sosial (*worst first*) dan ekonomi (*growth point*). Pendekatan sosial atau non ekonomi memfokuskan penyediaan air pada wilayah yang secara alami kekurangan air akibat pengaruh atau gangguan iklim. Penyediaan air ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan ternak didasari alasan kemanusiaan dan kesehatan masyarakat (*humanitarian schemes*). Di perdesaan, pendekatan ini sangat baik dan prioritas penyediaannya dianggap lebih penting dibanding kualitas airnya. Pendekatan ekonomi difokuskan kepada wilayah yang potensinya tinggi untuk dikembangkan secara ekonomi. Penyediaan air ditujukan untuk memancing aktivitas ekonomi ke arah pencapaian kualitas hidup yang tinggi dengan menerapkan fasilitas dan teknologi modern. Pendekatan ini menuntut investasi yang intensif untuk menghasilkan kualitas air yang memenuhi syarat kesehatan.

Permasalahan pembangunan sarana dan prasarana air bersih di Kabupaten Kapuas Hulu dihadapkan pada penyediaan dan pelayanan air bersih dari waktu ke waktu semakin meningkat, namun terkadang tidak diimbangi oleh kemampuan pelayanan. Peningkatan kebutuhan ini disebabkan oleh peningkatan jumlah penduduk, peningkatan derajat kehidupan warga serta perkembangan kota/kawasan pelayanan ataupun hal-hal yang berhubungan dengan peningkatan kondisi sosial ekonomi warga

yang dibarengi dengan peningkatan jumlah kebutuhan air per kapita.

Sementara itu pembangunan perumahan atau pemukiman dan lingkungan di 23 wilayah kecamatan Kabupaten Kapuas Hulu sebagai upaya untuk memenuhi salah satu kebutuhan dasar manusia, yakni kebutuhan akan tempat tinggal dan lingkungan yang sehat belum optimal memperoleh pelayanan penggunaan air bersih. Padahal pembangunan perumahan selain bertujuan untuk meningkatkan mutu lingkungan kehidupan, memberi arah kepada pertumbuhan wilayah, menjadi kurang seimbang disebabkan akses untuk memperoleh air bersih sebagai sarana pendukung peningkatan kualitas hidup belum dinikmati secara merata oleh masyarakat. Sedangkan sumber air minum yang terbesar berasal dari air sungai (59,31%) disusul oleh air kemasan (20,53%), mata air terlindung (10,68%) dan air hujan (4,65%).

Sistem pelayanan sarana air bersih di Kabupaten Kapuas Hulu hingga tahun 2012 tercatat baru dilayani dan dikelola oleh 11 (Sebelas) Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dengan sumber air baku dari air sungai yang baru menjangkau Kota Putussibau sebagai Ibukota Kabupaten dan beberapa kecamatan saja seperti, Kedamin, Kalis, Mentebah, Riam Panjang, Nanga Tepuai, Nanga Dangan, Semitau, Suhaid, Selimbau, Jongkong, Nanga Bunut, Nanga Embaloh, Bika, dan Badau. Penduduk lainnya di desa-desa umumnya menggunakan air Sungai Kapuas sebagai sumber air utama untuk keperluan sehari-hari disamping juga mengandalkan air hujan dan sebagian kecil saja menggunakan air tanah dengan membuat sumur-sumur dangkal. Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa tercatat sebagian besar penduduk di Kabupaten Kapuas Hulu mengandalkan

sumber air minum yang berasal dari air di sepanjang aliran Sungai Kapuas, yakni hampir 70% dari seluruh penduduk di Kabupaten Kapuas Hulu. Sementara pemanfaatan sumber air ledeng yang dikelola oleh PDAM hanya sebesar 19,37 dari seluruh jumlah pengguna atau penduduk yang membutuhkan air minum.

Perusahaan pengelola air minum yang ada saat ini menggunakan sumber air baku yakni dari sumber air Sungai Kapuas yang selanjutnya dilakukan pengolahan lebih lanjut untuk memperoleh kualitas air minum yang benar-benar terjamin kemurnian dan higienisnya sebelum didistribusikan kepada masyarakat berupa air bersih dan air minum.

Sampai tahun 2012, jumlah pelanggan yang terlayani jaringan air bersih dari saluran pipa air PDAM adalah sebanyak 4.793 pelanggan yang berarti terjadi peningkatan sebesar 9,78% dibanding tahun 2011 yang tercatat sebanyak 4.366 pelanggan. Disamping itu, tercatat pula sebaran pelayanan penyaluran air minum sesuai jenis pelanggannya. Untuk rumah tempat tinggal tercatat sebanyak 4.265 pelanggan (naik 10,86% dari tahun sebelumnya), sementara pelanggan perusahaan dan pertokoan mengalami kenaikan sebesar 7,17%. Sedangkan badan-badan sosial tetap 2 pelanggan, hotel bertambah satu menjadi 4 pelanggan, rumah ibadah 85 pelanggan (naik 7,59%), tempat-tempat umum sebanyak 40 pelanggan (turun 2,44%), instansi pemerintah naik 9,72% menjadi 79 pelanggan dan lain-lain juga bertambah 3 menjadi 4 pelanggan.

Produksi air bersih yang disalurkan kepada pelanggan untuk tahun 2012 adalah sebanyak 1.390.171 m³ yang berarti mengalami peningkatan sebesar 39,60% dari tahun 2011 sebelumnya. Peningkatan volume air yang disalurkan ini termasuk pula diantaranya peningkatan kebocoran sebanyak 349.226 m³. Walaupun demikian peningkatan ini relatif belum berarti jika dibandingkan dengan jumlah masyarakat pinggiran kota dan sungai yang belum menggunakan air bersih untuk kebutuhan memasak, sebab hingga akhir tahun 2012 masyarakat pinggiran kota dan sungai $\pm 70\%$ masing-masing menggatungkan air sungai sebagai sumber utama pemenuhan air bersih.

Berdasarkan fenomena yang di kemukakan, tampak bahwa pelaksanaan CWSHP belum berhasil dilaksanakan secara optimal. Berbagai indikasi permasalahan yang dikemukakan memperlihatkan bahwa strategi yang diterapkan pada pelaksanaan CWSHP belum optimal disebabkan rasio tenaga teknis atau fasilitator di desa bersifat sementara dan belum berimbang dengan jumlah penduduk dalam melibatkan masyarakat. Pelaksanaan CWSHP yang melibatkan masyarakat secara aktif perlu diupayakan karena pendekatan tersebut akan mendorong masyarakat aktif berpartisipasi mulai dari fase persiapan, pelaksanaan dan monitoring serta pemeliharaan hasil proyek apabila mereka dilibatkan sejak awal.

Pemeliharaan hasil proyek merupakan strategi yang sangat perlu dikembangkan pasca pelaksanaan CWSHP untuk menjamin keberlanjutan program dan peningkatan kualitas hidup masyarakat sesuai dengan tujuan pelaksanaan program. Belum adanya strategi dan mekanisme yang tepat dalam upaya pemeliharaan pasca pelaksanaan CWSHP merupakan hal yang

sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan CWSHP yang memerlukan perhatian dan pendampingan dari berbagai pihak. Karena itu penelitian ini menitik beratkan perhatian pada pelaksanaan strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP yang di terapkan di Kabupaten Kapuas Hulu.

B. Perumusan Masalah

Searah dengan latar belakang diatas, dikemukakan permasalahan yang nanti akan dibahas dicari penyelesaiannya untuk peningkatan pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu. Secara khusus permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Bagaimana strategi pelayanan air bersih pasca *Community Water Services And Health Project (CWSHP)* ?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan permasalahan tersebut diatas, selanjutnya diketengahkan tujuan penelitian sebagai berikut :

Untuk mendeskripsikan strategi pelayanan air bersih pasca *Community Water Services And Health Project (CWSHP)* .

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini untuk memberikan masukan, rujukan dan pertimbangan dalam membuat strategi pelayanan air bersih pasca *Community Water Services And Health Project (CWSHP)* di Kabupaten Kapuas Hulu, sehingga strategi daerah penyelenggaraan sistem penyediaan air bersih dapat mencapai sasaran MDGs yang menekankan tercapainya 67% penduduk ter

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan, dapat menjadi salah satu sumber pengembangan ilmu administrasi publik khususnya yang berhubungan dengan strategi pelayanan air bersih.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang berarti jenderal, Salusu (2009:85), suatu istilah yang kerap digunakan di kalangan militer dan dimaksudkan sebagai cara untuk memenangkan pertempuran. Perkembangan selanjutnya membawa konsep strategi tidak hanya digunakan di kalangan militer tapi juga di organisasi bisnis maupun publik.

Menurut Stephanie K Marrus, seperti yang dikutip Umar (2001:17-31), strategi menyangkut tentang apa yang harus dikerjakan, dan mengerjakan sesuatu yang benar. Strategi juga merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan akan diperoleh dan pelanggan di masa yang akan datang. Dan tindakan yang *incremental* itu terdapat cara atau upaya agar tujuan dapat tercapai.

Paul et al (2004:1) menyatakan *strategy is about achieving competitive advantage through being different – delivering a unique value added to the customer, having a clear and an actable view of how to position yourself uniquely in your industry*. Menurut Colin (2004:1) *Strategy is a process of translating perceived opportunity into successful outcomes*. Salusu (2009,101) mengemukakan bahwa strategi sebagai seni yang menggunakan kecakapan dan sumber daya organisasi untuk pencapaian sasaran melalui hubungannya efektif dengan lingkungan yang paling

menguntungkan. Menurut Arthur Thompson, AJ Strickland (2011:1) dalam bukunya *Strategic Management, Concept and Case* menyatakan strategi merupakan rencana yang dikelola manajemen untuk mencapai suatu posisi pasar, menjalankan operasi perusahaan, menarik dan menyenangkan para pelanggan, sukses dalam persaingan untuk mencapai tujuan organisasi.

Brian (2002:9) menjelaskan bahwa

Strategy is the direction and scope of an organization over the long term which achieves advantage for the organization through its configuration of resources within a changing environment, to meet the needs of markets

Strategy is the direction and scope of an organization over the long term which achieves advantage for the organization through its configuration of resources within a changing environment, to meet the needs of markets

Dari pendapat para ahli di atas strategi merupakan arah dan cakupan organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan untuk organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang berubah, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan untuk memenuhi harapan pemangku kepentingan. Strategi adalah proses menerjemahkan kesempatan dirasakan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui menjadi berbeda memberikan nilai unik tambah kepada pelanggan kekuatan dengan menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang selalu berubah untuk menjadi hasil yang sukses sesuai tujuan organisasi.

Menurut Arthur A. Thompson and Strickland (2011:5) terdapat sejumlah faktor yang perlu diperhatikan ketika kita melakukan proses penyusunan strategi perusahaan. Faktor-faktor itu adalah sebagai berikut:

1. Pertimbangan Regulasi dan Kebijakan Pemerintah
2. Kondisi Persaingan dan Daya Tarik Industri Secara Keseluruhan
3. Peluang Pasar dan Ancaman Eksternal Perusahaan
4. Kekuatan Sumber Daya Perusahaan, Kompetensi, dan Kemampuan Kompetitif
5. Ambisi Pribadi, Filsafat Perusahaan, dan Kepercayaan Etis Manajer
6. Pengaruh Shared Values dan Company Culture dalam Strategi
7. Menguji Strategi Bisnis Terbaik
8. Mengembangkan Strategic Vision
9. Menetapkan Tujuan Strategis
10. Merumuskan Strategi Bisnis
11. Eksekusi Strategi
12. Evaluasi strategi bisnis

Ad 1. **Pertimbangan Regulasi dan Kebijakan Pemerintah.** Semua organisasi beroperasi dalam kelompok masyarakat yang lebih luas. Apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan dalam kebijakan strategi perusahaan selalu dibatasi oleh regulasi, kebijakan dan peraturan pemerintah.

2. **Kondisi Persaingan dan Daya Tarik Industri Secara Keseluruhan.** Kondisi persaingan dan daya tarik industri secara keseluruhan merupakan faktor penentu strategi yang besar. Strategi perusahaan harus disesuaikan dengan sifat dan kombinasi faktor-faktor kompetisi – harga, kualitas produk, fitur kinerja, layanan, garansi, dan lain-lain. Apabila kondisi persaingan meningkat secara signifikan, maka perusahaan harus meresponnya dengan tindakan strategis untuk melindungi posisinya.

3. Peluang Pasar dan Ancaman Eksternal Perusahaan. Peluang bisnis dan perkembangan eksternal memberikan merupakan pengaruh dalam proses penyusunan strategi. Strategi perusahaan harus dengan sengaja diarahkan untuk menangkap peluang pertumbuhan yang terbaik. Strategi juga harus memberikan respon terhadap ancaman eksternal demi stabilitas kinerja perusahaan di masa datang.
4. Kekuatan Sumber Daya Perusahaan, Kompetensi, dan Kemampuan Kompetitif. Salah satu pertimbangan internal penentu strategi yang terpenting adalah apakah perusahaan memiliki sumber daya, kompetensi dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi dengan optimal. Faktor-faktor inilah yang memungkinkan perusahaan untuk memperbesar penguasaan pasar, mendukung daya kompetitif perusahaan dalam arena pasar, dan menjadi dasar strategi perusahaan.
5. Ambisi Pribadi, Filsafat Perusahaan, dan Kepercayaan Etis Manajer. Pilihan strategi biasanya juga dipengaruhi oleh ambisi dan visi pendiri/pemilik perusahaan. Setiap business owner memiliki pandangan yang berbeda-beda mengenai bagaimana cara bersaing, bagaimana memposisikan perusahaan, serta image apa yang ingin dibentuk.
6. Pengaruh Shared Values dan Company Culture dalam Strategi. Kultur perusahaan juga memiliki kemungkinan yang

besar dalam menentukan tindakan strategis perusahaan, terkadang bahkan mendominasi pilihan langkah strategis. Nilai, budaya kerja dan keyakinan tertentu dapat terpatri dalam pemikiran dan tindakan top manajemen. Hal ini pada giliran berikutnya akan ikut mempengaruhi pilihan strategi yang akan dirumuskan.

7. Menguji Strategi Bisnis Terbaik. Kriteria apa yang digunakan untuk memilih strategi terbaik? Apa standar yang dapat digunakan untuk menentukan apakah strategi berhasil atau tidak? Tiga pengujian dapat digunakan untuk mengevaluasi pilihan strategi terbaik.
8. Mengembangkan *Strategic Vision*. *Strategic business vision* merefleksikan aspirasi manajemen mengenai arah masa depan organisasinya; dan juga memberikan gambaran secara rinci mengenai "ke mana kami akan pergi". Visi ini menerangkan tujuan perusahaan jangka panjang dan membentuk identitas organisasi. *Strategic vision* menunjukkan arah organisasi ke arah tertentu dan grafik jalur strategis yang harus diikuti organisasi.
9. Menetapkan Tujuan Strategis. Maksud dari menetapkan tujuan adalah untuk mengkonversi pernyataan visi dan misi managerial menjadi target kinerja spesifik – hasil dan keluaran yang ingin dicapai organisasi. Menetapkan tujuan dan kemudian mengukur apakah mereka telah mencapainya atau

belum dapat membantu manajer untuk mengikuti perkembangan organisasi. Menetapkan sasaran atau tujuan kinerja diperlukan dari seluruh manajer. Setiap unit dalam perusahaan memerlukan target yang konkret dan kinerja yang dapat diukur dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Disini tujuan perusahaan yang luas diperinci menjadi target-target khusus untuk setiap unit organisasi dan manajer di level yang lebih rendah memegang tanggung jawab untuk mencapainya. Dengan demikian diharapkan, iklim yang berorientasi hasil (*result oriented culture*) akan terbentuk di seluruh perusahaan.

10. Merumuskan Strategi Bisnis. Strategi perusahaan merepresentasikan jawaban manajemen terhadap sejumlah pertanyaan bisnis seperti: a) apakah akan berkonsentrasi dalam satu bisnis atau membangun kelompok bisnis yang beraneka ragam, b) apakah ingin menjangkau konsumen yang lebih luas atau fokus pada pasar yang sempit, c) apakah mengembangkan jalur produk yang luas atau yang lebih spesifik, atau d) apakah mengejar keuntungan kompetitif berdasarkan pada rendahnya biaya atau superioritas produk atau kemampuan organisasi yang unik. Strategi membawa kepada isu penting tentang bagaimana cara mencapai target hasil sesuai dengan situasi organisasi dan prospeknya. Tujuan adalah "hasil akhirnya" dan strategi adalah "alat" untuk mencapainya.

11. Eksekusi Strategi. Visi dan strategi tak akan ada artinya apa-apa tanpa bisa di-eksekusi secara tuntas dan optimal. Untuk membantu agar strategi dapat diimplementasikan dengan baik, dibutuhkan sejumlah hal, antara lain : pada semua level muncul kepemimpinan yang kuat dan berorientasi pada tindakan (*action oriented leadership*), kapabilitas organisasi yang adaptif, dan juga keterkaitan antara strategi dan kebijakan remunerasi para karyawan. Selain itu, keberhasilan pelaksanaan strategi juga akan ditopang oleh dukungan sistem IT yang kuat dan juga adanya keterkaitan alokasi anggaran dengan strategi.

12. Evaluasi Strategi Bisnis. Proses pelaksanaan strategi harus dievaluasi secara reguler. Dalam fase evaluasi ini dapat dilihat apakah segalanya sudah berjalan dengan baik, dan elemen apa saja yang masih belum sempurna pelaksanaannya dan meleset dari target yang telah ditetapkan. Terhadap elemen ini perlu segera dilakukan tindakan korektif (*coorective action and responses*) agar arah dan pelaksanaan strategi dapat berjalan sesuai dengan rencana.

Menurut Siagian (2004:15) Sebuah organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya yang selalu bergerak dinamis. Bentuk dan intensitas lingkungan internal dan eksternal yang dihadapi sedemikian rupa, menuntut organisasi agar reaktif untuk itu diperlukan pendekatan dan teknik dalam merumuskan strategi organisasi

Kemudian diungkapkan pula oleh Salusu (2009:493) bahwa manajemen strategis yang merupakan cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Didalamnya terdapat cara yang harus dilakukan, mencakup dua hal, yaitu perencanaan strategis dan implementasi yang akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Bryson dalam Ryant Nugroho (2003:126), mengungkapkan bahwa dalam perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksploratif alternative, dan menekankan implikasi masa depan dengan keputusan sekarang. Menurut Lester dalam bukunya "Strategic Management: Concepts, Decisions, chema" (2006:4-5) dinyatakan bahwa manajemen strategis sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan usaha-usaha untuk memadukan organisasi dengan perubahan lingkungannya dengan cara yang paling menguntungkan. Dengan begitu, manajemen strategis meliputi adaptasi organisasi dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi itu sendiri terhadap lingkungan eksternalnya.

Strategic Management, yang merupakan pengembangan dari *strategic planning*. Di sini masukan dari level bawah juga dipertimbangkan. Prosesnya tidak hanya berkonsentrasi pada formulasi strategi, namun juga diperhatikan secara seksama proses implementasinya. Karena berdasarkan pengalaman dengan menggunakan *strategic planning*, perusahaan sering kali tidak

mencapai tujuannya karena ternyata strategi yang diformulasikan tersebut tidak diimplementasikan secara efektif. Menurut penelitian Kiechel di dalam Kaplan & Norton (2001), ternyata kurang dari 10% strategi yang diformulasikan dapat diimplementasikan secara efektif. Ini berarti lebih dari 90% perusahaan secara konsisten gagal mengeksekusi strateginya secara efektif. Charan & Colvin dalam Kaplan & Norton (2001) menunjukkan bahwa setidaknya 70% perusahaan yang menghadapi masalah, ternyata permasalahan sesungguhnya bukanlah strategi yang buruk, melainkan eksekusi (implementasi) yang buruk. Padahal, ada penelitian lain yang dilakukan oleh Pfeffer & Sutton di dalam Kaplan & Norton (2001) yang menyebutkan bahwa perusahaan dapat mengeluarkan kurang lebih US\$ 100 milyar untuk konsultasi dan pelatihan manajemen yang ditujukan untuk menciptakan strategi yang brilian. Dengan demikian, manajemen strategik tidak hanya mencakup proses formulasi saja, namun juga proses implementasinya.

2. Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David (2004:2) manajemen strategis adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya.

Strategi merupakan alat ukur untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep strategi selama

tiga puluh tahun terakhir. Chandler dalam Rangkuti (2006:3) menjelaskan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Mahsum (2008:6) Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Christensen (dalam Supriyono, 2005:9) menyatakan bahwa strategi adalah pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana untuk mencapai tujuan, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dilaksanakan perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi mempunyai makna tindakan yang dilakukan oleh suatu lembaga secara terus menerus dengan tujuan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan kegiatan yang lalu, dan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh pemerintah daerah agar lebih unggul dan berdaya guna dalam mengelola sumberdaya daerah.

Strategi menggambarkan tindakan-tindakan berlandaskan tujuan yang akan diambil suatu perusahaan dalam mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memberikan nilai unggul kepada pelanggan pada suatu tingkat harga yang kompetitif atau nilai yang diterima pada suatu tingkat harga yang lebih rendah. Profitabilitas dan pangsa pasar

merupakan konsekuensi dari penciptaan nilai yang unggul. Menghasilkan uang dalam hal ini merupakan konsekuensi dari menyediakan barang atau jasa yang diinginkan pelanggan. Pokok penting di sini adalah bahwa strategi berkenaan dengan penciptaan nilai unggul, yang memerlukan biaya untuk menciptakannya. Semakin besar perbedaan antara penciptaan nilai dan biaya, semakin besar kontribusi ekonomi yang dibuat perusahaan, sehingga peluang mencapai keunggulan kompetitif makin besar juga.

Menurut Mahsum (2008:60) substansi dari strategi adalah bagaimana cara atau teknik untuk mencapai sasaran dan tujuan yang sudah diterjemahkan lebih lanjut dari visi dan misi organisasi. Pada dasarnya pemerintah daerah sebagai sebuah organisasi public harus membuat pedoman teknik-teknik atau metode yang efektif untuk bisa mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Strategi ini sangat mungkin berubah-ubah jika organisasi menghadapi lingkungan yang sangat turbulen, sehingga perlu dilakukan review agar strategi yang ditetapkan tetap relevan dan efektif.

Dengan demikian, dapat ditarik pengertian bahwa manajemen strategis berkaitan dengan perumusan arah pengembangan organisasi ke masa depan, yang akan memberikan kerangka bagi manajemen operasional dalam rangka mencapai sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek. Dalam kaitan dengan kinerja pemerintah daerah, dapat dinyatakan bahwa manajemen strategis pemerintah daerah sebagai serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat

oleh pemerintah daerah dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi pemerintahan daerah dalam rangka pencapaian misi, visi dan tujuan pemerintahan daerah tersebut.

Menurut Tunggal Amin Widjaja (2004), manajemen strategis terdiri dari sembilan tugas kritical berikut ini :

1. Memformulasi misi (mission) perusahaan termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud (purpose), falsafah (philosophy) dan sasaran (goal).
2. Mengembangkan suatu profil perusahaan yang merefleksi pada kondisi internal dan kemampuannya.
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk baik faktor kompetitif maupun faktor yang berhubungan dengan konteks umum.
4. Menganalisis opsi perusahaan dengan menandingi sumber daya perusahaan dengan lingkungan eksternalnya.
5. Mengidentifikasi opsi yang paling diinginkan dengan menilai setiap opsi dipandang dari sudut misi perusahaan.
6. Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang dan strategi total (grand strategies) yang akan mencapai opsi yang paling diinginkan.
7. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan kumpulan tujuan jangka panjang yang dipilih dari strategi secara keseluruhan (grand strategies).
8. Mengimplementasikan pilihan strategi dengan alat alokasi sumber daya yang dianggarkan yaitu memadani tugas – tugas, manusia, struktur, teknologi dan menekankan sistem ganjaran.
9. Menilai keberhasilan proses strategik sebagai masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Menurut Kusnadi (2007:46) penerapan strategi dalam suatu organisasi publik terkait erat dengan kerumitan dan ketidakpastian

yang dihadapi, disamping tujuan utama. Oleh karena itu pelaksanaannya harus benar-benar memperhatikan beberapa pertimbangan diantaranya adalah: perkembangan lingkungan eksternal. Demikian juga masing-masing tingkatan manajemen memerlukan strategi dalam karakter tertentu. Sejak awal tahun 50-an strategi mengalami beberapa metamorfosa/tahap perkembangan. Tahapan itu menurut Kusnadi (2007:47) antara lain:

1. Perencanaan strategi yang telah menitikberatkan pada aspek keuangan dan anggaran.
2. Perencanaan strategi perusahaan yang ditunjang oleh proyeksi atas penjualan dan arus investasi, peluang produk, serta peluang pasar.
3. Analisis industri dan posisi persaingan dengan bantuan serangkaian modal strategi yang dirumuskan oleh konsultan manajemen.
4. Mengeksploitasi keunggulan strategi tertentu yang dimiliki oleh perusahaan atas dasar penelusuran ke dalam secara seksama.

Penerapan strategi yang dipandang berhasil, pada umumnya ditentukan oleh kepiawaian para perumusannya. Selain itu ia juga merupakan kombinasi dan perpaduan serasi antara empat karakteristik utama yang terdiri atas: tujuan yang mudah dipahami oleh setiap pribadi yang terlibat dalam perusahaan. Penilaian dan analisis secara cermat atas lingkungan internal serta eksternal. Penilaian dan alokasi sumber daya yang tepat. Kemampuan melakukan improvisasi sesuai dengan perkembangan keadaan.

Menurut Muliawan (2008:62) bila ditinjau dari hierarki pengambilan keputusan manajerial, strategi terbagi atas tiga tingkatan yaitu:

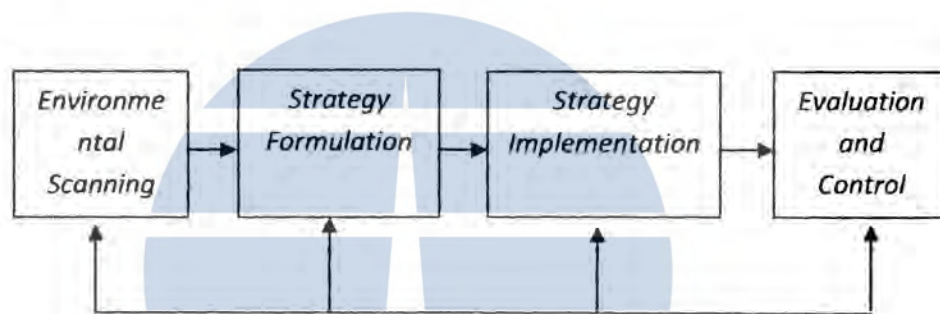
1. Strategi ditingkat organisasi
2. Strategi tingkat unit organisasi
3. Dan yang paling rendah adalah tingkat fungsional

Ketiganya memiliki kekhususan dan rentang kendali yang berbeda satu sama lainnya. Pada tingkat organisasi, perumusan strategi dan pengambilan keputusan pelaksanaannya dilakukan oleh pejabat kepala pelaksana keputusan yang diambil lebih berorientasi pada nilai dan bersifat konseptual. Mereka bertanggung jawab atas upaya untuk membangun citra organisasi, memunculkan dan memperlihatkan kepedulian sosial, mengeksploitasi kemampuan khusus organisasi dan mengembangkan rencana jangka panjang.

Sedangkan pada tingkat unit organisasi, pengambilan keputusan dilakukan oleh kepala bagian. Para manajer harus menjadi jembatan penghubung pengantara pelaku tingkat organisasi dengan tingkat fungsional, mereka dituntut untuk dapat menerjemahkan sedemikian rupa sehingga strategi yang dijalankan mampu direspon oleh pelaksana ditingkat fungsional. Keputusan yang mereka tentukan lebih beresiko namun juga cepat memberikan keuntungan. Keputusan strategi yang dirumuskan.

Berdasarkan model manajemen strategi versi Wheelen dan Hunger (2008:7), sesungguhnya sejak awal mereka membagi proses manajemen strategi ke dalam empat elemen dasar, yakni:

1. Environmental Scanning
2. Strategy Formulation
3. Strategy Implementation
4. Evaluation and Control



Gambar 2.1. Empat Elemen Dasar Manajemen Strategi

Analisis lingkungan merupakan analisis internal adalah proses dimana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan produksi dan operasi, sumberdaya dan karyawan perusahaan serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana letak kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan.

Formulasi strategi dilakukan atas dasar analisis lingkungan, baik internal maupun eksternal. Salah satu *tools* yang digunakan adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Perusahaan juga menentukan alasan keberadaan dirinya dalam bentuk *mission statement*. Setelah itu, perusahaan menentukan sasaran

(*objective*) atau tujuan perusahaan yang terukur dan memiliki batasan waktu. Sasaran tersebut harus didasari oleh misi perusahaan.

Implementasi Strategi merupakan strategi dan kebijakan yang sudah dirumuskan di atas akan dilaksanakan dan diimplementasikan dalam bentuk inisiatif program. Dalam prosesnya, yang dilakukan adalah menyusun program, kemudian mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam bentuk *budget*, dan akhirnya program tersebut dijabarkan dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP tersebut dibuat agar program yang dicanangkan dapat dilaksanakan dalam operasional karena dibuat secara lebih detail. Program yang dicanangkan haruslah merupakan turunan dari strategi dan kebijakan perusahaan. Program tersebut merupakan rencana kerja jangka pendek yang tujuannya adalah menjalankan strategi atau rencana jangka panjang perusahaan. Anggaran yang disusun juga harus selaras dengan program kerja yang dicanangkan, sekaligus juga harus sesuai dengan strategi perusahaan. Tujuan dari dibuatnya anggaran adalah agar dapat mengalokasikan sumber daya perusahaan dalam bentuk uang agar lebih berfokus pada strategi yang diformulasikan perusahaan. Bila penyusunannya sudah dilandasi oleh strategi dan sudah diselaraskan dengan program kerja perusahaan, maka alokasi sumber daya tersebut akan lebih efektif dan terfokus.

Evaluasi dan pengukuran kinerja merupakan tahapan terakhir dari manajemen stratejik adalah evaluasi, pengukuran, dan pengendalian kinerja. Ini merupakan *feedback* bagi perusahaan

apakah strategi yang sudah diimplementasikan sudah berjalan sesuai dengan rencana atau tidak. Lebih dari itu, pengukuran kinerja juga seharusnya dapat memberikan *feedback* kepada perusahaan, mengenai efektifitas dari strategi yang sudah diformulasikan. Proses pengukuran kinerja tersebut di atas merupakan proses pengukuran kinerja yang standard dilakukan oleh perusahaan. Hal terpenting pertama dalam proses tersebut di atas adalah menentukan apa saja yang akan diukur sebagai kinerja. Idealnya pengukuran tetap dikaitkan kepada strategi perusahaan.

Beberapa pendekatan pengukuran dan pengendalian kinerja yang umum digunakan oleh perusahaan antara lain:

1. *Budget (profit plan)*, yaitu pengukuran kinerja yang sangat umum dan paling tradisional digunakan oleh perusahaan. Penekanannya adalah performansi finansial. Hal yang direview pada pengukuran ini adalah *variance* performansi aktual dengan *budget* atau rencana. Kelemahannya adalah bahwa performansi finansial adalah merupakan *lagging indicator*, yaitu indikator yang menggambarkan masa lalu. Ini tidak bisa dijadikan dasar untuk memprediksi performansi di masa mendatang. Selain itu, *budget* juga tidak dapat menggambarkan strategi perusahaan secara jelas. Sering kali pembuatan *budget* tidak dikaitkan dengan strategi, sehingga pengukurannya yang didasari oleh *budget*, berarti tidak mengukur pencapaian strategi perusahaan. (Kluyver dan John 2008)

2. *Key Performance Indicator*, yaitu pengukuran kinerja yang tidak hanya *mempertimbangkan* faktor finansial saja. Kaplan & Norton (2001) mengatakan bahwa sistem pengukuran kinerja ini sangat membantu bagi tim kerja apabila program strategik sudah ada pada tingkatan di atasnya. Namun sistem ini dapat menjadi percuma apabila KPI yang dibentuk tidak dikaitkan dengan strategi perusahaan. Ini dapat menyebabkan *misleading*, di mana para karyawan tidak mencurahkan kekuatannya pada pekerjaan yang berkaitan dengan strategi perusahaan..
3. Stakeholder (*constituent*) *scorecard*, yaitu pengukuran kinerja yang terlihat seimbang melibatkan tiga stakeholder utama perusahaan yaitu *shareholder*, customer, dan karyawan. *Scorecard* ini kebanyakan menggunakan “kepuasan” sebagai pengukurannya. seperti kepuasan pelanggan dan *kepuasan* kerja karyawan. Kelemahannya adalah bahwa *scorecard* ini tidak menunjukkan bagaimana cara kepuasan tersebut dapat diraih. *Scorecard* ini tidak dapat mendeskripsikan strategi perusahaan, sehingga tidak cukup dijadikan dasar untuk membangun sebuah sistem manajemen (Kaplan & Norton, 2001).
4. *Balanced Scorecard* (BSC), merupakan sistem pengukuran kinerja yang mirip dengan *stakeholder scorecard*, karena melibatkan *shareholder*, customer, dan karyawan dengan menggunakan 4 perspektif, yaitu finansial (*shareholder*), customer, *internal process*, dan *learning and growth*. Perbedaannya adalah bahwa

dengan BSC kita dapat melihat bagaimana cara suatu sasaran dapat dicapai. Strategi dapat dideskripsikan dengan jelas dengan menggunakan BSC. Pada mulanya, BSC digunakan hanya sebagai sistem pengukuran kinerja saja. Namun sesuai dengan perkembangan jaman, BSC digunakan sebagai sistem manajemen strategik, yang digunakan selain untuk memformulasikan strategi (dengan menggunakan *strategy maps*), juga dapat digunakan dalam mengimplementasikan strategi yang diformulasikan tersebut. Dengan menggunakan *balanced scorecard*, strategi dapat lebih mudah dijabarkan dalam kegiatan operasional sehari-hari. (Thompson dan Strickland, 2011)

Sementara para pengambilan keputusan pada tingkat fungsional terdiri atas bagian keuangan dan anggaran, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan. Mereka merupakan pelaksanaan strategi organisasi yang lebih bersifat visioner, sehingga strategi mampu diterjemahkan dalam langkah yang bersifat operasional.

Menurut Kusnadi (2007:51) proses manajemen strategis (*strategy management proses*) adalah :

Satu paket komitmen, keputusan dan langkah yang diharapkan. Proses manajemen strategis bersifat dinamis, Input yang relevan serta akurat, yang berasal dari analisis lingkungan internal maupun eksternal diperlukan untuk perumusan strategi yang efektif dan efisien serta penerapannya. Sebaliknya langkah yang strategis yang efektif dan efisien merupakan persyaratan untuk mencapai perompakan strategis dari daya saing strategis yang diharapkan. Umpan balik mengenai langkah strategis di masa yang akan datang dari berbagai sumber.

Tingkat sampai sejauh mana organisasi telah dapat bersaing secara strategis serta tingkat capaian yang diperoleh merupakan umpan balik yang berharga, umpan balik juga dapat diperoleh dari pemegang saham. Umpan balik yang efektif akan membantu organisasi untuk dapat secara terus menerus menyesuaikan dan menyaring input strategis serta langkah strategis.

Jika dikaitkan dengan fungsi manajemen, maka komponen manajemen strategi sebenarnya mengikuti siklus fungsi manajemen, yang diawali dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga ke pengawasan. Dengan demikian, berdasarkan uraian tentang komponen manajemen strategi di atas, maka pengertian manajemen strategi dapat disimpulkan sebagai suatu kesatuan keputusan dan tindakan untuk menghasilkan suatu formulasi dan implementasi rencana yang didisain dan terkontrol dalam mencapai sasaran atau tujuan suatu perusahaan

3. Kebijakan

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik pada substansinya bermuara pada upaya peningkatan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah. Oleh karena itu, kinerja pemerintah daerah (*eksekutif*) pada akhirnya akan berkaitan langsung dengan aktifitasnya dalam menyelenggarakan pelayanan publik untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Pelayanan publik pemerintah, saat ini dirasakan semakin perlu untuk dibenahi dan ditingkatkan, terlebih dalam era pembaharuan

seperti saat ini. Upaya ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang lebih baik dalam artian pelayanan yang lebih efisien, efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Penilaian kinerja pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik tersebut dapat diukur melalui sejumlah indikator yang diharapkan dapat dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Selain itu, penilaian kinerja tersebut juga berfungsi sebagai kontrol pemerintah daerah, penilaian kinerja yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia dan motivasi dari pegawai pemerintah, meningkatkan kinerja pelayanan publik, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memberikan penilaian dan mendorong aparat pemerintah daerah untuk menyediakan kualitas pelayanan yang lebih baik, serta meningkatkan pemahaman publik mengenai pelayanan publik yang lebih faktual dan spesifik pada tingkat masyarakat.

Dalam Undang-Undang Nomor: 32 Tahun 2004, dijelaskan bahwa bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten/kota meliputi pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertanian, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi dan tenaga kerja. Berangkat dari tataran formal tersebut, maka kinerja pelayanan publik oleh pemerintah daerah secara ideal (*kuantitatif* dan *kualitatif*) dapat diukur dari sejauh mana pemerintah daerah dapat menjalankan kewajiban-kewajibannya tersebut dalam rangka memberikan

pelayanan kepada masyarakat yang berkaitan langsung dengan bagaimana pemerintah daerah yang bersangkutan menyelenggarakan proses pelayanannya.

Kebijakan publik merupakan pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya-sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah. Kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi yang dilakukan secara terus menerus oleh pemerintah demi kepentingan kelompok yang kurang beruntung dalam masyarakat agar mereka dapat hidup, dan ikut berpartisipasi dalam pembangunan secara luas. Dalam hal ini pemerintah mendayagunakan berbagai *instrumen* yang dimiliki untuk mengatasi persoalan publik.

Menurut Anderson dalam Winarno (2008:18-19) Kebijakan publik adalah kebijakan yang mempunyai beberapa implikasi :

1. Kebijakan publik selalu mempunyai tujuan tertentu atau mempunyai tindakan-tindakan yang berorientasi pada tujuan.
2. Kebijakan publik merupakan arah atau pola tindakan yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah dan bukan keputusan-keputusan yang tersendiri.
3. Kebijakan publik merupakan apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah jadi bukan merupakan apa yang masih dimaksudkan untuk dilakukan.
4. Kebijakan publik mungkin dalam bentuknya bisa bersifat positif atau negatif. Secara positif, kebijakan mungkin mencakup bentuk tindakan pemerintah yang jelas untuk mempengaruhi masalah tertentu. Secara negatif, kebijakan mungkin mencakup suatu keputusan oleh pejabat-pejabat pemerintah, tetapi untuk mengambil tindakan dan tidak untuk melakukan sesuatu mengenai suatu persoalan yang memerlukan keterlibatan pemerintah..

Implementasi kebijakan publik menjadi semakin penting dan menarik apabila dikaitkan dengan otonomi daerah yang telah

dijalankan. Pelaksanaan otonomi daerah diharapkan akan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat, sehingga diperlukan adanya suatu rumusan yang jelas tentang implementasi kebijakan dan harus melalui proses yang jelas pula.

Richard Rose dalam Winarno (2008:15) menyatakan kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensinya bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai suatu keputusan tersendiri. Kebijakan ini dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekedar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu. Definisi ini dapat diklasifikasikan sebagai intervensi negara dengan rakyatnya dalam rangka mengatasi persoalan publik, karena melalui hal tersebut akan terjadi perdebatan antara yang setuju dan tidak setuju terhadap suatu hasil kebijakan yang dibuat oleh pemerintah.

Menurut Wibawa (2004:17) bahwa kebijakan publik adalah bentuk menyatu dari ruh negara, dan kebijakan publik adalah bentuk konkret dari proses persentuhan negara dengan rakyatnya. Kebijakan publik yang transparan dan partisipatif akan menghasilkan pemerintahan yang baik. Paradigma kebijakan publik yang kaku dan tidak *responsif* akan menghasilkan wajah negara yang kaku dan tidak *responsif*. Demikian pula sebaliknya, paradigma kebijakan publik yang luwes dan *responsif* akan menghasilkan wajah negara yang luwes dan *responsif* pula.

Mazmanian dan Sabatier (dalam Wahab 2005:68) merumuskan proses implementasi kebijakan negara sebagai berikut :

“Implementation is the carrying out of basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive orders or court decisions. Ideally, that decision identifies the problems to be addressed, stipulates the objectives to be pursued, and in a variety of ways, “structure” the implementation process. The process normally runs through a number of stages beginning with passage of the basic statute, followed by agencies the compliance of target groups with those decisions, the actual impact—both intended and unintended of those important revisions or attempted revisions in the basic statute”

Proses implementasi kebijakan yang dikemukakan dari berbagai pendapat dapat diartikan implementasi adalah pelaksanaan perumusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk Undang-undang, namun dapat pula bentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan *eksekutif* yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin dicari dan berbagai cara untuk menstrukturkan/mengatur proses implementasinya. Proses ini, berlangsung setelah melalui sejumlah tahapan tertentu, biasanya diawali dengan tahapan pengesahan Undang-undang, kemudian *out put* kebijakan dalam bentuk pelaksanaan keputusan-keputusan oleh badan (instansi), pelaksanaan keputusan-keputusan oleh kelompok-kelompok sasaran, dampak nyata baik yang dikehendaki atau yang tidak dari *out put*, dampak keputusan sebagai yang dipersepsikan oleh badan-badan yang mengambil keputusan, dan akhirnya perbaikan-perbaikan penting

(atau upaya untuk melaksanakan perbaikan-perbaikan) tentang Undang-undang/peraturan yang bersangkutan.

Implementasi kebijakan merupakan suatu proses pelaksanaan keputusan kebijakan yang biasanya dalam bentuk perundang-undangan, peraturan pemerintah, keputusan peradilan, keputusan/perintah *eksekutif* dan lain-lain. Menurut Keban (1995:295) menegaskan bahwa masalah yang paling penting dalam penerapan kebijakan adalah hal memindahkan suatu keputusan ke dalam kegiatan atau pengoperasian dengan cara tertentu dan cara tersebut adalah bahwa apa yang dilakukan memiliki kemiripan nalar dengan keputusan tersebut, serta berfungsi dengan baik di dalam lingkup lembaganya. Hal terakhir mengandung pesan yang lebih jelas dibandingkan dengan kesulitan dalam menjembatani jurang pemisah antara keputusan kebijakan dan bidang kegiatan yang dapat dikerjakan.

Perlu disadari bahwa tidak semua kebijakan dapat terimplementasi dengan baik. Bilamana program dibuat tidak sesuai dengan sumberdaya yang tersedia, maka implementasi akan mengalami kendala (Wahab 2005:68) Rencana implementasi program yang tersusun dengan baik akan menyumbang sebesar 45% dari 100% keberhasilan. Oleh karena itu, selain memerlukan rencana kerja yang matang, sebuah kebijakan juga memerlukan dukungan sumber.

Banyak *variable* yang mempengaruhi terimplementasi tidaknya sebuah kebijakan. Menurut Van Metter and Van Horn, sebagaimana

dikutif oleh Wahab (2005:78-80), menyebutkan bahwa terdapat beberapa *variable* yang sangat berperan dalam menentukan keberhasilan sebuah implementasi kebijakan, *variable* tersebut adalah : aktivitas implementasi dan komunikasi antar organisasi, karakteristik dari agen pelaksana, kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik, kecenderungan dari pelaksana (dalam memanfaatkan sumber daya).

Variabel-variabel kebijakan sebagaimana disebutkan di atas saling bersangkut paut sehingga pada akhirnya mempengaruhi atau dalam istilah manajemen disebut dengan prestasi kerja (tercapai atau gagal). Keberhasilan implementasi sebuah program dipengaruhi oleh banyak hal. Banyak ahli yang telah membahas aspek-aspek yang turut mempengaruhi implementasi, seperti mereka melihat faktor penentu keberhasilan implementasi dari adanya tekanan dari luar, kebiasaan lama, sifat atau karakter pelaksana, pengaruh dari kelompok luar dan pengaruh dari keadaan masa lalu.

Menurut Edward III (dalam Wibawa, 2004:12) mengemukakan studi implementasi kebijakan adalah krusial bagi publik administrasi dan *public policy*. Implementasi antara pembentukan kebijakan dan koneksi-koneksi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhi. Dalam mendekati studi implementasi kebijakan dalam teorinya mengemukakan dua pertanyaan: prakondisi apa yang berhasil ? Hambatan-hambatan utama apa bagi implementasi kebijakan yang berhasil ? Pertanyaan tersebut dijawab dengan empat *variabel krusial*

yaitu: komunikasi, sumber-sumber, kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku dan struktur birokrasi.

Sementara menurut Clasley dan Kemeer di dalam Wibawa (2004:16-17) dikatakan bahwa agar kebijakan yang diimplementasikan itu dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan, perlu dilakukan langkah-langkah implementasi kebijakan sebagai berikut:

- a. Identifikasi masalah yang akan dipecahkan dan dikelola dengan memisahkan masalah dari gejala yang mendukungnya.
- b. Tentukan faktor-faktor yang menjadikan adanya masalah tersebut.
- c. Kajiilah hambatan dalam pembuatan keputusan.
- d. Kemukakan solusi-solusi alternatif.
- e. Perkirakan solusi yang paling layak.
- f. Perlakukan terus umpan balik dari tindakan yang sesuai dilakukan guna menentukan tindakan yang perlu diambil berikutnya.

Hogwood dan Gunn (dalam Wahab, 2005:71) mengemukakan untuk dapat mengimplementasikan kebijakan negara secara sempurna diperlukan beberapa syarat tertentu yaitu:

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan/instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan yang serius.
- b. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- d. Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang andal.

- e. Hubungan *kausalitas* bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- f. Hubungan saling ketergantungan harus kecil.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan tentang tujuan.
- h. Tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.
- i. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.
- j. Pihak yang memiliki kewenangan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan dapat diketahui beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan yaitu tujuan kebijakan, komunikasi, sumber-sumber, sikap para pelaksana, struktur birokrasi, lingkungan, hubungan kausalitas dan koordinasi, dan dalam penelitian ini lebih menekankan pada aspek komunikasi, sumber-sumber (*resources*), sikap para pelaksana dan koordinasi.

Faktor komunikasi, adalah suatu proses penyampaian ide, konsep, gagasan atau informasi dari si pengirim kepada si penerima informasi. Informasi yang diterima oleh si penerima diharapkan sama dengan informasi yang disampaikan. Proses informasi dapat digunakan oleh pemimpin untuk menyampaikan aturan-aturan/keputusan-keputusan yang dibuat serta upaya untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan. Tanpa komunikasi yang baik segala rencana, aturan, keputusan ataupun konsep-konsep yang telah dirancang secara matang tidak akan dapat ditangkap, dicerna ataupun diproses oleh bawahan.

Faktor sumber-sumber (*resources*), merupakan faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap efektifitas pelaksanaan kebijakan. Suatu kebijakan, betapapun telah dirumuskan secara baik, didukung oleh perangkat hukum atau peraturan yang kuat, namun jika tidak didukung oleh ketersediaan sumber daya yang memadai, baik berupa dana, peralatan, teknologi dan sarana serta prasarana lainnya akan sulit untuk dilaksanakan. Sesuai pendapat Winarno (2008:132) perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, maka implementasi cenderung tidak efektif.

Dengan demikian kebijakan publik adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan dalam proses kegiatan yang bersifat politis. Aktivitas politik tersebut, nampak dalam serangkaian kegiatan yang mencakup penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan. Sedangkan aktivitas perumusan masalah, *forecasting*, rekomendasi kebijakan, *monitoring*, dan evaluasi kebijakan adalah aktivitas yang lebih bersifat *intelektual*.

Faktor sikap aparatur pelaksana, merupakan faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan. Dalam proses implementasi kebijakan perlu dukungan aparat pelaksana yang berkualitas dan berkomitmen tinggi terhadap pelaksanaan program.

Jika pelaksana-pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, kemungkinan besar aparaturnya akan melaksanakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat keputusan awal. Tetapi bila tingkah laku atau *perspektif-perspektif* para pelaksana berbeda dengan para pembuat keputusan, proses pelaksanaan suatu kebijakan akan semakin sulit.

Winarno (2008:132) suatu proses kebijakan agar berhasil perlu memperhatikan adanya indikator-indikator sebagai berikut:

1. Sistem dan prosedur kerja sudah merupakan wahana untuk mentransformasikan fungsi dan kebijakan pimpinan menjadi kegiatan-kegiatan pelaksanaan.
2. Sudah dipakai prinsip dan teknik yang setepat-tepatnya dengan menggunakan simbol-simbol dan skema-skema yang sejelas-jelasnya dalam sistem dan prosedur kerja.
3. Prosedur kerja telah disusun tidak lagi berdasarkan jumlah tenaga kerja yang ada, melainkan dari bermacam-macam dan sifat pekerjaan yang nyata-nyata perlu dilakukan untuk pelaksanaan suatu bidang tugas.
4. Sistem dan prosedur kerja sudah sesuai dengan ciri organisasi modern, yakni cepat, tepat, akurat dengan mempertahankan kualitas (*quality*), biaya (*cost*), dan ketepatan waktu dalam menghasilkan produk-produk pelayanan (*delivery*).

Anderson (1984:23-24) sebagai pakar kebijakan publik menetapkan proses kebijakan publik sebagai berikut:

1. Formulasi masalah (*problem formulation*): apa masalahnya? Apa yang membuat hal tersebut menjadi masalah kebijakan? Bagaimana masalah tersebut dapat masuk dalam agenda pemerintah?
2. Formulasi kebijakan (*formulation*): bagaimana mengembangkan pilihan-pilihan atau alternatif-alternatif untuk memecahkan masalah tersebut? Siapa saja yang berpartisipasi dalam formulasi kebijakan?
3. Penentuan kebijakan (*adoption*): bagaimana alternatif ditetapkan? Persyaratan atau kriteria seperti apa yang harus dipenuhi? Siapa

yang akan melaksanakan kebijakan? Bagaimana proses atau strategi untuk melaksanakan kebijakan? Apa isi dari kebijakan yang telah ditetapkan?

4. Implementasi (*implementasion*): siapa yang terlibat dalam implementasi kebijakan? Apa yang mereka kerjakan? Apa dampak dari isi kebijakan?
5. Evaluasi (*evaluation*): bagaimana tingkat keberhasilan atau dampak kebijakan diukur? Siapa yang mengevaluasi kebijakan? Apa konsekuensi dari adanya evaluasi kebijakan? Adakah tuntutan untuk melakukan perubahan atau pembatalan?

Sebuah kebijakan publik tidak bisa dilepas begitu saja, tanpa dilakukan evaluasi. Evaluasi kebijakan dilakukan untuk menilai sejauhmana keefektifan kebijakan publik untuk dipertanggung jawabkan kepada publiknya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi dibutuhkan untuk melihat kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

Menurut Winarno (2008:225) Bila kebijakan dipandang sebagai suatu pula kegiatan yang berurutan, maka evaluasi kebijakan merupakan tahap akhir dalam proses kebijakan. Namun demikian, ada beberapa ahli yang mengatakan sebaliknya bahwa evaluasi bukan merupakan tahap akhir dari proses kebijakan publik. Pada dasarnya, kebijakan publik dijalankan dengan maksud tertentu, untuk meraih tujuan-tujuan tertentu yang berangkat dari masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Evaluasi dilakukan karena tidak semua program kebijakan publik meraih hasil yang diinginkan. Seringkali terjadi, kebijakan publik gagal meraih maksud atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, evaluasi kebijakan ditujukan untuk melihat sebab-sebab kegagalan suatu kebijakan atau

untuk mengetahui apakah kebijakan publik yang telah dijalankan meraih dampak yang diinginkan. Dalam bahasa yang lebih singkat evaluasi adalah kegiatan yang bertujuan untuk menilai “manfaat” suatu kebijakan.

Secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut *estimasi* atau penilaian kebijakan yang mencakup *substansi*, implementasi dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi kebijakan dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Dane (Wibawa, 2004:67)) menyebutkan ada dua tipe evaluasi yaitu:

1. *Sumative evaluation*, adalah penilaian dampak dari suatu program, disebut juga dengan evaluasi dampak (*out come evaluation*)
2. *Formative evaluation*, adalah penilaian terhadap proses dari program, disebut pula evaluasi proses.

Kartasamita (2006:100-101) mengemukakan tiga macam evaluasi kebijakan publik, yaitu: (1) evaluasi *administratif*, yaitu evaluasi yang dilakukan di dalam lingkup pemerintahan atau di dalam instansi-instansi. Sorotan dari evaluasi ini adalah hal-hal yang

berkaitan dengan prosedur kebijakan publik dan aspek finansial; (2) evaluasi *yudisial*; yaitu evaluasi yang berkaitan dengan objek-objek hukum. Apakah terdapat pelanggaran hukum atau tidak dari kebijakan publik yang sedang dievaluasi tersebut; (3) evaluasi politik, yaitu evaluasi yang menyangkut pertimbangan-pertimbangan politik dari suatu kebijakan.

Anderson dalam Winarno (2008:227) membagi evaluasi kebijakan ke dalam tiga tipe. Masing-masing tipe evaluasi yang diperkenalkan ini didasarkan pada pemahaman para *evaluator* terhadap evaluasi. **Tipe pertama**, evaluasi kebijakan dipahami sebagai kegiatan fungsional. **Tipe kedua**, merupakan tipe evaluasi yang memfokuskan diri pada bekerjanya kebijakan atau program tertentu. Tipe ketiga adalah tipe evaluasi *sistematis*.

Pendapat Anderson tersebut dapat dijelaskan yaitu **Tipe evaluasi pertama**, Bila evaluasi kebijakan dipahami sebagai kegiatan fungsional, maka evaluasi kebijakan dipandang sebagai kegiatan yang sama pentingnya dengan kebijakan itu sendiri. Para pembentuk kebijakan dan *administrator* selalu membuat pertimbangan-pertimbangan mengenai manfaat atau dampak dari kebijakan-kebijakan, program-program dan proyek-proyek. Pertimbangan-pertimbangan ini banyak memberi kesan bahwa pertimbangan-pertimbangan tersebut didasarkan pada bukti yang terpisah-pisah dan dipengaruhi oleh ideologi, kepentingan para pendukungnya dan kriteria-kriteria lainnya. Dengan demikian, suatu program

kesejahteraan misalnya, oleh suatu kelompok tertentu mungkin akan dipandang sebagai program yang sangat *sosialistis*, terlepas dari pertimbangan apa dampaknya yang sebenarnya. Oleh karena itu, program seperti ini tidak diharapkan untuk dilaksanakan tanpa melihat dampak yang sebenarnya dari program tersebut. Atau contoh yang lain misalnya, penjualan saham perusahaan-perusahaan pemerintah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) akan dipandang sebagai proses *kapitalisasi* dan dianggap akan mengancam kepentingan rakyat. Demikian juga misalnya menyangkut kompensasi yang diberikan kepada pengangguran mungkin dianggap “buruk” karena *evaluator* “mengetahui banyak orang” yang tidak layak menerima keuntungan-keuntungan seperti itu. Pandangan-pandangan seperti ini muncul karena setiap orang dalam melihat persoalan-persoalan tadi menggunakan cara pandang yang berbeda. Sebagaimana telah kita singgung pada bab terdahulu dimana nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan individu akan mempengaruhi keseluruhan proses kebijakan. Oleh karena itu, evaluasi seperti ini akan mendorong terjadinya konflik karena *evaluator-evaluator* yang berbeda akan menggunakan kriteria-kriteria yang berbeda, sehingga kesimpulan yang didapatkannya pun berbeda mengenai manfaat dari kebijakan yang sama.

Tipe kedua merupakan tipe evaluasi yang memfokuskan diri pada bekerjanya kebijakan atau program-program tertentu. Tipe evaluasi seperti ini berangkat dari pertanyaan-pertanyaan dasar yang

menyangkut: Apakah program dilaksanakan dengan semestinya? Berapa biayanya? Siapa yang menerima manfaat (pembayaran atau pelayanan), dan berapa jumlahnya? Apakah terdapat duplikasi atau kejenuhan dengan program-program lain? Apakah ukuran-ukuran dasar dan prosedur-prosodur secara sah diikuti? Dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan seperti ini dalam melakukan evaluasi dan memfokuskan diri pada bekerjanya kebijakan atau program-program, maka evaluasi dengan tipe seperti ini akan lebih membicarakan sesuatu mengenai kejujuran atau efisiensi dalam melaksanakan program. Namun demikian, evaluasi dengan menggunakan tipe seperti ini mempunyai kelemahan, yakni kecenderungannya untuk menghasilkan informasi yang sedikit mengenai dampak suatu program terhadap masyarakat.

Tipe evaluasi kebijakan ketiga adalah tipe evaluasi kebijakan *sistematis*. Tipe ini secara *komparatif* masih dianggap baru, tetapi akhir-akhir ini telah mendapat perhatian yang meningkat dari para peminat kebijakan publik. Evaluasi *sistematis* melihat secara obyektif program-program kebijakan yang dijalankan untuk mengukur dampaknya bagi masyarakat dan melihat sejauh mana tujuan-tujuan yang telah dinyatakan tersebut tercapai. Lebih lanjut, evaluasi *sistematis* diarahkan untuk melihat dampak yang ada dari suatu kebijakan dengan berpijak pada sejauh mana kebijakan tersebut menjawab kebutuhan atau masalah masyarakat. Dengan demikian, evaluasi *sistematis* akan berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan

seperti: Apakah kebijakan yang dijalankan mencapai tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya? Berapa biaya yang dikeluarkan serta keuntungan apa yang dia dapat? Siapa yang menerima keuntungan dan program kebijakan yang telah dijalankan? Dengan mendasarkan pada tipe-tipe pertanyaan *evaluatif* seperti ini, maka konsekuensi yang diberikan oleh evaluasi sistematis adalah bahwa evaluasi ini akan memberi suatu pemikiran tentang dampak dari kebijakan dan merekomendasikan perubahan-perubahan kebijakan dengan mendasarkan kenyataan yang sebenarnya kepada para pembentuk kebijakan dan masyarakat umum. Penemuan-penemuan kebijakan dapat digunakan untuk mengubah kebijakan-kebijakan dan program-program sekarang dan membantu dalam merencanakan kebijakan-kebijakan dan program-program lain di masa depan.

Namun demikian, suatu evaluasi tidak selamanya digunakan untuk hal-hal yang baik. Bisa juga evaluasi dilakukan untuk tujuan-tujuan buruk. Dalam hal ini Carol Weiss mengatakan bahwa para pembuat keputusan program melakukan evaluasi untuk menunda keputusan; untuk membenarkan dan mengesahkan keputusan-keputusan yang sudah dibuat; untuk membebaskan diri dari *kontronversi* tentang tujuan-tujuan masa depan dengan mengelakkan tanggung jawab; mempertahankan program dalam pandangan pemilihnya, pemberi dana, atau masyarakat; serta untuk memenuhi syarat-syarat pemerintah atau yayasan dengan ritual evaluasi. Selain itu, evaluasi dapat digunakan untuk meraih tujuan-tujuan politik

tertentu, misalnya evaluasi yang dilakukan oleh partai oposisi dalam suatu pemerintahan biasanya seringkali digunakan untuk menjatuhkan partai yang berkuasa. Oleh karena itu, motivasi seorang *evaluator* dalam melakukan evaluasi dapat dibedakan ke dalam dua bentuk, yakni motivasi untuk melayani kepentingan publik dan motivasi untuk melayani kepentingan pribadi. Bila seorang *evaluator* mempunyai motivasi pelayanan publik, maka evaluasi digunakan untuk tujuan-tujuan yang baik, yakni dalam rangka membenahi kualitas kebijakan publik. Namun bila para *evaluator* lebih mengedepankan melayani kepentingan sendiri, maka evaluasi kebijakan yang dijalankan digunakan untuk hal-hal yang kurang baik.

Fungsi Evaluasi kebijakan publik menurut Nugroho (2011:463) memiliki empat fungsi, yaitu *eksplanasi*, kepatuhan, *audit*, dan *akunting*. Melalui evaluasi dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan *generalisasi* tentang pola-pola hubungan antar-berbagai dimensi realitas yang diamatinya. (1) *Eksplanasi*, *evaluator* dapat mengidentifikasi masalah, kondisi, dan aktor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan kebijakan; (2) Kepatuhan, melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya, sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan kebijakan; (3) *Audit*, Melalui evaluasi dapat diketahui, apakah *output* benar-benar sampai kekelompok saran kebijakan, atau ada kebocoran, atau penyimpangan; (4) *Akunting*, melalui evaluasi dapat diketahui apa akibat ekonomi dari kebijakan tersebut.

Evaluasi kinerja kebijakan dilakukan untuk menilai hasil yang dicapai oleh suatu kebijakan setelah dilaksanakan. Hasil yang dicapai dapat diukur dalam ukuran jangka pendek atau *output*, jangka panjang atau *outcome*. Evaluasi kinerja kebijakan dengan melakukan penilaian *komprensif* terhadap:

1. Pencapaian target (*output*)
2. Pencapaian tujuan kebijakan (*outcome*)
3. Kesenjangan (*gap*) antar target dan tujuan dengan pencapaian
4. Perbandingan (*benchmarking*) dengan kebijakan yang sama di tempat lain yang berhasil.
5. Identifikasi faktor pendukung keberhasilan dan kegagalan sehingga menyebabkan kesenjangan, dan memberikan rekomendasi untuk menanggulangi kesenjangan.

Fungsi dari evaluasi kebijakan publik menurut Subarsono (2006:93) ada tiga hal pokok, yaitu : (1) memberi informasi yang *valid* tentang kinerja kebijakan; (2) untuk menilai kepasan tujuan atau target dengan masalah yang dihadapi; dan (3) untuk memberi sumbangan pada kebijakan lain terutama segi metodologinya. Ketiga fungsi tersebut menunjukkan pentingnya evaluasi kebijakan dilakukan agar proses kebijakan secara keseluruhan dapat berlangsung secara baik.

Menurut Lester dan Stewart dalam Winarno (2008:227), evaluasi kebijakan dapat dibedakan ke dalam dua tugas yang berbeda. Tugas pertama adalah untuk menentukan konsekuensi-konsekuensi apa yang ditimbulkan oleh suatu kebijakan dengan cara menggambarkan dampaknya. Sedangkan tugas kedua adalah untuk menilai keberhasilan atau kegagalan dari suatu kebijakan berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tugas pertama merujuk pada usaha

untuk melihat apakah program kebijakan publik mencapai tujuan atau dampak yang diinginkan atautah tidak. Bila tidak, faktor-faktor apa yang menjadi penyebabnya? Misalnya, apakah karena terjadi kasalahan dalam merumuskan masalah atautah karena faktor-faktor yang lain? Tugas kedua dalam evaluasi kebijakan pada dasarnya berkait erat dengan tugas yang pertama. Setelah kita mengetahui konsekuensi-konsekuensi kebijakan melalui penggambaran dampak kabijakan publik, maka kita dapat mengetahui apakah program kebijakan yang dijalankan sesuai atau tidak dengan dampak yang diinginkan. Dari sini kita dapat melakukan penilaian apakah program yang dijalankan berhasil atautah gagal? Dengan demikian, tugas kedua dalam evaluasi kebijakan adalah menilai apakah suatu kebijakan berhasil atau tidak dalam meraih dampak yang diinginkan. Dari kedua hal yang dipaparkan di atas, maka kita dapat menarik suatu kesimpulan mengenai arti pentingnya evaluasi dalam kebijakan publik. Pengetahuan menyangkut sebab-sebab kegagalan suatu kebijakan dalam meraih dampak yang diinginkan dapat dijadikan pedoman untuk mengubah atau memperbaiki kebijakan di masa yang akan datang.

Untuk memenuhi tugas tersebut, suatu evaluasi kebijakan harus meliputi beberapa kegiatan, yakni pengkhususan (*spesification*), pengukuran (*measurement*), analisis, dan rekomendasi. *Spesifikasi* merupakan kegiatan yang paling penting di antara kegiatan yang lain dalam evaluasai kebijakan. Kegiatan ini meliputi identifikasi tujuan atau kriteria melalui mana program kebijakan tersebut akan dievaluasi.

Ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria inilah yang akan kita pakai untuk menilai manfaat program kebijakan. Pengukuran menyangkut aktivitas pengumpulan informasi yang relevan untuk obyek evaluasi, sedangkan analisis adalah penggunaan informasi yang telah terkumpul dalam rangka menyusun kesimpulan. Dan akhirnya, rekomendasi, yakni penentuan mengenai apa yang harus dilakukan di masa yang akan datang.

Terdapat beberapa alasan untuk menjawab mengapa perlu ada kegiatan evaluasi kebijakan. Alasan tersebut dapat diklasifikasikan menjadi dua dimensi, internal dan eksternal. Yang bersifat internal, antara lain:

1. Untuk mengetahui keberhasilan suatu kebijakan. Dengan adanya evaluasi kebijakan dapat ditemukan informasi apakah suatu kebijakan sukses ataukah sebaliknya.
2. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan. Kegiatan evaluasi kebijakan dapat mengemukakan penilaian apakah suatu kebijakan mencapai tujuannya atau tidak.
3. Untuk menjamin terhindarinya pengulangan kesalahan (*guarantee to non-recurrence*). Informasi yang memadai tentang nilai sebuah hasil kebijakan dengan sendirinya akan memberikan rambu agar tidak terulang kesalahan yang sama dalam implementasi yang serupa atau kebijakan yang lain pada masa-masa yang akan datang.

Sedangkan alasan yang bersifat eksternal paling tidak untuk dua kepentingan:

1. Untuk memenuhi prinsip *akuntabilitas* publik. Kegiatan penilaian terhadap kinerja kebijakan yang telah diambil merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban pengambil kebijakan kepada publik, baik yang terkait secara langsung maupun tidak dengan implementasi tindakan kebijakan.
2. Untuk mensosialisasikan manfaat sebuah kebijakan. Dengan adanya kegiatan evaluasi kebijakan, masyarakat luas, khususnya kelompok sasaran dan penerima, manfaat dapat mengetahui manfaat kebijakan secara lebih terukur.

Sehubungan dengan penelitian ini kebijakan dalam pelayanan air bersih pasca CWSHP berkaitan dengan perencanaan ditingkat masyarakat, pelaksanaan ditingkat desa, operasi dan pemeliharaan, serta evaluasi. Untuk mewujudkannya diperlukan suatu formulasi strategi kebijakan yang akan menghasilkan rekomendasi apakah CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu layak diteruskan.

B. Kerangka Berpikir

Beberapa tahun terakhir, manajemen sektor publik mulai meningkat perhatiannya kepada isu-isu tentang hasil (result) dan mulainya memasukkan terminologi konsumen (constumer) dalam manajemen publik. Hal ini mendorong para manager organisasi sektor publik memikirkan kembali fungsi, peran dan tanggungjawabnya kepada publik. Sehingga target merupakan unsur yang cukup dominan untuk diperhatikan didalam desain pekerjaan di organisasi publik, yang pada akhirnya diiikuti oleh isu-isu penting lainnya seperti pengukuran hasil kerja sebagai

perbandingan antara target dan hasil, produktifitas, dan keberlanjutan serta nilai (value) setiap program dan aktifitas organisasi di sektor publik. Perlunya penggunaan public power secara efektif karena organisasi sektor publik (bahkan sektor bisnis) dihadapkan pada kondisi semakin langka dan mahalnya sumberdaya. Guna menompong skenario strategi, menempatkan sumberdaya sebagai salah satu persoalan strategis bagi organisasi sektor publik. Perlunya mencari sumber daya yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan sama pentingnya dengan bagaimana mengalokasikan sumberdaya tersebut secara efisien, efektif, dan memiliki daya guna.

Manajemen stratejik tidak hanya digunakan pada sektor swasta tetapi juga sudah diterapkan pada sektor publik. Penerapan manajemen stratejik pada kedua jenis institusi tersebut tidaklah jauh berbeda, hanya pada organisasi sektor publik tidak menekankan tujuan organisasi pada pencarian laba tetapi lebih pada pelayanan. Menurut Anthony dan Young dalam Siagian (2003:38) penekanan organisasi sektor publik dapat diklasifikasikan ke dalam 7 hal yaitu: (1) Tidak bermotif mencari keuntungan. (2) Adanya pertimbangan khusus dalam pembebanan pajak. (3) Ada kecenderungan berorientasi semata – mata pada pelayanan. (4) Banyak menghadapi kendala yang besar pada tujuan dan strategi. (5) Kurang banyak menggantungkan diri pada kliennya untuk mendapatkan bantuan keuangan (6) Dominasi profesional. (7) Pengaruh politik biasanya memainkan peranan yang sangat penting. Seorang ahli bernama Koteen menambahkan satu hal lagi yaitu *less responsiveness bureaucracy* dimana menurutnya birokrasi dalam organisasi sektor publik sangat lamban dan

berbelit – belit. Sedangkan pada sektor swasta penekanan utamanya pada pencarian keuntungan atau laba dan tentunya kelangsungan hidup organisasi melalui strategi dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk membuktikan perlunya manajemen sektor publik dalam organisasi sektor publik banyak penelitian yang mengupas pentingnya manajemen stratejik pada sektor publik. Penelitian Roberts dan Menker dalam Rabin (2000:79) mengupas mengenai manajemen stratejik pada pemerintah pusat di Amerika Serikat hasilnya mereka megusulkan adanya pendekatan baru dalam manajemen sektor publik yaitu pendekatan generatif selain pendekatan yang sudah ada yaitu pendekatan direktif dan pendekatan adaptif. Pendekatan direktif merupakan pendekatan yang bersifat dari atas ke bawah (*top – down*) dan lebih sedikit melibatkan anggota dalam organisasi sektor publik. Pendekatan adaptif lebih menekankan pada kebersamaan dalam organisasi dalam menetapkan tujuan pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan pendekatan generatif menekankan pada pentingnya seorang pemimpin (*leader*) dalam melakukan fungsi penetapan tujuan, pelaksanaan dan evaluasi dengan tidak mengesampingkan anggota lain dalam organisasi sektor publik.

Penelitian lainnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Kilimurray et al dalam rabin et al (2000:83). Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui perencanaan stratejik yang ada dalam dinas pertolongan anak di Amerika Serikat. Hasilnya pada dinas pertolongan anak menjalankan perencanaan stratejik berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku di Amerika Serikat. Selain itu dinas pertolongan anak

melakukan perencanaan stratejik dengan mengembangkan 5 hal utama yaitu: (1) Implementasi rencana, dimana hal ini merupakan dasar dari orientasi manajemen yang ditetapkan, pada implementasi rencana tujuan dan obyektif disusun untuk mengevaluasi kinerja dari kantor prtolongan anak. (2) Indikator kinerja, indikator kinerja sepakat untuk disusun dalam rangka menilai kesulitan dalam mengumpulkan data dan memprogram ulang sistem otomatisasi. (3) Reformasi kesejahteraan, dengan adanya peraturan mengenai reformasi kesejahteraan maka negara bagian sebagai partner harus melakukan perubahan terhadap perencanaan stratejik, pelaporan data, indikator kinerja dan pendanaan dari pemerintah pusat. (4) Kesepakatan kinerja, sebelum adanya implementasi Undang – undang mengenai kinerja setiap negara bagian sudah memiliki standard masing – masing mengenai kinerja organisasi sektor publik. Adanya Undang – undang tersebut merubah kesepakatan kinerja antara negara bagian dan pemerintah pusat. Hal itu dikembangkan dengan kesepakatan antara negara bagian dan pemerintah pusat dalam rangka menyeragamkan standar yang sudah ada sebelumnya. (5) Pemeriksaan (*Audit*), dimasa yang akan datang divisi audit akan menekankan pada validitas data yang diberikan oleh negara bagian, karena pada masa sekarang kepatuhan Negara bagian hanya dibuktikan oleh statuta yang dirumuskan melalui kebijakan publik.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa dalam lingkungan pemerintah daerah sering digunakan analisis SWOT untuk mengimplementasikan strategi. Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis stratejik, kemampuan itu terletak

pada kemampuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis, yaitu faktor kekuatan (*strengths*), dan pemanfaatan peluang (*opportunities*), kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*), dalam kondisi yang ada saat ini.

Dari beberapa variasi yang terdapat dalam proses manajemen strategis yang telah diuraikan, maka untuk proses manajemen strategis pemerintah daerah dalam penelitian ini dipergunakan perpaduan dari beberapa model tersebut, dengan tetap menitikberatkan pada model terakhir yang dikemukakan oleh Edward (2003:126) yaitu tahap-tahap yang dipergunakan adalah: Pertama, penetapan misi, visi dan dan tujuan Pemerintah Daerah; Kedua, Penilaian terhadap kekuatan,kelemahan, peluang dan tantangan (SWOT) Pemerintah Daerah; Ketiga, Menetapkan isu-isu strategis dalam pelaksanaan otonomi daerah; serta Keempat, merumuskan strategi pengembangan kinerja Pemerintah Daerah.

Rangkuti (2006:31-32) mengatakan bahwa alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT, dimana matrik ini dapat menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

FAKTOR INTERNAL	<i>STRENGTHS (S)</i> KEKUATAN INTERNAL	<i>WEAKNESSES (W)</i> KELEMAHAN INTERNAL
FAKTOR EKSTERNAL		
<i>OPPORTUNITIES (O)</i> PELUANG EKSTERNAL	<i>STRATEGI SO (Strength Opportunities):</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>Strategi WO (Weaknesses Opportunities) :</i> Ciptakan Strategi meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREATS (T)</i> ANCAMAN EKSTERNAL	Strategi <i>ST (Strength Treaths):</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi <i>WT (Weaknesses Treaths):</i> Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.2 : MATRIK SWOT

Sumber : Rangkuti (2006)

Penjelasan dan gambar 1.2 di atas adalah:

1. Strategi SO (*Strength Opportunities*): Strategi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST (*Strength Treaths*): Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*): Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weaknesses Treats*): Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Strategi merupakan alat yang digunakan untuk mencapai suatu substansi tertentu. Substansi pelayanan publik selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan publik ini menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan khalayak masyarakat ramai yang memiliki keaneka ragaman kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non-pemerintah. Jika pemerintah, maka organisasi birokrasi pemerintahan merupakan organisasi terdepan yang berhubungan dengan pelayanan publik.

Sehubungan dengan penelitian ini strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu dapat meningkatkan derajat kesehatan dan kualitas hidup masyarakat yang berpenghasilan rendah melalui :

1. Perubahan perilaku kesehatan
2. Pemberdayaan masyarakat
3. Penyediaan air bersih dan sanitasi yang aman, cukup, dan mudah dijangkau
4. Kestinambungan dan efektivitas program melalui partisipasi masyarakat

C. Definisi Konsep dan Operasional

Fokus penelitian ini sebagai acuan pada strategi kebijakan pelayanan air bersih pasca CWSHP. Untuk menyamakan persepsi terhadap tujuan penelitian yang ingin dicapai diperlukan pendefinisian konsep dan operasionalisasi, agar tidak terjadi kesalahpahaman pada fokus penelitian.

1. Definisi Konsep

Berdasarkan permasalahan penelitian dan kerangka teori sebagaimana yang telah dipaparkan, dapat dikemukakan definisi konsep fokus penelitian sebagai berikut :

1. Strategi pelayanan adalah suatu instrumen strategi dalam pelayanan air bersih pasca CWSHP dengan menggunakan formulasi berupa analisis SWOT. Hasil analisis ini dapat dijadikan oleh pengambil keputusan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dalam pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu.
2. Layanan air bersih pasca CWSHP merupakan ketersediaan atau kecukupan air yang bisa dimanfaatkan masyarakat yang berpenghasilan rendah khususnya masyarakat di pinggiran kota dan sungai di Kabupaten Kapuas Hulu

2. Definisi Operasional

Definisi konsep fokus penelitian, didefinisikan secara operasional sebagai berikut :

- a. Strategi mencakup : perencanaan proyek ditingkat desa, pelaksanaan proyek ditingkat masyarakat, dan evaluasi, yang diukur dengan instrumen strategi analisis SWOT.

- b. Layanan air bersih pasca CWSHP adalah kesinambungan penyediaan air bersih dan sanitasi yang aman serta perubahan perilaku hidup sehat pada masyarakat di pedesaan dengan indikator paling sedikit 50% rumah tangga pada desa sasaran proyek mempunyai akses air bersih. Sedikitnya 30% rumah tangga pada desa sasaran proyek mempunyai akses sarana sanitasi yang lebih baik. Penguatan kapasitas masyarakat untuk mengembangkan peran serta, ikut membiayai, membangun, mengoperasikan dan memenej sarana air bersih berbasis masyarakat dan dipastikan bahwa perempuan terlibat dalam setiap proses kegiatan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Deskriptif dalam hal ini dimaksud yaitu prosedur pemecah masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subjek/objek penelitian (seorang, lembaga masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian untuk mendeskripsikan perilaku orang, peristiwa atau tempat tertentu secara rinci dan mendalam. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap secara jelas dan rinci perilaku atau kegiatan yang berhubungan strategi mencakup : perencanaan proyek ditingkat desa, pelaksanaan proyek ditingkat masyarakat, dan evaluasi atas pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu. Untuk itu, peneliti melakukan kegiatan di lapangan; mulai dari penjajakan lokasi, studi obeservasi dan dilanjutkan dengan studi terfokus, guna meperoleh data sebanyak-banyaknya dan selengkap-lengkapnya mengenai fokus permasalahan yang diteliti.

Hal ini didasari pendapat Chaedar (2003:102) menyebutkan bahwa metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif : Ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (*subyek*) itu sendiri. Menurut pendapat kami, pendekatan ini langsung

menunjukkan setting dan individu-individu dalam setting itu secara keseluruhan; subyek penyelidikan, baik berupa organisasi ataupun individu, tidak dipersempit menjadi hipotesis, melainkan dipandang sebagai bagian dari suatu keseluruhan.

B. Lokasi dan Subjek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah di Desa Bontai, Desa Kandung Suli, dan Desa Ujung Jambu di Kecamatan Jongkong, Desa Entibab Kecamatan Bunut Hilir, dan Desa Teluk Geruguk Kecamatan Boyan Tanjung Kabupaten Kapuas Hulu.

2. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah staf instansi terkait dalam CWSHP terutama Dinas Kesehatan dan Camat serta perangkat desa di masing-masing kecamatan. Subyek penelitian Dinas Kesehatan berjumlah 3 orang yaitu Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Bidang Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan, dan Kepala Seksi Penyehatan Lingkungan. Subyek penelitian di masing-masing desa sebanyak 5 orang, yaitu Kepala Desa, Ketua PKK, Ketua Adat, Kepala Dusun, dan Ketua Proyek atau Tim Kerja Masyarakat (TKM) di tingkat desa.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah alat-alat yang dipakai dan diperoleh untuk mengolah data-data yang diperlukan.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Lembar interviu, merupakan lembar wawancara yang disediakan secara terstruktur dengan tujuan untuk menggali respon pihak-pihak terkait dan masyarakat terhadap pelayanan air bersih pasca CWSHP .
2. Pedoman Observasi. Pedoman observasi merupakan suatu alat pengumpulan data yang disiapkan oleh penulis dalam melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti.
3. Sumber putaka atau literatur, merupakan instrumen untuk mempertajam analisis dalam pengembangan hasil penelitian.
4. Dokumen-dokumen, yaitu instrumen berupa berbagai dokumen seperti renstra, laporan bulanan, laporan tahunan, surat keputusan dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah bagian instrument pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidak suatu penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi langsung ke lapangan pada lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang diharapkan, maka penulis menggunakan dua macam teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Teknik wawancara/*Interview*, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara keterangan untuk secara langsung dengan subyek penelitian. Menurut Patilima (2006:78), wawancara adalah proses memperoleh tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap

muka antara penanya/pewawancara dengan penjawab melalui alat yang dinamakan *interview guide* atau panduan wawancara.

Hasil teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis, selama melakukan penelitian melalui wawancara, untuk mengetahui tanggapan terhadap implementasi kebijakan Retribusi Daerah Kabupaten Kapuas Hulu. Untuk teknik wawancara dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara. Melalui wawancara, penulis dapat melakukan Tanya jawab langsung dengan informan.

Moleong (2003:135), menjelaskan bahwa wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan yang diwawancarai, yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Selanjutnya menurut Soehartono (2005:65-67), wawancara adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara kepada responden dan jawaban-jawaban responden dicatat. Melalui teknik observasi dan wawancara ini penulis dapat memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas setinggi mungkin.

Harrison (2007:104), wawancara dalam riset kualitatif sebagai alat untuk menghidupkan topik riset. Wawancara juga merupakan metode bagus untuk pengumpulan data tentang subyek kontemporer yang belum dikaji secara ekstensif dan tidak banyak literatur yang membahasnya.

2. **Observasi**

Dalam observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indra mata sebagai alat bantu utamanya selain panca indra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut dan kulit. Oleh

karena itu, observasi berhubungan dengan kemampuan menggunakan panca indra, dengan mengumpulkan data yang dilakukan dengan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti saat melakukan penelitian.

3. Dokumentasi

Pada penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data melalui dokumentasi digunakan sebagai penunjang mengkaji berbagai literatur dan dokumen penting yang relevan dengan data penelitian

E. Teknik Analisa Data

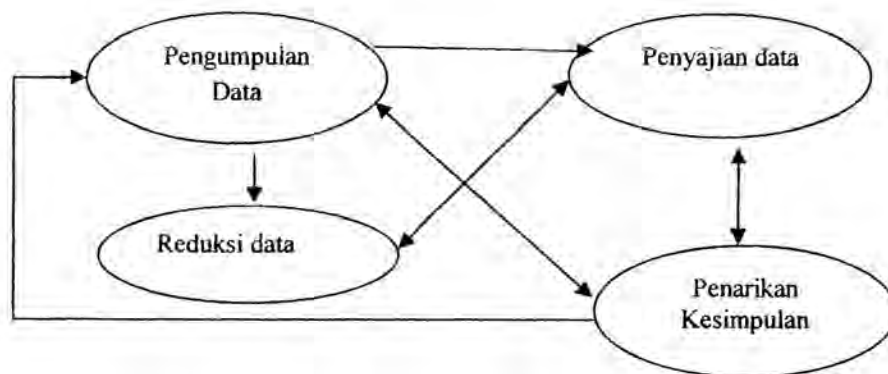
Untuk menganalisis masalah penelitian digunakan SWOT yang dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Proses Analisis kasus : memahami secara detail semua informasi, Melakukan analisis secara numeric
- b. Kerangka Analisis :
 - Tahap 1 : Memahami situasi dan informasi yang ada.
 - Tahap 2 : Memahami permasalahan yang terjadi. Baik yang bersifat umum maupun yang bersifat spesifik.
 - Tahap 3 : Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah.
 - Tahap 4 : Evaluasi pilihan alternatif dan pilih alternatif yang terbaik. Caranya dengan membahas sisi pro maupun kontra dan memberikan bobot dan skor untuk masing-masing alternatif dan kemungkinan yang akan terjadi.



Gambar 3.1 Implementasi dari analisis berpedoman pada Analisis SWOT

Untuk memperkuat hasil analisis SWOT digunakan teknik analisis kualitatif. Dalam penelitian kualitatif rancangan penerapan analisis data dilakukan dengan tiga alur kegiatan yang merupakan satu kesatuan atau saling berkaitan. Miles dan Huberman (2006:28) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas dalam analisis data, yaitu *data reduktion*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif seperti yang terlihat pada gambar berikut:



Gambar 3.2. Teknik Analisa Data Model Interaktif

Sumber: Miles dan Huberman Dalam Patilima (2006:100)

(1) Reduksi data (*Data Reduction*)

Reduksi data, adalah cara peneliti melakukan pengumpulan data dengan melakukan analisis yang menajamkan, menggolongkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan akhir dan diverifikasi. Karena itu reduksi data ini berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

Cara peneliti mereduksi data adalah: pertama (setelah pengumpulan data selesai dilakukan) semua catatan lapangan dibaca, dipahami dan dibuat ringkasan kontak. Ringkasan kontak berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan lapangan, pemfokusan, dan penjawaban terhadap masalah yang diteliti.

(2) Penyajian data (*Data Display*)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari kata-kata yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis, dari bentuk informasi yang

kompleks menjadi sederhana namun selektif. Karena data yang diperoleh dari penelitian kualitatif dalam wujud kata-kata, kalimat-kalimat, atau paragraf-paragraf, maka peneliti harus menyajikan dalam bentuk teks atau berupa uraian naratif.

(3) Penarikan kesimpulan/varifikasi.

Sejak pengumpulan data peneliti telah mulai mencari makna atau arti simbol-simbol, mencatat keteraturan pola-pola, penjelasan-penjelasan, dan alur sebab akibat yang terjadi.

Dari kegiatan ini peneliti membuat kesimpulan-kesimpulan yang sifatnya masih longgar dan terbuka, mula-mula masih belum jelas, lama kelamaan menjadi lebih rinci dan mengakar. Kesimpulan final diperoleh setelah pengumpulan data berakhir, hal ini tergantung pada kumpulan catatan lapangan dan pengkodean yang digunakan.

Setelah dianalisis selanjutnya diabstraksi untuk mendapatkan kesimpulan akhir dari penelitian. Penelitian deskriptif sebagai prosedur pemecah masalah, diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta yang tampak sebagaimana adanya. Selanjutnya membuat kesimpulan-kesimpulan sebagai hasil analisis permasalahan penelitian. Untuk menarik suatu kesimpulan dari data yang dikumpulkan diperlukan teknik analisis data dengan langkah-langkah yang dilakukan antara lain adalah :

- 1) Mengumpulkan data melalui format wawancara
- 2) Memeriksa data yang sudah terkumpul

- 3) Menganalisis data-data yang diperoleh
- 4) Menyimpulkan

Setelah data diperoleh selanjutnya pemeriksaan dilakukan untuk menentukan keabsahan data yang dilakukan dengan tiga cara yaitu :

- 1) Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang telah ada. Dalam hal ini peneliti lakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara dengan hasil observasi Triangulasi dilakukan sesuai dengan reduksi data yaitu hasil wawancara di cross cek dengan wawancara dengan pihak lain yang terlibat dalam pelayanan air bersih pasca CWSHP antara antara wawancara dengan data dokumen proyek, membandingkan antara data (bukti fisik) dengan laporan CWSHP
- 2) Kecukupan referensi meliputi bahan-bahan yang tercatat digunakan sebagai patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data baik yang berasal dari catatan lapangan maupun buku-buku perpustakaan.
- 3) Ketekunan Pengamatan meliputi kemampuan peneliti dalam hal ini mengadakan pengamatan secara berkesinambungan terhadap gejala-gejala yang tampak, dimanapun dan kapanpun.

BAB IV

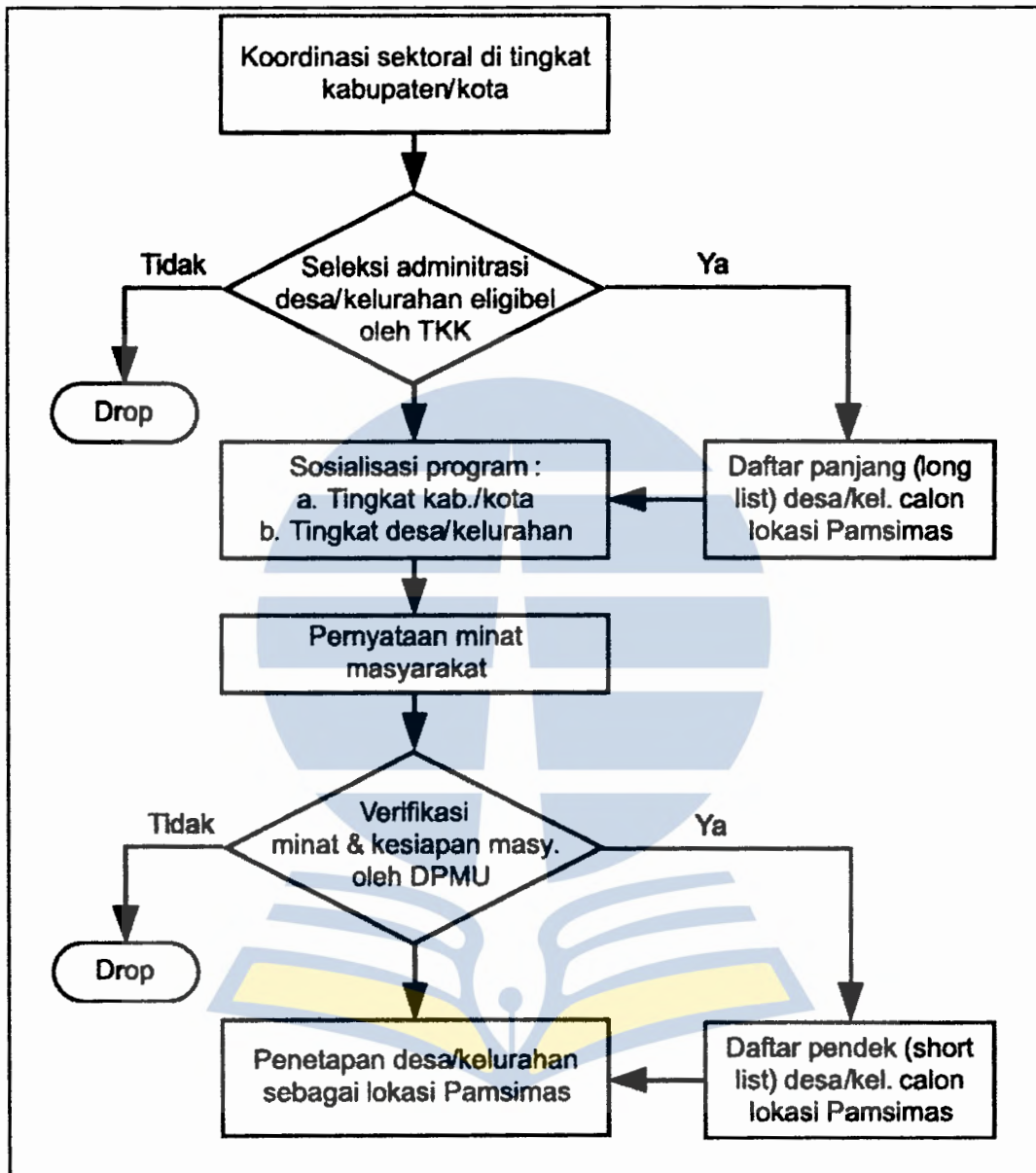
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP

Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, maka pemerintah daerah bertanggung jawab penuh dalam rangka memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat di daerahnya, dan termasuk didalamnya adalah pelayanan air bersih dan sanitasi. Akan tetapi, daerah-daerah yang berada di wilayah perdesaan yang cukup luas, masyarakat miskin serta ber kapasitas fiskal rendah, secara umum kemampuan masyarakat masih terbatas, sehingga membutuhkan bantuan finansial dalam rangka menyediakan pelayanan dasar kepada masyarakat, baik untuk investasi fisik dalam bentuk sarana dan prasarana, maupun investasi non fisik dalam bentuk manajemen, dukungan teknis dan pengembangan kapasitas.

CWSHP adalah program pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk meningkatkan penyediaan air minum, sanitasi, dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat khususnya dalam mencegah sekaligus menurunkan angka penyakit diare dan penyakit lain yang disebabkan air dan lingkungannya. Ruang lingkup kegiatan CWSHP mencakup 5 (lima) komponen kegiatan: 1) Pemberdayaan Masyarakat dan Pengembangan Kelembagaan Lokal; 2) Peningkatan Kesehatan dan Perilaku Hidup Bersih

dan Sehat dan Pelayanan Sanitasi; 3) Penyediaan Sarana Air Minum dan Sanitasi Umum;



Untuk menentukan strategi peningkatan kapasitas pelayanan air bersih dapat dilakukan dengan menggunakan analisa SWOT dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), Namun secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan menganalisis situasi. Analisis ini merupakan model yang paling populer untuk analisis situasi. Dalam kaitan dengan penelitian ini, ada beberapa aspek variabel dan indikatornya yang sangat berperan penting dalam menentukan strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu yaitu:

1. Aspek fisik wilayah yang meliputi:

a. Topografi wilayah:

Topografi wilayah sangat berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Topografi wilayah yang dikelilingi sungai dan berbukit-bukit menyebabkan mahal biaya dalam berinvestasi dan menyulitkan dalam pendistribusian air bersih kepada masyarakat. Disamping itu, topografi yang berbukit menyebabkan sulitnya masyarakat yang tinggal di wilayah perbukitan untuk mendapatkan air bersih terutama yang bersumber dari air tanah karena dibutuhkan penggalian yang cukup dalam untuk mendapatkan air tanah tersebut. Sementara masyarakat yang tinggal di pesisir sungai tidak bisa sepenuhnya tergantung dengan air sungai, disebabkan air sungai yang tercemar akibat adanya penambangan emas tanpa izin dan kondisi air sungai yang sangat tergantung oleh musim kemarau dan musim hujan yang tidak menentu. Ketika musim kemarau air sungai bisa surut hingga 1 km dari sempadan batas pantai, di

mana kemarau bisa berlangsung antara 1 – 2 bulan. Kemudian ketika musim hujan air sungai Kapuas meluap hingga menyebabkan bencana air pasang, bahkan air sungai masuk menggenangi beberapa rumah penduduk.

Sebagian besar Kabupaten Kapuas Hulu memiliki ketinggian antara 25 – 500 meter dari permukaan laut, sedangkan daerah dengan ketinggian 500 meter terdapat di pegunungan Kapuas Hulu di sebelah Utara dan bagian paling Timur Kabupaten Kapuas Hulu yang melingkar sampai ke Pegunungan Muller dekat perbatasan dengan Kalimantan Tengah. Daerah-daerah lembah dan lereng Pegunungan Muller umumnya memiliki ketinggian di atas 100 – 500 meter, sebagian kecil daerah perbukitan, gugusan di sebelah Utara dan Timur terdapat Danau yaitu Danau Luar di Kecamatan Batang Lupar yang juga memiliki ketinggian antara 100 – 500 meter dari permukaan laut. Di wilayah Kabupaten Kapuas Hulu, daerah dengan kemiringan di atas 40 % mencakup areal seluas 1.266.570 Ha atau sekitar 42,44 % dari seluruh wilayah Kabupaten. Seperti halnya ketinggian, daerah ini umumnya terdapat di pegunungan seperti pegunungan Kapuas Hulu dan Pegunungan Muller, serta daerah lembah sungai dekat perbatasan antara Kabupaten Sintang dan Kapuas Hulu.

Lahan daerah kemiringan 0 – 2 % mendominasi wilayah – wilayah kecamatan yang ada di dataran rawa daerah aliran sungai Kapuas Hulu. Keseluruhan lahan dengan kemiringan demikian mencakup luas sekitar 898.240 Ha, Sedangkan lahan dengan kemiringan 2 – 15 % terdapat di daerah-daerah kaki perbukitan di Kecamatan Selimbau dan Jongkong bagian selatan, Kecamatan Lanjak, Badau dan Empanang di bagian utara. Daerah

dengan kemiringan 2 – 15 % mencakup luas sekitar 336.150 Ha atau sekitar 11,26 % dari luas Kabupaten. Kemiringan antara 15 – 40 % tersebar di kaki-kaki Pegunungan Muller dan Kapuas Hulu serta di lembah Sungai Embaloh, Manday, Selimbau dan lain-lain

Perbedaan elevasi antara sumber air dengan daerah pelayanan akan menentukan sistem aliran yang akan digunakan apakah berupa aliran gravitasi atau dengan sistem aliran pompa.

b. Sumber air baku

Sumber air baku merupakan sumber dari air bersih yang akan dikonsumsi dan digunakan oleh masyarakat. Dengan memiliki sumber air baku yang baik secara kuantitas dan kualitas, akan sangat menentukan dalam tingkat pelayanan air bersih itu sendiri. Daerah yang memiliki air baku yang berkualitas dan berkuantitas akan menjadi suatu wilayah yang berpotensi untuk dijadikan sebagai wilayah pengembangan. Lokasi sumber air baku yang akan dimanfaatkan sebagai sumber air bersih, diutamakan dekat dengan daerah pelayanan. Hal ini untuk menekan biaya serta kemudahan operasional dan pemeliharaan.

c. Kuantitas air baku

Kuantitas air baku sangat berperan penting dalam pengembangan kapasitas pelayanan air bersih karena terkait dengan masalah ketersediaan air baku sebagai sumber air bersih. Semakin banyak kuantitas air baku yang tersedia, maka semakin banyak pula air yang dapat diproduksi dan diolah sebagai air bersih. Dengan kuantitas air baku yang baik tentunya akan

memberikan manfaat kepada masyarakat sepanjang tahun dan mempunyai sifat berkelanjutan.

Jenis sumber air baku yang dapat digunakan adalah air sungai, air danau, air hujan dan sumber air tanah baik itu sumber air tanah dangkal maupun sumber air tanah dalam. Lokasi sumber air baku berpengaruh terhadap pendistribusian air ke daerah pelayanan. Daerah yang letaknya jauh dari sumber air baku, akan memerlukan sistem jaringan distribusi yang lebih panjang dibandingkan dengan daerah pelayanan yang berdekatan.

Sumber air baku yang ada di Kabupaten Kapuas Hulu berjumlah 553 yang terdiri dari sungai-sungai dan mata air. Sumber air baku yang bersumber dari mata air dan sungai yang sudah digunakan atau dimanfaatkan sebanyak 29 atau sekitar 5,24 %. Potensi sumber air baku yang masih bisa dimanfaatkan sebanyak 524 sumber atau sekitar 94,76 %. Dengan begitu banyaknya sumber air baku yang terdapat di Kabupaten Kapuas Hulu yang belum dimanfaatkan sangat memungkinkan untuk Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu mengambil sikap, sejalan dengan semangat program Kebijakan Nasional Air Minum dan Penyehatan Lingkungan Berbasis Masyarakat (AMPL-BM).

d. Kualitas air baku

Kualitas air baku sangat berperan penting dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Air baku dengan kualitas yang baik mempengaruhi terhadap proses pengolahan menjadi air bersih yang akan didistribusikan kepada masyarakat. Air baku yang berkualitas

akan membutuhkan proses pengolahan yang lebih sederhana dan murah untuk dijadikan sebagai air bersih yang dapat dikonsumsi oleh masyarakat.

e. Pencemaran lingkungan

Pencemaran lingkungan sangat berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Pencemaran lingkungan akibat limbah domestik dan non domestik dapat merusak dan mengurangi kualitas air baku yang dijadikan sebagai sumber air bersih. Untuk mendapatkan kualitas air baku yang baik, tentunya harus melalui proses pengolahan yang cukup rumit dan mahal.

d. Kerusakan hutan

Kerusakan hutan sangat berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat terkait dengan kuantitas atau ketersediaan air baku sebagai sumber air bersih bagi masyarakat. Adanya penebangan liar di beberapa wilayah konservasi (*illegal logging*) menimbulkan andil yang cukup besar dalam kerusakan hutan, disamping karena pengaruh struktur perekonomian suatu masyarakat. Struktur perekonomian masyarakat yang masih didominasi oleh sektor pertanian dan perkebunan, menyebabkan terjadinya perubahan pola tata guna lahan yang semula berupa hutan, berubah menjadi lahan pertanian dan perkebunan masyarakat. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap ketersediaan debit air sebagai sumber air bersih bagi masyarakat.

2. Aspek pelayanan yang meliputi

a. Kuantitas dan kualitas air yang diproduksi

Kuantitas air yang sudah diproduksi sangat berpengaruh terhadap ketersediaan air yang diterima oleh masyarakat. Semakin banyak kuantitas yang diproduksi, maka semakin banyak pula air yang dapat didistribusikan kepada masyarakat dan demikian pula sebaliknya. Kualitas air yang sudah diproduksi berperan penting dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Masyarakat berkeinginan untuk mendapatkan air bersih yang berkualitas karena air bersih yang berkualitas sangat mempengaruhi terhadap tingkat kehidupan dan kesehatan masyarakat yang mengkonsumsinya. Air bersih yang berkualitas harus memenuhi beberapa syarat yang telah ditentukan oleh pemerintah yaitu syarat fisik, kimiawi dan bakteriologik.

b. Cakupan pelayanan

Cakupan pelayanan adalah persentase jumlah penduduk yang terlayani air bersih dibagi dengan jumlah penduduk yang ada. Cakupan pelayanan sangat berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih. Semakin luas cakupan pelayanan, maka semakin besar pula masyarakat yang terlayani oleh jaringan air bersih. Cakupan pelayanan yang rendah menyebabkan sulitnya melakukan pengembangan kapasitas pelayanan karena terkait dengan pembangan sistem jaringan air bersih yang baru.

d. Kontinuitas aliran

Kontinuitas aliran adalah pelanggan mendapatkan air bersih yang mengalir secara penuh atau tidak selama 24 jam. Kontinuitas aliran sangat berpengaruh terhadap pengembangan kapasitas pelayanan air bersih karena terkait dengan tingkat kepuasan masyarakat dalam mendapatkan air bersih, dimana masyarakat menginginkan untuk mendapatkan air bersih yang mengalir secara kontinu selama 24 jam penuh dalam sehari.

e. Umur jaringan pipa

Umur jaringan pipa yang sudah tua sangat berpengaruh dalam pengembangan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Rata-rata umur jaringan pipa yang ideal adalah 20 tahun. Apabila umur jaringan pipa lebih dari 20 tahun atau lebih dari umur rencana, maka banyak jaringan pipa yang akan kehilangan sifat elastisitasnya sehingga sangat mudah mengalami kebocoran. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja pelayanan khususnya dalam proses pendistribusian air bersih kepada masyarakat.

f. Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang

Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang sangat berperan penting dalam pengembangan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Pelayanan yang baik sangat tergantung kepada ketersediaan sarana dan prasarana penunjang dan hal ini juga terkait dengan tingkat kepuasan pelanggan.

3. Aspek ekonomi sosial dan pembangunan yang meliputi:

a. Pertumbuhan penduduk

Pertumbuhan penduduk berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat. Dengan meningkatnya jumlah penduduk, menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan sarana dan prasarana dasar kota. Hal ini menyebabkan kebutuhan akan air bersih juga akan semakin meningkat.

b. Ekonomi masyarakat

Tingkat ekonomi masyarakat sangat berperan penting dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih. Dengan meningkatnya perekonomian masyarakat, maka kemampuan masyarakat untuk menjadi pelanggan air bersih juga akan semakin meningkat. Perekonomian masyarakat meningkat menyebabkan kesadaran dan animo masyarakat untuk mendapatkan air bersih menjadi tinggi.

c. Pembangunan dan pengembangan wilayah

Pembangunan dan pengembangan suatu wilayah sangat berpengaruh dalam mengembangkan kapasitas pelayanan air bersih kepada masyarakat karena dengan berkembangnya suatu wilayah akibat pembangunan yang ada, meningkatnya jumlah penduduk dan tingkat perekonomian masyarakat yang membaik menyebabkan pemenuhan kebutuhan akan air bersih juga akan semakin meningkat.

d. Prinsip Pembangunan AMPL berbasis Lembaga

1) Mengutamakan masyarakat miskin dalam peningkatan pelayanan

AMPL pro poor

- 2) Menjaga keseimbangan antara kebutuhan penyelenggaraan AMPL dan daya dukung lingkungan - *pro environment*
- 3) Meningkatkan keterlibatan semua pihak dalam penyelenggaraan AMPL *total participation*
- 4) Mengoptimalkan penerapan prinsip kepengusahaan yang baik dan prinsip pemulihan biaya dalam penyelenggaraan AMPL *good corporate governance*
- 5) Mengefektifkan penegakan hukum - *law enforcement*
- 6) Mengembangkan mekanisme kerjasama antardaerah dan antarsektor dalam penyelenggaraan AMPL *regionalisasi*

4. Aspek aturan dan kebijakan

Penyusunan Renstra AMPL-BM Kabupaten Kapuas Hulu didasarkan atas klarifikasi mandat yang bersumber dari hukum / peraturan / kebijakan serta adat istiadat yang dianut dan berkembang ditengah-tengah masyarakat Kapuas Hulu.



Tabel 4.1
Mandat Penyusunan Renstra AMPL-BM

No	Sumber Mandat Hukum/Peraturan/ Kebijakan	Tentang	Substansi Mandat untuk Pembangunan AMPL
1	Amandemen ke-5 UUD 45-Pasal 33	Pemanfaatan kekayaan alam	Bumi dan Air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya, dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat
2	UU No 7 Tahun 2004	Sumber Daya Air	Masyarakat harus terlayani akses AMPL secara berkelanjutan
3	RPJMN Tahun 2010-2014	Sasaran pembangunan bidang air minum dan penyehatan lingkungan	70% akses air minum 80% akses persampahan Stop BABS 2014 22.500 titik genangan di 100 kawasan strategis tertangani
5	PP No 16 Tahun 2005	Sistem Perencanaan Air Minum	Keharusan setiap daerah memiliki strategi penyelenggaraan pembangunan air minum dan sanitasi

Strategi di atas dilandasi oleh persepsi sebagai berikut :

1. Air merupakan kebutuhan sehari-hari / pokok yang apabila dijaga /dilestarikan akan mempunyai nilai ekonomi yang tinggi.
2. Informasi harus transparan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tepat sasaran.
3. Pendidikan dasar yang menyangkut Pendidikan & perilaku hidup bersih dan sehat (PHBS) agar menjadi budaya & kesadaran masyarakat tinggi
4. Masyarakat miskin adalah masyarakat paling terbebani sehingga kebijakan pembangunan harus pro rakyat miskin
5. Perempuan mempunyai peran penting dalam rumah tangga dan masyarakat sehingga perempuan harus terlibat dalam pengambilan keputusan
6. Pembangunan tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan perencanaan yang telah disusun bersama masyarakat.
7. Komitmen pemerintah dalam pembangunan AMPL berbasis masyarakat sebagai pendampingan baik fisik maupun non fisik (skill).
8. Pelibatan masyarakat secara aktif dalam perencanaan & pelaksanaan pembangunan
9. Sesuai dengan target MDG'S, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sesuai kemampuan & terjangkau untuk mengatasi masalah di masyarakat
10. Masyarakat berperan aktif dalam pengelolaan, pembiayaan sarana dan prasarana agar pembangunan dapat berkelanjutan

B. Analisis SWOT Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu

Berdasarkan kajian aspek fisik wilayah, aspek pelayanan, aspek ekonomi sosial dan pembangunan, dan aspek aturan, selanjutnya dikemukakan analisis SWOT Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP sebagai berikut :

Tabel 4.2. ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL

FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
Pegawai atau petugas pelayanan yang ramah	0,12	3	0.36
Kualitas pelayanan public	0,10	4	0.40
Sistem administrasi yang baik	0,10	4	0.30
Kemampuan dan loyalitas pegawai dan petugas	0,10	4	0.40
Dukungan masyarakat	0,10	4	0.40
Dukungan NGO Lokal dan Asing	0,10	3	0.30
Dukungan Teknologi informasi	0.05	3	0.15
ANCAMAN			
Kurang efektif & efisiennya investasi yang telah ada pada pembangunan sarana & prasarana	0,05	2	0.10
Masih rendahnya kesadaran PHBS di masyarakat	0,05	1	0.05
Tidak tersedianya sarana pengelolaan limbah rumah tangga dan industri	0,12	2	0.24
Terbatasnya pemahaman masyarakat terhadap Program AMPL	0,02	3	0.06
Adanya PETI	0,03	2	0.06
Tradisi ladang berpindah dan penebangan liar	0,05	2	0.10
Rendahnya keterlibatan masyarakat secara langsung di setiap pelaksanaan	0.04	1	0.04
Total	1,00		2,96

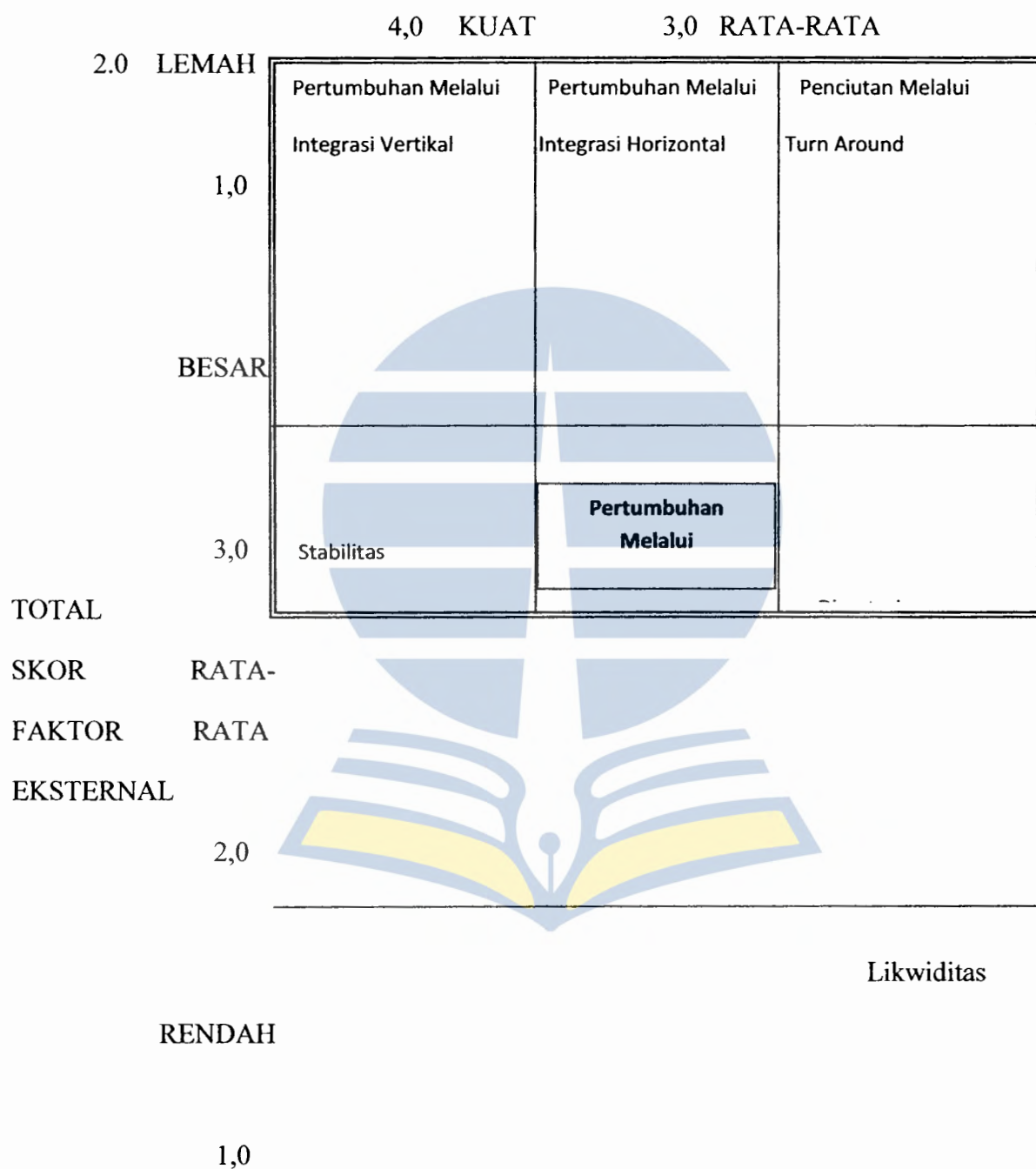
Sumber: Data Olahan, 2013

Tabel 4.3. ANALISIS FAKTOR INTERNAL

FAKTOR STRATEGI INTERNAL	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN			
Komitmen dan motivasi kerja aparatur	0,10	3	0.30
Sistem yang berorientasi pada peningkatan pelayanan	0,12	3	0.36
Dukungan teknis untuk kegiatan pelatihan sektoral, peningkatan kelembagaan, kesehatan, sanitasi, dan air minum pada tingkat desa	0,12	3	0.36
Monitoring pengelolaan program dan kualitas pelaksanaan, monitoring-evaluasi finansial dan teknis serta laporan setiap komponen program	0,15	3	0.45
Dukungan kelembagaan Pamsimas Kabupaten dan Pusat	0,10	3	0.30
Komitmen Tim Kecamatan	0.10	3	0.30
Dukungan Kelembagaan Masyarakat dan Unit Pelaksanaan	0.10	3	0.30
Ketersediaan sumber air baku	0.12	3	0.36
KELEMAHAN			
Intensitas pelayanan	0,06	2	0,12
Terbatasnya dana untuk pembangunan sarana prasarana	0,04	2	0,08
Terbatasnya informasi pembangunan AMPL yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan masyarakat	0,06	2	0,12
Kurangnya pemahaman masyarakat tentang pemanfaatan air yang berkualitas	0,05	1	0,05
Belum optimalnya pelayanan AMPL yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat	0.03	2	0.06
Pembangunan yang kurang menjangkau kepentingan masyarakat kurang mampu secara langsung	0.04	2	0.08
Pelaksanaan pembangunan yang belum mengadopsi prinsip pelestarian lingkungan	0,04	1	0,04
Total	1,00		2,87

Sumber: Data Olahan, 2013

Tabel 4.4
Analisis Matrik General Electric
 TOTAL SKOR FAKTOR INTERNAL - EKSTERNAL



Dari tabel total skor faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa nilai faktor skor strategi eksternal adalah 2,96. Sedangkan nilai faktor strategi internal adalah 2,87. Dengan demikian posisi strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu berada diantara skor 2 sampai 3. Hasil ini mengindikasikan bahwa strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu berada pada tahap pertumbuhan melalui integrasi horizontal sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut :



Tabel 4.5
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
KABUPATEN KAPUAS HULU MELALUI MODEL MATRIK SWOT

IFAS	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen dan motivasi kerja aparatur - Dukungan teknis - Monitoring - Dukungan kelembagaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Intensitas pelayanan - sarana prasarana - pemahaman masyarakat - Terbatasnya informasi
PELUANG (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
<ul style="list-style-type: none"> - Pegawai atau petugas pelayanan yang ramah - Kualitas pelayanan publik - Sistem administrasi yang baik - Dukungan masyarakat 	<p>Ciptakan strategi pelayanan dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang dengan cara peningkatan kualitas pelayanan, sistem administrasi yang baik, dan dukungan masyarakat</p>	<p>Ciptakan strategi manajemen loyalitas petugas pelayanan dengan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang dengan cara membuat dan mengembangkan kualitas pelayanan air bersih</p>
ANCAMAN (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
<ul style="list-style-type: none"> - Kurang efektif & efisiennya investasi - kesadaran PHBS di masyarakat - sarana pengelolaan limbah rumah tangga dan industri - Rendahnya keterlibatan masyarakat 	<p>Ciptakan strategi manajemen pelayanan publik dengan kekuatan untuk mengatasi ancaman dengan cara menjalankan hubungan kemitraan secara horizontal</p>	<p>Ciptakan strategi manajemen pelayanan publik yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman dengan cara melakukan intensitas kualitas layanan air bersih dan peningkatan sarana dan prasarana</p>

Berdasarkan analisis matrik SWOT diatas penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Kekuatan dan Kelemahan (faktor strategi internal)

a. Kekuatan

Beberapa kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu untuk meningkatkan retribusi pasar adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya komitmen dan motivasi kerja aparatur yang tinggi khususnya pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu seksi penyehatan lingkungan atau bidang pengendalian penyakit dan penyehatan lingkungan. AMPL adalah air minum dan penyehatan lingkungan.
- 2) Sistem CWSHP yang berorientasi pada peningkatan pelayanan air bersih.
- 3) Dukungan teknis untuk kegiatan pelatihan sektoral, peningkatan kelembagaan, kesehatan, sanitasi, dan air minum pada tingkat desa.
- 4) Monitoring pengelolaan program dan kualitas pelaksanaan, monitoring-evaluasi finansial dan teknis serta laporan setiap komponen program
- 5) Dukungan kelembagaan CWSHP dilaksanakan oleh pemerintah pusat melalui penyediaan bantuan secara langsung ke tingkat desa, namun dengan mekanisme yang membutuhkan keterlibatan pemerintah kabupaten/kota. *Executing Agency* CWSHP adalah Kementerian Pekerjaan Umum, dengan didukung lembaga

- pelaksana program lainnya, yakni Kementerian Kesehatan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Pendidikan Nasional
- 6) **Komitmen Tim Kecamatan.** Pemangku kegiatan lintas sektoral program CWSHP di tingkat Kecamatan terdiri dari Tim Koordinasi Kecamatan (TKKc) yang di dalamnya terdapat Tim Teknis Kecamatan. Keanggotaan Tim Teknis Kecamatan terdiri dari Kaurbang dan Kasi PMD Kecamatan, Sanitarian Puskesmas, dan Pengawas Sekolah Cabang Diknas Kecamatan. Tim Teknis Kecamatan bertugas memberikan bantuan teknis dan pembinaan teknis kepada LKM, Satlak Pamsimas, dan BP SPAMS bersama-sama dengan TFM dalam melaksanakan sosialisasi, fasilitasi, mediasi dan koordinasi untuk memperlancar pekerjaan CWSHP.
 - 7) **Dukungan Kelembagaan Masyarakat dan Unit Pelaksanaan** di desa/kelurahan yang sedang dan telah dilaksanakan program pemberdayaan oleh pemerintah, seperti P2KP yang telah membentuk BKM atau PPK yang telah membentuk TPK, maka pelaksanaan tidak membentuk LKM namun memanfaatkan BKM sesuai dengan karakteristiknya sebagai LKM. Dalam hal BKM memiliki kinerja yang kurang memadai, maka TFM bersama-sama dengan mitra setempat melakukan revitalisasi kelembagaan tersebut
 - 8) **Jenis sumber air baku yang dapat digunakan** adalah air sungai, air danau, air hujan dan sumber air tanah baik itu sumber air tanah dangkal maupun sumber air tanah dalam cukup banyak tersedia.

b. Kelemahan

- a. Intensitas pelayanan CWSHP relatif belum optimal disebabkan rasio tenaga teknis di desa belum berimbang dengan jumlah penduduk.
- b. Terbatasnya dana untuk pembangunan sarana prasarana AMPL .
- c. Terbatasnya informasi pembangunan AMPL yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- d. Kurangnya pemahaman masyarakat tentang pemanfaatan air yang berkualitas.
- e. Belum optimalnya pelayanan AMPL yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat
- f. Pembangunan yang kurang menjangkau kepentingan masyarakat kurang mampu secara langsung
- g. Pelaksanaan pembangunan yang belum mengadopsi prinsip pelestarian lingkungan.
- h. Belum adanya strategi dan mekanisme yang tepat dalam upaya pemeliharaan pasca pelaksanaan CWSHP

Strategi pelayanan air bersih CWSHP mendorong pengarusutamaan pendekatan penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan berbasis masyarakat telah dilakukan melalui:

1. **Replikasi.** Replikasi merupakan salah satu instrumen Pamsimas untuk membantu kabupaten/kota dalam perluasan cakupan pelayanan dalam rangka mencapai target MDGs, dan menjamin kabupaten/kota mampu melaksanakan pendekatan berbasis masyarakat untuk penyediaan air

minum dan penyehatan lingkungan. Seluruh kegiatan replikasi dibiayai oleh APBD, termasuk untuk mobilisasi fasilitator dan pembiayaan bantuan langsung masyarakat. Pamsimas memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan untuk fasilitator. Jumlah desa replikasi disesuaikan dengan kapasitas fiskal masing-masing kabupaten/kota yang mana setiap kabupaten/kota dengan kapasitas fiskal yang lebih tinggi dipersyaratkan untuk mempunyai jumlah desa replikasi yang lebih banyak. Dalam jangka panjang, kabupaten/kota diharapkan dapat melembagakan penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan berbasis masyarakat berdasarkan pembelajaran pelaksanaan replikasi.

2. **Penyusunan dan pelaksanaan rencana aksi daerah bidang air minum dan penyehatan lingkungan (RAD AMPL).** CWSHP membantu kabupaten/kota dalam penyusunan RAD AMPL termasuk di dalamnya menyediakan lokakarya, pelatihan dan bantuan teknis. Selanjutnya, Pamsimas mendampingi pelaksanaan RAD AMPL oleh kabupaten/kota melalui pemantauan enam bulanan dan tahunan mengenai alokasi APBD dan realisasi kegiatan AMPL, terutama untuk realisasi kegiatan AMPL berbasis masyarakat. RAD AMPL adalah rencana kabupaten/kota dalam penyediaan pelayanan air minum dan penyehatan lingkungan untuk periode 5 (lima) tahun dalam rangka percepatan pencapaian target MDGs dan peningkatan cakupan pelayanan AMPL. RAD AMPL memuat rencana kabupaten/kota dalam penyediaan AMPL dengan dua pendekatan, yaitu:

- 1) Pendekatan yang berbasis institusi atau lembaga (seperti PDAM, IKK, dan lainnya);
- 2) Pendekatan yang berbasis masyarakat seperti CWSHP. RAD AMPL diharapkan menjadi acuan bagi pengambil kebijakan di kabupaten/ kota (Kepala Daerah, Bappeda, dan SKPD terkait) dalam perencanaan dan penganggaran AMPL, misalnya dalam penyusunan RISPAM, Renstra SKPD, RPJMD, RKPD, dan Renja SKPD. Dalam jangka panjang, kabupaten/kota diharapkan memanfaatkan RAD AMPL sebagai alat untuk mengembangkan program AMPL dengan berbagai jenis sumber pembiayaan, baik dari APBN, APBD maupun swasta. Pamsimas memberikan pendampingan kepada kabupaten/kota untuk melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan RAD AMPL, dalam bentuk pemantauan realiasi kegiatan AMPL dan hasil audit realisasi kegiatan AMPL, terutama yang berbasis masyarakat.
- 3) **Hibah Insentif.** Insentif melalui pemberian dana hibah bagi desa atau kabupaten/kota yang telah melaksanakan CWSHP dengan kinerja baik namun masih mempunyai kesenjangan yang cukup tinggi antara pelayanan saat ini dengan minimal pelayanan yang harus tersedia dalam penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan. Hibah diberikan dalam dua jenis, yaitu:
 - (a) **PAKET CWSHP.** Paket CWSHP merupakan dana insentif untuk perluasan akses air minum dan sanitasi bagi

kabupaten/kota yang memenuhi/melampaui criteria kinerja program Pamsimas, terutama kinerja pelaksanaan replikasi.

- (b) **Hibah Insentif Desa (HID).** HID merupakan program hibah tingkat desa dengan tujuan untuk membantu masyarakat desa dalam peningkatan kapasitas pelayanan AMPLnya, termasuk di dalamnya adalah cakupan dan kualitasnya. HID diberikan di Kabupaten Kapuas hulu kepada 5 Desa yaitu desa Kandung Suli, Ujung Jambu, Entibab, Teluk Geruguk, dan Desa Bontai dengan kualitas pelayanan AMPLnya baik namun masih mempunyai gap tinggi dalam cakupan pelayanan. Jumlah dana hibah per desa adalah Rp. 100 - 200 juta, tergantung kepada kesehatan BP SPAMS, rencana pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan, serta kinerja pembukuan dan pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit dan PPM.

2. Peluang dan Tantangan (faktor strategi eksternal)

a. Peluang

Pelayanan publik tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal-usul timbulnya istilah pelayanan publik. Pelayanan adalah sesuatu yang tidak berwujud tetapi dapat memenuhi kebutuhan pelanggan atau masyarakat. Pelayanan tidak dapat mengakibatkan peralihan hak atau kepemilikan dan terdapat interaksi antara penyedia jasa dengan pengguna jasa. Pelayanan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dalam memberikan kepuasan

kepada yang menerima pelayanan. Pelayanan hakekatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan proses. Pelayanan sebagai proses berlangsung secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat. Sadu Wasistiono (2001:51-52).mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

Dengan demikian pelayanan publik itu diselenggarakan sesuai dengan sistem atau prosedur dan bukan hanya diberikan instansi atau lembaga pemerintah saja, melainkan juga diberikan oleh pihak swasta. Kegiatan pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah untuk masyarakat meliputi banyak hal, yaitu yang menyangkut semua kebutuhan masyarakat baik berupa barang maupun jasa. Dalam memberikan pelayanan yang baik tidak selalu mulus seperti yang diinginkan, akan tetapi selalu dipengaruhi beberapa faktor yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Adapun faktor-faktor yang menjadi peluang strategi peningkatan pelayanan publik atas air bersih di desa Kandung Suli, Ujung Jambu, Entibab, Teluk Geruguk, dan desa Bontai adalah sebagai berikut :

- 1) Sikap ramah para petugas di tingkat kabupaten, kecamatan dan desa.
- 2) Pelayanan yang baik yaitu dalam memberikan pelayanan yang baik pemerintah daerah selalu berpedoman pada asas-asas dan prinsip pemberian pelayanan yang baik dan jika terjadi penyimpangan maka akan segera ditindak atau diberi sanksi. Sebagaimana yang

dikemukakan oleh Kepala Dinas Kesehatan kabupaten Kapuas Hulu yang menjelaskan bahwa, dalam memberikan sanksi untuk petugas, pelayanan air bersih mempunyai tiga cara yang ditempuh yaitu sebagai berikut :

- a) Pembinaan, pada tahap ini petugas yang telah melakukan kesalahan akan dilihat terlebih dahulu kadar kesalahannya. Apakah termasuk kesalahan yang besar atau kesalahan yang kecil. Kesalahan besar misalnya, penggelapan uang dan kesalahan kecil misalnya pelanggaran disiplin kerja.
- b) Teguran, cara ini dilakukan jika cara pertama tidak dihiraukan. Teguran ini dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan.
- c) Tindakan, hal ini dilakukan sesuai dengan peraturan yang ada. Misalnya, untuk kesalahan pelanggaran disiplin mendapat sanksi dipindahkan ke bagian lain dan jika kesalahan yang dilakukan itu termasuk tindakan kriminal maka diserahkan ke pihak kepolisian. Sedangkan jika kesalahan itu dilakukan masyarakat pengguna air maka sanksi yang dikenakan adalah peneguran dan jika hal ini tidak dihiraukan maka akan dilakukan penyegelan kran.

3) Sistem Administrasi yang baik.

Sistem administrasi yang baik dalam memberikan pelayanan terjadi kesinambungan antara tugas staf yang satu dengan staf yang lain. Sistem administrasi yang baik ini sangat mendukung dan memperlancar tugas masing-masing staf. Dengan begitu maka

wewenang dan tanggung jawab tiap komponen menjadi jelas dan tidak timpang tindih.

- 4) Kemampuan setiap petugas yang loyal dan mengerti benar akan tugas dan kewajibannya sehingga terampil dalam menjalankan tugasnya.
- 5) Terbentuknya forum masyarakat air bersih antar desa (FMABD). Forum ini merupakan organisasi yang didirikan oleh tokoh masyarakat di 5 desa yang difasilitasi oleh Dinas Kesehatan. Tujuan dari paguyuban ini adalah sebagai jembatan perantara antara pemerintah dan masyarakat dalam menyalurkan aspirasi masyarakat yang peduli pada air bersih dan kesehatan lingkungan dan membantu pemerintah mensosialisasikan kebijakan-kebijakan dalam pengembangan pembangunan berwawasan lingkungan.
- 6) Adanya dukungan masyarakat dengan penuh kesadaran dan integritas untuk swadaya dalam rangka penyediaan pelayanan secara fisik seperti perbaikan pipa, membersihkan lingkungan sekitar saluran air, menjaga sumber air agar tidak terecamar.
- 7) Adanya NGO Lokal & Internasional yang membantu dan mendukung kegiatan air bersih berbasis lingkungan
- 8) Dukungan teknologi informasi yang memudahkan komunikasi dan akses data
- 9) Adanya Lembaga donor untuk menunjang kelanjutan Internasional

b. Faktor Penghambat (Tantangan)

- 1) Kurang efektif & efisiennya investasi yang telah ada pada pembangunan sarana & prasarana
- 2) Masih rendahnya kesadaran PHBS di masyarakat.
- 3) Tidak tersedianya sarana pengelolaan limbah rumah tangga dan industri
- 4) Terjadinya mutasi pegawai
- 5) Terbatasnya pemahaman masyarakat terhadap Program AMPL
- 6) Adanya PETI
- 7) Adanya tradisi ladang berpindah
- 8) Terjadinya penebangan liar
- 9) Kondisi masyarakat yang miskin
- 10) Rendahnya keterlibatan masyarakat secara langsung di setiap pelaksanaan

Berdasarkan informasi diatas, kemudian membuat formulasi SWOT yang meliputi:

1. Identifikasi faktor strategi eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor strategi internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan.
2. Membuat pembobotan masing-masing factor yaitu 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
3. Pemberian nilai rating untuk factor peluang bersifat positif yaitu peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi

rating +1). Pemberian rating ancaman adalah kebalikannya yaitu nilai ancaman sangat besar diberi rating 1, sebaliknya nilai ancamannya sedikit diberi rating 4.

Melalui integrasi horizontal merupakan refleksi bahwa strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP di Kabupaten Hulu dapat ditingkatkan dengan pelayanan publik, memperbaiki administrasi dan pengelolaan pelayanan air bersih secara terus menerus, memantau perkembangan pelaksanaan air bersih di masing-masing desa dengan tetap menjalankan integrasi strategi peningkatan pelayanan publik, dan bekerja sama dengan stakeholder terutama masyarakat, sehingga dapat menciptakan sinergi dalam menghadapi berbagai kelemahan dan hambatan yang ada. Pertumbuhan melalui integrasi horizontal akan berhasil jika pelayanan air bersih pasca CWSHP yang dilaksanakan pada kondisi agresif dan terus menerus, dengan memperhatikan tabel IFAS dan tabel EFAS yang dapat dilihat dengan matrik SWOT.

Berdasarkan hasil analisis SWOT bahwa pelayanan publik tidak terlepas dari masalah kepentingan umum, yang menjadi asal-usul timbulnya istilah pelayanan publik. tentunya memberikan pelayanan terbaik kepada publik atau masyarakat. Sebelum menjelaskan lebih lanjut mengenai pelayanan publik, maka peneliti akan menguraikan terlebih dahulu pengertian pelayanan. Dalam penelitian ini aspek pelayanan merangkaian aktivitas yang dilakukan oleh birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan warga pengguna. Penggunaan atau pelanggan yang dimaksud menurutnya di sini adalah warga negara yang membutuhkan pelayanan publik berupa pelayanan Air Minum

dan Penyehatan Lingkungan Berbasis Masyarakat (AMPL-BM) di kecamatan Jongkong, Bunut Hilar, dan Boyan Tanjung. Layanan air minum di Kabupaten Kapuas Hulu dilaksanakan atas prakarsa masyarakat, PDAM dan program-program terkait antara lain; CWSHP, PNPM, serta *program rutin dari dinas terkait melalui DAK*. Program pembangunan AMPL sebelumnya yang telah dilaksanakan oleh pemerintah, antara lain melalui proyek Pembangunan Sarana dan Prasarana Air Bersih Perdesaan. Sampai saat ini layanan/akses masyarakat terhadap air minum yang layak baru mencapai sekitar 64 %. namun Penyehatan Lingkungan Berbasis Masyarakat (AMPL-BM) di kecamatan Jongkong, Bunut Hilar, dan Boyan Tanjung telah digunakan oleh semua warga dalam mengkonsumsi air yang berkualitas.

Pengujian kualitas air minum pada Kegiatan CWSHP di Kabupaten Kapuas Hulu Provinsi Kalimantan Barat dilaksanakan minimal 2 (dua) kali pelaksanaan yaitu sebelum dan setelah pembangunan Sarana air minum. Kegiatan pengujian kualitas air minum ini dilaksanakan oleh petugas kesling Dinas kesehatan dan Sanitarian/Petugas kesling Puskesmas. Pengujian kualitas air minum ini dilakukan dengan metode H2S dan Sampai dengan bulan Desember 2012 ini, jumlah desa/lokasi yang telah dilakukan pengujian kualitas air minum di kelima desa.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP

1. Faktor Pendukung

- a. Teralokasikannya dana pembangunan sarana dan prasarana AMPL di 5 kecamatan melalui APBD II, APBD I, APBN dan sumber pembiayaan lain yang mencakup :
 1. Program Peningkatan Kapasitas
 2. Kelembagaan Perencanaan Pembangunan Daerah
 3. Program Peningkatan sarana dan prasarana jaringan irigasi, sungai dan danau
 4. Program Pengembangan kinerja persampahan
 5. Peningkatan fungsi dan daya dukung DAS berbasis pemberdayaan masyarakat
 6. Peningkatan kapasitas badan pengelola sarana (BPS) lokasi desa pasca CWSHP
 7. Pengembangan regulasi air mineral
 8. Program Pengadaan, peningkatan sarana dan prasarana Puskesmas dan Psyandu
 9. Program Pemeliharaan, peningkatan sarana dan sarana Rumah Puskesmas dan Psyandu
 10. Penyehatan Lingkungan
 11. Penataan Perumahan Permukiman
 12. Program Pengembangan kinerja pengelolaan air minum dan air limbah

13. Investasi perbaikan/optimalisasi
 14. Investasi ekspansi
 15. Penunjang program optimalisasi
 16. Penunjang program optimalisasi dan ekspansi
 17. Teralokasikannya dana pembangunan sarana dan prasarana AMPL di 5 kecamatan melalui APBD II, APBD I, APBN dan sumber pembiayaan lain.
 18. Program Pembangunan Air Bersih dan Tempat Pembuangan Akhir Sampah
 19. Program Penyehatan Lingkungan
 20. Program Perlindungan dan konservasi sumber daya alam
 21. Program Perencanaan pembangunan ekonomi daerah
 22. Program perencanaan tata ruang
 23. Replikasi paska CWSHP
 24. Replikasi Sarana Air Bersih dan Sanitasi paska CWSHP
- b. Terbangunnya sarana informasi dan metode penyampaian aspirasi masyarakat untuk pembangunan AMPL di 5 Kecamatan mencakup :
1. Program Pengembangan kinerja persampahan
 2. Peningkatan fungsi dan daya dukung DAS berbasis pemberdayaan masyarakat
 3. Program Penyehatan Lingkungan
 4. Program Perlindungan dan konservasi sumber daya alam
 5. Pengembangan Lingkungan Sehat
 6. Penyusunan basis data kehutanan terpadu

7. Program peningkatan kualitas dan akses informasi sumber daya alam dan lingkungan hidup
 8. Replikasi paska CWSHP
- c. Pendidikan PHBS sudah terintegrasi dalam kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) di seluruh sekolah/madrasah Meningkatnya fasilitas pengelolaan air limbah di Instansi Pemerintah dan rumah tangga yang mencakup :
1. Internalisasi PHBS kedalam kurikulum muatan local atau KTSP
 2. Peningkatan Program UKS
 3. Pengembangan Lingkungan Sehat
- d. Perlindunginya 29 sumber air baku yang sudah dimanfaatkan dari pencemaran.
1. Program Penyehatan Lingkungan
 2. Rehabilitasi hutan dan lahan
 3. Program Pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan hidup
 4. Program Perlindungan dan konservasi sumber daya alam
 5. Pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan hidup
 6. Perlindungan konservasi sumberdaya alam
 7. Peningkatan daya dukung dan kualitas lingkungan
 8. Pengembangan Lingkungan Sehat

2. Faktor Penghambat

- a. Pemahaman budaya efisiensi penggunaan air bersih pada masyarakat juga perlu diberikan. Budaya efisiensi tersebut dapat meliputi berbagai sektor yang diantaranya adalah pemanfaatan air untuk pertanian perikanan dan

peternakan, pemanfaatan air untuk industri perkotaan dan pemanfaatan air bersih untuk konsumsi masyarakat secara langsung. Partisipasi masyarakat ini sangat dibutuhkan untuk menjaga keberlangsungan kehidupan mereka sendiri, dimana sebagian besar sumber daya air berada di tengah-tengah kawasan pemukiman masyarakat.

- b. Risiko Pencemaran Sumber Air. Risiko pencemaran sumber air merupakan kualitas penilaian terhadap keadaan sumber air bersih yang digunakan penduduk terhadap kemungkinan kontaminasi kotoran atau pencemaran air. Pencemaran air dapat berasal dari kondisi sekitar sumber air bersih seperti kontaminasi tinja, sampah, air limbah maupun kotoran hewan. Pencemaran air dapat juga berasal dari kondisi konstruksi sumber air bersih serta cara pengambilan air. Risiko pencemaran sumber air bersih dapat diketahui dengan melakukan inspeksi sanitasi yang dikelompokkan menjadi rendah apabila kriteria rendah dan sedang, tinggi apabila kriteria tinggi dan sangat tinggi.
- c. Penebangan Hutan Secara Liar. Penebangan kayu secara liar (illegal logging) tanpa mengindahkan kaidah-kaidah manajemen hutan untuk menjamin kelestarian sumber daya hutan telah menyebabkan berbagai dampak negatif dalam berbagai aspek, Kerugian akibat penebangan liar memiliki dimensi yang luas tidak saja terhadap masalah ekonomi, tetapi juga terhadap masalah sosial, budaya, politik, lingkungan, dan kerusakan fasilitas air bersih. Kerugian dari segi lingkungan yang paling utama adalah hilangnya sejumlah tertentu pohon sehingga tidak terjaminnya keberadaan hutan yang berakibat pada rusaknya lingkungan, berubahnya

iklim mikro, menurunnya produktivitas lahan, erosi dan banjir serta hilangnya keanekaragaman hayati. Kerusakan habitat dan terfragmentasinya hutan dapat menyebabkan kepunahan suatu spesies termasuk fauna langka. Kemampuan tegakan(pohon) pada saat masih hidup dalam menyerap karbondioksida sehingga dapat menghasilkan oksigen yang sangat bermanfaat bagi mahluk hidup lainnya menjadi hilang akibat makin minimnya tegakan yang tersisa karena adanya penebangan liar. Berubahnya struktur dan komposisi vegetasi yang berakibat pada terjadinya perubahan penggunaan lahan yang tadinya mempunyai fungsi pokok sebagai kawasan pengawetan keanekaragaman tumbuhan dan satwa beserta ekosistemnya dan juga sebagai wilayah perlindungan sistem penyangga kehidupan telah berubah peruntukannya yang berakibat pada berubahnya fungsi kawasan tersebut sehingga kehidupan satwa liar dan tanaman langka lain yang sangat bernilai serta unik sehingga harus jaga kelestariannya menjadi tidak berfungsi lagi. Dampak yang lebih parah lagi adalah kerusakan sumber daya hutan akibat penebangan liar tanpa mengindahkan kaidah manajemen hutan dapat mencapai titik dimana upaya mengembalikannya ke keadaan semula menjadi tidak mungkin lagi (irreversible). Dampak utama dari penebangan hutan secara liar adalah banjir dan tanah longsor. Tanah longsor sering terjadi di Indonesia, diakibatkan penggundulan hutan bertahun-tahun. Pegiat lingkungan hidup memperingatkan tanah longsor disebabkan penebangan hutan secara secara eksekutif dan gagalnya penanaman kembali hutan. Terjadinya bencana banjir dan tanah longsor menunjukkan peristiwa yang berkaitan

dengan masalah tanah. Hujan dan banjir telah menyebabkan pengikisan lapisan tanah oleh aliran air yang disebut erosi yang berdampak pada hilangnya kesuburan tanah serta terkikisnya lapisan tanah dari permukaan bumi. Banjir akan bias menjadi lebih besar jika penyimpan air tidak bias menahan air limpasan. Hal ini bisa terjadi ketika hutan yang berfungsi sebagai daya simpan air tidak mampu lagi menjalankan fungsinya. Hutan dapat mengatur fluktuasi aliran sungai karena peranannya dalam mengatur limpasan dan infiltrasi. Kejadian banjir ini akan menjadi kejadian tahunan daerah hilir yang rawan bencana apabila pengelolaan bagian hulu tidak diperbaiki segera, baik melalui reboisasi / penghijauan dan upaya konservasi tanah. Bencana tanah longsor terjadi disebabkan tidak ada lagi usur yang menahan lapisan tanah pada tempatnya sehingga menimbulkan kerusakan. Jika penggundulan hutan dibiarkan terus berlangsung. Banjir dan tanah longsor akan terjadi silih berganti. Upaya pelestarian lingkungan dapat dilakukan dengan cara menggalakkan kegiatan menanam pohon atau penghijauan kembali terhadap tanah yang semula gundul. Untuk daerah perbukitan atau pegunungan yang posisi tanahnya miring perlu dibangun tersering atau sengkedan, sehingga mampu menghambat laju aliran air hujan.

- d. **Pertambangan Emas Tanpa Izin.** Air merupakan komponen yang paling penting bagi kehidupan manusia. Air adalah kebutuhan utama bagi proses kehidupan di bumi, sehingga tidak ada kehidupan seandainya di bumi tidak ada air, namun air dapat menjadi malapetaka apabila tidak tersedia dalam kondisi yang benar baik kualitas maupun kuantitasnya.

Dewasa ini, air menjadi masalah yang perlu mendapat perhatian, karena air sudah banyak tercemar oleh bermacam-macam limbah dari kegiatan manusia, salah satunya adalah kegiatan pertambangan emas tanpa izin (PETI) yang menyebabkan pencemaran air sungai akibat penggunaan merkuri (air raksa). PETI merupakan masalah yang pelik. Di satu sisi kegiatan PETI tidak menerapkan kaidah pertambangan secara benar (*good mining practices*) dan hampir-hampir tak tersentuh hukum, sementara di sisi lain bahan galian bersifat tak terbarukan (*non renewable resources*) dan dalam pengusahaannya berpotensi merusak lingkungan, maka yang terjadi kemudian adalah berbagai dampak negatif yang tidak saja merugikan Pemerintah/Pemerintah Daerah, tetapi juga masyarakat luas dan generasi mendatang.

D. Alternatif Strategi Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP

Untuk terlaksananya faktor strategi internal dan eksternal, agar Pelayanan Air Bersih Pasca CWSHP tetap berkelanjutan maka perlu dilakukan upaya-upaya sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan CWSHP menempatkan masyarakat sebagai pengambil keputusan utama dan penanggung jawab kegiatan dan pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.
- b. Melakukan pendekatan partisipatif; artinya seluruh masyarakat, miskin – kaya; perempuan - laki-laki; menjadi pelaku utama dan terlibat secara aktif dalam seluruh tahapan kegiatan CWSHP.
- c. Tanggap pada Kebutuhan; artinya CWSHP menempatkan kebutuhan masyarakat sebagai faktor utama dalam pengambilan keputusan,

termasuk di dalamnya pendanaan; dengan memberikan pilihan yang terinformasikan dan hak bersuara dalam setiap tahapan kegiatan.

- d. Memperhatikan Kesetaraan Gender; artinya CWSHP memberikan kesempatan yang sama kepada perempuan maupun laki-laki, untuk mengambil keputusan, berpartisipasi aktif dalam semua kegiatan dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.
- e. Keberpihakan pada Masyarakat Miskin; artinya CWSHP menempatkan masyarakat miskin sebagai sasaran utama penerima manfaat.
- f. Keberlanjutan; artinya sarana terbangun dan perubahan perilaku dapat memberikan pelayanan dan manfaat secara menerus dengan mempertimbangkan kelayakan teknis, pembiayaan, kelembagaan, kesetaraan sosial dan pelestarian lingkungan.
- g. Transparansi dan Akuntabilitas; artinya pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan sarana harus dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Seluruh lapisan dan pelaku terkait berhak untuk mendapatkan informasi secara akurat dan terpercaya.
- h. Penyelenggaraan kegiatan dilakukan dengan berlandaskan pada nilai-nilai luhur seperti kejujuran, dapat dipercaya, tanpa pamrih, saling bantu/gotong royong, dan lain sebagainya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Strategi pelayanan air bersih CWSHP menempatkan masyarakat sebagai pengambil keputusan utama dan penanggung jawab kegiatan dan pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.
2. Strategi pelayanan air bersih CWSHP memperhatikan kesetaraan gender; artinya CWSHP memberikan kesempatan yang sama kepada perempuan maupun laki-laki, untuk mengambil keputusan, berpartisipasi aktif dalam semua kegiatan dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.
3. Intensitas pelayanan air bersih CWSHP belum optimal disebabkan rasio tenaga teknis atau fasilitator di desa bersifat sementara dan belum berimbang dengan jumlah penduduk.
4. Belum adanya strategi dan mekanisme yang tepat dalam upaya pemeliharaan pasca pelaksanaan CWSHP

B. Saran

1. Strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP diharapkan melakukan pendekatan partisipatif; artinya seluruh masyarakat, miskin – kaya; perempuan - laki-laki; menjadi pelaku utama dan terlibat secara aktif dalam seluruh tahapan kegiatan.
2. Strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP harus dilaksanakan secara transparansi dan akuntabilitas; artinya pelaksanaan kegiatan dan

pengelolaan sarana harus dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan seluruh lapisan masyarakat dan pelaku terkait berhak untuk mendapatkan informasi secara akurat dan terpercaya.

3. Strategi pelayanan air bersih pasca CWSHP perlu adanya dukungan teknis untuk kegiatan pelatihan sektoral, peningkatan kelembagaan, kesehatan, sanitasi, dan air minum pada tingkat desa.
4. Pelaksanaan pelayanan air bersih pasca CWSHP memerlukan perhatian dan pendampingan dari berbagai pihak serta mengaktifkan Badan Pengelola Sarana (BPS) di desa melalui pembinaan dan pelatihan.

Pedoman Wawancara

I. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu

1. Bagaimana pendapat anda mengenai pentingnya air bersih?
2. Bagaimana pendapat anda informasi proyek di masyarakat?
3. Bagaimana pendapat anda tentang perlunya PHBS di masyarakat?
4. Bagaimana pendapat anda tentang pembangunan pro rakyat miskin dalam hal ini pelayanan air bersih?
5. Bagaimana pendapat anda terkait peranan kaum perempuan di desa dalam pembangunan sarana dan prasarana air bersih?

II. Kepala Bidang Pengendalian Penyakit dan Penyehatan Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu

1. Bagaimana pendapat anda tentang pembangunan sarana air bersih yang tepat guna?
2. Bagaimana pendapat anda tentang komitmen pemerintah dalam bidang pelayanan air bersih?
3. Bagaimana pelibatan masyarakat dalam proyek tersebut?
4. Bagaimana jika dihubungkan dengan target MDGS pelayanan air bersih?
5. Apa fungsi masyarakat dalam proyek tersebut?

III. Kepala Seksi Penyehatan Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu

1. Bagaimana pelibatan masyarakat dalam CWSHP?
2. Apa strategi yang harus dilakukan untuk pelibatan masyarakat dalam CWSHP?
3. Bagaimana menurut anda CWSHP yang sudah dijalankan pemerintah?
4. Bagaimana dengan kesetaraan gender dalam proyek tersebut?

IV. Camat Jongkong

1. Bagaimana dengan masyarakat miskin di perdesaan sebagai sasaran CWSHP?
2. Bagaimana dengan keberlanjutan pasca proyek kedepan?
3. Apakah perlu adanya tranparansi dan akuntabilitas?
4. Bagaimana dengan penyelenggaraan proyek di desa?

V. Kepala Puskesmas Jongkong

1. Apa pendapat anda tentang replikasi pasca CWSHP?
2. Apa menurut anda tentang CWSHP dalam penyusunan RAD AMPL?

VI. Petugas Sanitarian Puskesmas Jongkong

1. Apa pendapat anda tentang hibah insentif yang diberikan CWSHP kepada masyarakat desa?
2. Apakah masih ada kesenjangan terhadap hibah insteif tersebut?

Matriks Transkrip wawancara Point 1
Bagaiman Strategi CWSHP?

Pertanyaan Informan	Bagaimana Strategi CWSHP?
I.1	<i>Air merupakan kebutuhan sehari-hari / pokok yang apabila dijaga / dilestarikan akan mempunyai nilai ekonomi yang tinggi.</i>
I.2	<i>Informasi harus transparan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tepat sasaran.</i>
I.3	<i>Pendidikan dasar yang menyangkut Pendidikan & perilaku hidup bersih dan sehat (PHBS) agar menjadi budaya & kesadaran masyarakat tinggi</i>
I.4	<i>Masyarakat miskin adalah masyarakat paling terbebani sehingga kebijakan pembangunan harus pro rakyat miskin</i>
I.5	<i>Perempuan mempunyai peran penting dalam rumah tangga dan masyarakat sehingga perempuan harus terlibat dalam pengambilan keputusan</i>

Matriks Transkrip wawancara Point 2
Bagaiman Strategi CWSHP?

Pertanyaan Informan	Bagaimana Strategi CWSHP?
II.1	<i>Pembangunan tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan perencanaan yang telah disusun bersama masyarakat.</i>
II.2	<i>Komitmen pemerintah dalam pembangunan AMPL berbasis masyarakat sebagai pendampingan baik fisik maupun non fisik (skill).</i>
II.3	<i>Pelibatan masyarakat secara aktif dalam perencanaan & pelaksanaan pembangunan</i>
II.4	<i>Sesuai dengan target MDG'S, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sesuai kemampuan & terjangkau untuk mengatasi masalah di masyarakat</i>
II.5	<i>Masyarakat berperan aktif dalam pengelolaan, pembiayaan sarana dan prasarana agar pembangunan dapat berkelanjutan</i>

Matriks Transkrip wawancara Point 3
 Apa Upaya Keberlanjutan Pasca Proyek ?

Pertanyaan Informan	Upaya Yang Perlu Dilakukan Pasca CWSHP ?
III.1	<i>Pelaksanaan CWSHP menempatkan masyarakat sebagai pengambil keputusan utama dan penanggung jawab kegiatan dan pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.</i>
III.2	<i>Melakukan pendekatan partisipatif; artinya seluruh masyarakat, miskin – kaya; perempuan - laki-laki; menjadi pelaku utama dan terlibat secara aktif dalam seluruh tahapan kegiatan CWSHP.</i>
III.3	<i>Tanggap pada Kebutuhan; artinya CWSHP menempatkan kebutuhan masyarakat sebagai faktor utama dalam pengambilan keputusan, termasuk di dalamnya pendanaan; dengan memberikan pilihan yang terinformasikan dan hak bersuara dalam setiap tahapan kegiatan.</i>
III.4	<i>Memperhatikan Kesetaran Gender; artinya CWSHP memberikan kesempatan yang sama kepada perempuan maupun laki-laki, untuk mengambil keputusan, berpartisipasi aktif dalam semua kegiatan dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan sarana air minum dan sanitasi.</i>

Matriks Transkrip wawancara Point 4
 Apa Upaya Keberlanjutan Pasca Proyek ?

Pertanyaan Informan	Upaya Yang Perlu Dilakukan Pasca CWSHP ?
IV.1	<i>Keberpihakan pada Masyarakat Miskin; artinya CWSHP menempatkan masyarakat miskin sebagai sasaran utama penerima manfaat.</i>
IV.2	<i>Keberlanjutan; artinya sarana terbangun dan perubahan perilaku dapat memberikan pelayanan dan manfaat secara menerus dengan mempertimbangkan kelayakan teknis, pembiayaan, kelembagaan, kesetaraan sosial dan pelestarian lingkungan.</i>
IV.3	<i>Transparansi dan Akuntabilitas; artinya pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan sarana harus dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Seluruh lapisan dan pelaku terkait berhak untuk mendapatkan informasi secara akurat dan terpercaya.</i>
IV.4	<i>Penyelenggaraan kegiatan dilakukan dengan berlandaskan pada nilai-nilai luhur seperti kejujuran, dapat dipercaya, tanpa pamrih, saling bantu/gotong royong, dan lain sebagainya.</i>

Matriks Transkrip wawancara Point 5
Bagaimana Dampak CWSHP Bagi Masyarakat ?

Pertanyaan Informan	Dampak CWSHP Bagi masyarakat ?
V.1	<p><i>Replikasi merupakan salah satu instrumen CWSHP untuk membantu kabupaten/kota dalam perluasan cakupan pelayanan dalam rangka mencapai target MDGs, dan menjamin kabupaten/kota mampu melaksanakan pendekatan berbasis masyarakat untuk penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan. Seluruh kegiatan replikasi dibiayai oleh APBD, termasuk untuk mobilisasi fasilitator dan pembiayaan bantuan langsung masyarakat. CWSHP memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan untuk fasilitator. Jumlah desa replikasi disesuaikan dengan kapasitas fiskal masing-masing kabupaten/kota yang mana setiap kabupaten/kota dengan kapasitas fiskal yang lebih tinggi dipersyaratkan untuk mempunyai jumlah desa replikasi yang lebih banyak. Dalam jangka panjang, kabupaten/kota diharapkan dapat melembagakan penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan berbasis masyarakat berdasarkan pembelajaran pelaksanaan replikasi..</i></p>
V.2	<p><i>CWSHP membantu kabupaten/kota dalam penyusunan RAD AMPL termasuk di dalamnya menyediakan lokakarya, pelatihan dan bantuan teknis. Selanjutnya, Pamsimas mendampingi pelaksanaan RAD AMPL oleh kabupaten/kota melalui pemantauan enam bulanan dan tahunan mengenai alokasi APBD dan realisasi kegiatan AMPL, terutama untuk realisasi kegiatan AMPL berbasis masyarakat. RAD AMPL adalah rencana kabupaten/kota dalam penyediaan pelayanan air minum dan penyehatan lingkungan untuk periode 5 (lima) tahun dalam rangka percepatan pencapaian target MDGs dan peningkatan cakupan pelayanan AMPL</i></p>

Matriks Transkrip wawancara Point 6
Bagaimana Dampak CWSHP Bagi Masyarakat ?

Pertanyaan Informan	Dampak CWSHP Bagi masyarakat ?
VI.1	<i>Insentif melalui pemberian dana hibah bagi desa atau kabupaten/kota yang telah melaksanakan CWSHP dengan kinerja baik namun masih mempunyai kesenjangan yang cukup tinggi antara pelayanan saat ini dengan minimal pelayanan yang harus tersedia dalam penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan</i>
VI.2	<i>Insentif melalui pemberian dana hibah bagi desa atau kabupaten/kota yang telah melaksanakan CWSHP dengan kinerja baik namun masih mempunyai kesenjangan yang cukup tinggi antara pelayanan saat ini dengan minimal pelayanan yang harus tersedia dalam penyediaan air minum dan penyehatan lingkungan</i>

POTO DOKUMENTASI PENELITIAN

FOTO 1



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

PENULIS BERSAMA KADES DAN
MASYARAKAT SAAT PENELITIAN DI
DESA KANDUNG SULI KECAMATAN
JONGKONG

FOTO 2



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

DI DESA TELUK GERUGUK

FOTO 3



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

DI DESA UJUNG JAMBU

POTO DOKUMENTASI PENELITIAN

FOTO 4



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

BERSAMA SEKDES BONTAI DAN
PETUGAS SANITARIAN PUSKESMAS
JONGKONG

VISUAL2 FOTO 5



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

BERSAMA SEKDES UJUNG JAMBU

FOTO 6



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

BERSAMA SEKDES KANDUNG SULI

POTO DOKUMENTASI PENELITIAN

FOTO 7



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKSI
PENYEHATAN LINGKUNGAN

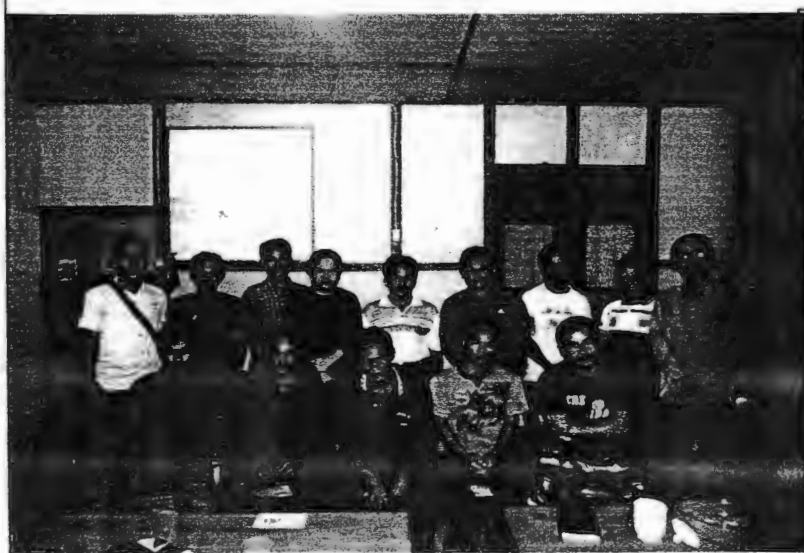
FOTO 8



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

PENELITIAN DI DESA ENTIBAB

FOTO 9



Judul TAPM
STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU

PENELITIAN DI DESA BONTAI

POTO DOKUMENTASI PENELITIAN

FOTO 10



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

WAWANCARA DENGAN KABID P2PL

FOTO 11



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

DI DESA ENTIBAB

FOTO 12



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

DI DES TELUK GERUGUK

POTO DOKUMENTASI PENELITIAN

FOTO 13



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

**SARANA AIR BERSIH YANG TELAH
DIBANGUN CWSHP DI DESA KANDUNG
SULI**

FOTO 14



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

DI DESA TELUK GERUGUK

FOTO 15



Judul TAPM
**STRATEGI PELAYANAN AIR BERSIH
PASCA CWSHP DI KABUPATEN
KAPUAS HULU**

DI DESA UJUNG JAMBU

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN



UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pontianak

Jl. Karya Bakti, Pontianak 78121

Telepon: 0561-736107, 730291, 760791, Faksimile: 0561-736107

Laman : ut-pontianak@ut.ac.id

Nomor : 0199 /UN31.43/LL/2013.
 Lampiran : _____
 Perihal : Ijin Penelitian TAPM MAPU 5400

Yth. Kepala Dinas Kesehatan
 Kabupaten Kapuas Hulu

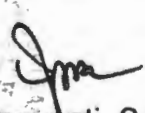
Kasubbag Tata Usaha atas nama Kepala Unit Program Belajar Jarak jauh Universitas
 Terbuka Pontianak menerangkan dengan sesungguhnya, di Bawah ini :

No.	Nama	NIM	Kode Mata Kuliah/ Mata Kuliah
01	Nanang Fadli	016760964	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program)

Bermaksud akan melaksanakan pengumpulan data awal penelitian Tugas Akhir
 Program Magister (TAPM), di instusi yang Bapak/Ibu pimpin dengan Judul ”
Hubungan Akksesibilitas Sarana Air Bersih, kondisi Sanitasi dan Prilaku Ibu”

atas kerjasama dan bantuannya.kami sampaikan terima kasih.

Pontianak, 18 Pebruari 2013

An. Kepala ,
 Kasubbag. Tata Usaha ,

 Ramayanti, S.IP.
 NIP. 19660514 198803 2 001

Tembusan, yth :
 - Kepala UPBJJ-UT Pontianak