



**STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN CAPAIAN STANDAR
PELAYANAN MINIMAL (SPM) PADA URUSAN PENDIDIKAN,
KESEHATAN DAN PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
(Studi Kasus pada Pemerintah Kota Magelang)**

Linggar Sarastri ¹⁾

Indarto ²⁾

Paulus Wardoyo ³⁾

Prodi Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

1) linggarsarastri@gmail.com

2) indarto@usm.ac.id

3) paulus_w@usm.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to find out and analyze the strategies that can be used by the City Government of Magelang in implementing SPM (Minimum Service Standards). The implementation of SPM is an effort to fulfill basic services in Mandatory Government Affairs for the citizens of the city of Magelang, covering education, health, public works and spatial planning, public housing and residential areas, peace, public order, and community protection, and social affairs. The achievement of the 100% service target is a measure of the success of SPM implementation. The analytical method in this research is a qualitative case study. The data used is primary data obtained through interviews, observation and documentation which includes the efforts, constraints and strategies of the City Government of Magelang in achieving 100% of the SPM implementation target. The research findings show that there are several efforts as a strategy that can be carried out by the City Government of Magelang in targeting the implementation of SPM. These efforts include establishing the Mayor's Policy on SPM Fulfillment, establishing the Mayor's and Head of Service's Performance Agreement, conducting SPM Target Formulation Consultations with the Technical Ministries, conducting database validation, setting plans for SPM fulfillment in the RPJMD, formulating Action Plans, Cross-Sectoral Coordination, outreach and educating related parties, strengthening supervision, making routine real time evaluation applications, enforcing sanctions and establishing channels for complaints. This is intended so that the SPM implementation target is achieved 100% so that the fulfillment of basic services for Magelang city residents can be carried out as optimally as possible.

Keywords: *strategy; SPM; Standar Pelayanan Minimal.*



PENDAHULUAN

UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah di Indonesia, yang diperbarui oleh UU Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas UU Nomor 23 Tahun 2014, menjelaskan bahwa urusan pemerintahan terdiri dari tiga jenis yaitu urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum. Urusan pemerintahan konkuren terbagi antara pemerintah pusat dan daerah provinsi atau kabupaten/kota. UU tersebut juga mengatur bahwa urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan daerah terdiri dari urusan pemerintahan wajib dan pilihan. Urusan pemerintahan wajib berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi: 1. pendidikan; 2. kesehatan; 3. pekerjaan umum dan penataan ruang; 4. perumahan rakyat dan kawasan permukiman; 5. ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan 6. sosial.

Pemerintah pusat berwenang menetapkan norma, standar, prosedur, dan kriteria dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dan melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Pelaksanaan pelayanan dasar pada urusan pemerintahan wajib harus berpedoman pada standar pelayanan minimal yang ditetapkan oleh pemerintah pusat.

Standar Pelayanan Minimal (SPM) adalah ketentuan mengenai jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan pemerintahan wajib yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal dan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2018 tentang Penerapan SPM terdapat 6 (enam) urusan yang dibagi menjadi 29 jenis layanan yang masing-masing memiliki target capaian 100%, sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Jenis pelayanan dasar pada urusan pemerintahan wajib

CAPAIAN SPM	
Pendidikan	Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
1. Pendidikan Anak Usia Dini	1. Penyediaan Kebutuhan Pokok air minum sehari-hari
2. Pendidikan Dasar	2. Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik
3. Pendidikan Kesetaraan	



Kesehatan	Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil 2. Pelayanan Kesehatan Ibu Bersalin 3. Pelayanan kesehatan Bayi Baru Lahir 4. Pelayanan kesehatan Balita 5. Pelayanan Kesehatan pada Usia Pendidikan Dasar 6. Pelayanan Kesehatan pada Usia Produktif 7. Pelayanan Kesehatan pada Usia Lanjut 8. Pelayanan Kesehatan Penderita Hipertensi 9. Pelayanan Kesehatan Penderita Diabetes Melitus 10. Pelayanan Kesehatan Orang dengan gangguan jiwa berat 11. Pelayanan Kesehatan orang terduga tuberkulosis 12. Pelayanan Kesehatan orang dengan resiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan manusia (HIV) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyediaan dan Rehabilitasi rumah yang layak huni bagi korban bencana kabupaten/kota 2. Fasilitasi penyediaan rumah yang layak huni bagi masyarakat yang terkena relokasi program Pemerintah daerah Kabupaten/Kota
Trantibumlinmas	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan Ketentraman dan Ketertiban Umum 2. Pelayanan Informasi Rawan Bencana 3. Pelayanan Pencegahan dan Kesiapsiagaan terhadap Bencana 4. Pelayanan penyelamatan dan evakuasi korban bencana 5. Pelayanan penyelamatan dan evakuasi korban kebakaran
Sosial	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rehabilitasi Sosial Dasar penyandang disabilitas terlantar diluar panti 2. Rehabilitasi Sosial Dasar anak terlantar di luar panti 3. Rehabilitasi Sosial Dasar lanjut usia terlantar di luar panti 4. Rehabilitasi sosial dasar tuna sosial khususnya gelandangan dan pengemis di luar panti 5. Perlindungan dan jaminan sosial pada saat tanggap dan pasca bencana bagi korban bencana 	

Sumber: Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2018 tentang Penerapan SPM

Untuk mendukung percepatan penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM), pemerintah daerah harus mengintegrasikan SPM dalam perencanaan daerah lima tahunan dan tahunan seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah (RKA-PD). Dalam rangka memastikan penerapan SPM berjalan dengan efisien dan efektif, diperlukan pembinaan dan pengawasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menurut PP Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Gubernur selaku wakil pemerintah dibantu Inspektorat Daerah selaku perangkat Gubernur di bidang pengawasan melakukan pengawasan umum dan teknis dalam bentuk reuiv, monitoring, evaluasi, pemeriksaan, dan bentuk pengawasan lainnya oleh Aparat Pengawas Internal Pemerintah (Pengawas). Inspektorat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Kabupaten/Kota dalam menyelenggarakan urusan wajib pelayanan dasar bagi warga negara yaitu penerapan SPM.

Pada tahun 2020, Inspektorat Provinsi Jawa Tengah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap capaian SPM di seluruh kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah, termasuk di Kota Magelang. Hasilnya menunjukkan bahwa dari 6 (enam) urusan masih ada 3 (tiga) urusan yang belum mencapai target 100% antara lain pada Urusan Pendidikan dengan Layanan Pendidikan Anak Usia Dini hanya tercapai 88.67% dikarenakan menurunnya minat dan partisipasi masyarakat terhadap PAUD, pada Urusan Kesehatan dengan Layanan Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil hanya tercapai 96.09% dikarenakan rendahnya kesadaran masyarakat untuk rutin melakukan pemeriksaan kesehatan, Pelayanan kesehatan Bayi Baru Lahir hanya tercapai 98.68% dikarenakan rendahnya kesadaran masyarakat untuk rutin melakukan pemeriksaan kesehatan, Pelayanan kesehatan Balita hanya tercapai 71,47%, Pelayanan Kesehatan pada Usia Pendidikan Dasar hanya tercapai 89.24% dan Pelayanan Kesehatan pada Usia Lanjut hanya tercapai 85,06% dikarenakan adanya pembatasan kuota layanan karena pandemi COVID-19. Sementara pada Urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dengan Layanan Penyediaan Kebutuhan Pokok air minum sehari-hari hanya tercapai 96,91% dikarenakan Sumber mata air kurang dan pipa sumber mata air bocor dan Layanan Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik hanya tercapai 97,74% dikarenakan Kondisi eksisting tempat tinggal dan kesadaran warga rendah. (Sumber: Laporan Hasil Monitoring Evaluasi Penerapan SPM Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah Tahun 2020 oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah).

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan atas ketidaktercapaian target SPM di kota Magelang, menemukan solusi atas ketidaktercapaian target SPM di kota Magelang serta menemukan strategi Pencapaian target layanan SPM yang tepat di Kota Magelang sehingga kebutuhan dasar warga kota Magelang dapat dipenuhi secara optimal.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang tema penelitian, menghindari plagiasi, mengembangkan teori yang lebih akurat dan meningkatkan kualitas penelitian maka peneliti mempelajari beberapa penelitian sebelumnya terkait dengan penerapan SPM di daerah antara lain Implementasi Kebijakan tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan di Puskesmas Garawangi Kabupaten Kuningan Provinsi Jawa Barat oleh M.Rifa'I (2016), Udaya Majid dan Ismunarta, Pengaruh Pengawasan Terhadap Peningkatan Efektivitas Birokrasi (Studi kasus pelayanan birokrasi di kantor sekretariat walikota Manado) oleh William Agustinus Areros (2015), Evaluasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Samarinda : Sebuah upaya menuju perbaikan oleh Tri Noor Aziza (2016), Implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pada Pelayanan Publik Bidang Pelayanan Kesehatan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum dr. H. Koesnadi Bondowoso) oleh Kuzairi, dkk. (2017) serta



Faktor Determinan Rendahnya Pencapaian Cakupan Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan di Puskesmas Mojo Kota Surabaya oleh Irenius Siringi, Ratna Dwi Wulandari Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya (2013). Namun diantara penelitian tersebut membahas secara spesifik terkait permasalahan pada Urusan Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.

TELAAH PUSTAKA

Agency Theory

Penelitian ini berdasarkan pada beberapa teori, salah satunya adalah *Agency Theory*, yang dalam ilmu manajemen dan ekonomi, dikembangkan oleh dua ekonom Amerika yaitu Michael C. Jensen dan William H. Meckling pada tahun 1976. Teori ini berfokus pada hubungan antara pemilik perusahaan (*principal*) dan manajemen (*agent*) yang dipekerjakan oleh pemilik untuk mengelola perusahaan. Adanya tujuan yang berbeda antara *principal* dan *agent* akan menimbulkan masalah keagenan (*Agency Problem*), menurut Bergman dan Lane (1990) pembuatan dan penerapan kebijakan publik umumnya berkaitan dengan masalah-masalah kontraktual, yakni informasi yang tidak simetris (*asymmetric information*). Menurut Jensen dan Meckling (1976), permasalahan yang terjadi pada asimetri informasi yaitu:

a. *Moral Hazard*

Merupakan permasalahan yang timbul ketika *agent* tidak melaksanakan hal yang telah disepakati bersama dalam kontrak kerja dan kedua belah pihak memiliki informasi yang tidak lengkap satu sama lain.

b. *Adverse selection*

Merupakan suatu keadaan dimana *principal* tidak mengetahui apakah suatu keputusan yang telah diambil oleh *agent* telah berdasarkan informasi yang cukup atau apakah terjadi kelalaian dalam pelaksanaan tugas.

Teori keagenan juga telah diterapkan pada organisasi sektor publik, diakui atau tidak dalam sektor pemerintahan daerah terdapat hubungan dan masalah keagenan (Abdul dan Abullah, 2005). Beberapa ahli telah menerbitkan jurnal atau artikel yang mengulas teori keagenan dalam sektor pemerintahan beserta permasalahannya, misalnya saja pada jurnal yang berjudul "*The internal organization of government*" yang ditulis oleh Tirole, J. (1994). Jurnal ini membahas tentang pengawasan dalam hubungan agen-prinsipal antara pemerintah dan warga negara. Tirole menyarankan bahwa pengawasan yang tepat dapat memastikan bahwa pemerintah bertindak sesuai dengan kepentingan publik dan bukan kepentingan politik atau pribadi.

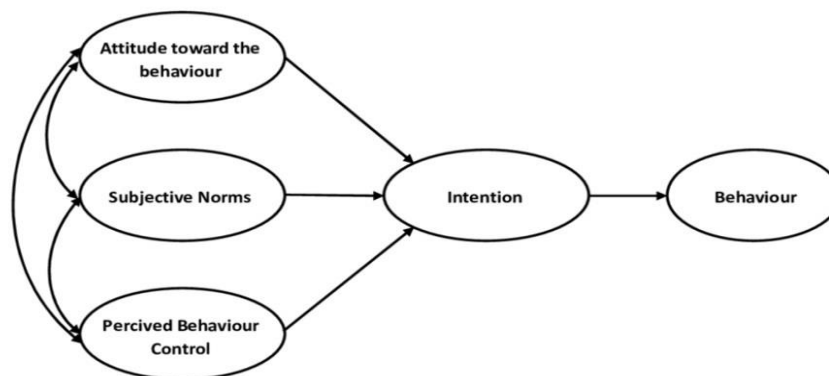
Pendekatan teori keagenan dalam penelitian ini adalah Walikota Magelang selaku *principal* menganggap pelaksana urusan SPM di Kota Magelang sebagai *agent* telah mengalami *moral hazard* sehingga tidak bekerja dengan optimal sesuai peraturan dalam melakukan pemenuhan SPM untuk masyarakat dan melakukan *adverse selection* dengan sengaja tidak mengungkapkan permasalahan kegiatan agar tidak merepotkan agen untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Theory of Planned Behaviour

Theory of Planned Behavior (TPB) ialah teori yang dikemukakan oleh (Ajzen,1991), Teori ini adalah suatu pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* (TRA) yang dicetuskan pertama kali oleh Ajzen tahun 1980. Menurut Ajzen (1991) teori perilaku terencana (*Theory Planned Behavior*) yang mempengaruhi niat individu memiliki 3 (tiga) variabel independent, yaitu:

- Sikap terhadap perilaku dimana seseorang melakukan penilaian atas sesuatu yang menguntungkan dan tidak menguntungkan.
- Faktor sosial disebut norma subjektif, hal tersebut mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan.
- Kontrol perilaku, yaitu persepsi individu mengenai kemudahan atau kesulitan untuk melakukan perilaku tertentu yang mengacu pada keyakinan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu perilaku.

Bentuk dari model teori perilaku perencanaan (*Theory of planned behaviour* atau TPB) menurut Ajzen digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model *Theory of planned behaviour* oleh Ajzen

Dalam konteks penerapan pemenuhan SPM, sikap pelaksana pada Pemerintah Kota Magelang terhadap tugas dan tanggung jawabnya sangatlah penting. Pelaksana yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang baik dan efektif, sedangkan norma

subjektif bisa diartikan sebagai persepsi pelaksana terhadap ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Pelaksana yang memandang penting ekspektasi masyarakat akan cenderung lebih bersemangat untuk memberikan pelayanan yang baik. Yang terakhir adalah kontrol perilaku, faktor kontrol perilaku bisa terkait dengan sumber daya, waktu, kemampuan teknis, atau kendala-kendala lain yang dapat mempengaruhi kemampuan pelaksana untuk memberikan pelayanan yang baik.

Teori Organisasi

Menurut Mahyuddin, dkk, dalam buku *Teori Organisasi (2021)*, organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah sistem sosial yang terdiri dari individu-individu atau kelompok-kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu bentuk organisasi yang paling dominan dalam masyarakat modern yaitu birokrasi. Birokrasi dianggap sebagai bentuk organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Birokrasi adalah suatu sistem manajemen yang terdiri dari struktur formal, prosedur dan aturan yang kompleks, serta tugas-tugas dan kewenangan yang terpisah-pisah. Birokrasi sering kali dikaitkan dengan sistem pemerintahan atau organisasi publik, termasuk di dalamnya instansi pemerintah, lembaga swasta, atau organisasi non-profit. Beberapa ciri khas birokrasi di antaranya adalah:

- a. Birokrasi memiliki struktur hierarki yang jelas, di mana setiap level memiliki tugas, kewenangan, dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik;
- b. Setiap individu di dalam birokrasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang spesifik dan terpisah-pisah;
- c. Birokrasi memiliki standar dan prosedur yang jelas dalam melaksanakan tugas dan mengambil keputusan;
- d. Birokrasi memiliki aturan dan kontrol yang ketat dalam melaksanakan tugas dan mengambil keputusan.

Namun, Mahyuddin dkk juga mengakui bahwa konsep birokrasi seringkali dihubungkan dengan hal-hal yang negatif, beberapa permasalahan dalam birokrasi yang diidentifikasi oleh Mahyuddin dkk antara lain:

- a. Birokrasi memerlukan biaya untuk berbagai transaksi dalam organisasi, biaya transaksi yang tinggi dapat menghambat kinerja organisasi dan mengurangi efisiensi dan efektivitas organisasi;
- b. Birokrasi seringkali memerlukan banyak persyaratan dan prosedur yang rumit dalam melakukan tugas-tugasnya;
- c. Birokrasi memiliki struktur hierarki yang kuat, dengan banyak tingkat manajemen dan pejabat. Hal ini dapat membuat keputusan lambat karena harus melalui banyak tahap persetujuan;

- d. Birokrasi seringkali mengedepankan standar dan prosedur yang sudah ditentukan, tanpa mempertimbangkan perubahan atau keadaan khusus yang mungkin terjadi;
- e. Birokrasi seringkali tidak melibatkan pegawai atau masyarakat dalam pengambilan keputusan atau penyelesaian masalah.

Manajemen Strategi

Menurut Prajudi Atmosudirdjo dalam Dachnel Kamars (2004:22) mendefinisikan manajemen sebagai pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor dan sumber daya yang menurut perencanaan, diperlukan untuk mencapai dan menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja yang tertentu, sementara menurut Fandi Tjiptono (2000) strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi, sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah sebuah kegiatan untuk memanfaatkan dan mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan disertai penyusunan rencana dan upaya-upaya untuk mencapai tujuan tujuan organisasi tersebut.

Khusus dalam bidang pemerintahan diperlukan sebuah metode agar dapat merumuskan strategi atau kebijakan yang tepat dengan mempertimbangkan kompleksitas kebijakan publik dan faktor-faktor yang tidak dapat diprediksi dan berkembang secara dinamis, berdasarkan hal tersebut peneliti menyarankan untuk menggunakan *Multiple Streams Model* (MSM/ Model Aliran Ganda), yaitu sebuah model yang dikembangkan oleh John Kingdom pada tahun 1984 untuk menjelaskan bagaimana kebijakan publik dibuat. Model ini mengasumsikan bahwa pembuatan kebijakan melibatkan tiga aliran yang berbeda dan saling terkait: aliran masalah, kebijakan, dan politik. Meskipun tidak secara khusus merujuk pada strategi, tetapi model ini dapat memberikan gambaran tentang tahapan penyusunan strategi di bidang pemerintahan, yaitu:

- a. Stream Masalah (*Problem Stream*)

Tahap pertama dalam menyusun strategi adalah mengidentifikasi masalah atau isu yang perlu ditangani oleh pemerintah, mulai dari memahami akar permasalahan, penyebab masalah, dan dampaknya terhadap masyarakat serta melakukan terhadap situasi dan kondisi yang ada, serta memetakan *stakeholder* yang terlibat dalam isu tersebut.

- b. Stream Kebijakan (*Policy Stream*)

Tahap kedua adalah mengembangkan alternatif kebijakan atau solusi untuk mengatasi masalah yang ada, melalui pengumpulan data, informasi, dan masukan dari berbagai pihak terkait untuk membuat kebijakan yang tepat dan relevan dengan mempertimbangkan aspek-aspek teknis, ekonomi, sosial, dan politik.



c. Stream Politik (*Political Stream*)

Tahap ketiga adalah mempertimbangkan faktor politik dalam penyusunan strategi dengan memperhitungkan opini publik, dukungan politik, dan kondisi politik yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan. Pemerintah perlu memahami kepentingan dan preferensi berbagai pihak terkait kebijakan yang akan diambil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pemerintah Kota Magelang selama 3 (tiga) bulan dimulai sejak bulan Agustus 2022, menggunakan metode penelitian kualitatif studi kasus deskriptif, menurut Afrizal (2016:13) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta penelitian tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka, sementara menurut Arikunto (2006) menjelaskan bahwa metode studi kasus sebagai salah satu jenis pendekatan deskriptif yang merupakan penelitian yang dilakukan secara intensif dan terperinci serta mendalam terhadap suatu organisasi atau unit kerja terhadap gejala tertentu dengan daerah atau subjek yang sempit.

Dalam melakukan penelitian ini, dilakukan teknik pengumpulan data yang berupa wawancara, observasi dan data sekunder terkait Penerapan SPM di Kota Magelang. Wawancara dilakukan dengan pengampu baik teknis SPM maupun pengawasan SPM untuk menemukan permasalahan lebih terbuka, dimana pihak yang diwawancara dapat memberikan informasi terkait penerapan SPM di Kota Magelang beserta permasalahan dan penyebabnya. Peneliti melakukan observasi dengan mencatat kejadian atau peristiwa serta perilaku yang khas, unik dan penting yang dilakukan oleh subjek penelitian pada kegiatan penerapan SPM di Kota Magelang. Peneliti menggunakan data sekunder yang telah terolah atau tersedia di lokasi penelitian untuk melengkapi informasi dan data. Data tersebut diperoleh melalui buku-buku arsip dan laporan yang ada di lokasi penelitian yang digunakan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan. Dokumen yang menjadi sumber data dalam penelitian ini berupa peraturan, buku, artikel, berita, dokumen dan arsip yang berkaitan dengan penerapan SPM di Kab/Kota khususnya Kota Magelang.

Penelitian studi kasus, sebagaimana diungkapkan oleh Creswell (2010) adalah pengamatan dalam suatu kejadian, baik itu yang mencakup individu, kelompok budaya ataupun suatu potret kehidupan. Berikut ini adalah tahapan analisis data yang dilakukan guna memperoleh jawaban atas rumusan masalah dalam penerapan SPM di Kota Magelang:

1. Tahap Reduksi Data

Yang pertama dilakukan adalah merangkum data, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan pola serta membuang yang tidak perlu agar memberikan gambaran yang lebih jelas. Proses ini melibatkan tiga kegiatan utama: pengorganisasian data, pengurutan data, dan pemilihan data yang relevan.

2. Tahap Penyajian Data

Data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, hubungan antara kategori dan sejenisnya, dalam penyajian data ini penulis secara tidak langsung melakukan analisis mengenai strategi pengawasan untuk meningkatkan capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Kota Magelang.

3. Tahap Penarikan Kesimpulan

Diharapkan memperoleh temuan baru yang sifatnya deskriptif serta menemukan kesimpulan dari penelitian.

Menurut Sugiyono (2014) dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid jika tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan yang sesungguhnya terjadi di lokasi penelitian. Keabsahan data hasil temuan penelitian diperiksa oleh peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan suatu teknik yang tidak hanya sekedar menilai kebenaran data, tapi juga menyelidiki tingkat kebenaran tafsiran mengenai data tersebut, sehingga mempertinggi kebenaran data dan kedalaman penelitian atau memperkuat keabsahan sebuah penemuan. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data yaitu menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data, meliputi:

1. Membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil pengamatan;
2. Membandingkan data hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan dengan penelitian;
3. Melakukan member check, melakukan perbaikan-perbaikan jika ada kekeliruan dalam pengumpulan informasi atau melengkapi kekurangan, sehingga informasi yang diperoleh sesuai dengan yang dimaksud informan.

PEMBAHASAN

1. Upaya Kota Magelang dalam menerapkan SPM

Dalam temuan hasil penelitian ini peneliti akan memaparkan apa saja yang telah dilakukan dalam penerapan pemenuhan SPM di Kota Magelang oleh pelaksana yang didapatkan melalui pengamatan atau observasi serta wawancara yang langsung dilakukan oleh peneliti. Pemerintah Kota Magelang telah melakukan upaya-upaya dalam pemenuhan capaian SPM khususnya pada urusan Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan Umum dan

Penataan Ruang di Kota Magelang, melalui penyediaan sumber daya sebagai berikut:

- a) Aturan/Kebijakan
Telah dibentuk Tim Penerapan Standar Pelayanan Minimal melalui Surat Keputusan Walikota Magelang Nomor 130/61/112 Tahun 2020. Hal ini dapat dikonfirmasi melalui hasil wawancara dengan informan I sebagaimana dapat dilihat selengkapnya dalam lampiran, secara singkat beliau menyatakan:
“.....sudah membentuk Tim Penerapan SPM melalui SK Walikota njih,.....”
(Wawancara tanggal 22 Agustus 2022 pukul 10.23 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang)
- b) Sumber daya manusia (SDM)
Pemerintah Kota Magelang telah mengalokasikan SDM untuk mendukung penerapan SPM di Kota Magelang pada Tahun 2020 sebagaimana berikut:

Tabel 2. Jumlah SDM pelaksana kegiatan SPM di Kota Magelang

Kab/Kota	Jumlah SDM Pelaksana Kegiatan SPM					
	Pendidikan	Kesehatan	PUPR	Perumahan	Trantibum linmas	Sosial
Kota Magelang	1.374	1.362	9	-	479	46
TOTAL						3.270

Sumber: Laporan Hasil Monitoring Evaluasi Penerapan SPM Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah Tahun 2020 oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah

Dalam rangka untuk memenuhi target capaian SPM yang ditetapkan, dibutuhkan SDM yang memenuhi secara kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus memastikan bahwa SDM yang dimiliki telah memenuhi persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dan terus meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan. Dengan demikian, SDM yang berkualitas akan menjadi aset yang penting bagi daerah untuk mencapai tujuan pemenuhan SPM. Hal ini dikuatkan juga dengan hasil wawancara dengan sejumlah informan, diantaranya menyatakan bahwa:

“.....SDM yang berkualitas, Sarana prasarana sesuai standar dan terakhir Monitoring,mbak”.

(Wawancara dengan informan 2 tanggal 22 Agustus 2022 pukul 13.30 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang)

Dan Informan 3 juga berpendapat:

“..... juga personil yang kompeten tentunya.”

(Wawancara dengan informan 3 tanggal 23 Agustus 2022 pukul 08.10 WIB di Ruang rapat Bappeda Kota Magelang)

- c) Anggaran
Realisasi anggaran untuk melaksanakan penerapan SPM pada pemerintah kota Magelang pada Tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Anggaran SPM Kota Magelang

Kab/ Kota	Jumlah realisasi anggaran SPM						Total
	Pendidikan	Kesehatan	PUPR	Perumahan	Trantibum linmas	Sosial	
Kota Magelang	39.429.050. 260	515.359. 805	2.707.912. 238	-	3.543.211. 744	190.721. 065	46.386.255.112

Sumber: Laporan Hasil Monitoring Evaluasi Penerapan SPM Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah Tahun 2020 oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah

Anggaran yang mencukupi akan memungkinkan daerah untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi SPM. Ini termasuk sumber daya manusia, infrastruktur, peralatan, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan untuk memberikan layanan kepada masyarakat yang memadai. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan informan 1 sebagai berikut:

“Kami sudah mengalokasikan sumberdaya anggaran dan SDM, sudah membentuk Tim Penerapan SPM melalui SK Walikota njih, lalu juga sudah menyusun SOP dan sudah ada rapat evaluasi triwulanan bersama OPD Pengampu urusan SPM untuk memonitor kendala dalam menerapkan SPM”.

(Wawancara tanggal 22 Agustus 2022 pukul 10.23 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang)

- d) Telah melaksanakan evaluasi internal rutin
Sudah ada evaluasi rutin baik oleh OPD pengampu, evaluasi triwulanan oleh Bagian Tata Pemerintahan maupun evaluasi capaian kinerja OPD oleh Bappeda. Kegiatan tersebut dimaksudkan agar progress pelaksanaan pemenuhan SPM lebih terpantau dan terkendali. Sebagaimana dinyatakan oleh informan sebagaimana berikut:

“.....Kami juga mengevaluasi secara periodik capaian kinerja OPD, bagian Tata Pemerintahan Setda Kota Magelang juga mengevaluasi berkala,mbak”.

(Wawancara dengan informan 3 tanggal 23 Agustus 2022 pukul 08.10 WIB di Ruang rapat Bappeda Kota Magelang)

- e) Sudah ada pelatihan dan sosialisasi terkait penerapan pemenuhan SPM bagi pelaksana dengan narasumber dari Provinsi maupun Kementerian, pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kompetensi pelaksana dalam

memahami peraturan yang berlaku terkait pemenuhan SPM. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk memberikan layanan yang memadai dan memastikan bahwa standar yang ditetapkan tercapai sebagaimana diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“.....kami juga telah mengadakan bimtek terkait penerapan SPM dengan menghadirkan narasumber baik dari Kota Magelang maupun dari Provinsi dan Kementerian”.

(Wawancara dengan informan 2 tanggal 22 Agustus 2022 pukul 13.30 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang)

- f) Sudah dilakukan monitoring dan evaluasi pencapaian SPM pada Pemerintah Kab/Kota di Jawa Tengah oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah sejak tahun 2020 yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintah kota Magelang dalam pemenuhan SPM. Hal ini dapat memastikan bahwa pemerintah kota Magelang bertanggung jawab dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan sehingga membantu dalam meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan. Sejalan dengan hal tersebut, informan 4 menyatakan sebagaimana berikut:

“Jadi kami sudah melakukan Monev pencapaian SPM pada Pemerintah Kab/Kota di Jawa Tengah sejak tahun 2020.....”.

(Wawancara dengan informan 4 tanggal 26 Agustus 2022 pukul 10.52 WIB di Ruang Tamu Sub Bagian Perencanaan Inspektorat Provinsi Jawa Tengah)

- g) Dalam menerapkan SPM, pelaksana di kota Magelang telah memahami peraturan dan telah berpedoman pada tahapan yang dijelaskan dalam PP Nomor 100 Tahun 2018 antara lain: 1) Tahap Pengumpulan data; 2) Tahap Penghitungan Kebutuhan Pemenuhan Pelayanan Dasar; 3) Penyusunan Rencana Pemenuhan Pelayanan Dasar; dan 4) Pelaksanaan Pemenuhan Pelayanan Dasar. Pemerintah Kota Magelang juga telah berpedoman pada peraturan Kementerian Teknis sesuai urusan yang diampu. Hal ini dibuktikan melalui pernyataan informan sebagai berikut:

“.....Jadi kami mempedomani peraturan dari Kemendagri dan Kementerian Teknis, Bu. Selain Undang-undang dan Peraturan Pemerintah.....”

(Wawancara dengan informan 1 tanggal 22 Agustus 2022 pukul 10.23 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang)

Penerapan SPM berupa pemenuhan kebutuhan dasar warga negara merupakan hak yang harus diwujudkan oleh pemerintah. Karena itu diperlukan adanya komitmen yang kuat. Dalam penerapan pemenuhan SPM di Kota Magelang ini, komitmen tersebut diwujudkan melalui perencanaan dan penganggaran kegiatan. Komitmen yang kuat dapat memotivasi pelaksana dan pimpinan organisasi untuk menyusun perencanaan yang lebih baik dan terperinci berupa penetapan sasaran dan target yang lebih spesifik dan terukur serta mengidentifikasi jenis layanan publik apa yang harus ditingkatkan, dan target seperti apa yang harus dicapai dalam jangka waktu

tertentu. Hal ini didukung dengan pernyataan informan pada wawancara sebagai berikut:

“.....Nah, prioritas tersebut diawali dengan komitmen berupa perencanaan dan penganggaran program dan kegiatan. Begitu, bu”.

(Wawancara dengan informan 1 tanggal 22 Agustus 2022 pukul 10.23 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang).

Untuk meningkatkan kualitas pemenuhan SPM yang baik diperlukan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk membantu menetapkan prosedur kerja yang terstruktur dan terukur serta memastikan bahwa semua prosedur kerja harus dilakukan untuk memenuhi target pemenuhan SPM telah ditetapkan. Pentingnya penerapan SOP ini juga diungkapkan oleh informan 3 sebagai berikut:

“.....terus harus ada Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).....”.

(Wawancara dengan informan 3 tanggal 23 Agustus 2022 pukul 08.10 WIB di Ruang rapat Bappeda Kota Magelang).

2. Kendala dalam Penerapan SPM di Kota Magelang

Dalam melakukan pemenuhan SPM, Kota Magelang menghadapi kendala-teknis yang berakibat capaian pada urusan Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang tidak dapat tercapai 100%, diantaranya capaian pada layanan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) belum memenuhi target 100% dan hanya mencapai 88,67%. Metode belajar mengajar yang sebelumnya dilakukan secara offline, berubah menjadi online sejak terjadinya pandemi COVID-19, sebagian masyarakat menganggap hal ini kurang optimal dan membuat minat masyarakat untuk mendaftarkan anak ke PAUD menurun.

Kemudian capaian pelayanan pada urusan Kesehatan juga belum seluruhnya mencapai target 100% antara lain pada Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil hanya tercapai 96,09%, Pelayanan Kesehatan Bayi Baru Lahir hanya tercapai 98,68%, Pelayanan Kesehatan Balita hanya tercapai 71,47%, Pelayanan Kesehatan pada Usia Pendidikan Dasar hanya tercapai 89,24% dan Pelayanan Kesehatan pada Usia Lanjut hanya tercapai 85,06% yang disebabkan karena rendahnya jumlah kunjungan masyarakat untuk memeriksakan kondisi kesehatan secara teratur, adanya pembatasan kuota pelayanan untuk mengurangi kerumunan masyarakat dalam rangka pencegahan penularan COVID-19 serta data capaian layanan kesehatan yang tidak akurat.

Pada Layanan Penyediaan Kebutuhan Pokok air minum sehari-hari juga hanya mencapai 96,91% dikarenakan kurangnya sumber mata air di Kota Magelang dan adanya kebocoran pipa sumber mata air. Serta pada layanan Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik hanya mencapai 97,74% dikarenakan kondisi geografis/eksisting serta sulitnya mencapai kesepakatan dengan warga untuk pemasangan instalasi SPAL domestik.

Sementara secara umum urusan Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang memiliki kesamaan kendala yaitu keterbatasan anggaran, keterbatasan SDM yang menangani serta target pemenuhan SPM belum seluruhnya ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah, baik jumlah, jenis, mutunya dan anggarannya. Hal ini didukung dengan pernyataan dari informan 2 dalam wawancara sebagai berikut:

“Jadi secara teknis terdapat beberapa kendala di lapangan, khususnya untuk urusan pendidikan dan kesehatan diantaranya disebabkan oleh pencatatan pelayanan belum bisa mencakup semua fasilitas pelayanan kesehatan terutama fasilitas pelayanan kesehatan swasta jadi akhirnya menyebabkan data terkait capaian beberapa layanan kesehatan menjadi tidak akurat karena tidak semua jenis layanan terekam dalam aplikasi, juga kurangnya kesadaran masyarakat akan pendidikan dan pemeriksaan kesehatan, kondisi ini diperparah dengan adanya pembatasan kegiatan masyarakat oleh pemerintah sehingga tidak memungkinkan untuk melakukan pemeriksaan kesehatan masyarakat ataupun kegiatan belajar mengajar karena berpotensi menimbulkan kerumunan orang. Sedangkan kendala pada urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang disebabkan karena minimnya sumber mata air bersih di kota Magelang, kebocoran pipa sumber mata air, kondisi geografis yang menyulitkan pemasangan instalasi SPAL (Sistem Pengelolaan Air Limbah) domestik serta sulitnya mencapai kesepakatan dengan warga untuk pemasangan instalasi SPAL domestik.”

Lebih lanjut beliau menjelaskan:

“Ketiga urusan tersebut memiliki permasalahan yang sama mbak, keterbatasan anggaran dan SDM yang menangani, untuk anggaran dan target layanan SPM juga belum sepenuhnya ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah, baik jumlah, jenis dan mutunya, disamping itu juga data basis sebagai pedoman kami menyusun target seringkali kurang valid, mbak. Kami masih bingung juga untuk penghitungan target layanan capaian beberapa urusan karena apabila memakai formulasi yang diatur dalam Peraturan Kementerian Teknis mengakibatkan capaian kami nantinya dibawah target, karena jumlah penyebut yang digunakan terlalu besar dibanding jumlah pembilang yang kami gunakan, misalnya saja data penyebut dalam formulasi untuk menghitung capaian Urusan Sosial yang menggunakan data dari pusat (DTKS) sementara data tersebut berbeda dengan data penyebut yang digunakan oleh pengampu yang didapatkan melalui pendataan langsung ke masyarakat, dimana data dari DTKS tersebut sangat besar jumlahnya, ternyata data dari DTKS belum dimutakhirkan akhirnya data tidak akurat.” (Wawancara dengan informan 2 tanggal 22 Agustus 2022 pukul 13.30 WIB di Ruang tamu Bagian Tata Pemerintahan Kota Magelang).

3. Analisis Kendala dalam Penerapan SPM di Kota Magelang

Berdasarkan uraian kendala diatas dapat disimpulkan hal-hal yang menjadi penyebab terjadinya kendala tersebut diantaranya adalah kurangnya komitmen stakeholder, misalnya pada urusan Kesehatan masih ada juga jenis

layanan dalam aplikasi yang digunakan oleh fasilitas kesehatan yang belum diintegrasikan dengan aplikasi dari Dinas Kesehatan terkait informasi layanan sehingga capaian layanannya tidak diketahui, sementara pada urusan Pekerjaan Umum serta Penataan Ruang komitmen Kota Magelang belum kuat dalam melakukan pelestarian lingkungan demi kelestarian air karena masih didapati pencemaran sungai oleh masyarakat dan pelaku industri.

Pemerintah Kota Magelang juga tidak menetapkan target pemenuhan SPM dalam RPJMD. Kurangnya dukungan anggaran untuk melakukan pemenuhan SPM di Kota Magelang dikarenakan target anggaran dan layanan SPM belum ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah atau RPJMD. Perencanaan yang kurang berkualitas, disebabkan kurangnya pemahaman pengampu urusan SPM tentang formulasi penghitungan target dan capaian yang ditetapkan oleh kementerian dan kurang validnya data penerima layanan yang dijadikan data basis dalam menghitung target pemenuhan SPM, misalnya data jumlah penduduk.

Dukungan masyarakat akan pemenuhan SPM juga masih kurang hal ini terbukti dengan rendahnya partisipasi masyarakat akan pendidikan anak usia dini, kurangnya kesadaran masyarakat untuk memeriksakan kondisi kesehatan secara teratur, serta rendahnya kesadaran masyarakat untuk mengelola limbah domestik. Pengawasan juga masih lemah, khususnya pada urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, masih perlu meningkatkan pengawasan agar masyarakat atau pelaku usaha tidak mencemari lingkungan serta kebutuhan pasokan air bersih tercukupi dengan mengatasi kebocoran pipa.

SDM yang terlibat dalam penerapan SPM masih kurang baik secara kualitas maupun kuantitas, karena rekrutmen pegawai yang telah dilakukan belum dapat memenuhi formasi pegawai yang dibutuhkan serta kurangnya kompetensi dan pemahaman SDM akan teknis pelaksanaan tugas yang disebabkan oleh kurangnya sosialisasi maupun pelatihan peningkatan kapasitas SDM serta belum seluruh OPD pengampu menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP).

Tim Penerapan SPM yang ditunjuk melalui SK Walikota juga belum menyusun rencana aksi (Renaksi) yang merupakan panduan bagi OPD pengampu dalam mencapai target yang telah ditetapkan, pemerintah Kota Magelang juga belum membangun sistem aplikasi evaluasi rutin yang bersifat real time untuk memantau pelaksanaan pemenuhan SPM, sehingga kendala di lapangan lebih cepat diatasi dan diperlukan adanya saluran/kanal pengaduan atas ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan pemenuhan SPM di Kota Magelang yang bermanfaat bagi perbaikan kualitas layanan.

4. Strategi dalam memenuhi target capaian SPM

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan berdasarkan analisa kendala Penerapan SPM di Kota Magelang sebagaimana diuraikan diatas, maka peneliti mengemukakan beberapa hal yang dapat digunakan sebagai strategi untuk memperbaiki kinerja pelayanan SPM yang dilakukan Pemerintah Kota Magelang kepada masyarakat.



Strategi tersebut diawali dengan penandatanganan perjanjian kinerja antara walikota dengan seluruh kepala Dinas OPD pengampu sebagai bukti bahwa pihak yang terlibat akan berkomitmen untuk mencapai target pemenuhan layanan dasar yang dituangkan dalam perjanjian kinerja, dilanjutkan dengan pengesahan kebijakan prioritas pemenuhan SPM di Kota Magelang, khususnya dalam hal anggaran sebagaimana diamanatkan dalam PP Nomor 2 Tahun 2018 yang menegaskan bahwa belanja daerah diprioritaskan untuk mendanai pelaksanaan SPM, dan selanjutnya kebijakan tersebut ditindaklanjuti dengan penetapan perencanaan pemenuhan SPM yang konsisten mulai dari RPJMD hingga ke Renstra dan RKA OPD Pengampu, yang penyusunannya difasilitasi oleh Bappeda, sehingga ada kepastian bahwa rencana pemenuhan tersebut telah disahkan dan mendapatkan alokasi anggaran yang cukup, perlu diperhatikan bahwa data basis yang digunakan dalam merencanakan kebutuhan pemenuhan SPM harus valid, khususnya data jumlah penduduk sebagai penerima layanan, karenanya OPD pengampu difasilitasi oleh Bappeda harus berkoordinasi dengan Dinas pengampu catatan sipil untuk memastikan bahwa data jumlah penduduk telah dimutakhirkan, selain itu OPD pengampu juga harus dibekali pemahaman dalam merumuskan formulasi penghitungan target dan capaian yang ditetapkan oleh kementerian, sehingga perlu berkonsultasi dengan kementerian terkait.

Terkait kendala teknis yang dialami OPD dalam melakukan pemenuhan SPM, Kota Magelang perlu menetapkan strategi agar layanan kebutuhan dasar masyarakat tetap terpenuhi diantaranya adalah: 1) meningkatkan sarana prasarana yang menunjang berhasilnya pemenuhan SPM urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, antara lain a) melakukan peremajaan pipa sumber mata air yang bocor sehingga mengurangi tingkat kehilangan air minum (NRW), membangun ipal komunal atau septic tank bersama yang bisa dimanfaatkan banyak kepala keluarga sekaligus, menambah sarana penampungan air, menambah saluran distribusi air; b) Kota Magelang juga harus mencari sumber air minum alternatif baru; serta c) bekerja sama dengan dinas terkait untuk melakukan kegiatan pelestarian lingkungan khususnya untuk menjaga kelestarian air; 2) pada urusan Pendidikan, perlu dilakukan perubahan metode belajar semula daring (online) dari rumah menjadi hybrid learning yaitu kegiatan belajar mengajar yang dilakukan di sekolah dengan membatasi jumlah siswa yang hadir, diharapkan dengan pemberlakuan metode ini dapat mencegah terjadinya penurunan mutu proses pembelajaran; 3) pada urusan Kesehatan, strategi yang dilakukan adalah melanjutkan pengendalian yang sudah ada, yaitu fasilitas kesehatan tetap melakukan pelayanan dengan menerapkan protokol kesehatan antara lain: screening awal dan social distancing, tenaga kesehatan juga perlu meningkatkan sosialisasi dan edukasi tentang pendidikan kesehatan kepada masyarakat disertai screening penyakit dengan tetap menerapkan protokol kesehatan, kegiatan ini memiliki nilai tambah karena selain mengurangi kerumunan pada fasilitas kesehatan, kegiatan ini juga dapat meningkatkan capaian layanan.

OPD Pengampu juga harus melakukan koordinasi dan meningkatkan sosialisasi kepada mitra kerja maupun masyarakat, contohnya: edukasi kepada fasilitas kesehatan agar tertib dan sesuai standar dalam melakukan pelaporan sehingga data capaian layanan lebih akurat, edukasi kepada masyarakat akan pentingnya pendidikan usia dini sebagai langkah untuk mempersiapkan anak menuju jenjang pendidikan yang lebih lanjut, sosialisasi edukasi tentang perilaku hidup sehat dan bersih dan screening kesehatan masyarakat oleh tenaga kesehatan, edukasi agar tidak mencemari lingkungan kepada masyarakat sebagai langkah pelestarian lingkungan dapat juga dalam bentuk penyertaan modal pada mitra kerja misalnya saja bantuan modal kerja bagi PDAM Kota Magelang sehingga dapat melakukan peremajaan pipa sumber mata air yang bocor,

Inspektorat maupun dinas pengampu OPD juga harus menguatkan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksana tugas maupun masyarakat tidak melanggar aturan atau ketentuan, khususnya pada urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, perlu dilakukan kerjasama lintas sektoral antar lembaga yang berwenang diantaranya Dinas Lingkungan Hidup dan Dinas PSDA untuk melakukan pengawasan daerah sungai yang rawan akan pencemaran, untuk memastikan bahwa masyarakat dan pelaku usaha tidak mencemari sungai. Untuk mencegah terjadinya pelanggaran aturan, walikota juga perlu untuk menetapkan aturan dan menegakkan sanksi bagi siapapun yang melanggar ketentuan sehingga mengancam keberhasilan penerapan SPM ini.

Selain itu, OPD pengampu perlu menyusun kembali usulan kebutuhan formasi SDM dalam melakukan pemenuhan SPM, target layanan harus mempertimbangkan ketersediaan SDM yang ada. SDM yang terlibat juga perlu ditingkatkan kompetensi dan dibekali pemahaman akan tugas yang harus dilakukan melalui pelatihan ataupun sosialisasi, OPD pengampu juga harus menyusun SOP sebagai panduan kerja bagi pemenuhan seluruh layanan yang dilakukan, menerapkan SOP bertujuan agar hasil kerja dapat terukur dan sesuai standar yang dibakukan.

Komitmen penyelenggaraan SPM diperkuat dengan dibentuknya Tim Penerapan SPM yang harus didorong agar berkinerja seoptimal mungkin, hal itu diawali dengan penyusunan rencana aksi yang disusun bersama OPD pengampu dan melakukan koordinasi lintas sektoral terkait beberapa urusan yang diampu oleh beberapa OPD atau urusan yang keberhasilannya tergantung kerjasama dari beberapa OPD sekaligus, hal ini sangat penting agar masing-masing pihak sepakat dengan ruang lingkup kegiatan yang harus dilakukan demi kelancaran pelaksanaan.

Kota Magelang juga perlu mengembangkan sistem teknologi informasi untuk memudahkan pelaksanaan tugas khususnya untuk memantau progress pelaksanaan pemenuhan SPM dengan membuat aplikasi evaluasi rutin yang bersifat real time dan dapat diakses oleh pihak yang terlibat antara lain OPD pengampu, Bagian Tata Pemerintahan, Bappeda maupun Inspektorat Kota Magelang. Dengan adanya aksesibilitas penyajian data,



diharapkan dapat mempercepat mitigasi bila terjadi kendala di lapangan. Selain itu perlu juga dibuat saluran/ kanal pengaduan yang menampung aduan, kritik dan saran dari warga atas ketidakpuasan terhadap pelayanan pemenuhan SPM di Kota Magelang yang bermanfaat terhadap perbaikan kinerja pelayanan masyarakat.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian dengan mewawancarai beberapa narasumber mulai dari kepala sub unit kerja Bagian Tata Pemerintahan, pelaksana pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), pelaksana pada perangkat daerah pengampu urusan SPM di Kota Magelang dan pengawas di Inspektorat Provinsi Jawa Tengah serta telah dilakukan pembahasan dan analisa data sesuai dengan teori Miles dan Huberman diperoleh kesimpulan bahwa Kota Magelang telah menyediakan sumber daya dalam menerapkan pemenuhan SPM bagi warganya dimulai dengan penetapan Tim Penerapan SPM yang disahkan melalui SK Walikota, mengalokasikan sumber daya manusia dan anggaran, melakukan evaluasi rutin triwulanan, mengadakan pelatihan dan sosialisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM, berpedoman pada PP Nomor 100 Tahun 2018 tentang Penerapan SPM dan diperkuat dengan adanya monitoring dan evaluasi pencapaian SPM oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah sejak tahun 2020.

Namun pada pelaksanaannya, Kota Magelang menghadapi kendala-kendala yang berdampak pada urusan Pendidikan, Kesehatan dan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sehingga targetnya tidak tercapai 100%. Capaian pada layanan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) belum memenuhi target 100% dan hanya mencapai 88,67% dikarenakan turunnya minat masyarakat untuk mendaftarkan anak ke PAUD. Sementara itu beberapa capaian pelayanan pada urusan Kesehatan belum mencapai target 100% antara lain pada Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil hanya tercapai 96,09%, Pelayanan Kesehatan Bayi Baru Lahir hanya tercapai 98,68%, Pelayanan Kesehatan Balita hanya tercapai 71,47%, Pelayanan Kesehatan pada Usia Pendidikan Dasar hanya tercapai 89,24% dan Pelayanan Kesehatan pada Usia Lanjut hanya tercapai 85,06% yang disebabkan rendahnya jumlah kunjungan masyarakat untuk memeriksakan kesehatan sedangkan pada Layanan Penyediaan Kebutuhan Pokok air minum sehari-hari hanya tercapai 96,91% dikarenakan kurangnya sumber mata air di Kota Magelang dan adanya kebocoran pipa sumber mata air. Serta pada layanan Penyediaan pelayanan pengolahan air limbah domestik hanya mencapai 97,74% dikarenakan kondisi geografis/eksisting serta kurangnya dukungan masyarakat. Secara umum ketiga urusan tersebut memiliki kendala keterbatasan anggaran, keterbatasan SDM yang menangani serta target pemenuhan SPM belum seluruhnya ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah.

Setelah dianalisis kendala-kendala tersebut disebabkan oleh Kurangnya



komitmen stakeholder pada urusan Kesehatan dan Pekerjaan Umum serta Penataan Ruang, kurangnya pengendalian dari Dinas Kesehatan serta Kota Magelang belum memiliki komitmen yang kuat untuk melestarikan lingkungan, kurangnya dukungan anggaran dikarenakan target anggaran dan layanan SPM belum ditetapkan dalam dokumen perencanaan daerah atau RPJMD, perencanaan yang kurang berkualitas, terjadi pandemi COVID-19 yang ditindaklanjuti dengan pemberlakuan PPKM mengakibatkan tidak maksimalnya pelaksanaan kegiatan, kurangnya dukungan masyarakat akan pemenuhan SPM, lemahnya pengawasan, khususnya pada urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, SDM masih kurang baik secara kualitas maupun kuantitas, belum adanya rencana aksi (Renaksi) penerapan SPM yang disusun oleh Tim Penerapan SPM Kota Magelang, belum adanya sistem aplikasi evaluasi rutin yang bersifat real time untuk memantau pelaksanaan pemenuhan SPM, belum adanya saluran/kanal pengaduan atas ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan pemenuhan SPM di Kota Magelang.

DAFTAR REFERENSI

- Abdul Halim dan Syukriy Abdullah. 2010. Hubungan dan Masalah Keagenan di Pemerintahan Daerah: (Sebuah Peluang Penelitian Anggaran dan Akuntansi). Jurnal Akuntansi Pemerintahan.
- Achmadi, A., dan Narbuko. (2015). Metodologi Penelitian. Jakarta: Bumi Aksara.
- Afrizal. 2016. Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Amalia Diamantina. 2010. Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah untuk mewujudkan Pemerintahan Daerah yang efektif dan efisien. MMH, jilid 39 No.1.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, edisi revisi VI, Cetakan ke 13, PT. Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Bergman, Michael and Jan-Erik Lane, 1990, Public Policy in A Principal-Agent Framework, Journal of Theoretical Politics 2(3): 339-352.
- Creswell, J. W. (2010). Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- David, Fred R. 2011. Manajemen Strategis. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Fandi Tjiptono, Strategi Pemasaran, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi,2000) hal: 17.



-
- F.L. Whitney, *The Elements of Resert Asian Eds*, (Osaka: Overseas Book Co, 1960), hlm. 160.
- Hadiprajitno, P. T. Basuki. 2012. "Struktur Kepemilikan, Mekanisme Tata Kelola Perusahaan, dan Biaya Keagenan di Indonesia". Disertasi Tidak Dipublikasikan, Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Halim, Abdul., 2001, *Akuntansi Sektor Publik-Akuntansi Keuangan Daerah*, Salemba Empat, Jakarta.
- Iman Indra, Siswandi. 2009. *Aplikasi Manajemen Perusahaan*. Edisi kedua. Jakarta: Mitra Wicana Media.
- Jufrizen, J. 2016. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jensen, M dan Meckling, W. 1976. *Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost And Ownership Structure*. <https://bungrandhy.wordpress.com/2013/01/12/teori-keagenan-agencytheory/.D>.
- Kathleen, Eisendhardt. 1989. "Agency Theory: An Assessment and Review". *The Academy of Management Review*. Vol. 14. No. 1, January: 57-74.
- Lofland dan Lofland dikutip oleh Dr.Lexy J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya, 2006.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Edisi Tiga)*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Martha, Kresno, E. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Bidang Kesehatan*. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Mayasari, Rosalina Pebrica, 2012. Pengaruh Kualitas Anggota Dewan Terhadap Pengawasan APBD Dengan Tata Pemerintah Yang Baik Sebagai Variabel Moderating. *Jenius Vol.2 No.1*.



-
- M, Situmorang, Victor dan Jusuf Juhir. 1994. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Penerbit : Rineka Cipta. Jakarta.
- Moe, T. M. 1984. The new economics of organization. *American Journal of Political Science* 28(5): 739-777.
- Moekijat. 1990. *Pengawasan Efektif*. Bandung : CV. Pionir Jaya.
- Mohamad Roudo dan Asep Saepudin. 2008. Meningkatkan Pelayanan Publik melalui Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM): Konsep, Urgensi dan Tantangan. *Riptek*, Vol.2, No.1, Tahun 2008, Hal: 1-6.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Patrick, Zayol and Kukeng Vitalis. 2017. Effect of Auditor Independence on Audit Quality: A Review of Literature. *International Journal of Business and Management Invention*. Volume 6 (3). Pp. 51-59.
- Patton, M. Q. 1991/2009. *Metode Evaluasi Kualitatif* (Priyadi B. P, Terj). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Putra, Hendra G. 2014. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, & Partisipasi Publik Terhadap Kinerja Organisasi Layanan Publik (studi empiris pada badan penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu Kabupaten Pasaman Barat). *FE Jurusan Akuntansi Universitas Negeri Padang*.
- Atik,dan Ratminto. 2005. *Manajemen Pelayanan, disertai dengan pengembangan model konseptual, penerapan citizen's charter dan standar pelayanan minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Revrison Baswir. 2001. *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*, Yogyakarta.
- Satriadi. 2016. Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Negeri Binaan Tanjungpinang. *Journal of Economic and Economic Education, Economica* Vol.4 No.2 (288-295).
- Siagian, P. Sondang. 2003. *Organisasi dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sondang P. Siagian. 2016. *Sistem Informasi Manajemen*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.



Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Tandiontong, Mathius. 2016. Kualitas Audit dan Pengukurannya. Bandung: CV Alfabeta.

Ujiyantho, Arif Muh. dan B.A. Pramuka. 2007. Mekanisme Corporate Governance, Manajemen Laba dan Kinerja Keuangan. Simposium Nasional Akuntansi X, Makasar, 26-28 Juli.