

MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK (Studi Kasus Rumah Susun Sederhana Sewa Di Kelurahan Ujuna Kecamatan Palu Barat, Kota Palu)

Indar Ismail Jamaluddin¹, Hasbullah dan Hasanuddin Mustari²

indarismail@gmail.com

¹(Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako)

²(Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako)

Abstract

Simple Flat (Rusunawa) Ujuna has not completely targeted to inhabitants of low-income communities (MBR). On the other hand, inhabitants of MBR have many rent arrears. This study aims to know the functions of public service management at the first built simple flat in Palu City. The type of research is qualitative descriptive. The results of the study, the planning function indicates that it has not been compatibility between the program of manager with the wishes of the inhabitants. In organizing function has happened the working relationship between managers, as well as the Head of Rusunawa has delegated his authority to some employees believed. The function of management, to motivate technical managers are interpreted by the Head of Rusunawa in the form of meetings and directives based on the guidelines and socialization of ministries that is subsequently adjusted to the conditions of Rusunawa Ujuna. The technical managers just graduated senior high school and junior high school with salary under minimum wage as well as have not followed the training. While the function of monitoring, there has been clear about reward and sanction against the manager of flats. In addition, the orientation of managers is in financial report, instead of improving the quality of the program, while the department does not control it.

Keywords: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling, and service*

Undang-undang Dasar 1945 menyatakan kemerdekaan negeri ini bertujuan untuk memajukan kesejahteraan umum. Karena itu, perlu ditekankan adanya keberpihakan pemerintah terhadap penyediaan kebutuhan dasar masyarakat, termasuk mengenai hunian atau pemukiman penduduk. Keberpihakan itu semakin nyata di era otonomi daerah, dimana pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dituntut aktif dan berperan strategis dalam mengaktualisasikan program-program pelayanan publik. Titik tolak dari pelayanan publik adalah keseluruhan kebutuhan masyarakat yang selanjutnya dijabarkan dalam manajemen penyelenggaraan layanan publik.

George R Terry (2012) menyebut manajemen sebagai proses yang khas, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan pelaksana, dan pengendalian

yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sementara Ratminto Jatman dan Atik Septi Winarsih (2005) menjelaskan manajemen pelayanan publik sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas - aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan. Mengoordinasikan berbagai aktivitas sama dengan mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi kegiatan atau program tersebut.

Data tahun 2011 menyebutkan kebutuhan rumah di Palu mencapai 4.000 unit setahun. Namun, pemerintah maupun pengembang baru bisa menyediakan hunian tipe 36 (ukuran 6 meter x 6 meter) atau

rumah bagi masyarakat menengah ke bawah rata-rata 400 unit atau sepersepuluh dari kebutuhan tahunan. Pemerintah Kota Palu lantas melihat rumah susun sederhana sewa (Rusunawa) sebagai hunian alternatif bagi sebagian warga Palu, terutama kelompok masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Dengan dukungan Kementerian Pekerjaan Umum, Rusunawa kemudian dibangun di kampung Kalikoa, Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, pada tahun 2009. Untuk memastikan penghuni adalah kelompok MBR, Walikota Palu menerbitkan Peraturan Walikota Nomor 21 Tahun 2010 tentang Penetapan Tarif Sewa, Tata Cara dan Tata Tertib Pengelola Rumah Susun Sewa di Kota Palu. Selanjutnya sewa Rusunawa Ujuna masuk item Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Peraturan Daerah Kota Palu Nomor 1 Tahun 2015 tentang Retribusi Jasa Usaha.

Berdasarkan pengamatan awal, terdapat empat masalah yang ditemukan di lingkungan Rusunawa Ujuna. Sebagian penghuni Rusunawa bukan kelompok MBR, seperti pegawai bank, pegawai negeri sipil (PNS) dan TNI/Polri. Jika memiliki akses ke pengelola, penghuni Rusunawa bisa langsung menempati Rusunawa tanpa masukdaftar tunggu. Hal lain, tarif sewa bulanan tidak sepenuhnya dapat diangsur penghuni. Masalah-masalah tersebut terkait erat dengan manajemen dari pengelola Rusunawa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan pada manajemen pelayanan Rumah Susun Sederhana Sewa di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, Kota Palu.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, yakni Januari-Maret 2016 dan mengambil lokasi di Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, Kota Palu. Penelitian menggunakan metode wawancara

dan survei lapangan. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan informan sebanyak lima orang, yakni Sekretaris Dinas Penataan Ruang dan Perumahan Kota Palu, Kepala UPT Rusunawa merangkap Rusunawa Ujuna, pegawai Rusunawa Ujuna, penghuni dan warga. Sementara data sekunder bersumber dari dokumen serta literatur yang berkaitan dengan objek penelitian, yakni UPT Rusunawa, Badan Pusat Statistik Sulawesi Tengah serta sumber lain yakni peraturan pemerintah, dokumentasi pemerintah daerah, buku, majalah dan internet. Model analisis data yang digunakan adalah Miles and Huberman. Miles dan Huberman dalam M Djunaedy Ghony dan Fauzan Almanshur (2012) mengemukakan analisis data dimaksud meliputi reduksi data, penyajian data, pengambilan kesimpulan lalu diverifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2011 menyebut Rumah Susun sebagai gedung bertingkat yang dibangun dalam suatu lingkungan yang terbagi dalam bangunan-bangunan yang distrukturkan secara fungsional dalam arah horizontal maupun. Terdapat dua tipe rumah susun, yaitu Rumah Susun Sederhana Sewa (Rusunawa) dan Rumah Susun Sederhana Milik (Rusunami). Rusunawa yang berdiri di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, Kota Palu mulai ditempati tahun 2011. Selain warga di sekitar bantaran sungai jembatan satu Palu, penghuni berasal dari luar daerah tersebut.

Pemerintah Kota Palu menghitung sewa hunian Rusunawa Ujuna berdasarkan biaya investasi, perawatan/ pemeliharaan dan biaya pengelolaan. Merujuk aturan Kementerian PU jika penghitungan sewa ditetapkan sepertiga dari rata-rata penghasilan penghuni, maka sewa akhirnya ditetapkan sebagai berikut: lantai dasar Rp0,

lantai 2 Rp215.000 sebulan, lantai 3 Rp200.000, lantai 4 Rp185.000 dan lantai 5 Rp170.000. Tarif ini di luar dari biaya air dan listrik yang juga dibayar oleh masing-masing penghuni.

Visi Dinas Penataan Ruang dan Perumahan Kota Palu adalah terwujudnya penataan ruang, pertanahan, bangunan dan perumahan yang berkelanjutan menuju kota tanpa kekumuhan, yang kemudian diturunkan dalam empat misi dinas. Sementara itu, struktur organisasi Rusunawa Ujuna terdiri dari Kepala Dinas Penataan Ruang dan Perumahan Kota Palu sebagai pengambil kebijakan tertinggi dalam manajemen rumah susun, lalu Kepala UPT Rusunawa sebagai penanggung jawab pengelolaan Rusunawa Ujuna, di bawahnya Kepala Tata Usaha, dan bagian-bagian pengelola teknis yang meliputi dua pegawai kebersihan, satu pegawai teknisi, dua pegawai administrasi dan empat pegawai keamanan.

Perencanaan

Pengetahuan Tugas

Hasil penelitian menunjukkan para pegawai Rusunawa Ujuna tidak serta merta langsung memahami tugas-tugasnya saat diterima bekerja. Mereka baru benar-benar memahami setelah senantiasa mendapat arahan dari Kepala Rusunawa. Menurut George R Terry (2012), mengarahkan merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya. Terry menyebut para pekerja mengharapkan dapat diberikan informasi mengenai jumlah, kualitas dan

batas waktu yang diperkenankan untuk pekerjaan tersebut. Apabila melaksanakan suatu tugas yang baru, manajer harus memberikan arahan secara penuh. Partisipasi para pegawai, komunikasi yang memadai, dan kepemimpinan yang kuat merupakan dasar-dasar untuk mengarahkan. Dalam amatan peneliti, Kepala Rusunawa senantiasa memberikan pengarahan mengenai tugas pegawai Rusunawa melalui rapat-rapat yang biasanya digelar mendadak. Langkah ini cukup tepat untuk memastikan para pengelola bekerja sesuai keinginan Kepala Rusunawa.

Sekretaris DPRD Kota Palu Marwan Hi Karim mengklaim semua pejabat, tenaga kontrak dan pegawai di lingkungannya akan menerima surat keputusan pengangkatan yang memuat tugas-tugas masing-masing. Dengan demikian, Kepala Rusunawa, pegawai tata usaha, administrasi, teknisi, kebersihan dan sekuriti masing-masing dianggap telah mengetahui kapan mulai bekerja, dimana bekerja dan semua hal yang terkait dengan ruang lingkup tugasnya. Walaupun demikian, peneliti menemukan pegawai yang datang ke kantor Rusunawa tak bersamaan. Ada yang masuk kerja pada pukul 08.00 Wita, namun ada juga yang baru tiba pada jam 09.00 atau jam 10.00 wita.

Tugas pengelola teknis yang cukup penting adalah penarikan biaya sewa kamar. Walaupun demikian, pengelola menghadapi dilema karena meskipun sadar peruntukan rumah susun adalah MBR yang kesulitan secara ekonomi, namun pengelola juga harus menggenjot pembayaran iuran bulanan dari penghuni sebagai laporan capaian PAD ke Pemkot Palu. Tabel 1 menunjukkan akumulasi ideal pembayaran sewa hunian.

Tabel 1. menunjukkan akumulasi ideal pembayaran sewa hunian.

Lantai	Tarif	Keterangan	Total Iuran
Lantai 2	Rp215.000	24 petak hunian	Rp5.160.000
Lantai 3	Rp200.000	24 petak hunian	Rp4.800.000
Lantai 4	Rp185.000	24 petak hunian	Rp4.440.000
Lantai 5	Rp170.000	24 petak hunian	Rp4.080.000
Total			Rp18.480.000

Beberapa trik pernah diterapkan pengelola untuk memaksimalkan pembayaran sewa. Jika penghuni belum bisa membayar hingga melewati tanggal 5, lampu kamar penghuni akan diputus. Jika belum bisa bayar lagi, terpaksa dikeluarkan. Cara lain adalah memberikan denda sebesar 10 persen dari total sewa apabila penghuni telat membayar tiga hari dari tanggal 10 bulan berjalan. Dari dua cara ini, iuran sewa penghuni memang belum terkumpul 100 persen. Pada tahun 2012, rata-rata hanya sebesar Rp8.000.000 per bulan yang dapat disetor ke kas daerah, sementara pada tahun 2015 sudah lebih baik, yakni sekitar Rp9.000.000- Rp10.000.000 atau sebanyak 50 persen dari kewajiban penghuni.

Kepala Rusunawa Ujuna Hasan Hamid tak menampik jika dalam perkembangannya penghuni bukan lagi MBR. Alasan agar semua kamar terisi sekaligus untuk mengejar PAD membuat manajemen Rusunawa juga menerima pegawai negeri sipil (PNS), polisi, pegawai bank dan TNI/Polri. Seorang penghuni mengatakan ada guru PNS yang bermohon menghuni, namun untuk menghindari temuan, pengelola menuliskan swasta dalam data pekerjaannya. Mahasiswa pun diizinkan menghuni Rusunawa Ujuna. Sekretaris DPRD Kota Palu Marwan Karim mengatakan polisi pernah menetap di Rusunawa Ujuna saat Rusunawa belum memiliki satpam. Ia tidak mengetahui jika pengelola mengganti identitas penghuni untuk menghindari temuan.

Mekanisme Program

DPRD Kota Palu mengklaim turut mencermati kebutuhan para penghuni Rusunawa Ujuna. Walaupun program yang dibuat belum pernah dibicarakan apakah terkait dengan kebutuhan mendesak penghuni, dinas tetap percaya diri membuat program sendiri seperti menyediakan perpustakaan di lingkungan Rusunawa Ujuna, menyediakan fasilitas internet gratis serta berencana mengubah meteran listrik menjadi Prabayar.

Hasil penelitian menunjukkan, kerukunan atau paguyuban yang sengaja dibentuk DPRD Kota Palu melalui UPTD Rusunawa tidak banyak memberikan sumbangan dalam perencanaan pengelolaan, apalagi layanan pada Rusunawa Ujuna. Masalah rembesan air WC dari lantai atas ke lantai bawah misalnya, belum menghasilkan solusi serius dari pengelola. Pertemuan penghuni kebanyakan membahas perencanaan kegiatan sesama penghuni, seperti kegiatan keterampilan atau jika ada penghuni yang akan menggelar hajatan. Juga tak ada pertemuan akhir tahun pengelola teknis untuk membahas atau mempersiapkan perencanaan kegiatan tahun mendatang.

Pengorganisasian

Hubungan Kerja

Untuk mengontrol sejauh mana beban tugas pegawai berkorelasi dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, Kepala Rusunawa Ujuna rutin melakukan kontrol. Pertemuan dengan para pegawai Rusunawa juga sebagai upaya menyinergikan koordinasi dalam hubungan kerja di antara bagian-bagian pengelolaan rumah susun. Para pegawai akan melaporkan langsung kepada Kepala Rusunawa jika ada masalah yang tak bisa diselesaikan. Sementara itu, Kepala Rusunawa mengatakan dalam hal tertentu ia tidak dapat mengambil keputusan sendiri tanpa petunjuk kepala dinas. Misalnya jika terjadi kasus perkelahian yang me, butuhkan penanganan segera.

Kepala Rusunawa Ujuna juga melimpahkan sebagian kewenangannya kepada pegawai yang ia percayai. George R Terry (2012), menyebut pelimpahan wewenang pertama-tama bisa terjadi jika seorang manajer mengakui perlunya pendelegasian. Manajer juga wajib memilih mereka yang akan menerima delegasi tersebut, yakni orang yang berhasil dalam tugasnya, namun tetap memberi kesempatan kepada orang-orang yang belum

mengeluarkan potensi mereka sepenuhnya. Dalam hal ini, Kepala Rusunawa telah memberikan kepercayaan lebih kepada satu dua orang pegawainya. Itupun hanya mereka yang menunjukkan kerja sesuai arahan. Misalnya pada Gitalismaya, pegawai bagian kebersihan yang turut memegang kunci kantor dan menjadi pelaksana tata usaha jika Kepala Rusunawa dan bagian tata usaha tidak berada di tempat.

Lingkungan dan Sikap Mental

Kepala Rusunawa mengandalkan penilaian penghuni sebagai salah satu indikator untuk mengetahui kualitas layanan yang diberikan pegawai Rusunawa Ujuna. Terdapat beberapa fakta yang ditemukan peneliti terhadap lingkungan Rusunawa kaitannya dengan sikap mental pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya memberikan layanan. Jika merujuk apa yang disampaikan Wursanto (2005), perilaku dari para pengelola teknis Rusunawa Ujuna juga ditunjang oleh faktor lingkungan. Lingkungan tersebut memiliki andil membentuk sikap mental para pengelola teknis bagaimana mereka merespons keluhan-keluhan penghuni.

- a. Meskipun telah dilarang oleh Kepala Rusunawa Ujuna, pegawai bagian teknisi masih menarik pungutan perbaikan fasilitas kamar.
- b. Pegawai bagian keamanan kembali akan menarik pungutan jika parkir kendaraan tamu penghuni tidak tertib. Kepala Rusunawa mengaku sudah menghapuskan kebijakan itu karena kecewa dengan pemanfaatan uang parkir yang ternyata dipakai oknum pegawai untuk membeli minuman keras. Namun, pegawai Rusunawa mengaku tetap melanjutkan pungutan ini.
- c. Rembesan air WC dari lantai atas ke lantai di bawahnya adalah paling banyak diadakan penghuni, namun sejauh ini belum mendapat respons serius. Ironis memang sebab usia bangunan baru lima tahun. Sementara itu, pejabat DPRD Kota

Palu menyebut tak ada anggaran untuk perbaikan bangunan yang rusak. Kerusakan itu menjadi tanggung jawab Kementerian PU.

- d. Penghuni mengaku kerusakan fasilitas kamar akan cepat-cepat diperbaiki jika ada penghuni baru.

Ada hubungan antara gaji yang diperoleh pegawai dengan perilaku pegawai terhadap keluhan penghuni. Kepala bagian tata usaha, pegawai administrasi serta bagian teknisi yang dikelompokkan dalam pegawai harian lepas Pemerintah Kota Palu, menerima gaji sesuai ijazah. Pegawai lulusan SMA mendapatkan Rp650.000 per bulan. Sedangkan sarjana menerima Rp1.000.000 sebulan. Sementara itu, pegawai kebersihan dan keamanan yang diangkat oleh Kepala Rusunawa Ujuna menerima gaji antara Rp1.000.000 - Rp1.500.000 dalam sebulan. Gaji ini masih dibawah Upah Minimum Provinsi (UMP) tahun 2016 yang ditetapkan Rp1.750.000, apalagi Upah Minimum Kota (UMK) Kota Palu yang ditentukan sebesar Rp1.900.000.

Walaupun pegawai masih menarik pungutan dari para penghuni, namun secara umum masih mendapat perhatian dari Kepala Rusunawa. Pegawai yang kedatangan meminta uang jasa perbaikan akan langsung ditegur.

Penggerak

Motivasi

Cendekiawan riset tentang perilaku manusia, Frederich Herzberg dalam George R Terry (2012), mengatakan tercapainya sasaran kerja dan perasaan puas yang didapat oleh pegawai menuju kepada motivasi, bukan sebaliknya. Lebih tepat lagi, uraian tentang tugas, atau konteks kerjanya (lingkungan dimana pekerjaan itu dilaksanakan, pengawasan, hubungan pribadi dengan rekan-rekan serta aspek teknis dari pekerjaan), menjadi alat awal suatu motivasi. Berikut ini temuan peneliti terkait motivasi:

1. Kepala Rusunawa sebagai perpanjangan

tangan DPRD Kota Palu telah mempertimbangkan keinginan untuk menambah beban tugas dari pegawai Rusunawa meskipun belum semua pegawai dapat merespons dan mengambil tanggung jawab tersebut.

2. Sejak mulai mempekerjakan pengelola teknis pada tahun 2011, belum pernah dilakukan pertukaran tugas oleh Kepala Rusunawa.
3. Walaupun Kepala Rusunawa Ujuna senantiasa memotivasi pegawai mengenai tugas-tugasnya itu, namun kemampuan manajerial pengelola teknis masih perlu digenjot. Buktinya, Kepala Rusunawa mengaku setiap hari harus tetap datang mengontrol pekerjaan dari masing-masing pengelola teknis.

Selain memotivasi dengan cara memberi tahu tugas, fungsi dan tindakan apa yang seharusnya dilakukan jika menghadapi masalah dengan penghuni, Kepala Rusunawa juga menunjukkan cara yang tepat dalam menyelesaikan masalah antara pegawai dengan penghuni, yakni melalui dialog. Untuk mendukung kinerja Kepala Rusunawa, kepala dinas juga selalu memberikan motivasi melalui pengarahannya apel pagi di hari Senin.

Sumber Daya Pengelola

Menurut George R Terry (2012), untuk mencari staf atau manajer yang berkualitas bisa dilakukan dalam empat cara, yakni promosi dari dalam, memilih manajer dari luar jika memerlukan pelamar-pelamar baru serta mempekerjakan sarjana-sarjana lulusan perguruan tinggi atau sekolah khusus yang telah memiliki latar belakang keterampilan manajerial. Bisa juga dengan cara lain, misalnya melalui iklan-iklan dan pemberitahuan barantai agar lebih mudah mencapai calon pelamar.

Sementara itu, pola perekrutan pegawai di lingkungan Rusunawa Ujuna masih sederhana. DPRD Kota Palu tidak terlalu mempersoalkan tingkat pendidikan pegawai Rusunawa, asalkan memiliki komitmen untuk

bekerja. Karena itu, rata-rata pendidikan terakhir pelamar adalah SMA/ sederajat. Khusus pegawai bagian keamanan, dinas tidak mencari satuan pengamanan profesional yang disediakan perusahaan penyedia jasa pengamanan. Pengelola lebih memilih mempekerjakan warga Kelurahan Ujuna, walaupun dengan risiko pada awalnya yang dipekerjakan juga belum mengerti tugas-tugasnya. Dinas memilih cara yang bertolak dari pendapat Terry ini dengan alasan politis. Yakni untuk mengurangi gesekan yang mungkin saja terjadi antara warga di sekitar Rusunawa dengan penghuni yang kebanyakan adalah pendatang.

Tingkat latar belakang pendidikan pegawai itu kemudian belum sepenuhnya ditunjang dengan pelatihan atau bimbingan teknis. Kepala Rusunawa Ujuna belum pernah mendapatkan pelatihan khusus pengelolaan Rusunawa, kecuali ia peroleh dari sosialisasi kementerian terkait di Jakarta serta dari buku-buku panduan teknis pengelolaan rumah susun. Sementara manajemen pengelolaan dikreasikan sendiri sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi dan diupayakan sedapat-dapatnya mendekati pelayanan berkualitas. Karena keterbatasan biaya, pegawai juga belum mendapatkan pelatihan khusus. Hanya, pegawai keamanan yang telah diagendakan untuk mendapatkan pelatihan. Walaupun pegawai Rusunawa kurang yang memiliki latar belakang pendidikan sarjana ditambah belum mendapatkan pelatihan, namun secara umum Kepala Rusunawa tetap bisa menggerakkan para pegawai sesuai program yang diharapkan.

Pengawasan

Penghargaan dan Sanksi

Sejauh ini belum ada perhatian Pemerintah Kota Palu terhadap pegawai Rusunawa Ujuna yang berprestasi. Pegawai yang dianggap disiplin akan menerima penghargaan berupa tip atau sejumlah uang

seikhlasnya dari kantong Kepala Rusunawa. Karena itu, penghargaan yang dilakukan Kepala Rusunawa Hasan Hamid lebih bersifat inisiatif pribadi. Namun saat ini dikonfirmasi, seorang pegawai mengaku belum ada apresiasi yang diberikan kepada pegawai rajin atau disiplin dalam bekerja. Sementara itu, perhatian justru diberikan pengelola terhadap penghuni. Mereka yang rajin membayar sewa bulanan, peduli terhadap kebersihan dan tidak pernah menyisakan kegaduhan sepanjang tahun, akan dibebaskan dari biaya listrik dan air, yang rata-rata Rp50.000 sebulan untuk satu kamar hunian.

Sebagai upaya meningkatkan kedisiplinan dan mengukur kepatuhan terhadap beban kerja yang diberikan, beberapa pegawai sudah pernah menerima sanksi. Sanksi dilayangkan dalam bentuk teguran lisan, teguran tertulis, dipindahkan ke Rusunawa lain hingga pemecatan. Pernah ada pegawai bagian keamanan yang hampir diberhentikan lantaran tidak pernah bertugas dalam beberapa hari. Yang bersangkutan sempat dibebastugaskan sementara di Rusunawa Ujuna lalu dimutasi sebagai bagian sekuriti di Rusunawa Lere. Karena “bertobat”, Kepala Rusunawa kemudian memindahkan kembali yang bersangkutan ke Rusunawa Ujuna. Menariknya, walaupun dibebastugaskan, pegawai yang bersangkutan tetap menerima gaji utuh.

Hasil penelitian ini juga membenarkan Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005), dimana budaya organisasi yang dianut pengelola Rusunawa Ujuna antara lain adalah lebih mementingkan kepentingan pimpinan dibanding kepentingan pengguna jasa, meminimalkan risiko dengan cara menghindari inisiatif, menolak tantangan serta tidak suka berkreasi dan berinovasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Salah satu contoh mengutamakan kepentingan pimpinan daripada kepentingan pengguna jasa adalah menggenjot penarikan sewa bulanan penghuni sebagai bentuk kepatuhan

Rusunawa Ujuna mendorong peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) Pemerintah Kota Palu.

Pelaporan dan Pertanggungjawaban

Sejak ditempati penghuni tahun 2011, Kepala Rusunawa Ujuna mengaku rutin memberikan laporan kepada Kepala DPRD Kota Palu selaku atasannya. Laporan tersebut terkait realisasi sewa bulanan disertai laporan pertanggungjawaban penggunaan APBD atau APBN setiap tahun. Pihaknya belum dapat memberikan laporan pelaksanaan program dan kegiatan. Pengelola berasumsi jika iuran bulanan penghuni maksimal, secara otomatis pelayanan yang diberikan terhadap penghuni sudah lebih baik. DPRD Kota Palu juga tak melakukan kontrol terhadap pengelolaan dan pelayanan Rusunawa dan lebih banyak menunggu laporan.

Sekretaris DPRD Kota Palu Marwan Karim mengatakan sewa bulanan penghuni menjadi masalah yang perlu diseriisi. Pasalnya, sampai 31 Maret 2016, tunggakan uang sewa penghuni mencapai Rp90.000.000. Bahkan, khusus tahun 2015 saja, tunggakan uang sewa penghuni mencapai Rp13.000.000. Pengelola tak tahu menagih kepada siapa lantaran penghuninya lari sebelum melunasi kewajiban. Karena masuk dalam temuan inspektorat, kepala dinas terpaksa menebus tunggakan itu. Kapok dengan pengalaman tersebut, saat ini dinas sedang menyusun mekanisme baru untuk menggenjot pembayaran sewa penghuni. Dinas akan merubah item kontrak hunian. Pengelola secara otomatis menyatakan yang bersangkutan keluar dan tidak lagi menempati hunian Rusunawa Ujuna jika menunggak sampai bulan tertentu.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Optimalisasi layanan belum sepenuhnya terwujud lantaran manajemen pengelolaan Rusunawa di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, Kota Palu, masih buruk. Hal tersebut terjadi karena belum

semua fungsi manajemen diterapkan dalam pelayanan. Dari empat fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R Terry (2012), pengelola baru bisa menerapkan fungsi pengorganisasian dan fungsi penggerakan. Sementara itu, fungsi perencanaan dan pengawasan belum berjalan. Dalam fungsi perencanaan, belum terjadi kesesuaian antara program pengelola teknis dengan keinginan penghuni. Sementara pada fungsi pengawasan, belum ada kejelasan penghargaan dan sanksi terhadap pengelola rumah susun. Orientasi pengelola masih tertuju pada laporan keuangan, bukan peningkatan kualitas program, sementara dinas tidak melakukan kontrol terkait hal tersebut.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, peneliti menyarankan:

- a. Cakupan penelitian selanjutnya hendaknya ditekankan pada fungsi perencanaan dan pengawasan pada manajemen Rusunawa di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat, Kota Palu, dalam rangka pengembangan kajian ilmu administrasi publik.
- b. Hasil penelitian ini bisa menjadi masukan bagi DPRD Kota Palu, khususnya untuk menata kembali perencanaan dan pengawasan dalam manajemen pelayanan pada Rusunawa di Kelurahan Ujuna, Kecamatan Palu Barat dan rumah susun lain di Kota Palu.

UCAPAN TERIMAKASIH

Secara khusus ucapan terimakasih kepada Bapak Dr. Hasbullah, M.Si sebagai dan Bapak Dr. Hasanuddin Mustari, M.Si, selaku pembimbing anggota. Beliau-beliau laksana ayah bijaksana yang senantiasa menuntun kesabaran dan pengetahuan penulis hingga artikel ini dapat diselesaikan

DAFTAR RUJUKAN

- Dirjen Cipta Karya Kementerian PU. Tanpa Tahun. *Tata Cara Pengelolaan dan Penghunian Rusunawa*. Jakarta: Kementerian PU
- Ghony, M Djunaidi dan Fauzan Almanshur. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Jatman, Ratminto dan Atik Septi Winarsih 2005. *Manajemen Pelayanan (Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizens Charter dan Standar Pelayanan Minimal)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ombudsman RI. 2015. *Modul Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas-Ombudsman RI-Norwegian Embassy-UN
- Rusli, Budiman. 2013. *Kebijakan Publik, Membangun Pelayanan Publik yang Responsif*. Bandung: Hakim Publishing
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara