

**ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN
PELAYANAN LISTRIK DI UNIT PELAYANAN JARINGAN (UPJ)
SEMARANG SELATAN**

TUGAS AKHIR

Oleh:

AISYANA GENIA VICAKSANI

L2D 005 336



**JURUSAN PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA
FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2009**

ABSTRAK

Pemerintah sebagai agen pembangunan mengemban amanat rakyat dalam menjalankan tugas pemerintahan, sejalan dengan kurang optimalnya kinerja pemerintah dalam menjalankan tugasnya, maka perlu dilakukan pembenahan melalui penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di setiap aspek kegiatan pemerintahan. Strategi awal perwujudan *good governance* yaitu dengan mengadakan reformasi pada penyelenggaraan pelayanan publik yang dinilai mampu menjadi pemicu dalam mewujudkan perubahan ke arah yang lebih baik pada aspek-aspek kegiatan pemerintahan yang lain. Dalam pelayanan publik terdapat interaksi antara lembaga pemerintah dengan non pemerintah (swasta dan masyarakat) sehingga jika terjadi perubahan akan secara langsung dapat dirasakan manfaatnya oleh warga dan masyarakat luas (Dwiyanto, 2006,20-25).

Pelayanan listrik merupakan salah satu jenis pelayanan publik yang menjadi fokus perbaikan karena dinilai masih sering menimbulkan permasalahan yang berpengaruh kepada aktivitas manusia. Mayoritas aktivitas manusia, khususnya di bidang ekonomi menyandarkan diri pada ketersediaan listrik. Kondisi saat ini dengan keterbatasan sumber pembangkit yang tidak sebanding dengan tingginya permintaan energi listrik mengharuskan PLN untuk melakukan manajemen (pengelolaan) dengan seksama. Keberhasilan manajemen didukung oleh penyelenggaraan pelayanan khususnya pada unit layanan dimana ditempat inilah terjadi komunikasi langsung antara masyarakat dengan PLN sebagai penyelenggara pelayanan. Unit layanan listrik yang menjadi wilayah studi adalah Unit Pelayanan Jaringan (UPJ) Semarang Selatan. Unit ini teridentifikasi mengalami peningkatan kinerja pelayanan dari peringkat 3 ke peringkat 2 pada penilaian tahun 2008. Upaya peningkatan pelayanan terus dikembangkan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang menjadi kendala dalam pelayanan. Berlatarbelakng dari hal tersebut timbul pertanyaan penelitian mengenai bagaimanakah upaya peningkatan pelayanan yang telah dilakukan oleh manajemen PLN UPJ Semarang Selatan? Guna menjawab pertanyaan penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif (cara berfikir deduktif) dimana kegiatan analisis mengacu pada teori-teori yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode yang digunakan meliputi metode kualitatif deskriptif, kualitatif komparatif, serta fishbone dengan berfokus pada pencapaian pelayanan saat ini sebagai wujud penerapan metode *Appreciative Inquiry*. Sejalan dengan metode tersebut, dalam perumusan rekomendasi peneliti menggunakan metode SOAR (*Strength, Opportunity, Aspiration, dan Result*) yang mengindikasikan cara berfikir positif dari pencapaian pelayanan yang telah diperoleh. Hasil dari analisis yang telah dilakukan menjelaskan bahwa terjadi kesenjangan antara target dan pencapaian pelayanan khususnya pada beberapa aspek yaitu pelayanan gangguan dan penggunaan energi listrik oleh pelanggan rumah tangga yang melebihi target. Kesenjangan ini terjadi karena pegawai kurang aktif dalam menjalankan program-program yang telah dimiliki seperti program hemat listrik dan sistem manajemen teknis (SIMANIS) untuk meminimalkan gangguan. Ketidaktifan personil diakibatkan karena keterlambatan regenerasi pegawai, sehingga pegawai yang dimiliki PLN mayoritas berada pada usia lanjut. Langkah perbaikan yang diambil adalah dengan menerapkan prinsip profesionalisme dan akuntabilitas pada komponen personil melalui pengembangan manajemen SDM dalam bentuk sistem Manajemen Unjuk Kerja (MUK). Penerapan sistem ini merupakan strategi PLN untuk mengoptimalkan potensi SDM yang dimiliki saat ini, agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi peningkatan kualitas manajemen pelayanan.

Upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik di UPJ (Unit Pelayanan jaringan) Semarang Selatan difokuskan pada peningkatan kualitas personil melalui pengembangan sistem manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) . Peningkatan pada aspek tersebut mampu memacu peningkatan pada komponen manajemen pelayanan yang lain. Pada komponen policy, inovasi pelayanan dapat diimplementasikan secara optimal, pada komponen prosedur inovasi dan sarana pelayanan turut mendukung terealisasinya TMP (Tingkat Mutu Pelayanan), sedangkan pada komponen organisasi mampu menciptakan akuntabilitas dan kematangan pada struktur organisasi. Peningkatan pada masing-masing komponen ini bertujuan untuk mewujudkan pelayanan prima bagi pelanggan yang sekaligus merupakan strategi PLN sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi regional.

Kata Kunci: *Good Governance, Pelayanan Publik, Listrik, Manajemen Pelayanan*

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti akan mengungkapkan mengenai latar belakang, metode, serta sistematika pembahasan yang akan digunakan dalam laporan Tugas Akhir ini. Pada subbab pertama peneliti akan mengungkapkan latar belakang dan signifikansi penelitian yang dilanjutkan dengan *research question*, tujuan penelitian, serta batasan substansi dan wilayah studi. Pada sub bab selanjutnya akan membahas manfaat, keaslian dan posisi penelitian untuk melihat keterkaitan tema yang diambil peneliti dengan ilmu Perencanaan Wilayah dan Kota. Pada bagian metodologi penelitian akan memaparkan pendekatan, metode, obyek, data yang digunakan, serta tahapan analisis dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Terjadinya permasalahan-permasalahan pembangunan antara lain disebabkan oleh tata cara penyelenggaraan pemerintahan yang tidak dikelola dan diatur dengan baik. Salah satu dampaknya terlihat dari kualitas pelayanan kepada masyarakat yang semakin memburuk. Hal ini melatarbelakangi adanya penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance/GG*) khususnya yang terkait dengan pelayanan publik. Pelayanan publik wajib diberikan sebagai wujud pelayanan kepada masyarakat, hal ini seperti yang telah diamanatkan dalam Undang Undang Dasar 1945 bahwa negara wajib melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan umum dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Implementasi *GG* harus memiliki unsur akuntabilitas, transparansi, keadilan dan ketanggapan dari mulai tahap formulasi kebijakan, implementasi hingga evaluasi kebijakan publik (Nugroho, 2003).

GG mengupayakan kondisi pemerintahan yang lebih baik sehingga mampu memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Ada beberapa pertimbangan mengapa sektor pelayanan publik menjadi titik strategis untuk menilai kinerja pemerintah terutama dalam upaya perwujudan *GG*. Pertama, pelayanan publik merupakan sektor dimana negara yang diwakili oleh pemerintah berinteraksi dengan lembaga non pemerintah, artinya ada keterhubungan yang intensif antara pemerintah dan warganya pada sektor ini. Kedua, Pelayanan publik melibatkan kepentingan semua unsur tata pemerintahan. Ketiga, atau yang terakhir berbagai aspek *GG* dapat diartikulasikan lebih mudah dalam bidang pelayanan publik. Aspek kelembagaan yang selama ini dijadikan rujukan dalam menilai praktik *GG* dapat dengan mudah dinilai dalam praktik penyelenggaraan pelayanan publik, karena itu pelayanan publik dapat merepresentasikan kondisi *GG* (Dwiyanto, 2006: 20-24).

Pelayanan Publik (*Public Services*) menurut Kepmen PAN No. 63 Thn. 2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksana ketentuan peraturan perundang-undangan. Kinerja pelayanan publik menjadi ukuran keberhasilan pemerintah dalam menjalankan tanggung jawabnya melayani masyarakat, dimana kondisi idealnya adalah terciptanya tata kelola yang baik pada lembaga pemerintahan tersebut.

Karena masyarakat bersifat dinamis, maka karakter pelayanan publik juga harus selalu berubah mengikuti perkembangan masyarakat (Dwiyanto, 2006:140-143). Harus ada upaya nyata penyesuaian dengan dinamika masyarakat melalui adaptasi dan peningkatan kinerja pelayanan publik menjadi lebih baik dari waktu ke waktu menuju terciptanya *GG*. Reformasi terjadi pada berbagai tingkat kelembagaan pemerintah, kesemuanya berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, termasuk juga yang terkait dengan penyediaan infrastruktur perkotaan yaitu listrik. Listrik masuk ke dalam kategori barang publik yang mendekati kategori barang privat. Pada negara maju, listrik masuk ke dalam komoditi barang privat yang disediakan oleh pemerintah, sedangkan pada negara berkembang infrastruktur kelistrikan lebih cocok dimasukkan ke dalam kategori infrastruktur yang menguasai hajat hidup orang banyak (Syahrir dalam Suparmoko, 2002: 111-117). Hal ini sejalan dengan yang diamanatkan pemerintah dalam Peraturan Pemerintah No 3 Tahun 2005, bahwa Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan dan Pemegang Izin Usaha Ketenagalistrikan untuk Kepentingan Umum dalam menyediakan tenaga listrik wajib memberikan pelayanan yang baik, menyediakan tenaga listrik secara terus menerus dengan mutu dan keandalan yang baik, serta memberikan perbaikan apabila ada gangguan tenaga listrik.

Permasalahan yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan listrik disebabkan oleh adanya kesenjangan (*gap*) antara pelayanan yang diberikan saat ini dengan standar pelayanan yang ditentukan (*LGSP*, 2007). Konsep *GG* menuntut adanya perbaikan dalam penyelenggaraan pelayanan dimana tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas pelayanan dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat, dalam hal ini memiliki pengertian meningkatkan kualitas pelayanan secara terus menerus (*Continuous Process Improvement/CPI*) agar mampu memenuhi target pelayanan. Dalam upaya pencapaian target pelayanan diperlukan manajemen yang solid sehingga mampu menciptakan konsistensi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Upaya peningkatan kapasitas manajemen pelayanan publik terdiri dari: pengembangan kebijakan yang mendukung, perbaikan prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan transparan, peningkatan kualitas dan kapabilitas personil penyelenggara pelayanan, dan pengembangan efektivitas pengorganisasian pelayanan. Upaya-upaya tersebut akan berpengaruh terhadap terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan.

Kualitas adalah tercapainya sebuah harapan dan kenyataan sesuai komitmen yang telah ditetapkan sebelumnya (Tjiptono (1991) dalam Hasyim, 2004). Penilaian terhadap kualitas pelayanan listrik dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari penyelenggara atau pengguna layanan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan studi pelayanan listrik dari penyelenggara pelayanan dimana fokusnya pada identifikasi pencapaian pelayanan terhadap target pelayanan yang tertuang pada visi, misi, serta rencana strategis atau program kerja. Kualitas pelayanan dapat dengan jelas teridentifikasi dengan melihat mutu pelayanan yang diberikan baik pada saat penyaluran listrik maupun penyelenggaraan pelayanan pada loket-loket yang telah ditunjuk oleh PLN yang secara langsung berhubungan dengan konsumen. Semua proses dalam penyelenggaraan pelayanan listrik saling mempengaruhi satu sama lain, namun yang dinilai paling penting karena langsung berhubungan dengan masyarakat adalah pada tahapan pemberian layanan di unit layanan (*service point*). Aliran informasi baik dari PLN maupun masyarakat difasilitasi di tempat tersebut, setelah itu baru diteruskan ke tingkat pengambil kebijakan.

Listrik merupakan salah satu jenis prasarana dimana cakupan wilayahnya tidak dapat dibatasi secara administratif, namun berupa area pelayanan yang didalamnya terdiri dari beberapa wilayah, salah satu contohnya adalah di Kota Semarang. Penyelenggaraan pelayanan listrik di Kota Semarang dan sekitarnya diatur oleh PLN Area Pelayanan Jaringan (APJ) Semarang yang pengelolaannya dilakukan oleh Unit Pelayanan Jaringan (UPJ) antara lain: UPJ Semarang Tengah, UPJ Semarang Barat, UPJ Semarang Timur, UPJ Semarang Selatan, UPJ Tegowanu, UPJ Weleri, UPJ Purwodadi, UPJ Kendal, UPJ Demak dan UPJ Boja (www.plnapjsemarang.co.id). Masing-masing unit pelayanan tersebut memiliki karakteristik konsumen yang berbeda-beda tergantung aktivitas didalamnya.

Evaluasi atau penilaian terhadap upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan pada sektor kelistrikan menjadi kajian yang penting karena secara langsung mempengaruhi tercapainya kebutuhan dasar masyarakat sebagai subyek dan obyek dari pembangunan wilayah dan kota dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi wilayah. Pencapaian pelayanan saat ini menjadi indikator penting untuk mengetahui sejauh mana pemerintah mampu menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

1.2 Rumusan Permasalahan

Permasalahan dalam penyediaan listrik bersumber dari aspek lingkungan yang berupa kelangkaan energi (minyak bumi). Dalam media Indonesia, dinyatakan bahwa subsidi listrik pada APBN 2008 menjadi Rp 60,3 triliun, padahal sebelumnya hanya Rp 29,8 triliun di APBN 2008 (<http://www.mediaindo.co.id> Kamis, 17 April 2008). Hal ini dikarenakan adanya lonjakan harga BBM di pasar internasional yang diakibatkan oleh menipisnya ketersediaan minyak bumi sehingga secara tidak langsung berpengaruh terhadap biaya pembelian bahan bakar sebagai sumber energi

utama untuk menjalankan operasional pembangkit listrik. Adanya lonjakan harga menuntut PLN untuk melakukan penghematan, beberapa bentuk penghematan yang dilakukan PLN antara lain pengalihan penggunaan jenis BBM dari HSD ke MFO, mempercepat masuknya gas ke beberapa pembangkit PLN, serta diberlakukan juga tarif non subsidi. Tidak dapat dipungkiri penghematan tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja PLN dalam memberikan pelayanan listrik kepada masyarakat. Kelangkaan energi listrik ternyata tidak hanya disebabkan karena adanya penyusutan persediaan energi, namun juga terkendala oleh persoalan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu terkait dengan profesionalitas baik pada tingkatan pusat maupun perusahaan yang ditunjuk dalam mengelola energi yang saat ini masih tersedia (<http://www.detikriau.com>, 25 Agustus 2008).

Permasalahan tersebut mengakibatkan krisis listrik berkepanjangan yang ditandai dengan adanya kebijakan pemadaman bergilir di hampir semua bagian wilayah Indonesia, terutama di kota-kota besar seperti Kota Semarang yang notabene memiliki kepadatan penduduk yang tinggi. Kondisi saat ini, pemadaman listrik juga sering dilakukan karena faktor cuaca, kondisi cuaca buruk yang ditandai dengan hujan dan angin kencang sering menimbulkan masalah pada jaringan transmisi dan gardu distribusi listrik, sehingga memaksa PLN untuk memadamkan listrik pada area yang bersangkutan. Kebijakan ini akan berdampak negatif tidak hanya dari sisi materi, namun juga immaterial pada dimensi sosial ekonomi masyarakat khususnya pada masyarakat menengah ke bawah yang tidak memiliki akses terhadap penyedia tenaga listrik alternatif seperti genset.

Upaya yang dapat dilakukan oleh PLN sebagai penyelenggara pelayanan, saat ini adalah dengan melakukan pengelolaan secara seksama. Bentuk pengelolaan yang paling efektif adalah dengan melakukan pengelolaan di unit-unit terkecil PLN karena merupakan penyelenggara pelayanan yang berkomunikasi secara langsung dengan pelanggan. Kegiatan pengelolaan diawali dengan menetapkan target pelayanan disetiap kegiatan pelayanan yang dilakukan di unit-unit PLN. Beberapa upaya peningkatan kualitas pelayanan dilakukan dalam rangka pengembangan kapasitas manajemen sebagai faktor kunci keberhasilan pelayanan melalui penerapan prinsip *GG* sebagai langkah jitu dalam mewujudkan realisasi pelayanan yang sejalan dengan target yang telah disusun. Implementasi upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan sering terkendala oleh masalah-masalah pada setiap komponennya yang meliputi komponen *policy*, prosedur, personil dan organisasi.

Umumnya permasalahan pada pengembangan kapasitas manajemen pelayanan publik adalah hasil kompleksitas permasalahan yang ada di tubuh birokrasi seperti tidak adanya sistem insentif dan buruknya tingkat pengambilan inisiatif yang ditandai dengan tingkat ketergantungan yang tinggi pada aturan formal dan petunjuk pimpinan dalam menjalankan tugas pelayanan. Pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah digerakkan oleh peraturan dan anggaran bukan digerakkan oleh misi, selain itu adanya budaya paternalisme yang tinggi dalam artian

petugas pemberi pelayanan menempatkan kebijakan pimpinan sebagai prioritas juga menjadi sebab utama dari buruknya kinerja pelayanan publik (Sumarto, 2004). Pelayanan listrik oleh PLN dapat dianalogikan seperti aktivitas pada sebuah perusahaan, dalam pengelolaan sebuah perusahaan SDM memegang peranan penting dan merupakan kunci pokok dalam meningkatkan produktivitas suatu perusahaan. SDM harus digunakan dengan sebaik-baiknya dan dikembangkan kemampuannya agar hasil kerjanya produktif, sebab produktif tidaknya pekerjaan seseorang dapat dilihat dari hasil kerjanya baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Menurut Notoatmojo (2003) dalam Permana, 2007, SDM dapat menunjang peningkatan produktivitas suatu perusahaan ataupun sebaliknya. Untuk meningkatkan produktivitas SDM dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengembangkan manajemen SDM (MSDM) yang diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat (Flippo (1996) dalam Permana, 2007). Berangkat dari masalah tersebut timbul pertanyaan penelitian yaitu *apa upaya yang dilakukan manajemen PLN UPJ Semarang Selatan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya?* Upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan diidentifikasi dengan melihat pencapaian pelayanan yang telah diperoleh UPJ Semarang Selatan.

1.3 Tujuan dan Sasaran

1.3.1 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan. Sebagai lembaga penyelenggara pelayanan publik pada sektor listrik, PLN berkewajiban memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggannya. Kualitas manajemen pelayanan ditinjau dari sejauh mana pencapaian pelayanan saat ini dan upaya yang dilakukan untuk memperbaiki pelayanan dengan memanfaatkan faktor pendukung yang dimiliki agar mampu mewujudkan harapan pelayanan, sesuai dengan target dan pedoman pelayanan prima berdasarkan peraturan perundangan.

1.3.2 Sasaran

Sasaran yang harus ditempuh dalam mencapai tujuan penelitian ini antara lain:

- Menganalisis harapan dan pencapaian (realisasi) pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan
- Menganalisis prioritas upaya perbaikan melalui penerapan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) untuk mewujudkan harapan pelayanan

- Menganalisis inovasi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas manajemen pelayanan

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

1.4.1 Ruang Lingkup Wilayah

Lokasi penelitian adalah di PLN Unit Pelayanan Jaringan Semarang Selatan yang mencakup pelanggan listrik di seluruh Kecamatan Banyumanik serta sebagian wilayah Kecamatan Tembalang, Candisari, Gajahmungkur dan Gunungpati. Adapun lebih jelasnya mengenai wilayah pelayanan UPJ Semarang Selatan dapat dilihat pada **Gambar 3.12**.

Kegiatan penelitian lebih difokuskan pada penyelenggaraan pelayanan di Kantor UPJ Semarang Selatan. Unit layanan ini dipilih menjadi wilayah studi karena merupakan tempat pertemuan antara pengguna dengan penyelenggara pelayanan listrik. UPJ Semarang Selatan juga merupakan unit layanan PLN yang mengalami peningkatan kinerja dari tahun ke tahun, sekaligus merupakan UPJ dengan peringkat tertinggi jika dibandingkan dengan UPJ lain di Kota Semarang (lihat perbandingan peringkat masing-masing UPJ pada **Tabel III.8**). Pemilihan wilayah studi di UPJ Semarang Selatan diharapkan dapat memberikan informasi mengenai upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan seperti yang diharapkan dari adanya penelitian ini.

1.4.2 Ruang Lingkup Substansial

Ruang lingkup substansi pada penelitian ini meliputi komponen manajemen pelayanan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan yang mencakup komponen *policy* (kebijakan), prosedur, personil, dan organisasi dalam mendukung pelayanan. Komponen *policy* terkait dengan penetapan keputusan-keputusan sebagai acuan dalam penyelenggaraan pelayanan listrik. Komponen prosedur memaparkan mengenai proses yang harus dijalani oleh pelanggan dalam memperoleh pelayanan termasuk juga mengenai fasilitas pendukung pelayanan. Komponen personil lebih terfokus pada peningkatan kualitas dan kapabilitas personil serta bagaimana strategi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas personil pelaksana pelayanan. Komponen organisasi membahas mengenai struktur organisasi internal untuk pegawai tetap PLN, serta organisasi eksternal yang melibatkan mitra kerja dalam mendukung pelayanan. Masing-masing pihak memiliki kontribusi dalam meningkatkan pelayanan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab tiap bagian dalam struktur organisasi. Komponen manajemen pelayanan merupakan pedoman dalam menentukan potensi dan kendala di dalam pelayanan. Potensi pelayanan terdiri dari upaya perbaikan pelayanan melalui penerapan prinsip *GG* dan faktor pendukung dalam meningkatkan pelayanan, sedangkan kendala dalam pelayanan diidentifikasi dari masalah dalam pencapaian target pelayanan dibandingkan dengan realisasinya.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi alat evaluasi terhadap kinerja pelayanan listrik pada tataran paling bawah yaitu di unit pelayanan PLN sehingga mendorong timbulnya perbaikan-perbaikan pada kualitas pelayanan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang melatarbelakangi keberhasilan pencapaian pelayanan listrik saat ini untuk kemudian ditingkatkan guna mewujudkan kualitas pelayanan listrik yang berkesinambungan. Manfaat penelitian dalam kaitannya dengan pengembangan Ilmu Perencanaan Wilayah dan Kota berupa kajian terhadap proses penyediaan pelayanan publik pada sektor kelistrikan melalui penerapan prinsip-prinsip *GG* untuk mewujudkan pelayanan prima dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi regional dan meningkatkan iklim investasi.

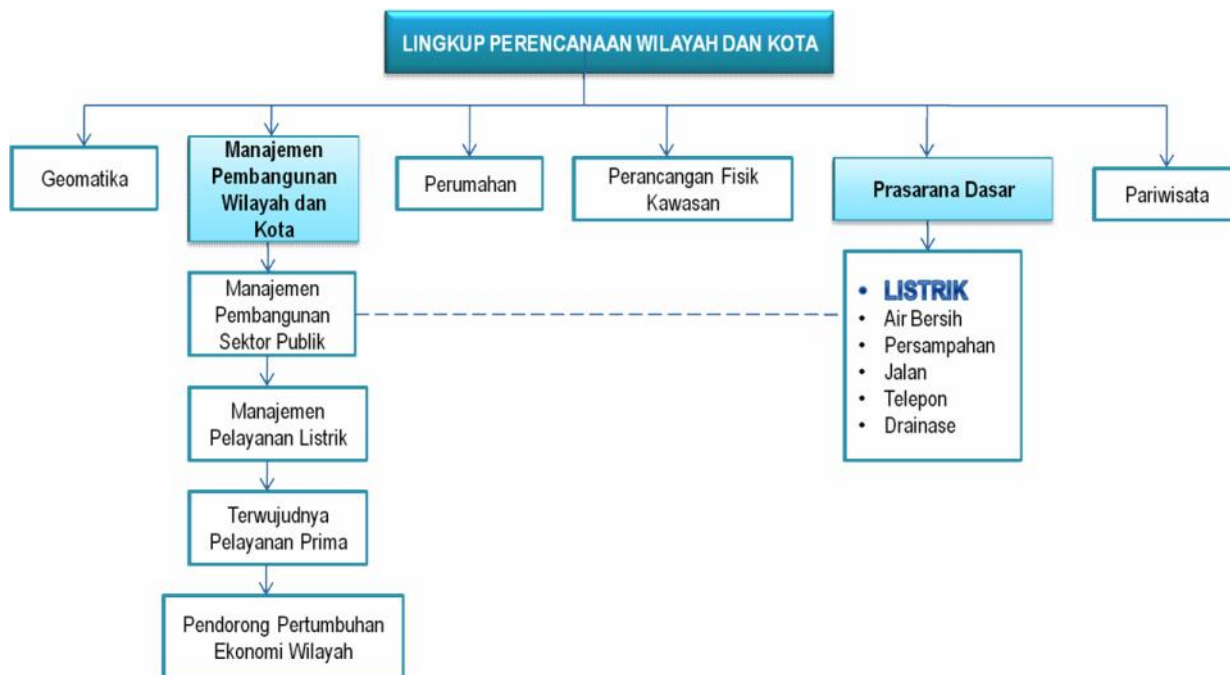
1.6 Posisi dan Keaslian Penelitian

1.6.1 Posisi Penelitian

Penelitian ini berada pada ruang lingkup ilmu Perencanaan Wilayah dan Kota dimana kajian terkait dengan penyediaan prasarana dasar masyarakat tidak memiliki batasan administrasi tertentu namun memiliki keterkaitan dengan wilayah lain yang dibentuk dalam suatu sistem jaringan. Listrik sebagai salah satu prasarana wilayah yang vital dikelola secara vertikal dari tingkat pusat sampai unit-unit pelayanan yang dibagi untuk tiap area pelayanan jaringan.

Pelayanan listrik terkait dengan *supply* (penyediaan) dan *demand* (kebutuhan). Meningkatnya kebutuhan listrik juga harus diimbangi dengan kapasitas *supply* sesuai dengan kebutuhan tersebut. Kegiatan *supply* listrik termasuk di dalamnya adalah kegiatan produksi saat ini masih sangat bergantung pada sumber energi minyak bumi. Krisis energi yang terjadi menuntut PLN sebagai penyelenggara pelayanan untuk melakukan pengelolaan (manajemen) dalam rangka mewujudkan pelayanan listrik yang prima bagi masyarakat.

Upaya peningkatan pelayanan melalui pengelolaan sumberdaya yang tersedia dilaksanakan untuk menciptakan kestabilan pasokan listrik bagi masyarakat luas yang pada akhirnya akan mendorong pertumbuhan ekonomi di suatu wilayah. Berbeda dengan jenis pelayanan lain, seperti air bersih, telekomunikasi, pendidikan, kesehatan, dan lain sebagainya memiliki beberapa pilihan penyedia layanan, sehingga masyarakat sebagai konsumen tidak hanya pasrah terhadap pelayanan yang diberikan seperti pada pelayanan listrik. Peneliti berusaha menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik sebagai salah satu representasi kinerja pemerintah dalam rangka mewujudkan pembangunan wilayah dan kota yang tujuannya adalah untuk menyejahterakan masyarakat melalui peningkatan pertumbuhan ekonomi. Untuk lebih jelasnya posisi penelitian dapat dilihat pada **Gambar 1.1**.



Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2009

Gambar 1.1
Posisi Penelitian

1.6.2 Keaslian Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kualitas manajemen pelayanan listrik dengan melihat pencapaian PLN sebagai penyelenggara pelayanan di UPJ Semarang Selatan. Penelitian ditujukan untuk mengetahui upaya peningkatan kualitas pelayanan PLN sebagai penyelenggara pelayanan listrik di kawasan tersebut. Beberapa penelitian mengenai pelayanan listrik di berbagai lokasi telah dilakukan, penelitian ini memiliki perbedaan mendasar dengan penelitian-penelitian terdahulu. Perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL I.1
KEASLIAN PENELITIAN

KETERANGAN	PENELITI 1	PENELITI 2	PENELITI 3
Judul	Kondisi Pelayanan Listrik Berdasarkan Persepsi Pelanggan Rumah Tangga (2006)	Dampak Kenaikan Tarif Dasar Listrik Terhadap Konsumsi Listrik dan Pendapatan Masyarakat (2003)	Analisis Upaya Peningkatan Kualitas Manajemen Pelayanan Listrik di UPJ Semarang Selatan (2009)
Peneliti	Norma Putri Rahayu	Makmun dan Abdurrahman	Aisyana Genia V
Tujuan	Mengetahui kondisi pelayanan listrik yang diberikan oleh PLN berdasarkan pemenuhan kebutuhan & persepsi pelanggan rumah tangga terhadap pelayanan	Mengetahui dampak kenaikan TDL terhadap berbagai sektor kegiatan ekonomi, khususnya terhadap rumah tangga lapisan bawah	Menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik melalui penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (<i>Good Governance</i>) dalam penyelenggaraan pelayanan

KETERANGAN	PENELITI 1	PENELITI 2	PENELITI 3
	listrik		
Lokasi	Kota Madiun	Indonesia	Wilayah Pelayanan PLN UPJ Semarang Selatan
Metode	Distribusi Frekuensi, Skala Likert	Metode <i>descriptive analysis</i> dan metode analisa dampak menggunakan data SAM (<i>Social Accounting Matrix</i>).	Metode kualitatif deskriptif, komparatif dan <i>fishbone analysis</i> dengan menggunakan <i>Appreciative Inquiry</i> (cara berpikir positif)
Output	Persepsi Pelanggan Terhadap kondisi pelayanan listrik di pusat dan pinggir Kota Madiun	Mengetahui dampak dari peningkatan TDL dilihat dari tingkat pendapatan dan konsumsi listrik	Mengetahui upaya strategis dalam meningkatkan kualitas manajemen pelayanan listrik di PLN UPJ Semarang Selatan
Korelasi	Ketiga penelitian ini memiliki perbedaan yang mendasar, dimana peneliti 1 dan 2 melihat dari sudut pandang konsumen sebagai penerima pelayanan sedangkan pada peneliti 3 lebih terfokus pada penyelenggara pelayanan.		

Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2009

1.7 Kerangka Pemikiran Penelitian

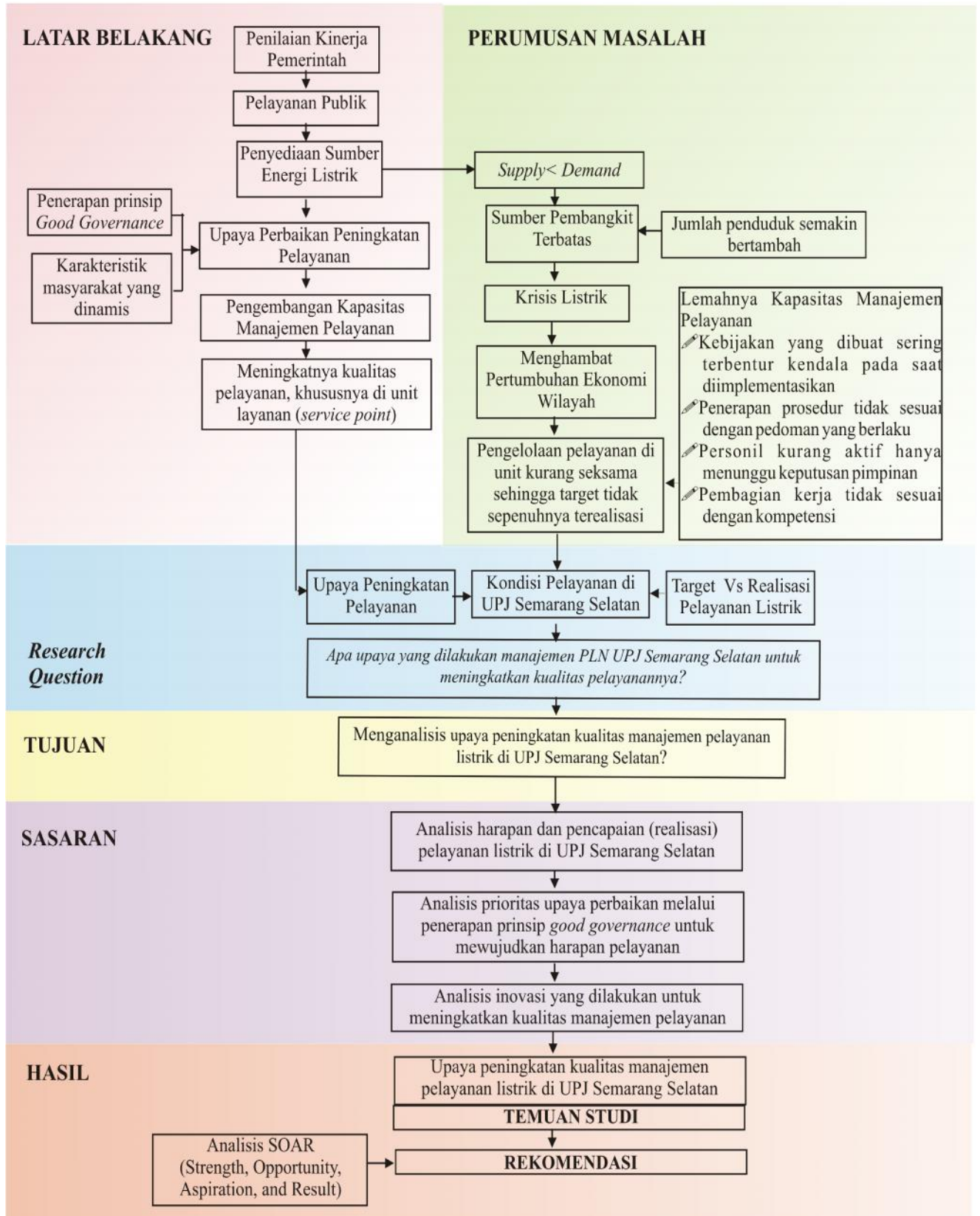
Memuat kerangka pemikiran utama yang dimulai dengan tahapan input, proses, hingga output. Kerangka pemikiran penelitian dibuat dalam bentuk diagram yang didalamnya menunjukkan hubungan sebab akibat pada masing-masing tahapan (**Lihat Gambar 1.2**).

1.8 Metodologi Penelitian

1.8.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap kebijakan-kebijakan publik dengan menyoroti pemerintah sebagai pelayan publik, selain merumuskan kebijakan publik, pemerintah juga memiliki tugas untuk menyelenggarakan pelayanan dengan sebaik mungkin. Penelitian ini sendiri secara lebih spesifik akan menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan yang diawali dengan menganalisis kesenjangan antara pencapaian pelayanan dengan target yang tertuang dalam visi, misi, dan program kerja yang telah ditetapkan sendiri oleh penyelenggara pelayanan.

Secara umum penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (cara berfikir deduktif), dimana analisis yang akan dilakukan dengan berpijak pada teori-teori atau standar yang telah ditentukan sebelum penelitian dilaksanakan. Pemilihan pendekatan ini terkait dengan pertanyaan penelitian mengenai *apakah upaya yang dilakukan oleh manajemen PLN UPJ Semarang Selatan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya?* Penelitian dengan pendekatan deduktif selalu didahului dengan hipotesis sehingga memerlukan kajian pustaka yang lebih banyak dan terperinci. Kajian tersebut menjadi dasar bagi peneliti untuk mengetahui indikator-indikator penting yang nantinya digunakan untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan.



Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2009

Gambar 1.2
Kerangka Pemikiran

1.8.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi metode *Appreciative Inquiry*, kualitatif deskriptif, kualitatif komparatif, *Fish Bone*, dan SOAR (*Strength, Opportunity, Aspiration dan Result*).

1 Metode *Appreciative Inquiry/AI* (cara berfikir positif).

"*Appreciative Inquiry (AI) encourages groups to inquire about, learn from, and build on what is working when they are at their best, rather than focusing on what's gone wrong and fixing problems*" (Judy, Stephanie, 2003:3). Berdasarkan pengertian tersebut, nantinya peneliti akan lebih fokus terhadap upaya terbaik yang telah dilakukan oleh obyek penelitian. Penggunaan AI untuk menggambarkan kapabilitas dari sumberdaya yang tersedia dalam mewujudkan perubahan yang positif melalui identifikasi terhadap faktor-faktor kesuksesan yang dimiliki, tidak sebaliknya melihat masalah-masalah dan kesalahan yang telah dilakukan. Penerapan metode ini memudahkan peneliti dalam menggali informasi dari obyek penelitian sesuai dengan data yang dibutuhkan.

2 Metode kualitatif deskriptif memiliki tujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu gejala/fenomena tertentu. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk mencari hubungan antar dua variabel atau lebih, melakukan semacam peramalan, menggambarkan penggunaan fasilitas masyarakat, serta menggambarkan karakter suatu orang kelompok tertentu (Sukandarrumidi, 2004: 105). Penggunaan metode ini adalah untuk menderkripsikan kualitas pelayanan dari data-data sekunder dan hasil wawancara kepada informan yang bekerja di PLN UPJ Semarang Selatan.

3 Metode kualitatif komparatif dilakukan dengan cara membandingkan pencapaian dengan target pelayanan, selain itu metode kualitatif komparatif juga digunakan untuk membandingkan kondisi pelayanan di UPJ Semarang Selatan saat ini dengan indikator pelayanan prima berdasarkan standar nasional dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 58/KEP/M.PAN/9/2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima sebagai Unit Pelayanan Percontohan.

4 *Fishbone Diagram*

Digunakan pada analisis penentuan masalah pelayanan dan faktor pendukung pelayanan berdasarkan komponen manajemen pelayanan (3PO) yang meliputi aspek *policy*, prosedur, personil, dan organisasi. Hasil dari analisis akan berbentuk diagram tulang ikan, dimana pada kepala ikan merupakan masalah/faktor pendukung yang paling utama dalam pelayanan. Untuk lebih jelasnya mengenai diagram *fishbone* dapat dilihat pada **Gambar 1.4 dan 1.5**

5 SOAR (*Strength, Opportunity, Aspiration, dan Result*)

SOAR merupakan metode yang mengidentifikasi faktor eksternal dan internal dengan lebih memfokuskan pada pencapaian pelayanan saat ini sebagai perwujudan dari pendekatan *AI*. Metode SOAR digunakan dalam merumuskan rekomendasi melalui pemanfaatan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*) yang dimiliki untuk merealisasikan aspirasi/harapan pelayanan (*aspiration*) di masa yang akan datang dengan berpijak pada hasil yang telah tercapai pada saat ini (*result*). Untuk lebih jelasnya mengenai matrik SOAR dapat dilihat pada **Gambar 1.6**.

1.8.3 Obyek Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis upaya peningkatan kualitas manajemen pelayanan listrik yang difokuskan dari sisi penyelenggara pelayanan, oleh karena itu obyek penelitian terdiri dari: kepala unit (manajer), pengawas (*supervisor*) pelayanan, hingga pegawai pelaksana yang langsung berhubungan dengan masyarakat. masing-masing dari obyek penelitian ini akan diwawancarai dengan mengidentifikasi kinerja dari masing-masing pelaku penyelenggara pelayanan.

Obyek penelitian umumnya disebut sebagai populasi. Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari objek yang nyata, abstrak, peristiwa ataupun gejala yang merupakan sumber data dan memiliki karakter tertentu dan sama (Sukandarumidi, 2004: 47). Dalam kegiatan lapangan, peneliti tidak kemudian mengkaji semua populasi karena hal tersebut tidak memungkinkan untuk dilakukan disebabkan oleh adanya keterbatasan waktu, tenaga, biaya. Untuk memudahkan dalam pengkajian, peneliti menentukan perwakilan dari populasi yang biasa disebut dengan sampel. Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki kesamaan sifat dengan objek yang merupakan sumber data.

Sampel ditentukan dengan teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang biasa digunakan dalam penelitian dengan menggunakan metode kualitatif. Jumlah sampel pada penelitian ini ditentukan oleh pertimbangan-pertimbangan yang diperlukan, jika maksudnya untuk memperluas informasi maka jumlah sampel dapat ditambahkan, namun jika tidak ada lagi informasi yang dijaring, maka penarikan sampel dapat diakhiri atau dengan kata lain jika terjadi pengulangan informasi maka penarikan sampel dihentikan (J. Moleong, 2002: 166). Pada cara ini, siapa yang akan diambil sebagai anggota sampel diserahkan pada pertimbangan pengumpul data yang berdasarkan atas pertimbangan sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian (Sukandarrumidi, 2004: 65). Agar sampel yang diambil sesuai dengan tujuan penelitian, maka perlu ditentukan kriteria sampel yang akan diambil. Populasi dari obyek penelitian ini adalah seluruh penyelenggara pelayanan di PLN UPJ Semarang Selatan, sedangkan sampel yang dipilih adalah penyelenggara yang dipastikan mengetahui kegiatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, yaitu kepala

unit dan kepala sub-sub unit pada masing-masing bagian pelayanan serta penyelenggara pelayanan yang langsung menghadapi konsumen (lihat struktur organisasi PLN UPJ Semarang Selatan pada **Gambar 3.10**). Adapun kriteria penentuan sampel dalam penelitian ini meliputi:

TABEL I.2
OBYEK PENELITIAN

NO	KRITERIA	NARASUMBER
1.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk mewujudkan ketercapaian target di unit pelayanan • Pihak yang bertanggung jawab untuk mencapai kepuasan pelanggan yang ditunjukkan dengan menurunnya jumlah keluhan pelanggan • Pihak yang bertanggung jawab untuk menjamin mutu dan pasokan energi yang handal. 	Manajer PLN Unit Pelayanan
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk menyediakan material listrik baik investasi maupun operasi untuk melayani calon maupun yang sudah menjadi pelanggan listrik • Pihak yang bertanggung jawab untuk menjamin ketersediaan fasilitas/sarana kerja yang memadai • Pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan SDM untuk menjamin kesejahteraan pegawai 	Supervisor keuangan dan administrasi
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk meminimalkan terjadinya gangguan baik frekuensi maupun durasi gangguan • Pihak yang bertanggung jawab untuk menciptakan mutu pelayanan sesuai target unit layanan 	Supervisor operasi distribusi dan pelayanan gangguan
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk meminimalkan terjadinya losses (susut) kWh baik teknis maupun non teknis • Pihak yang bertanggung jawab untuk menertibkan penggunaan listrik illegal • Pihak yang bertanggung jawab untuk memutus penyaluran listrik jika pelanggan melakukan pelanggaran 	Supervisor Penertiban
5.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk menjamin kepuasan pelanggan • Pihak yang bertanggung jawab untuk mengelola dokumen pelanggan 	Supervisor Pelayanan Pelanggan
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk meminimalkan kesalahan baca meter sesuai dengan target unit layanan • Pihak yang bertanggung jawab untuk mencapai ketepatan waktu dan keakuratan pembuatan rekening 	Supervisor Pengelolaan Rekening
7.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk mewujudkan kepuasan pelanggan dalam pelayanan di loket pembayaran • Pihak yang bertanggung jawab untuk menurunkan piutang pelanggan sesuai dengan target unit layanan 	Supervisor pengendalian penagihan
8.	<ul style="list-style-type: none"> • Pihak yang bertanggung jawab untuk merencanakan pengembangan jaringan listrik di masa yang akan datang • Pihak yang bertanggung jawab untuk mengembangkan inovasi dalam meningkatkan pelayanan 	Penanggung jawab bagian perencanaan promosi dan niaga
9.	Pihak penyelenggara pelayanan listrik yang berhadapan langsung dengan konsumen	Pegawai <i>Frontliner</i> (termasuk office boy/girl, satpam, dsb)

Sumber: Hasil Analisis Penyusun, 2009

1.8.4 Tahap Pengumpulan Data

Tahapan pengumpulan data dilakukan melalui survei sekunder dan survei primer. Survei sekunder meliputi survei instansional serta kajian literatur dan *best practice*, sedangkan survei

primer dilakukan dengan kegiatan wawancara instansi (penyelenggara pelayanan) dan observasi. Pengumpulan data dengan menggunakan kedua cara tersebut dilakukan karena masing-masing memiliki kekurangan dan kelebihan tersendiri, dengan demikian diharapkan data yang diperoleh dari kedua cara tersebut dapat saling melengkapi dan mendukung untuk memperoleh hasil studi yang akurat. Adapun tahapan pengumpulan data yang akan dilakukan adalah:

1. Pra survei

Hal-hal yang perlu disiapkan dalam tahap pra survei, yaitu:

- a Studi literatur ditujukan untuk mengetahui dan mendalami teori-teori yang akan menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian. Teori-teori tersebut tentunya terkait dengan ruang lingkup materi penelitian yaitu mengenai pelayanan publik, penyelenggaraan ketenagalistrikan, *good governance*, manajemen pelayanan, dan kualitas pelayanan, selain itu juga dilakukan kajian *best practice* untuk melihat faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan pelayanan listrik di tempat lain. Studi literatur dilakukan dengan cara membaca sumber-sumber literatur, seperti bahan bacaan, makalah, tugas akhir, jurnal, dan artikel yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan listrik.
- b Melakukan survei awal (*preliminary survei*) untuk menemukannya fenomena penyelenggaraan pelayanan listrik yang diberikan di UPJ Semarang Selatan, serta mencari informan kunci yang relevan dengan penelitian.
- c Mempersiapkan dokumen atau surat-surat penting dan informasi yang dibutuhkan dalam menyusun laporan penelitian, termasuk surat-menyurat untuk keperluan administrasi ke instansi PLN.
- d Mempersiapkan alat-alat yang dipergunakan dalam pengumpulan dan perekaman data yang harus dipersiapkan sebelum ke lapangan. Alat tersebut adalah:
 - Kamera untuk merekam data berupa gambar dan kondisi (*setting*) fisik unit pelayanan dan jaringan penyaluran yang disediakan PLN UPJ Semarang Selatan untuk melayani masyarakat.
 - Catatan lapangan (*field note*) berupa kertas dan alat tulis untuk menggambarkan informasi yang diperoleh dilapangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan listrik.
 - Alat perekam (*recorder*) yang digunakan untuk merekam hasil wawancara dengan informan.
 - *Flashdisk* untuk menyimpan data sekunder yang berupa file (*soft copy*)

2. Tahap survei

Teknik pengumpulan data meliputi:

a. Teknik pengumpulan data primer

Teknik pengumpulan data primer dilakukan oleh peneliti dengan melakukan survei secara langsung ke lapangan. Teknik untuk mengumpulkan data primer ini dapat dilakukan dengan cara wawancara serta observasi lapangan.

- Wawancara (*Interview*)

Wawancara ini dilaksanakan secara langsung terhadap narasumber yang sesuai dengan kriteria yang sudah dijelaskan di atas, wawancara dilakukan secara tidak terstruktur dengan alasan peneliti ingin menggali lebih dalam mengenai kesenjangan antara target dengan pencapaian pelayanan oleh setiap pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pelayanan. Wawancara dihentikan saat informasi yang diperoleh oleh peneliti sudah mengalami kejenuhan atau dalam artian terdapat keseragaman jawaban sehingga tidak ada lagi informasi yang dapat digali.

- Pengamatan langsung (*Direct Observation*)

Teknik ini digunakan untuk mengetahui gambaran langsung mengenai objek penelitian. Observasi lapangan dilakukan melalui pengamatan secara langsung oleh peneliti, selain itu juga dapat dilakukan pengambilan dokumen berupa gambar atau foto-foto yang dapat digunakan untuk menggambarkan kualitas pelayanan listrik sesuai dengan tujuan penelitian.

b. Teknik pengumpulan data sekunder

Teknik pengumpulan data ini dilakukan untuk mencari data-data sekunder yang berupa dokumen. sehingga memang lebih sulit jika dibandingkan dengan pengumpulan data primer, karena harus berhubungan langsung dengan pihak yang berwenang menetapkan kebijakan. Metode pengumpulan data sekunder sering disebut dengan metode penggunaan bahan dokumen, karena dalam hal ini peneliti tidak secara langsung mengambil data sendiri tetapi meneliti dan memanfaatkan data atau dokumen yang dihasilkan oleh pihak-pihak lain (*Sugiarto,2000:19*). Instansi-instansi yang akan didatangi untuk mendapatkan informasi dan data sesuai dengan tujuan penelitian yaitu PLN UPJ Semarang Selatan, PLN APJ Semarang, dan Biro Pusat Statistik.

3. Data yang digunakan

Data merupakan instrumen utama dalam proses penelitian yang digunakan sebagai masukan (*input*) dalam analisis, kebutuhan data sangat dipengaruhi oleh metode serta teknik analisis yang digunakan. Kevalidan dan kelengkapan data akan sangat berpengaruh dalam keberhasilan penelitian. Dalam proses memperoleh data, peneliti menerapkan metode *AI* sehingga diharapkan dapat lebih mudah menggali informasi dari sumber informan. Untuk lebih jelasnya mengenai data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel I.3**.

TABEL I.3
DATA YANG DIGUNAKAN

NO.	SASARAN	KEBUTUHAN DATA	MANFAAT	METODE PENGUMPULAN	BENTUK DATA	TAHUN DATA	SUMBER DATA
1.	Analisis kesenjangan dalam penyelenggaraan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> • Visi misi • Rencana/program kerja • Laporan tahunan/triwulan sebagai realisasi target pelayanan • Penghargaan yang telah diperoleh 	Untuk membandingkan target dengan realisasi pelayanan yang telah dicapai saat ini	<ul style="list-style-type: none"> • Survei Sekunder (data instansi) • Wawancara instansi • Telaah Dokumen 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskripsi • Tabel 	Terbaru	PLN UPJ Semarang Selatan
2.	Analisis permasalahan dalam komponen manajemen pelayanan (3PO)	<p>POLICY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertimbangan dalam perumusan kebijakan • Jenis kebijakan pada aspek prosedur, personil, dan organisasi • Upaya peningkatan kualitas pelayanan • Sanksi terhadap pelanggaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi masalah yang menjadi penyebab terjadinya kesenjangan pelayanan berdasarkan komponen manajemen pelayanan 	<ul style="list-style-type: none"> • Survei Sekunder (data instansi) • Wawancara instansi • Telaah Dokumen • Observasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskripsi • Tabel • Diagram (<i>chart</i>) • foto 	Terbaru	PLN UPJ Semarang Selatan
3.	Analisis upaya peningkatan pelayanan berdasarkan komponen 3PO.	<ul style="list-style-type: none"> • Pemberian penghargaan (<i>rewarding</i>) dan sertifikasi • Alternatif penyedia layanan lain untuk wilayah pelayanan UPJ Semarang Selatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi upaya perbaikan yang telah dilakukan dengan menerapkan prinsip GG pada pelayanan yang diberikan kepada pelanggan 				
4.	Analisis penerapan prinsip GG dalam penyelenggaraan pelayanan	<p>PROSEDUR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan/aktivitas di unit layanan • Konsistensi penyelenggaraan pelayanan terhadap prosedur yang telah ditetapkan (biaya, kecepatan, dan ketepatan) • Upaya sosialisasi dan penjangkaran aspirasi di unit layanan • Kesesuaian prosedur dengan karakteristik konsumen • Ketersediaan fasilitas pendukung pelayanan <p>PERSONIL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas dan kuantitas SDM • Program peningkatan kapasitas SDM • Upaya memotivasi pegawai <p>ORGANISASI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struktur organisasi dan periode evaluasinya • Kejelasan struktur organisasi (peran & tanggung jawab) • Kerangka pembagian tugas (<i>job description</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Membandingkan kondisi pelayanan saat ini dengan indikator pelayanan prima berdasarkan pedoman/standar nasional 				

Sumber: Hasil Analisis Penyusun, 2009

1.8.5 Kompilasi Data

Setelah melakukan tahapan survei, data-data yang diperoleh kemudian diolah, sehingga dapat digunakan untuk proses selanjutnya yaitu analisis. Adapun tahapan dalam pengolahan data dalam penelitian ini meliputi:

1. *Editing*

Dilakukan dengan mengecek kelengkapan dan kejelasan data yang diperoleh dari hasil wawancara pada instansi PLN UPJ Semarang Selatan, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan, jika beberapa data terdapat suatu kejanggalan, maka peneliti akan melakukan verifikasi (wawancara kembali) kepada obyek penelitian yang bersangkutan.

2. *Pengkodean Data*

Pengkodean data dilakukan terutama untuk mengolah data hasil wawancara. Peneliti membuat kartu informasi dengan menggunakan kode-kode data yang bersumber dari hasil wawancara dengan informan penyelenggara pelayanan listrik. Adapun karakteristik pengkodean data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Jenis informan

M-UPJ : Manajer UPJ Semarang Selatan

KE-AD : *Supervisor* Keuangan dan Administrasi UPJ Semarang Selatan

PL-PLG : *Supervisor* Pelayanan Pelanggan UPJ Semarang Selatan

P-RK : *Supervisor* Pengelolaan Rekening UPJ Semarang Selatan

PD-PN : *Supervisor* Pengendalian Penagihan UPJ Semarang Selatan

PL-GG : *Supervisor* Pelayanan Gangguan UPJ Semarang Selatan

PL-PT : *Supervisor* Pelayanan Penertiban UPJ Semarang Selatan

PR-NG : *Supervisor* Promosi dan Niaga APJ Semarang

b. Kategori informasi

PC : Informasi mengenai aspek *policy*

PD : Informasi mengenai aspek prosedur

PS : Informasi mengenai aspek personil

OR : Informasi mengenai aspek organisasi

Setelah diketahui jenis responden dan kategori informasi dalam pelaksanaan survei kemudian peneliti membuat kartu indeks untuk mengklasifikasikan data berdasarkan kebutuhan dalam proses analisis sesuai dengan kategori informasi yang telah dibuat sebelumnya, selain itu peneliti juga mencantumkan jenis informan serta lokasi alinea dalam lembar wawancara yang memuat informasi tersebut.

Dalam pembuatan kartu indeks digunakan satuan-satuan untuk mempermudah pengklasifikasian dan sumber data yang diperoleh, adanya satuan akan membantu peneliti

untuk memberikan nama khusus sebagai kata kunci dari suatu hal atau fenomena yang didata dari setiap informan. Adapun notasi satuan yang digunakan dalam mengidentifikasi informasi dalam penelitian seperti yang digambarkan di bawah ini:

a...../b...../c.....

Keterangan :

- Bagian a : digunakan untuk menunjukkan jenis informan
 Bagian b : digunakan untuk menunjukkan kategori informasi
 Bagian c : digunakan untuk menunjukkan alinea

Contoh pengkodean:

M-UPJ/PC/ 3

Artinya informasi berasal dari informan dengan kode M-UPJ (Manajer UPJ Semarang Selatan), informasi masuk ke dalam kategori PC (*policy*), dan kutipan wawancara terdapat pada paragraf ke 3 dalam rekaman wawancara.

3. *Reduksi Data*

Langkah selanjutnya adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstrakan, serta mengubah data yang tertulis di sebuah catatan. Tahapan ini dilakukan apabila dalam pengkodean muncul jawaban-jawaban yang sangat menyimpang dan berbeda dengan jawaban-jawaban lain dan jumlahnya sangat sedikit sehingga hanya akan mengacak pola utama yang telah disusun dengan melakukan pembuangan data yang tidak digunakan dalam proses analisis. Reduksi data akan terus berlangsung selama proses analisis.

4. *Penyajian Data*

Penyajian data dilakukan untuk mempermudah pembacaan data, mempermudah analisis, dan penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan cara memvisualisasikan data hasil survei dalam bentuk yang mudah dimengerti. Bentuk-bentuk penyajian data yang akan dilakukan dalam penelitian ini antara lain:

- Tabulasi, dimana data-data yang terkumpul akan ditampilkan dalam tabel-tabel tertentu sesuai dengan jenis data.
- Deskriptif, data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan langsung, selanjutnya direkap dan dideskripsikan dalam bentuk uraian.
- Peta, dilakukan dengan cara menampilkan data dalam bentuk peta sehingga bisa diketahui lokasinya secara tematik di lapangan. Peta digunakan untuk menggambarkan wilayah pelayanan, lokasi gardu induk, fasilitas PLN, dan lokasi kantor PLN UPJ Semarang Selatan.

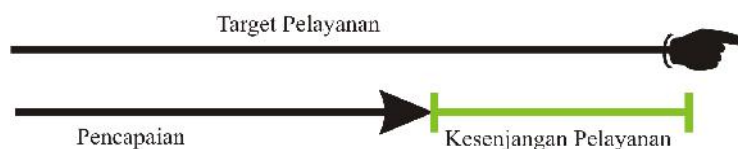
- Grafik dan diagram, merupakan bentuk yang menarik untuk menyajikan data kuantitatif dan kualitatif. Penyajian data dengan jenis ini, dalam penelitian digunakan antara lain: untuk mengetahui prosentase jenis pelanggan, peningkatan jumlah pelanggan, prosedur pelayanan, dan lain sebagainya.
- Gambar (skema dan foto), dilakukan dengan cara menampilkan objek foto untuk memperjelas laporan hasil penelitian. Dalam penelitian ini penyajian data dengan bentuk gambar dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi kualitas pelayanan listrik seperti: alternatif jenis unit pelayanan PLN, karakteristik aktivitas konsumen, inovasi pelayanan, dan lain sebagainya.

1.8.6 Tahap Analisis

Tahap analisis dilakukan setelah tahapan kompilasi data hasil survei. Langkah ini merupakan proses utama yang dilakukan dalam penelitian yang menunjukkan adanya siklus perencanaan berupa keterkaitan antara data dengan analisis yang dilakukan untuk menghasilkan rekomendasi. Pada penelitian ini kegiatan analisis meliputi enam tahapan, yaitu:

a. Analisis Kesenjangan

Dilakukan dengan membandingkan antara pencapaian dengan target pelayanan. Identifikasi dilakukan pada visi misi dan program kerja dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan yang selanjutnya dibandingkan dengan kenyataan pelayanan dalam bentuk *outcome*/manfaat dan *output*/hasil yang diberikan sebagai representasi pencapaian pelayanan. Dalam analisis ini kesenjangan pelayanan akan dianalisis kembali untuk mengetahui masalah yang mengakibatkan terjadinya kesenjangan, sedangkan pencapaian pelayanan melalui metode *AI* akan dihargai sebagai upaya perbaikan yang dilakukan oleh PLN untuk kemudian digunakan dalam menganalisis faktor pendukung pelayanan.

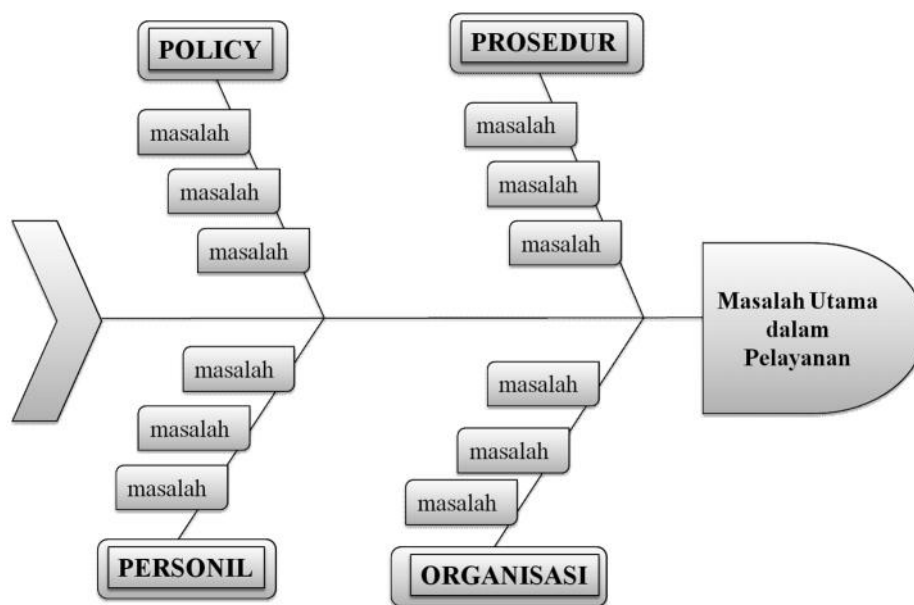


Gambar 1.3
Definisi Kesenjangan Dalam Pelayanan

b. Analisis Permasalahan dalam Peningkatan Pelayanan

Merupakan tahapan analisis yang merupakan kelanjutan dari analisis kesenjangan, identifikasi dilakukan pada komponen-komponen pencapaian pelayanan yang belum memenuhi target serta masalah-masalah lain yang menjadi kendala dalam pelayanan. Perumusan masalah tidak hanya berasal dari hasil wawancara dengan penyelenggara

pelayanan, namun juga dikaitkan dengan literatur dan *logical thinking* terhadap hasil dari analisis kesenjangan pada tahapan sebelumnya. Analisis ini dijabarkan menurut komponen manajemen pelayanan yang meliputi *policy*, personil, prosedur, dan organisasi (3PO) yang pada bagian akhirnya bermuara pada *fishbone* analisis seperti yang disimulasikan pada diagram di bawah ini:



Sumber: *Local Governance Support Program (LGSP), 2007*

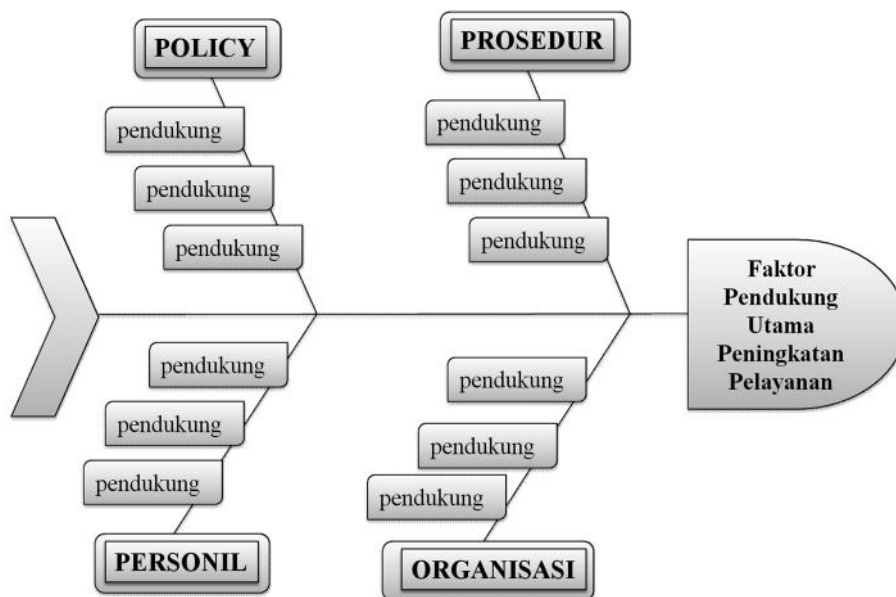
Gambar 1.4
Fishbone Diagram dalam Analisis Permasalahan Pelayanan

c. Analisis Upaya Perbaikan dalam Peningkatan Pelayanan

Analisis upaya perbaikan menjadi analisis pertama dimana didalamnya memuat metode *AI*. Analisis ini memanfaatkan hasil dari analisis permasalahan, untuk kemudian dilihat bagaimanakah upaya perbaikan yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut. Melalui metode *AI* analisis tidak hanya difokuskan pada upaya perbaikan yang berhubungan dengan masalah yang menghambat pelayanan, namun juga upaya-upaya perbaikan lain yang akan menggambarkan adanya usaha PLN untuk meningkatkan terus kualitas pelayanannya, walaupun dengan kondisi pelayanan saat ini dimana sudah terbilang baik dan memenuhi target. Hal ini sejalan dengan karakteristik pelayanan publik dimana membutuhkan peningkatan yang terus menerus (*CPI*), sehingga tidak hanya terpaku pada pencapaian target. Usaha perbaikan yang dilakukan mencerminkan adanya penerapan prinsip *GG* dalam pelayanan. Dari sekian banyak prinsip *GG* yang diambil dari berbagai sumber, pada penelitian ini hanya menggunakan beberapa prinsip utama yang dinilai sangat berpengaruh pada penyelenggaraan pelayanan publik.

d. Analisis Faktor Pendukung dalam Peningkatan Pelayanan

Analisis ini tujuannya adalah untuk memetakan faktor-faktor pendukung yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian pelayanan PLN di UPJ Semarang Selatan saat ini dengan cara membandingkannya dengan pedoman pelayanan prima berdasarkan Kep Men PAN No. 58 Tahun 2002. Faktor-faktor pendukung pencapaian pelayanan dipetakan berdasarkan komponen 3PO yang meliputi komponen *Policy*, Personil, Prosedur dan Organisasi, analisis dilakukan melalui identifikasi efektivitas, efisiensi dan kapasitas pada masing-masing komponen tersebut dengan menggunakan *fishbone diagram*.



Sumber: *Local Governance Support Program (LGSP)*, 2007

Gambar 1.5
Fishbone Diagram dalam Analisis Komponen Pendukung Peningkatan Pelayanan

e. Analisis Pengaruh Pelayanan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional

Pencapaian pelayanan listrik akan berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi regional. Dalam analisis ini peneliti akan menggabungkan hasil analisis sebelumnya untuk diidentifikasi keterkaitannya dengan pertumbuhan ekonomi wilayah. Diawali dengan mengidentifikasi masalah dalam pelayanan dan upaya perbaikan yang dilakukan untuk meningkatkan pelayanan melalui pemanfaatan faktor pendukung keberhasilan pelayanan, kemudian dilanjutkan dengan menganalisis pengaruh keberhasilan pelayanan tersebut terhadap kemudahan akses pelayanan listrik dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan iklim investasi.

f. Analisis Solusi Strategis dalam Peningkatan Pelayanan (SOAR)

Merupakan analisis untuk memetakan faktor eksternal dan internal pelayanan PLN yang meliputi *Strength*, *Opportunity*, *Aspiration*, dan *Result*. Analisis ini akan membantu dalam merumuskan rekomendasi peningkatan pelayanan menuju pada pelayanan prima dengan berpatokan pada pencapaian pelayanan saat ini. Perumusan rekomendasi peningkatan pelayanan dilakukan melalui optimalisasi potensi sumberdaya yang dimiliki serta kerjasama dengan pihak eksternal (mitra kerja)

STRATEGIS INQUIRY	<i>STRENGTH</i>	<i>OPPORTUNITY</i>

APPRECIATIVE INTENT	<i>ASPIRATION</i>	<i>RESULT</i>

Sumber: *Local Governance Support Program (LGSP)*, 2007

Gambar 1.6
Matriks SOAR

Seluruh tahapan analisis memiliki keterkaitan dengan analisis yang lain. Mulai dari analisis Kesenjangan, Analisis Permasalahan dalam Peningkatan Pelayanan, Analisis Upaya Perbaikan dalam Peningkatan Pelayanan, Analisis Faktor Pendukung dalam Peningkatan Pelayanan, hingga Analisis Pengaruh Pelayanan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional akan berkontribusi dalam merumuskan temuan studi, sedangkan Analisis Solusi Strategis dalam Peningkatan Pelayanan (SOAR) digunakan untuk menentukan rekomendasi upaya peningkatan pelayanan di masa yang akan datang baik yang ditujukan untuk penyelenggara maupun penerima layanan. Untuk lebih jelasnya mengenai tahapan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada **Gambar 1.7**

BAB II KAJIAN LITERATUR PENERAPAN *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN PELAYANAN LISTRIK

Bab ini berisi tentang rancangan teori yang mendukung penelitian serta perumusan variabel-variabel yang kontekstual dengan tema yang dikaji oleh peneliti. Beberapa teori yang relevan dengan peningkatan kualitas pelayanan listrik, antara lain: teori yang terkait dengan pelayanan publik, infrastruktur kelistrikan, GG, serta kualitas pelayanan yang kemudian dijabarkan secara lebih mendetail melalui teori kesenjangan, alur penyampaian pelayanan, dan manajemen pelayanan.

BAB III PENYELENGGARAAN PELAYANAN LISTRIK DI UPJ SEMARANG SELATAN

Bab ini menjelaskan gambaran penyelenggaraan pelayanan listrik di UPJ Semarang Selatan. Penggambaran pelayanan diawali dengan fenomena tingginya ketergantungan beragam aktivitas pendukung pertumbuhan ekonomi terhadap pelayanan listrik. Untuk melihat sejauh mana pelayanan yang telah diberikan, peneliti juga menyantumkan juga hasil survei kepuasan pelanggan di APJ Semarang. Bab ini juga memaparkan mengenai beberapa inovasi peningkatan pelayanan termasuk juga untuk pelayanan di UPJ Semarang Selatan yang meliputi pelayanan pembayaran rekening, pasang baru dan tambah daya, pengelolaan rekening dengan baca meter, penertiban, serta pelayanan teknis (gangguan).

BAB IV ANALISIS UPAYA PENINGKATAN KUALITAS MANAJEMEN PELAYANAN LISTRIK DI UPJ SEMARANG SELATAN

Bab IV berisi analisis yang dilakukan dalam penelitian ini. Tiap-tiap analisis memiliki keterhubungan, mulai dari analisis kesenjangan yang menjadi input bagi analisis permasalahan pada upaya peningkatan pelayanan, dilanjutkan dengan analisis terhadap upaya perbaikan dan faktor pendukung dalam peningkatan pelayanan. Pencapaian pelayanan tersebut selanjutnya dikaitkan dengan pertumbuhan ekonomi regional. Dalam proses merumuskan rekomendasi, maka pada bab ini juga ditambahkan analisis potensi peningkatan pelayanan yang mencakup faktor eksternal dan internal dalam pelayanan yang menjadi pendukung dalam mewujudkan pelayanan seperti yang diharapkan.

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini memuat temuan penelitian yang menjadi dasar perumusan kesimpulan dari seluruh kegiatan penelitian di lapangan, selain kesimpulan juga akan dirumuskan rekomendasi yang akan ditujukan untuk PLN UPJ Semarang Selatan sendiri sebagai penyelenggara pelayanan dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Untuk mengembangkan hasil penelitian penulis juga menambahkan rekomendasi untuk studi lanjut.