

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini, seluruh data baik itu data primer maupun data sekunder yang telah didapat selama proses penelitian dianalisis sesuai dengan fokus kajian penelitian. Data tersebut diperoleh dengan cara melakukan wawancara kepada pihak pelaksana dan sasaran kebijakan, studi kepustakaan dan juga observasi terhadap fenomena-fenomena yang berkaitan dengan judul penelitian. Pembahasan ini menjawab tujuan penelitian Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati). Pembahasan fenomena-fenomena implementasi sebagai berikut :

#### **4.1 Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati)**

##### **4.1.1 Ketepatan Kebijakan**

Apapun yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan oleh pemerintah adalah sebuah kebijakan (Thomas R. Dye). Setiap langkah yang diambil oleh pemerintah pastinya telah melalui proses perundingan yang sedemikian rupa sehingga diambil sebuah keputusan untuk menangani permasalahan yang muncul, baik dengan membuat sebuah kebijakan maupun tidak melakukan apa-apa. Oleh karena itu, pada bagian ini peneliti akan membahas mengenai apakah kebijakan

yang telah dibuat oleh pemerintah telah tepat untuk mengatasi permasalahan yang ingin diatasi atau belum. Ketepatan kebijakan disini adalah hal-hal mengenai kesesuaian kebijakan yang telah dirumuskan dengan karakter masalah yang akan dipecahkan. Kemudian sejauh mana kebijakan yang ada dapat memecahkan masalah yang akan dipecahkan.

#### **a. Kesesuaian Kebijakan dengan Karakter Permasalahan**

Kebijakan kerjasama pemerintah dengan swasta (*public private partnership*) dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang adalah suatu perjanjian/kontrak dengan bentuk kerjasama pemanfaatan antara Pemerintah Kota Semarang dengan pihak ketiga, yaitu PT. Narpati dalam rangka pengolahan sampah menjadi pupuk organik. Kesesuaian kebijakan terhadap karakter permasalahan yang akan dipecahkan ini dapat dilihat dari seberapa diperlukannya kebijakan kerjasama ini untuk diimplemenatsikan. Adanya kesesuaian kebijakan dengan karakter masalah tentunya menjadikan kebijakan ini diperlukan lantaran dapat memberikan manfaat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang didasari oleh kondisi TPA Jatibarang sebagai satu-satunya TPA di Kota Semarang yang sesuai perencanannya akan habis umur pakainya pada tahun 2002. Seharusnya sejak saat itu TPA Jatibarang ditutup. Namun Dinas Lingkungan Hidup yang sebelumnya bernama Dinas Kebersihan dan Pertamanan tersebut belum memiliki lokasi baru TPA sebagai pengganti TPA Jatibarang yang sudah habis masa pakainya. Melihat perkembangan jumlah penduduk di Kota Semarang

yang juga semakin meningkat sehingga hal tersebut mempengaruhi volume sampah yang masuk ke TPA menjadi semakin besar. Melihat karakteristik permasalahan tersebut, maka langkah yang dilakukan salah satunya melalui kegiatan kerjasama dan kemitraan seperti yang tertera pada Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Pengelolaan Sampah Bab IX. Kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikatakan bahwa kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam mengelola sampah di TPA Jatibarang ini memang diperlukan karena melihat adanya kesesuaian kebijakan yang dibuat dengan permasalahan yang ada. Bagaimanapun keadaannya, dengan adanya kerjasama ini sedikit banyak dapat membantu keterbatasan Pemkot Semarang dalam menangani masalah pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Melalui kerjasama ini, PT. Narpati mengambil sampah di TPA Jatibarang sebagai bahan baku untuk pupuk organik yang tentunya hal tersebut dapat membantu mengurangi TPA Jatibarang agar tidak cepat penuh sehingga dapat memperpanjang umur pakai TPA Jatibarang itu hingga kini. Secara tidak langsung pun, adanya kerjasama ini dapat memberikan manfaat warga di sekitar TPA Jatibarang itu sendiri maupun warga Kota Semarang secara keseluruhan baik dalam jangka pendek atau jangka panjang.

#### **b. Sejauh Mana Kebijakan dapat Menyelesaikan Masalah**

Cara selanjutnya untuk menilai suatu kebijakan maupun program sudah tepat atau belum dapat dilihat dari sejauh mana kebijakan yang ada telah

bermuatan hal-hal yang memang memecahkan masalah yang hendak dipecahkan (Nugroho, 2014:686). Kebijakan kerjasama ini membawa misi secara khusus di bidang persampahan yaitu mengurangi beban TPA Jatibarang melalui pembuatan pupuk organik berupa produk akhirnya pupuk granul yang memanfaatkan sampah yang ada di TPA Jatibarang. Selain itu, sisa hasil olahan pupuk organik tersebut dapat dijadikan bahan bakar RDF (*Refused Derified Fuel*) yang merupakan produk sampingan dari pengelolaan sampah oleh PT.Narpati ini, dengan begitu volume timbunan sampah di TPA berkurang dan kemudian zona penimbunan yang masih ada bisa dihemat sehingga dapat memperpanjang umur TPA. Selain itu kebijakan kerjasama ini juga bertujuan untuk meminimalisir resiko pencemaran lingkungan baik itu udara, tanah ataupun air. Dari semua itu dapat dirangkum menjadi satu tujuan secara garis besar yaitu untuk kesejahteraan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan sampah di TPA Jatibarang belum mampu terselesaikan secara 100% melalui kebijakan kerjasama yang dilakukan antara Pemerintah Kota Semarang dengan PT. Narpati karena pada kenyataannya volume sampah yang masuk ke TPA Jatibarang memang cukup besar dan tidak sebanding dengan kemampuan PT. Narpati dalam mengolah sampah menjadi pupuk organik. Dari keseluruhan sampah yang masuk ke TPA Jatibarang kurang lebih 900 ton hingga 1200 ton, maksimal hanya 350 ton sampah yang diolah oleh PT. Narpati menjadi pupuk organik. Adapun isi Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang

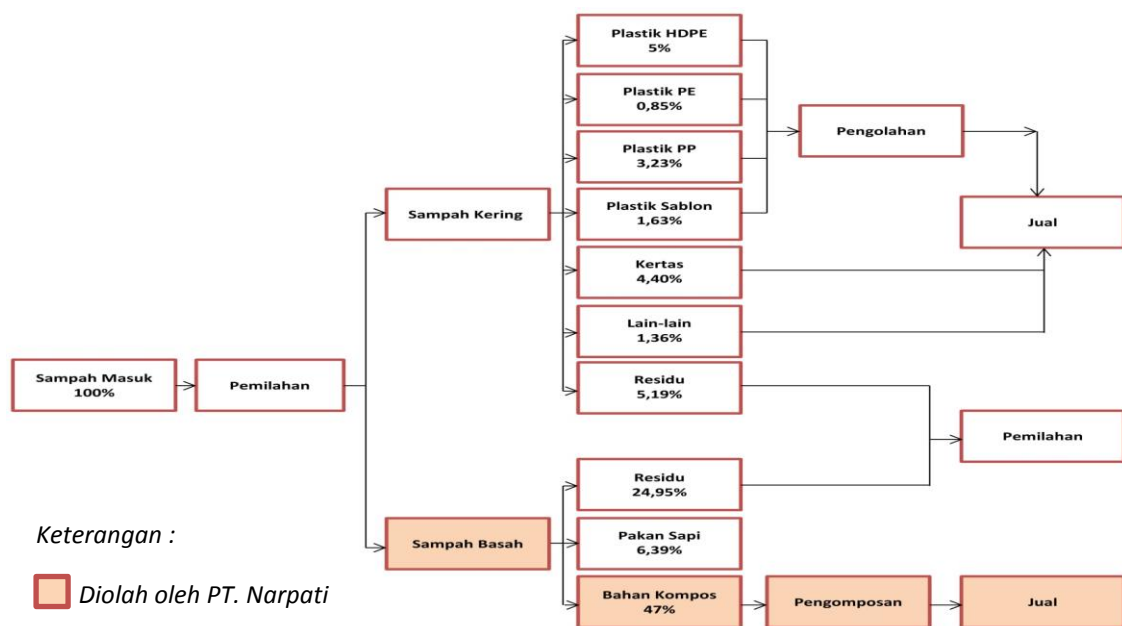
yang menunjukkan jumlah sampah yang akan diolah oleh PT. Narpati ada pada Pasal 8 ayat (1) yang berbunyi :

*“Dalam pelaksanaan perjanjian ini Pihak Pertama berkewajiban menyediakan, menjamin dan mengirim bahan baku berupa pasokan sampah ke lokasi pabrik pupuk organik milik Pihak Kedua minimal 260 (dua ratus enam puluh) sampai 350 (tiga ratus lima puluh) ton perhari sejak Pabrik Pupuk Organik dengan kapasitas 250 (dua ratus lima puluh) ton perhari dinyatakan beroperasi oleh kedua belah pihak”*

Begitulah yang tertera di dalam kontrak perjanjian kerjasama antara Pemerintah Kota Semarang dengan PT. Narpati, dimana sampah yang akan diolah menjadi pupuk hanya sebagian kecil dari jumlah keseluruhan sampah yang ada di TPA Jatibarang menyesuaikan dengan kapasitas pabrik pupuk milik PT. Narpati. Hal tersebut juga didukung oleh gambar alur komposisi sampah setelah masuk ke TPA Jatibarang berikut :

**Gambar 4.1**

**Alur Komposisi Sampah di TPA Jatibarang**



Sumber: Laporan Akhir Pemkot Semarang Tahun 2015

Gambar 4.1 memperlihatkan bahwa presentase sampah yang diolah PT. Narpati untuk dijadikan pupuk organik hanya sebagian kecil dari keseluruhan total sampah yang masuk, yaitu hanya sekitar 47%. Dengan begitu dapat dikatakan bahwa kerjasama ini hanya membantu mengurangi sampah yang masuk ke TPA Jatibarang, bahkan nilai persentasenyapun tidak lebih dari 50%, sehingga kebijakan kerjasama ini bukan untuk menghilangkan permasalahan sampah di TPA Jatibarang secara *zero waste*.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati) dinilai belum cukup tepat kebijakan. Pandangan berbagai kalangan memang mengatakan bahwa kebijakan kerjasama ini diperlukan karena melihat adanya kesesuaian kebijakan yang dibuat dengan permasalahan yang ada, namun secara keseluruhan kebijakan kerjasama ini belum mampu memecahkan ataupun menyelesaikan masalah sampah yang ada di TPA Jatibarang secara 100%. Meskipun begitu, dapat diakui bahwa keberadaan kebijakan kerjasama ini cukup membantu dan memberikan kontribusi karena telah mampu mengurangi timbunan sampah di TPA untuk diolah menjadi pupuk organik sesuai dengan perjanjian.

#### **4.1.2 Ketepatan Pelaksana**

Aktor implementasi kebijakan tidak hanya pemerintah, namun juga dapat dilaksanakan melalui kerjasama antara pemerintah dengan swasta maupun masyarakat. Ketepatan pelaksana ini dengan melihat pertama yaitu aktor

implementasi kebijakan yang berperan penting dalam pelaksanaan kebijakan. Kedua adalah keterlibatan swasta dan masyarakat dalam melaksanakan kebijakan (Riant Nugroho, 2014:686).

Ketepatan pelaksana merupakan tahapan krusial karena dimana terdapat aktor-aktor yang berperan dalam implementasi kebijakan kerjasama antara pemerintah dengan swasta (*public private partnership*) dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang untuk melaksakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu juga karena ini merupakan sebuah kebijakan *public private partnership*, tentunya melibatkan peran serta dari pihak swasta. Dengan *good governance* dijelaskan pula bahwa pemerintah melibatkan peran swasta dan masyarakat dalam pemerintahannya.

#### **a. Peran Dinas Lingkungan Hidup**

Aktor implementasi yang pertama dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang adalah Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang sebagai pelaksana teknis dalam kebijakan ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa memang pada dasarnya Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang ditunjuk oleh Pemerintah Kota Semarang lantaran dinas ini bergerak langsung dalam ranah pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Namun, tupoksi yang dilimpahkan hanya sebatas pengawas teknis di lapangan dimana menjalankan peran koordinasi atas kebutuhan teknis di lapangan serta kontrol lapangan.

## **b. Peran Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu**

Secara umum, Pemerintah Kota Semarang memang menunjuk Dinas Lingkungan Hidup untuk melakukan koordinasi langsung dengan PT. Narpati dalam melaksanakan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang karena melihat kesesuaian tugas pokok dan fungsi Dinas Lingkungan Hidup dengan karakter kebijakan tersebut. Namun sepanjang kerjasama ini berjalan, DPMPTSP inilah yang menangani seluruh kegiatan kerjasama atau investasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang, salah satunya mengenai kebijakan kerjasama dengan PT. Narpati.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu ini berperan sebagai pihak yang melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap kerjasama yang dilakukan oleh Pemkot Semarang dengan PT. Narpati. Pengawasan dan pengendalian yang dimaksud juga spesifik dilihat dari segi pemenuhan kewajiban untuk pembayaran kontribusi oleh pihak swasta. Pembayaran atau penghitungan besaran kontribusi itupun disetor langsung secara tunai ke Kas Daerah Kota Semarang setiap tahunnya seperti yang tertera dalam Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang Pasal 6 Ayat (3). Sedangkan fungsi manajerial dan administrasi tetap berada di tangan Badan Pemeriksa Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Semarang secara langsung. Informasi dari BPKAD diteruskan kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayan Terpadu Satu Pintu untuk diproses.



Hal tersebut sesuai dengan fungsinya untuk melakukan pengawasan penanaman modal, kerjasama investasi dan pengawasan pelaksanaan perijinan.

**c. Peran PT. Narpati Agung Karya Persada Lestari (Swasta)**

Pihak swasta merupakan salah satu komponen penyelenggara *good governance*. Pemkot Semarang kemudian menggandeng PT Narpati Agung Karya Persada Lestari sebagai mitra kerjasama dalam rangka mengelola sampah di TPA Jatibarang dalam bentuk pengolahan sampah menjadi pupuk organik melalui perjanjian kontrak kerjasama yang berlangsung selama 25 tahun berdasarkan penetapan pemenang pelelangan umum yang diselenggarakan oleh Pemkot Semarang melalui Surat Keputusan Walikota Semarang Nomor 027/180 tanggal 28 Juni 2007 tentang Penetapan Pemenang Pelelangan Umum Pengadaan Kegiatan Kerjasama antara Pemerintah Kota Semarang dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur Bidang Pengolahan Sampah.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan, menunjukkan bahwa peran dari PT. Narpati ini dalam kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan swasta memang sudah sangat jelas. PT. Narpati sendiri sebagai mitra Pemkot Semarang menjalankan peran sebagai pengelola. Dalam hal ini, pengelola yang dimaksud adalah pengelola sampah di TPA Jatibarang untuk diolah. Sampah yang diambil oleh pihak PT. Narpati sebanyak 350 ton setiap harinya, yang kemudian dimanfaatkan untuk diolah menjadi pupuk organik berupa pupuk granul. Dalam Widayanti (2018) disebutkan bahwa pengelolaan sampah TPA Jatibarang menjadi pupuk organik melalui proses *screening* untuk sampah yang telah

terfregmentasi dan mendapatkan pemisahan sampah yang bisa diolah sebagai pupuk dan yang tidak bisa diolah.

Jadi, 350 ton sampah yang masuk ke PT. Narpati menyesuaikan kapasitas produksi harian yang sebesar 15 ton. Sampah yang masuk ke PT. Narpati merupakan sampah campuran, berupa sampah organik dan anorganik. Setelah itu petugas yang akan melakukan proses *screening* sampah. Hasil akhir berupa pupuk granul kemudian dijual ke PT. Petro Kimia Gresik melalui sistem *Pre Order* yang dalam satu kali pengiriman bisa mencapai 500 ton. Karena pupuk ini merupakan pupuk subsidi, maka harga jualnya sudah dipatok oleh pemerintah dan diatur dalam Peraturan Menteri Pertanian No. 60/PERMENTAN/SR.310/12/2015, yaitu sebesar Rp. 1.800/kg. Selain produk utamanya pupuk organik, dari penelitian Wijayanti (2013) disebutkan bahwa hasil pengayakan kasar di jual ke beberapa lapangan golf di Semarang untuk pemupukan padang golf dan RDF (*Refused Derified Fuel*) sebagai campuran bahan pembakaran semen. RDF dari PT. Narpati bukanlah produk utama karena sistemnya tidak tetap tergantung ada pesanan atau tidak. RDF dari PT.Narpati ini pernah dipesan oleh PT. Holcim dan PT. Semen Gresik, namun hal tersebut tidak berjalan lama karena biaya ongkos kirim RDF lebih besar dibanding biaya produksinya sehingga produk RDF yang diharapkan mampu menambah pemasukan bagi PT.Narpati justru tidak memberikan keuntungan bagi PT. Narpati.

Pemanfaatan sampah oleh PT Narpati ini tentu saja membantu upaya pemerintah untuk mengolah sampah menjadi barang yang memiliki nilai jual yang berdampak positif bagi pelaksanaan kebijakan kerjasama ini.

#### **d. Peran Masyarakat**

Masyarakat merupakan salah satu aktor yang terlibat di dalam pelaksanaan sebuah kebijakan. Dalam melaksanakan sebuah kebijakan, peran masyarakat merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan. Begitu pula dalam kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini. Masyarakat memiliki peran yang cukup berpengaruh, dimana dengan adanya keterlibatan masyarakat dapat mesukseskan kerjasama antara Pemkot dengan PT. Narapati ini dalam mengelola sampah di TPA Jatibarang.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang memang ada. Namun hanya sebagian kecil masyarakat yang ikut terlibat, khususnya hanya masyarakat yang ada di sekitar TPA Jatibarang aja. Masyarakat memiliki peran dalam membantu PT. Narpati mengolah sampah melalui kontribusinya sebagai pekerja disana. Masyarakat Kota Semarang secara umum tidak terlalu menunjukkan peran dalam berjalannya kerjasama tersebut. Peran masyarakat umum lebih kepada penanganan sampah sebelum sampah itu masuk ke TPA sehingga memudahkan keberjalanan tugas pengolahan di TPA.

Dari deskripsi di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ketepatan pelaksana sudah sesuai. Kebijakan kerjasmaa antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini dilaksanakan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang melalui UPTD TPA, didukung oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang, dibantu oleh PT Narpati sebagai pihak swasta dan

masyarakat sebagai subyek sekaligus obyek kebijakan. Dalam kebijakan ini semua aktor baik pemerintah, swasta dan masyarakat merupakan aktor implementasi penting karena masing-masing pihak memiliki tugas dan fungsi masing-masing dimana tugas dan fungsi tersebut saling berkaitan antara yang satu dengan yang lain, sehingga dibutuhkan adanya kerjasama yang baik.

#### **4.1.3 Ketepatan Target**

Peneliti melihat ketepatan target yang dimaksud disini ke dalam 2 sisi, yaitu apa dan siapa. Karena adanya sebuah kebijakan pasti didasari oleh adanya target apa yang ingin dicapai dan diperuntukkan untuk siapa kebijakan tersebut dibuat. Maka untuk aspek ketepatan target disini dilihat melalui target apa yang ingin dicapai dari adanya kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang ini dan juga siapa kelompok sasaran yang dituju dari adanya kebijakan kerjasama tersebut yang kemudian ditelaah dari respon yang ditimbulkan, apakah positif atau negatif, apakah sasaran dalam kondisi mendukung atau menolak kebijakan kerjasama ini. Respon sasaran terhadap kebijakan kerjasama ini juga ikut menentukan berhasil atau tidaknya kebijakan ini dijalankan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa target dari adanya kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang sudah sangat jelas, yaitu adanya pengurangan sampah di TPA Jatibarang sebesar 350 ton tiap harinya untuk diolah menjadi pupuk organik. Hal tersebut juga dibuktikan dengan pemahaman para pelaksana akan target utama kebijakan kerjasama tersebut. Para pelaksana sudah memahami

bahwa target tersebutlah yang harus dicapai dan yang harus selalu diupayakan untuk memperoleh kemanfaatan bersama. Meskipun target kebijakan kerjasama tersebut terlihat tidak sulit untuk dipenuhi, namun diperlukan pemahaman dan kesungguhan dalam mencapainya karena pada kenyataannya ada kendala yang dapat mempengaruhi pencapaian target tersebut. Salah satunya yaitu kendala dari kondisi mesin di PT. Narpati yang masih terbatas jumlahnya dan tidak semua mesin selalu dalam kondisi prima. Tentunya kendala tersebut dapat mempengaruhi pencapaian target kebijakan kerjasama ini.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dengan adanya kebijakan kerjasama Pemerintah Kota Semarang dengan PT. Narpati ini tentunya akan membantu mengurangi timbunan sampah di TPA Jatibarang agar TPA satu-satunya di Kota Semarang ini mampu bertahan dan tidak memasuki keadaan *overload*, sehingga tidak perlu mencari lahan TPA baru. Dari semua itu diharapkan target/tujuan dari kebijakan kerjasama yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang dengan PT. Narpati ini untuk mengurangi beban TPA Jatibarang melalui pembuatan pupuk organik berupa pupuk padat dan cair yang memanfaatkan sampah dari TPA Jatibarang ini akan terwujud secara konsisten hingga masa pejianjian kerjasama ini berakhir.

Selain itu, ketepatan target ini juga perlu melihat dari segi sasarannya. Siapa yang dituju dari adanya pengimplementasian kebijakan kerjasama ini. Hal tersebut dapat dilihat melalui apakah target dalam kondisi siap untuk diintervensi ataukah tidak dan apakah kondisi target menerima atau menolak kebijakan.

Setelah peneliti melakukan wawancara, dapat dideskripsikan bahwa sasaran yang dimaksud dari adanya kebijakan kerjasama ini adalah masyarakat Kota Semarang. Pengurangan sampah di TPA Jatibarang yang dilakukan melalui kerjasama ini secara tidak langsung juga dapat meminimalisir polusi lingkungan dari sampah yang ditimbun di TPA Jatibarang sehingga tentunya memberikan manfaat bagi seluruh warga masyarakat Kota Semarang. Pengelolaan sampah secara tepat oleh para operator swasta mutlak diperlukan. Salah satunya termasuk PT. Narpati ini. Hal tersebut karena menyangkut hajat hidup orang banyak. Pencemaran udara, tanah dan air akibat pengelolaan yang tidak tepat dapat mengakibatkan dampak negatif bagi kawasan di sekitar TPA Jatibarang, maupun warga Kota Semarang secara keseluruhan baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang. Bentuk respon atas dukungan masyarakat akan adanya kebijakan ini dapat disimpulkan melalui tidak adanya komplain atau bentuk protes lainnya kepada pihak pemerintah. Dengan TPA yang terkelola dengan baik, warga masyarakat Kota Semarang pasti akan mendukung kebijakan ini.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan kerjasama ini sudah tepat target. Baik itu target dari segi objek dan subjek. Kebijakan ini sudah mampu memenuhi target yang dikerjasamakan. Kebijakan ini pula sudah tepat diperuntukkan bagi masyarakat Kota Semarang, dimana hal tersebut mengingat TPA Jatibarang merupakan kawasan yang penting bagi kehidupan warga Kota Semarang, khususnya dalam kaitannya dengan manajemen persampahan kota dan penanggulangan dampak lingkungan akibat keberadaan TPA Jatibarang tersebut.

#### **4.1.4 Ketepatan Lingkungan**

Ada dua lingkungan yang paling menentukan keberhasilan suatu kebijakan maupun program, yang pertama yaitu lingkungan kebijakan, yaitu interaksi antara lembaga perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan dengan lembaga lain yang terkait. Yang kedua yaitu lingkungan eksternal kebijakan, yang terdiri dari *public opinion* yaitu persepsi publik akan kebijakan dan implementasi kebijakan, *interpretive institutions* yang berkenaan dengan interpretasi lembaga-lembaga strategis dalam masyarakat seperti media masa, kelompok penekan, dan kelompok kepentingan dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan, serta *individuals* yakni individu-individu tertentu yang mampu memainkan peran penting dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan. (Nugroho, 2014:687)

##### **a. Lingkungan Internal**

Lingkungan internal kebijakan mengenai interaksi diantara lembaga perumus kebijakan dan lembaga pelaksana kebijakan dengan lembaga lain yang terkait. Hal ini sangatlah penting dalam proses pelaksanaan kebijakan agar tetap berada pada jalur yang benar yang telah ditetapkan dalam kebijakan tersebut. Lembaga perumus kebijakan dalam hal ini adalah Pemerintah Kota Semarang itu sendiri, sedangkan pelaksana program adalah Pemkot Semarang melalui Dinas Lingkungan Hidup (UPTD TPA), Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu serta PT. Narpati.

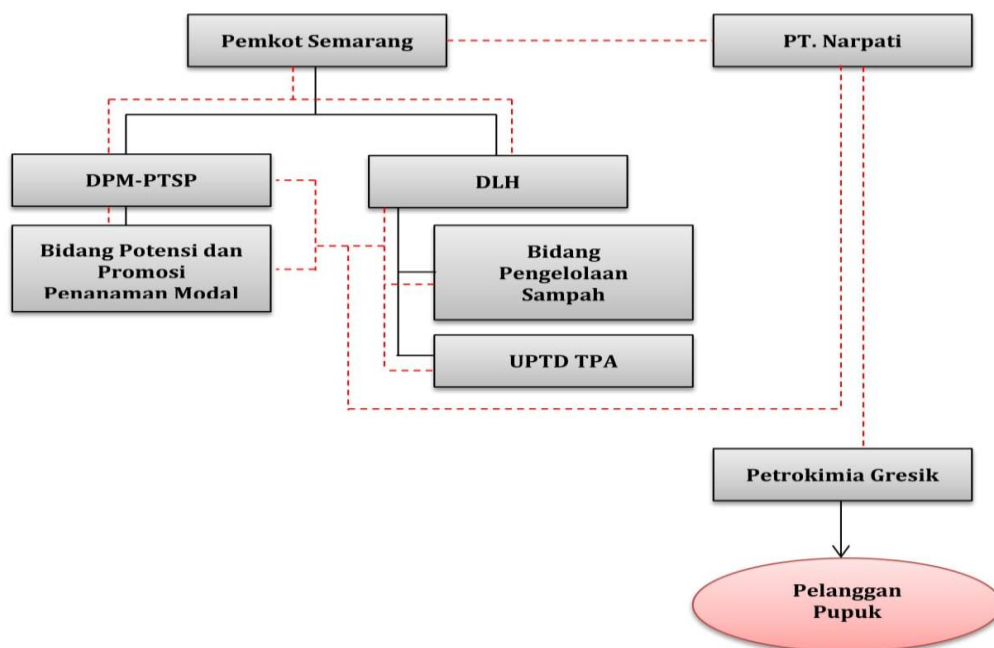
Berdasarkan hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa struktur formal pembuat kebijakan yang memiliki wewenang legal disini utamanya ada di tangan Pemerintah Kota Semarang. Dengan dasar hukum Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Pengelolaan Sampah Bab IX, dimana langkah yang dilakukan untuk mengelola sampah di Kota Semarang salah satunya melalui kegiatan kerjasama dan kemitraan dengan pihak swasta atau lebih dikenal dengan sebutan *Public Private Partnership* (PPP), maka Pemkot Semarang menunjuk PT. Narpati untuk bekerja sama dalam rangka pengolahan sampah menjadi pupuk organik berdasarkan penetapan pemenang pelelangan umum yang diselenggarakan oleh Pemkot Semarang. Jadi, dengan begitu kedudukan koordinasi antara keduanya adalah sama dan berimbang. Kemudian Pemkot Semarang menunjuk Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya guna membantu dan melakukan koordinasi dengan pihak PT. Narpati. Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang, tepatnya seksi operasional bidang pengelolaan sampah dan UPTD TPA Jatibarang yang bertugas secara teknis mengimplementasikan. Karena berada di bawah instruksi dan koordinasi Dinas Lingkungan Hidup, interaksi yang dilakukan oleh seksi operasional bidang pengelolaan sampah dan UPTD TPA Jatibarang dapat dikatakan baik dan tugas antara satu dengan yang lain memang sangat berkaitan, sehingga interaksi terus berjalan antara pihak-pihak ini. Dengan kata lain alur urgensi koordinasi yang terkait isi perjanjian kerjasama, dilakukan PT. Narpati langsung ke Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, sedangkan koordinasi dengan DLH hanya berupa koordinasi teknis di lapangan. DPM-PTSP pun rutin



melakukan koordinasi dengan DLH dan UPTD TPA untuk menginformasikan kabar terbaru terkait isi perjanjian kerjasama. Koordinasi yang dilakukan oleh pihak internal ini dapat dikatakan sudah berjalan baik karena selalu ada komunikasi yang terjalin dan cukup sering dilakukan. Berikut gambar alur koordinasi internal yang peneliti simpulkan :

**Gambar 4.2**

**Alur Koordinasi Lingkungan Internal  
Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati**



*Sumber: Analisis Peneliti*

**b. Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal kebijakan melihat bagaimana interpretasi lembaga startegis seperti media massa maupun kelompok-kelompok masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan. Adapaun dukungan yang diberikan oleh lembaga strategis

tersebut bisa bermacam-macam sesuai fungsi dan keahlian di bidangnya. Seperti media massa dengan fungsinya sebagai penyaji informasi kepada masyarakat guna membentuk opini publik yang dapat mendukung berjalannya kebijakan kerjasama ini.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan menunjukkan bahwa opini publik yang terbentuk dari pemberitaan di media massa ada yang bersifat positif dan negatif. Hal tersebut pasti ada karena interpretasi media massa terhadap kebijakan kerjasama ini melalui berbagai sudut pandang yang berbeda satu dengan yang lainnya. Kerjasama ini sudah berlangsung sejak lama, jika kita telusuri media massa salah satunya melalui media internet dapat kita dapatkan berbagai macam pemberitaan tentang kerjasama yang dilakukan Pemkot Semarang ini dengan PT. Narpati ini melalui berbagai macam portal berita. Hal positif yang banyak dilihat melalui pemberitaan terkait Adipura. Pemberitaan tersebut merupakan bentuk apresiasi lantaran kerjasama dengan PT. Narpati ini membantu mengurangi sampah yang merupakan salah satu poin penilaian dalam Adipura. Selain itu, dalam pemberitaan terbaru terkait TPA Jatibarang yang melakukan kerjasama baru pun tetap menyebutkan tentang kerjasama dengan PT. Narpati ini sebagai salah satu kerjasama yang telah dilakukan oleh Pemkot Semarang. Hal negatif juga bisa kita temui, yaitu bentuk ketidakpuasan atas kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang yang sudah berjalan selama ini. Jadi media massa ini cukup berperan dalam membentuk opini publik.

Jadi, peneliti menyimpulkan bahwa fenomena ketepatan lingkungan dari

aspek ketepatan lingkungan internal dan aspek lingkungan eksternal dapat dikatakan sudah tepat. Hal itu dibuktikan dari masing-masing lembaga pada lingkungan internal telah berupaya sebaik mungkin membangun interaksi melalui komunikasi dan koordinasi antara satu dengan yang lainnya untuk meminimalisir hambatan yang terjadi, baik itu dari Pemkot Semarang langsung atau melalui dinas-dinas terkait. Selain itu, media massa pun cukup berperan dalam membentuk opini publik meskipun tidak semua bersifat positif. Adanya penilaian positif dan negatif dari media massa tentunya dapat dijadikan acuan oleh pelaksana kebijakan untuk selalu berbenah diri baik itu meningkatkan kinerja atau memperbaiki kekurangan yang ada guna mensukseskan implementasi kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang.

#### **4.1.5 Ketepatan Proses**

Ketepatan proses disini secara garis besar melihat bagaimana para pelaksana kebijakan dalam menjalankan suatu program maupun kebijakan dilihat dari apakah mereka telah memahami, menerima, dan siap untuk menjadi bagian dari kebijakan bagi masyarakat target kebijakan dan siap menjadi pelaksana kebijakan bagi pemerintah. (Nugroho, 2014:688)

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti mendapati bahwa para pelaksana kebijakan baik itu dari pihak pemerintah, swasta dan masyarakat telah memahami dan menerima adanya kebijakan kerjasama ini. Para pelaksana kebijakna telah memahami isi dari kebijakan kerjasama ini meskipun beberapa pihak pelaksana secara tidak mengetahui isinya secara detail lantaran dokumen kontrak kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini bersifat privat dan dipegang oleh

pusat. Namun, pemahaman dan penerimaan para pelaksana atas kerjasama ini dibuktikan dengan telah berjalannya kebijakan kerjasama ini selama kurang lebih 10 tahun sejak ditandatanganinya kontrak kerjasama pada tahun 2007 oleh Walikota Semarang H. Sukawi Sutarip dan Dirut PT. Narpati Ir. Ismawan Haryono yang kemudian baru mulai beroperasi pada tahun 2011 tanpa kendala teknis yang cukup berarti. Keberadaan kerjasama ini yang memang sudah berjalan cukup lama tersebut menunjukkan bahwa kebijakan kerjasama ini telah tersosialisasi, baik itu di lingkungan Pemkot Semarang sendiri ataupun di masyarakat. Banyaknya kunjungan-kunjungan ke TPA Jatibarang dan PT. Narpati yang dilakukan oleh instansi ataupun dari masyarakat umum juga memperlihatkan bahwa memang kebijakan kerjasama ini sudah tidak asing keberadaannya.

Dalam pengeimplementasian kerjasama ini secara teknis, dapat dikatakan selama ini memang tidak ada kendala yang cukup berarti. Kendala-kendala teknis yang mempengaruhi operasional kerjasama ini masih mampu diatasi oleh pihak terkait dari DLH melalui TPA dan PT. Narpati itu sendiri, namun satu kendala yang menjadikan kebijakan kerjasama ini bersifat dilema yaitu terlihat pada kesiapan pihak PT. Narpati itu sendiri dalam menjalani kerjasama ini.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu terkait perhitungan denda yang dilakukan PT. Narpati, hal tersebut menjadi alasan bahwa PT. Narpati belum memiliki kesiapan dalam memenuhi salah satu kewajibannya kepada Pemkot Semarang dalam hal pemenuhan kontribusi sehingga menimbulkan denda yang jumlahnya juga tidak sedikit. Di dalam data perhitungan denda tersebut, PT. Narpati belum memenuhi

kewajibannya terhitung sejak tahun 2014 hingga tahun 2017. Ketidak mampuan PT. Narpati dalam membayarkan kontribusi sebesar Rp. 580.000.000 (lima ratus delapan puluh juta rupiah) per tahunnya beserta denda keterlambatannya itu menunjukkan ketidaksiapan pihak tersebut dalam melaksanakan kebijakan kerjasama ini. Namun dalam perkembangannya, di dalam Catatan Atas Laporan Keuangan Pemkot Semarang per tanggal 31 Desember 2016 diketahui bahwa pada tahun 2016 PT. Narpati telah merealisasikan pembayaran kewajiban sebesar Rp. 1.740.000.000 (3tahun x Rp. 580.000.000). Namun pada poin piutang Pemerintah Kota Semarang terhadap pihak ketiga di luar piutang pajak dan retribusi per tanggal 31 Desember 2016 menyebutkan bahwa PT. Narpati masih menyisakan piutang denda yang belum tertagih.

Kaitannya dengan hal tersebut, dapat dilihat bahwa tren PT.Narpati dalam pemenuhan kewajibannya terhadap Pemkot Semarang cenderung gali lubang – tutup lubang. Hal tersebut dapat dilihat dari cara pemenuhan kewajibannya, mulai dari menunggak, kemudian dibayarkan, kemudian menunggak lagi dan berulang. Peneliti melihat hal tersebut lantaran kedudukan PT.Narpati belum stabil. PT.Narpati sebagai satu-satunya sumberdaya anggaran dalam pelaksanaan kerjasama ini pasti sudah mengeluarkan modal yang tidak sedikit. Sehingga seperti yang dikutip dari penelitian Raharjanto (2011) yang menyebutkan bahwa kontrak kerjasama yang berlaku 25-30 tahun (jangka waktu panjang) dimaksudkan untuk pihak swasta memiliki cukup waktu untuk memulihkan modal yang diinvestasikan dan mendapatkan *return* yang sesuai selama masa konsesi. Pembahasan tersebut memunculkan analisa bahwa itulah alasan PT. Narpati mengalami kesulitan dalam

hal pemenuhan kewajibannya karena PT. Narpati masih dalam tahap berkembang dan merangkak untuk menguatkan kembali finansialnya setelah mengeluarkan modal dan investasi yang begitu besar, namun PT. Narpati terbentur Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang yang telah disepakati kedua belah pihak dimana PT. Narpati diwajibkan untuk membayar kontribusi setiap tahunnya kepada Pemkot Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa fenomena ketepatan proses dalam Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati) dinilai belum tepat proses. Hal ini dilihat dari masih adanya pihak yang belum mampu memenuhi kewajiban yang sudah tertera dalam kontrak kerjasama yang berarti hal tersebut menunjukkan ketidaksiapan pihak tersebut dalam melaksanakan kebijakan kerjasama ini.

Hasil dari pembahasan terkait bagaimanakah implementasi kebijakan kerjasama pemerintah dengan swasta (*public private partnership*) dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang (studi kasus kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati) dilihat dari teori lima tepat oleh Riant Nugroho seperti yang telah di analisis di atas dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1

**Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah Di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang Dengan PT. Narpati)**

No.	Indikator	Keterangan	Hasil Penelitian
1.	Ketepatan Kebijakan	Belum tepat	Belum mampu memecahkan permasalahan sampah di TPA Jatibarang secara 100%
2.	Ketepatan Pelaksana	Sudah tepat	Para implementor yang terlibat sudah tepat dan menjalankan perannya masing-masing
3.	Ketepatan Target	Sudah tepat	Target kebijakan beserta sasaran yang dituju sudah jelas dan tepat, para implementirpun sudah memahami tentang ahl tersebut
4.	Ketepatan Lingkungan	Sudah tepat	Interaksi lingkungan internal dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama ini sudah baik dan benar, lingkungan eksternal menjalankan perannya dengan benar
5.	Ketepatan Proses	Belum tepat	Ketidaksiapan PT. Narpati dalam memenuhi kewajiban kontribusi kepada Pemkot Semarang

*Sumber: Analisis Peneliti*

**4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati)**

Faktor-faktor yang mendukung atau menghambat proses implementasi kebijakan bisa menjadi tolak ukur keberhasilan dari suatu kebijakan yang diterapkan. Faktor-faktor yang menjadi tolak ukur Implementasi Kebijakan Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*) dalam

Pengelolaan Sampah di TPA Jatibarang (Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati) dapat dilihat melalui berbagai macam teori implementasi yang ada, salah satu dari teori tersebut yang digunakan oleh peneliti untuk mengkaji masalah penyelenggaraan kebijakan kerjasama tersebut adalah menggunakan teori implementasi dari Van Meter dan Van Horn yang memiliki enam faktor yang dapat mengukur implementasi kebijakan kerjasama tersebut yaitu Standar dan Tujuan Kebijakan, Sumberdaya, Hubungan Antar Organisasi, Karakteristik Agen Pelaksana, Kondisi Sosial, Ekonomi, Politik dan Disposisi Pelaksana.

#### **4.2.1 Standar dan Sasaran Kebijakan**

Dalam fenomena standar dan sasaran kebijakan, yang dilihat adalah aspek kejelasan dari standar kebijakan penanganan sampah serta siapa sasaran dari dilaksanakannya kebijakan penanganan sampah di Kota Semarang. Standar yang dinilai berkaitan dengan *Standart Operating Procedur (SOP)*. SOP merupakan sebuah pedoman untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsinya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan, dapat dideskripsikan bahwa standar kebijakan sudah dilakukan melalui SOP yang ada. Pihak UPTD TPA sebagai pelaksana teknis dari kebijakan ini menyatakan bahwa SOP merupakan suatu panduan wajib yang harus mereka gunakan sebagai patokan untuk bekerja di lapangan. SOP yang digunakan pun merupakan SOP pengelolaan sampah. PT. Narpati sebagai mitra pemerintah mengikuti SOP yang sudah ada. Meskipun dalam pengolahan pupuk organik itu sendiri tentunya PT. Narpati memiliki petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis pengoperasiannya sendiri.



Pada kontrak kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati juga sudah memuat pembagian kewajiban dan kewenangan yang harus dipenuhi kedua belah pihak, dimana hal tersebut bisa dijadikan petunjuk pelaksanaan kerjasama ini yang tentunya mengacu pada SOP pengelolaan sampah. Namun hal tersebut belum cukup kuat kedudukannya. Dalam penerapan SOP ini, pihak dari UPTD TPA Jatibarang secara teknis memang mengusahakan untuk sesuai dengan SOP yang sudah ada dan memang sejauh ini tidak ada kendala operasional yang menghambat jalannya kerjasama. Namun alangkah lebih baik apabila dalam kaitannya dengan kegiatan kerjasama tersebut ada SOP tersendiri yang mengatur tentang petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis dan prosedur operasional yang isinya khusus terkait dengan kerjasama ini agar pengimplementasian kebijakan kerjasama ini lebih terorganisir dan tentunya dengan adanya kejelasan wujud dari SOP khusus kerjasama ini tentunya dapat mengantisipasi masalah yang mungkin muncul.

Sedangkan sasaran kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang ini adalah masyarakat Kota Semarang secara keseluruhan. Pengurangan sampah di TPA Jatibarang yang dilakukan melalui kerjasama ini secara tidak langsung juga dapat meminimalisir polusi lingkungan dari sampah yang ditimbun di TPA Jatibarang. Pelaksanaan pengelolaan sampah tentunya menyangkut hajat hidup orang banyak. Pencemaran udara, tanah dan air akibat pengelolaan yang tidak tepat dapat mengakibatkan dampak negatif bagi kawasan di sekitar TPA Jatibarang, maupun warga Kota Semarang secara keseluruhan baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fenomena standar dan sasaran kebijakan dapat menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama pemerintah dengan swasta ini. Hal ini dapat dilihat dari aspek standar kebijakan. Dimana, dengan ketidakadaannya SOP khusus kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati untuk menjelaskan secara lebih rinci mengenai kebijakan kerjasama tersebut dapat menghambat pengimplementasian kebijakan kerjasama ini. Meskipun UPTD TPA telah menajalankan SOP pengelolaan sampah yang sudah ada, namun hal tersebut belum cukup menguatkan. Untuk sasaran kebijakan telah diungkapkan jelas bahwa sasarannya adalah masyarakat Kota Semarang secara keseluruhan.

#### **4.2.2 Sumberdaya**

Implementasi kebijakan perlu didukung sumberdaya yang bermutu, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia. Implementor kebijakan yang memiliki kualitas baik akan sangat membantu mensukseskan implementasi kebijakan kerjasama antara pemerintah dengan swasta yang dalam hal ini adalah kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Namun selain kualitas yang baik, tentunya perlu juga didukung oleh kuantitas yang cukup. Cukup dalam hal ini adalah sesuai dengan yang dibutuhkan. Dengan adanya sumberdaya yang baik dari segi kualitas dan kuantitas, dapat memberikan dampak positif bagi pelaksanaan kebijakan, tetapi sebaiknya apabila sumberdaya yang dimiliki tidak menunjang, maka hal tersebut dapat menghambat ataupun mengganggu jalannya pelaksanaan kebijakan sehingga faktor sumberdaya ini cukup menentukan pengimplementasian suatu kebijakan.

Sumberdaya manusia merupakan salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan karena manusia merupakan aktor yang menjalankan kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang menjadi aktor dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang adalah pegawai yang berada pada Dinas Lingkungan Hidup terkhusus pada UPTD TPA Jatibarang sebagai pelaksana teknis dan tentunya PT. Narpati itu sendiri. Sumberdaya yang dimiliki oleh Dinas Lingkungan Hidup ini sudah memiliki kompetensi yang cukup mumpuni dalam melaksanakan tugas dan fungsi dari masing-masing jabatan. Hal ini dibuktikan dari perekrutan pegawai untuk UPTD TPA Jatibarang yang merupakan pegawai lapangan yang memang sudah terpolo bekerja di Tempat Pemrosesan Akhir sehingga sudah cukup mengetahui sistem pengolahan sampah. Tetapi di sisi lain, jumlah pegawai yang terbatas menjadi keluhan dari pihak UPTD TPA ini karena dengan komposisi pegawai yang ada sekarang ini mengakibatkan banyak pegawai yang harus bekerja di hari libur. Selain itu juga masih dibutuhkannya pekerja yang memiliki sertifikasi untuk mengoperasikan alat berat, sehingga tidak sembarang orang bisa melakukan pengoperasian alat berat untuk kebutuhan pengelolaan sampah. Untuk sumberdaya PT. Narpati sendiri juga dianggap sudah mumpuni kompetensinya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya tingkatan skill pegawai. Jadi jelas ada perbedaan spesifikasi antara tingkat yang satu dengan yang lainnya, seperti antara supervisor dan operator. Selain itu PT. Narpati pernah memakai konsultan dari Jerman. Berbeda dengan UPTD TPA, PT. Narpati tidak merasa kekurangan sumberdaya

manusia lantaran PT. Narpati bisa merekrut pekerja lapangan dari masyarakat sekitar TPA Jatibarang.

Sumberdaya non manusia yang menjadi faktor yang mempengaruhi kebijakan kerjasama antara pemerintah dengan swasta ialah finansial dan fasilitas. Berdasarkan hasil temuan di lapangan, dapat peneliti jelaskan bahwa kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang ini sepenuhnya didanai oleh PT. Narpati sebagai pihak swasta murni yang melakukan kerjasama pemanfaatan dengan Pemkot Semarang. Hal tersebut dibuktikan dengan keterangan yang tertera pada Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang Pasal 4 Ayat (2) yang berbunyi :

*“Biaya pembangunan Pabrik Pupuk Organik sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) sebesar ± Rp. 118.469.540.000 (Seratus delapan belas milyar empat ratus enam puluh Sembilan juta lima ratus empat puluh ribu rupiah) yang ditanggung seluruhnya oleh Pihak Kedua dan sebagai investasi Pihak Kedua”*

Selain itu, keterangan yang berkaitan dengan sumberdaya anggaran yang ditanggung sepenuhnya oleh PT. Narpati ini juga tertera pada Pasal 9 Ayat (2) tentang kewajiban dan kewenangan Pihak Kedua. Hal tersebut tertuang dalam Ayat (2b), (2d), (2f) dan (2g), yang berbunyi bahwa Pihak Kedua :

(2b) *“Menyatakan kesiapan dan ketersediaan dana investasi dari pendukung dana mitra Pihak Kedua untuk terlaksananya Proyek Pabrik Pupuk Organik Jatibarang”*

(2d) *“Menanggung semua biaya dan pajak-pajak yang berkaitan dengan pembangunan dan operasional Pabrik Pupuk Organik Jatibarang”*

- (2f) *“Menanggung seluruh biaya perijinan yang diperlukan untuk perencanaan dan pembangunan Pabrik Pupuk Organik Jatibarang”*
- (2g) *“Menanggung Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) terhadap tanah yang dipakai untuk pendirian Pabrik Pupuk Organik Jatibarang dan pajak-pajak sertaretribusi lainnya yang berhubungan dengan kerjasama ini”*

Berdasarkan keterangan yang tertera dalam Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang tersebut mutlak menunjukkan bahwa sumberdaya anggaran yang menyokong kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini berada di tangan PT. Narpati itu sendiri.

Sedangkan untuk sumberdaya fasilitas berupa sarana prasarana yang mendukung keberjalanannya kebijakan ini baik itu infrastruktur fisik bangunan maupun infrastruktur produksi sudah dipenuhi oleh PT. Narpati sebagai swasta murni. Namun satu fasilitas yang menentukan pelaksanaan kebijakan kerjasama ini tentunya dipenuhi oleh Pemkot Semarang, yaitu tanah milik Pemkot Semarang yang dikerjasamakan dengan PT. Narpati ini. Hal tersebut dibuktikan di dalam Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang Pasal 3 Ayat (1) dan (2) yang berbunyi :

- (1) *“Bentuk Kerjasama yang disepakati kedua belah pihak adalah kerjasama pemanfaatan dimana Pihak Kedua akan membangun Pabrik Pupuk Organik beserta fasilitas pendukungnya diatas tanah milik Pihak Peratama”*
- (2) *“Tanah milik Pihak Pertama sebagaimana dimaksud ayat (1) seluas ± 40.000 m<sup>2</sup> (4 Ha) yang terletak di Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Jatibarang di Kelurahan Kedungpane Kecamatan Mijen Kota Semarang”*

Kemudian dari Dinas Lingkungan Hidup pun tetap membantu dalam pemenuhan fasilitas seperti jalan dan alat berat. Seluruh sarana dan prasarana yang ada juga sudah disesuaikan dengan kebutuhan dari kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang.

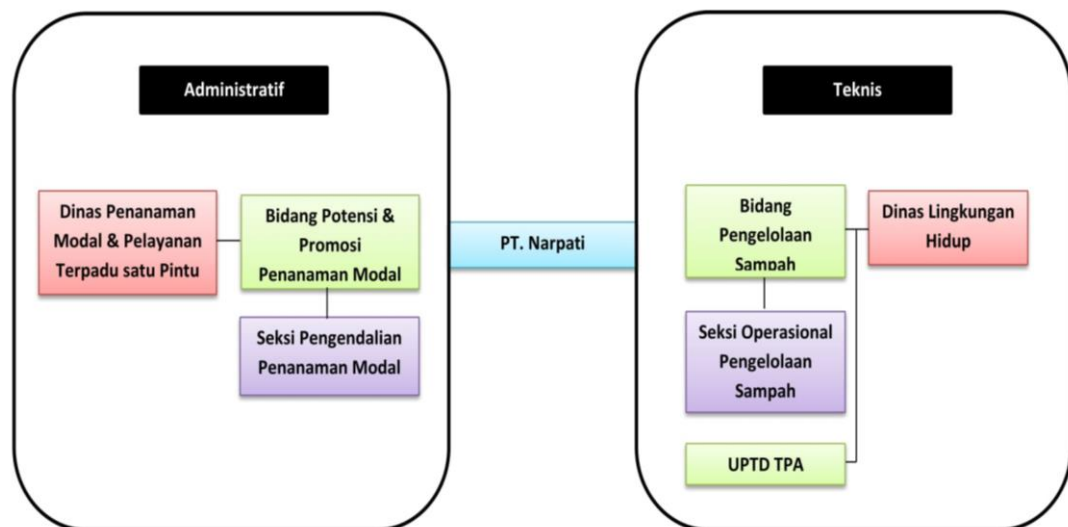
Hasil penelitian menunjukkan bahwa fenomena sumberdaya juga dapat menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama pemerintah dengan swasta ini. Hal tersebut dilihat dari segi sumberdaya manusia pelaksana, dimana dari pihak UPTD TPA selaku pelaksana teknis di lapangan masih kekurangan pegawai. Meskipun kompetensi pegawai yang ada sudah mumpuni, namun keterbatasan jumlah pegawai yang ada dapat menghambat jalannya kebijakan kerjasama ini.

#### **4.2.3 Hubungan Antar Organisasi**

Hubungan antar organisasi dalam pelaksanaan kebijakan kerjasama antara pemerintah dengan swasta merupakan faktor penting lainnya yang mempengaruhi optimal atau tidaknya kebijakan ini, serta tercapai atau tidaknya tujuan dari kebijakan ini. Mengingat ada beberapa aktor yang terjun dan berperan dalam menyelenggarakan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang ini, maka hubungan antar organisasi di dalamnya dituntut untuk sesuai dan searah, dikarenakan hal tersebut lah yang mempengaruhi hasil yang didapat dari pelaksanaan kebijakan penanganan sampah. Hubungan baik antar organisasi pemerintah dan swasta harus dapat dijalankan agar pelaksanaan kebijakan penanganan sampah dapat mencapai

tujuannya. Hubungan antar organisasi ini dapat disimpulkan dari segi jalinan kerjasama yang berjalan. Untuk memudahkan penilaian, peneliti kemudian melihat jalinan kerjasama yang dilakukan Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dari segi teknis dan segi administratif. Pemetaan jalinan kerjasama tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :

**Gambar 4.3**  
**Pemetaan Jalinan Kerjasama**  
**Pemkot Semarang dengan PT. Narpati**



*Sumber: Analisis Peneliti*

Berdasarkan gambar 4.3, hubungan antar organisasi ini dibagi berdasarkan jalinan kerjasama yang dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup dengan PT. Narpati (teknis), Dinas Penanaman Modal & Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan PT. Narpati (administratif) serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan Dinas Lingkungan Hidup.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara Dinas Lingkungan Hidup dengan PT. Narpati sudah berjalan baik dan lancar. Pelaksanaan kerjasama

ini tetap berjalan sesuai koridornya. Melalui UPTD TPA, Dinas Lingkungan Hidup masih mampu memenuhi kewajibannya dalam menyediakan, menjamin dan mengirim bahan baku berupa pasokan sampah yang ada di TPA Jatibarang sebesar 350 ton tiap harinya kepada pihak PT. Narpati untuk diolah menjadi pupuk organik. Begitu pun dari pihak PT. Narpati yang secara teknis selama ini masih beroperasi mengolah sampah menjadi pupuk organik di TPA Jatibarang sebagaimana mestinya.

Selanjutnya yaitu mengkaji hubungan antara Dinas Penanaman Modal & Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan PT. Narpati dimana hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa ada kendala yang cukup rumit. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa PT. Narpati terganjal dalam hal pemenuhan kontribusinya kepada Pemkot Semarang. Hal tersebut tentunya mengganggu dan menghambat jalinan kerjasama antara PT. Narpati dengan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu khususnya Seksi Pengendalian Penanaman Modal yang memiliki peran mengendalikan dan mengawasi kerjasama-kerjasama yang dilakukan pemerintah dengan swasta. Salah satunya kebijakan kerjasama kasus Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini yang memiliki masalah terkait penunggakan pembayaran kontribusi dan dendanya oleh PT. Narpati. Adanya penunggakan ini menunjukkan bahwa tidak ada pemasukan yang diterima oleh pihak pemerintah dari adanya kerjasama ini, padahal pihak PT. Narpati hingga kini masih menerima pasokan sampah dari TPA Jatibarang dan masih dapat memanfaatkan tanah Pemkot Semarang yang dijadikan pabrik pupuk organik oleh PT. Narpati itu. Pada dasarnya tujuan yang paling fundamental dalam



suatu kerjasama adalah untuk memperoleh kemanfaatan bersama. Kedua belah pihak harus memperoleh kemanfaatan yang secara nyata dapat diperoleh. Namun dalam kasus kerjasama antara Pemkot Semarang dan PT. Narpati ini pihak pertama yang dalam hal ini adalah Pemkot Semarang tidak memperoleh haknya secara penuh sehingga PT. Narpati ini melakukan wanprestasi terhadap kontrak kerjasama yang ada. Seksi Pengendalian Penanaman Modal pun sebagai seksi yang bertanggung jawab mengendalikan masalah kerjasama pemerintah dengan swasta ini sudah memberikan surat peringatan pertama, kedua hingga yang ketiga secara tertulis kepada PT. Narpati. Adapun keterangan terkait surat peringatan yang sudah mencapai angka ketiga diatur dalam Surat Perjanjian Kerjasama Nomor : 568.1 / 21 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Pemanfaatan dalam Rangka Pengolahan Sampah Menjadi Pupuk Organik di Kota Semarang Pasal 11 Ayat (5) yang berbunyi :

*“Pemutusan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) akan diterbitkan terlebih dahulu dengan surat peringatan I (pertama), II (kedua), III (ketiga) secara tertulis oleh Pihak Pertama kepada Pihak Kedua dengan batas waktu seluruhnya paling lama I (satu) bulan”*

Berdasarkan pasal diatas, dapat diketahui bahwa setelah menerima surat peringatan III (ketiga), Pemkot Semarang yang dalam hal ini sebagai Pihak Pertama berhak untuk melakukan pemutusan hubungan kerjasama. Namun, hingga kini Pemkot Semarang melalui Dinas Penanamn Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu mengambil sikap memberikan toleransi dan menunggu itikad baik PT. Narpati terhadap bentuk wanprestasi yang dilakukan.

Melihat adanya hubungan antar organisasi yang bersifat berlawanan dari segi teknis dan administrasi, kemudian yang selanjutnya adalah melihat jalinan kerjasama antara pihak penyelenggara administrasi dengan pihak penyelenggara teknis yaitu antara Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan Dinas Lingkungan Hidup. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, jalinan kerjasama antara DPM-PTSP dengan DLH terbilang berjalan lancar, dimana hal tersebut dibuktikan dengan adanya koordinasi dari DPM-PTSP kepada DLH melalui UPTD TPA terkait permasalahan penunggakan pembayaran kontribusi dan denda yang dilakukan oleh PT. Narpati. Sebagai pelaksana di lapangan, UPTD TPA yang memang bekerja berdampingan di wilayah TPA Jatibarang memiliki fungsi koordinasi terhadap PT. Narpati. Selain koordinasi secara langsung yang dilakukan oleh DPM-PTSP kepada PT. Narpati, DPM-PTSP pun melakukan koordinasi terkait permasalahan kontribusi tersebut melalui UPTD TPA. Surat peringatan yang dibuat oleh DPM-PTSP biasanya disampaikan melalui UPTD TPA kepada pihak PT. Narpati, tentunya dengan pemberitahuan sebelumnya. Melihat hal tersebut, dapat dikatakan bahwa hubungan yang dilakukan oleh DPM-PTSP dengan DLH pun terbilang baik, tidak ada *missed communication* meskipun DLH melalui UPTD TPA ini hanya melaksanakan pekerjaan di lapangan tetapi mereka mengetahui duduk permasalahan jalinan kerjasama yang terjadi antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini.

Pada akhirnya, fenomena hubungan antar organisasi ini dapat dinilai sebagai faktor penghambat pelaksanaan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya

permasalahan di dalam hubungan antara Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dengan PT. Narpati itu sendiri. Permasalahan yang ditangani pun bukan permasalahan yang mudah karena terkait hak dan kewajiban antar organisasi sehingga butuh koordinasi lebih untuk menyelesaikannya. Karena permasalahan penunggakan pembayaran kontribusi dan dendanya ini dapat menjadi titik penentu apakah kerjasama ini akan tetap berlangsung atau diputus.

#### **4.2.4 Karakteristik Agen Pelaksana**

Karakteristik agen pelaksana adalah mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi sebuah kebijakan. Harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas dan proporsional agar dalam menjalankan program tersebut tidak ada kejadian ketidak-serasian pelaksanaan dan saling tumpang tindih kewenangan. Dalam fenomena yang diteliti dalam penelitian ini, maka fenomena yang akan dilihat adalah terkait dengan struktur birokrasi dan pola hubungan yang terjadi pada Dinas Lingkungan Hidup dan PT. Narpati itu sendiri sebagai pelaksana langsung dalam kebijakan kerjasama antar Pemkot Semarang dengan PT. Narpati.

Berdasarkan kenyataan di lapangan, penulis menganalisis bahwa struktur birokrasi yang dimiliki oleh Dinas Lingkungan Hidup pada dasarnya sudah cukup baik karena dari struktur yang ada, sudah terlihat pembagian tugas yang jelas dalam hal pelaksanaan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati, dimana pembagian tugas sudah sangat tepat melalui bidang pengelolaan sampah dan dipegang langsung oleh UPTD TPA. Khusus untuk UPTD TPA

Jatibarang juga struktur organisasinya cukup baik dan siap untuk melaksanakan kebijakan kerjasama dengan PT. Narpati semaksimal mungkin, hal tersebut didukung oleh pola hubungan yang terjalin diantara para pegawai TPA itu sendiri. Struktur atasan bawahan memang mutlak ada, namun hubungan antara individu disana sangat membur dan menunjukkan kerjasama tim yang bagus. Kemudian ditemukan juga pola hubungan yang baik antara atasan dan bawahan pada pegawai UPTD TPA Jatibarang dimana seorang Kepala menginstruksikan bawahannya dengan cara yang tegas tetapi tetap sopan sehingga bawahan merasa dihargai.

Di samping itu, struktur birokrasi yang ada di dalam PT. Narpati pun sudah sesuai. Adanya struktur ini menunjukkan bahwa adanya pembagian tugas dan kewajiban sesuai dengan tiap-tiap bagian yang ada, mulai dari dewan direksi di kantor pusat sampai bagian pelaksana lapangan.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa fenomena karakteristik agen pelaksana dapat menjadi faktor pendukung kebijakan kerjasama antara pemerintah dengan swasta untuk kasus kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Hal ini dibuktikan dari proporsional nya struktur birokrasi Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang dan UPTD TPA Jatibarang serta PT. Narpati sebagai pelaksana kebijakan.

#### **4.2.5 Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik**

Lingkungan sosial, ekonomi dan politik dapat juga disebut lingkungan eksternal. Kondisi eksternal yang tidak kondusif dapat menyebabkan kegagalan implementasi kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati

dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Sebaliknya, apabila kondisi eksternal mendukung kebijakan, maka dapat mempengaruhi hasil yang optimal dari pelaksanaan kebijakan kerjasama ini.

Berdasarkan penelitian di lapangan, diketahui bahwa aspek sosial yang mempengaruhi jalannya kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati ini terletak pada masyarakat disekitar TPA itu sendiri, yaitu kelompok masyarakat pemulung. Pada dasarnya kelompok pemulung ini bisa membantu dan menghambat proses pelaksanaan di TPA Jatibarang. Keberadaan pemulung yang suka berkerumun menunggu truk sampah yang akan membuang muatannya merupakan salah satu bentuk hambatan kerja operasional yang terjadi. Namun disatu sisi, keberadaan pemulung pun dapat dimanfaatkan untuk membantu proses pengolahan sampah di PT. Narpati melalui perekrutan tenaga kerja. Jadi, kondisi masyarakat sekitar TPA Jatibarang ini selain mempengaruhi pelaksanaan kebijakan kerjasama ini juga dipengaruhi oleh adanya kebijakan kerjasama ini. Selain itu, sapi milik warga juga sama halnya dengan pemulung yang berkerumun. Sapi di TPA Jatibarang yang jumlahnya sudah sangat banyak juga kadang menghambat proses operasional di lapangan. Keberadaannya pun menjadi dilema karena bila keberadaan sapi dilarang tentunya nanti akan menimbulkan permasalahan sosial lainnya.

Sedangkan untuk kondisi ekonomi di sekitar wilayah TPA Jatibarang ini tentunya mempengaruhi kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA jatibarang. Keadaan ekonomi masyarakat yang belum dapat dikatakan sejahtera tersebut menjadikan PT. Narpati

dapat melihat peluang untuk memanfaatkan keadaan dimana masyarakat bisa diajak untuk membantu mendukung kerjasama ini dengan bekerja di PT. Narpati untuk mengolah sampah di TPA Jatibarang menjadi pupuk. Hal tersebut pun juga memberikan efek pada perekonomian masyarakat itu sendiri. Jadi, aspek ekonomi ini juga sama halnya dengan aspek sosial, dimana dapat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh adanya kebijakan kerjasama antar Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang.

Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan, peneliti menyimpulkan bahwa faktor sosial dan ekonomi dapat menjadi faktor penghambat kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang. Hal ini dibuktikan dari pengaruh kondisi sosial masyarakat sekitar TPA Jatibarang yaitu kelompok masyarakat pemulung dan sapi yang jumlahnya banyak itu dapat mengganggu proses kerja operasional di lapangan. Hal tersebut tentunya dapat menghambat proses pemasokan sampah ke pabrik pupuk organik PT. Narpati, meskipun di satu sisi keberadaan kelompok masyarakat pemulung juga bisa membantu proses pelaksanaan kerjasama tersebut dengan menjadi pekerja pengolah sampah di PT. Narpati.

#### **4.2.6 Disposisi Pelaksana**

Berdasarkan teori dari Van Meter dan Van Horn, disposisi pelaksana mencakup tiga hal penting, yakni respons pelaksana dalam menjalankan kebijakan yang akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan, kognisi yaitu pemahamannya terhadap kebijakan dan intensitas disposisi implementor yaitu preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor. Keberhasilan suatu

kebijakan dapat dipengaruhi oleh sikap atau respon yang dimiliki pelaksana kebijakan dalam menghadapi situasi dan tantangan apapun dalam melaksanakan kebijakan.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa pada dasarnya Dinas Lingkungan Hidup melalui UPTD TPA ini bersungguh-sungguh dalam menjalankan kebijakan kerjasama ini. Komitmen untuk selalu melakukan kewajibannya terpenuhi dengan fakta bahwa UPTD TPA tidak pernah berhenti memasok sampah sebesar 350 ton tiap harinya ke pabrik pupuk organik milik PT. Narpati. Sehingga komitmennya dalam kerjasama ini dikatan sudah bagus. Walaupun sebelumnya diketahui memang ada kendala dimana PT. Narpati ini belum mampu memenuhi kewajibannya dalam hal administrasi, tapi PT. Narpati ini pun hingga saat ini masih mengoperasikan pabrik pupuk organiknya untuk mengolah sampah di TPA Jatibarang yang telah dipasok oleh pihak UPTD TPA. Dari pandangan pihak TPA sendiri hal tersebut menunjukkan bahwa adanya kendala administrasi tak menyurutkan komitmen PT. Narpati terhadap lingkungan dalam mengolah sampah, sehingga secara pribadi UPTD TPA merasa sangat terbantu dengan adanya kerjasama dengan PT. Narpati tersebut. Sehingga perlu dipertimbangkan kembali terkait wacana pemutusan kerjasama lantaran PT. Narpati telah mendapatkan peringatan ketiga, karena permasalahan administrasi tersebut berbanding terbalik dengan kenyataan di lapangan dimana komitmen kedua pihak dalam mengolah sampah menjadi pupuk dirasa cukup bagus.

Selain itu, dalam melaksanakan kebijakan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang ini

para pelaksana memiliki intensitas keterlibatan yang rutin. Meskipun tidak ada jadwal pokok, tapi intensitas yang dibangun guna menghadapi situasi dan tantangan yang ada sudah cukup baik. Kesadaran akan manfaat dari adanya kebijakan kerjasama ini menjadikan berbagai pihak masih mengusahakan yang terbaik agar kebijakan kerjasama ini dapat berjalan lancar sampai batas waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa fenomena disposisi pelaksana menjadi faktor yang mendorong pelaksanaan kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang.. Hal ini dibuktikan oleh komitmen yang baik dari kedua belah pihak, antara UPTD TPA dan PT. Narpati sebagai pelaksana dilapangan dalam mengolah sampah menjadi pupuk organik, sehingga tiap harinya pasti ada pengurangan sampah di TPA Jatibarang sebesar 350 ton. Selain itu, intensitas keterlibatan para pelaksana terhadap kerjasama ini juga terbilang rutin, sehingga kedua belah pihak baik itu dari Pemkot Semarang dan PT. Narpati memiliki waktu yang cukup banyak guna menghadapi situasi dan tantangan yang ada tersebut agar kebijakan kerjasama ini dapat berjalan lancar sampai batas waktu yang telah ditentukan.

Hasil dari pembahasan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan kerjasama pemerintah dengan swasta (*public private partnership*) dalam pengelolaan sampah di TPA Jatibarang (studi kasus kerjasama Pemkot Semarang dengan PT. Narpati) dilihat dari teori model implementasi oleh



Van Meter dan Van Horn seperti yang telah di analisis di atas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

**Tabel 4.2**  
**Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan**  
**Kerjasama Pemerintah dengan Swasta (*Public Private Partnership*)**  
**dalam Pengelolaan Sampah Di TPA Jatibarang**  
**(Studi Kasus Kerjasama Pemkot Semarang Dengan PT. Narpati)**

No.	Faktor	Keterangan	Alasan
1.	Standar dan Sasaran Kebijakan	Penghambat	Belum adanya SOP khusus kerjasama antara Pemkot Semarang dengan PT. Narpati
2.	Sumberdaya	Penghambat	Masih kurangnya jumlah pegawai yang bekerja di UPTD TPA Jatibarang
3.	Hubungan Antar Organisasi	Penghambat	Penunggakan pembayaran kontribusi oleh PT. Narpati menyebabkan hubungan PT. Narpati dengan DPM-PTSP tidak berjalan lancar, PT. Narpati melakukan wanprestasi terhadap kontrak kerjasama
4.	Karakteristik Agen Pelaksana	Pendorong	Sudah proporsionalnya struktur birokrasi dan kepengurusan dari masing-masing implementor, sehingga dapat bekerja sesuai dengan bagiannya masing-masing
5.	Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik	Penghambat	Kondisi sosial masyarakat sekitar TPA Jatibarang melalui adanya kelompok masyarakat pemulung yang suka berkerumun menghambat proses kerja operasional di lapangan, begitu pula dengan sapi yang jumlahnya banyak dan berlalu lalang di TPA
6.	Disposisi Pelaksana	Pendorong	Komitmen dari UPTD TPA dan PT. Narpati sebagai pelaksana dilapangansudah baik dan sungguh-sungguh, intensitas keterlibatan dalam kerjasama ini juga sudah rutin meskipun tidak ada jadwal yang tetap

*Sumber: Analisis Peneliti*