

KAJIAN REGIONALISASI TEMPAT PEMEROSAN AKHIR (TPA) SAMPAH MENGGUNAKAN METODA ANALISIS SWOT (STUDI KASUS TPA BENOWO SURABAYA)

Oleh: Sarbidi

Pusat Litbang Permukiman Jl. Panyawungan Cileunyi Wetan Kab. Bandung 40393
E-mail: sarbidi_pustekim@yahoo.co.id, dhiashofi@gmail.com
Tanggal masuk naskah: 11 Agustus 2008, Tanggal revisi terakhir: 05 September 2008

Abstrak

Lahan untuk tempat pembuangan akhir (TPA) sampah mulai sulit diperoleh, terutama di wilayah kota besar dan metropolitan. Pengelola harus membuangnya ke dalam TPA kota lain. Beberapa kota telah merintis kerjasama regionalisasi TPA, tetapi banyak yang belum terlaksana secara optimal. Kaitan dengan itu telah dianalisis data dan informasi regionalisasi pengelolaan TPA Benowo Surabaya. Metodologi pelaksanaannya dimulai dengan identifikasi permasalahan, pengolahan data sekunder dan data primer menggunakan teknik analisis manajemen SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats). Analisis ini menghasilkan faktor kunci keberhasilan (FKK) dan peta kekuatan organisasi berada pada kwadran-2. Oleh karena itu perlu mendayagunakan kekuatan lingkungan internal organisasi saat ini, dan mengantisipasi ancaman dari lingkungan eksternal. Selain itu, analisis menghasilkan beberapa tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan beberapa kegiatan. Supaya TPA regional lebih realistis, masing-masing pihak terkait, perlu menetapkan dan menyepakati skenario kerjasama, secara bersama-sama, dan disusun berdasarkan teknik analisis manajemen memanfaatkan sumber daya masing-masing.

Kata kunci: Tempat pembuangan akhir, regionalisasi, sampah, strategi, kebijakan, kegiatan.

Abstract

Some of the big cities or metropolitans need the wider land to be a final disposal site. Unfortunately, it is too difficult to get it nowadays. So, the institution of solid waste management has to dump it to the outside of the city. There are many cities have already made the regional disposal cooperation, but it has not been done well yet. Related to that case, this article makes an analysis the regionalization data and information of the Benowo solid waste disposal in Surabaya. The methodology begun with the problems identification, secondary and primary data analysis by using SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats) methode. This analysis got the success key factors and organization map strength was in the second quadrand. It needed to be more and more using the strength of the internal environment organisation it self, and also could anticipate the external threath effectively. Beside that, it also got the result are involved the goals, targets, strategies, policies, programes, and some of the acivities. To make it more realistic, so the inter participants need a scenario of determination and an agreement cooperation, and it is composed to be based the analytical management by using the resources and environmental condition respectively.

Keywords: Final disposal site, regionalization, solid waste, strategy, policy, activity.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dewasa ini, terutama Kota Besar dan Metropolitan sudah sangat sulit mendapatkan lahan luas dan layak untuk lokasi TPA, oleh sebab itu sampah yang diproduksinya

terpaksa dibuang ke luar wilayahnya atau ke dalam wilayah kota lain. Dalam kondisi demikian, penyediaan dan pengoperasian TPA menjadi sangat mahal, selain juga memicu munculnya berbagai konflik kepentingan antar kota, baik sosial, ekonomi, hukum dan sanitasi, serta persepsi

masyarakat yang cenderung negatif terhadap keberadaan TPA.

Beberapa kota telah merintis pola-pola kerjasama dalam pelayanan publik dan pengelolaan sampah antar kota/regional yang meliputi kerjasama teknis, pembiayaan dan kelembagaan. Namun pengelolaan sampah regional ini masih terkendala oleh kurang dukungan kebijakan daerah yang mengatur prosedur pembangunan, pemanfaatan, operasi dan perawatan yang kondusif bagi semua pemda yang terlibat didalamnya. Sesungguhnya, pemda sudah ada payung hukum untuk menyusun kebijakan regionalisasi TPA di daerahnya, yaitu Kebijakan nasional tentang pengelolaan persampahan, yang sudah diatur didalam UU No. 18 tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah. Sedangkan kaitan pemilihan lokasi TPA secara teknis dapat mengacu pada SNI 03-3241-1994 "Tata Cara Pemilihan Lokasi TPA Sampah" yang sudah ada. Namun demikian, standar ini belum memasukkan tata cara pemilihan lokasi TPA regional, sehingga masih mempunyai kendala, khususnya dalam penentuan bagi peran antar pihak yang terlibat di dalam kerjasama manajemen TPA regional tersebut. Oleh karena itu memerlukan teknik analisis manajemen yang dapat merumuskan suatu kesepakatan kerjasama didalam regionalisasi TPA. Permasalahannya, bagaimana cara untuk melakukan analisis manajemen, yang mengakomodir kepentingan antar pihak terkait dalam regionalisasi TPA tersebut. Tulisan ini akan memakai analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats). Metoda analisis SWOT merupakan salah satu teknik analisis manajemen, yang banyak digunakan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal sebagai data masukan yang akan mempengaruhi suatu organisasi. Faktor internal adalah suatu set faktor yang dapat menjadi kekuatan dan sekaligus kelemahan organisasi, dan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang dan kelemahan yang dihadapi organisasi, guna mengembangkan dirinya dalam kegiatan tertentu. Output analisis SWOT dapat berupa kebijakan,

program, kegiatan, pembiayaan dan jadwal kerja pelaksanaan, operasi dan perawatan. Oleh karena itu analisis SWOT dapat digunakan untuk menganalisis kebutuhan pengelola dalam merancang suatu kebijakan dan program kerja kedepan. Dalam hal ini tentu saja dapat pula diterapkan untuk merancang regionalisasi pengelolaan TPA sampah. Dalam tulisan ini, analisis SWOT menggunakan data dan informasi hasil survai pengelolaan sampah Kota Surabaya, yang dilaksanakan sekitar akhir Mei 2008, waktu itu TPA Benowo Surabaya belum menjadi TPA Regional. TPA Benowo dikelola oleh Dinas Kebersihan dan Per-tamanan (DKP) Pemkot Surabaya, melalui Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) LPA Benowo. DKP akan melakukan persiapan regionalisasinya mulai pada tahun 2009, dan akan melibatkan Kota Gresik dan Kota Sidoarjo.

METODOLOGI

Pola Pikir

Keterbatasan lahan untuk tempat pemrosesan sampah akhir (TPA) di kawasan perkotaan memerlukan komitmen penanganan bersama antara dua atau lebih pemkot yang terlibat didalam kolaborasi tersebut.

Pemanfaatan TPA secara regional dilandasi dengan kesepakatan peran, hak dan kewajiban yang saling menguntungkan.

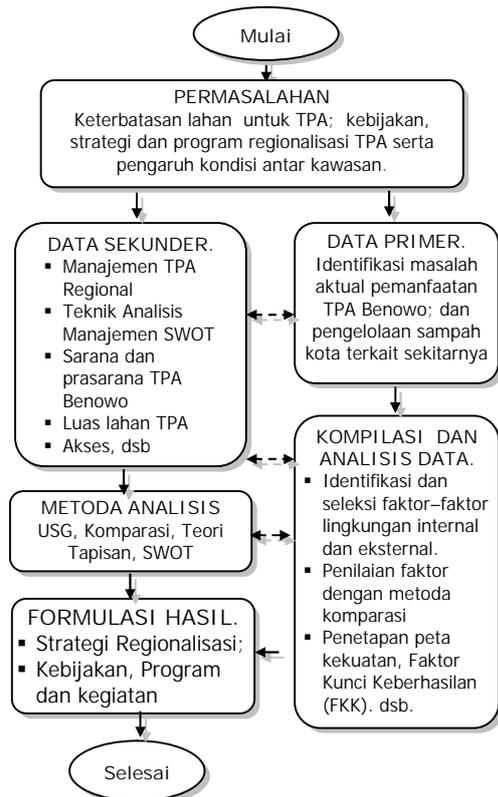
Regionalisasi TPA harus mengikuti kaidah-kaidah teknis, ekonomis dan lingkungan, yang dirumuskan dan diimplementasikan bersama.

Formulasi regionalisasi TPA seyogyanya menjadi payung hukum, dan pedoman kerja bersama. Formulasi tersebut mencakup: kebijakan, program, kegiatan, pelaksanaan, operasi dan pemeliharaan, yang disusun berdasar pada hasil teknik analisis manajemen menggunakan data dan informasi lingkungan internal dan eksternal yang ada pada organisasi terkait.

Metoda Pelaksanaan

Pelaksanaan kajian dibagi dalam tiga kegiatan, yaitu identifikasi dan atau asumsi isu-isu aktual yang dihadapi oleh masing-

masing institusi pengelola sampah atau kebersihan kota; pengumpulan data sekunder melalui kajian pustaka; pe-ngumpulan data primer, terutama yang berkaitan erat dengan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) organisasi pengelola, baik yang bersifat aktual mau pun prediktif; kompilasi dan analisis data menggunakan SWOT dan pe-rumusan hasil, berupa kebijakan, program dan kegiatan yang diperlukan untuk regionalisasi TPA. Secara ringkas digambar-kan dalam diagram alir pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alir Pelaksanaan

Pengumpulan Data

1. Data sekunder dikumpulkan dari berbagai hasil studi yang pernah dilaksanakan oleh institusi berwenang dan data pustaka lainnya, antara lain: manajemen TPA regional, analisis SWOT dan lain-lain.

2. Data primer, isu-isu aktual yang dihadapi DKP Pemkot Surabaya, yang terkait organisasi TPA Benowo; isu-isu aktual pengelolaan sampah dan atau TPA Kota Gresik, dan Kota Sidoarjo.

KAJIAN PUSTAKA

Pengelolaan Sampah Kota Surabaya
Sampah Kota Surabaya dikelola oleh Dinas Kebersihan dan Pertamanan (DKP) Kota Surabaya. Visi DKP adalah Surabaya peduli bersih, hijau, asri dan bercahaya. Sedangkan misi sebagai berikut:

- Meningkatkan peran serta masyarakat dalam pelaksanaan pengelolaan sampah mandiri berbasis komunitas
- Meningkatkan kualitas pelayanan kebersihan kota
- Meningkatkan peran serta swasta dalam pengelolaan kebersihan
- Meningkatkan sarana & prasarana pengelolaan kebersihan.
- Meningkatkan kualitas dan kuantitas taman kota, jalur hijau, lapangan olah raga, dekorasi kota, penghijauan & permakaman.
- Meningkatkan kualitas & kuantitas penerangan jalan umum dan taman.
- Meningkatkan kepedulian & peran serta masyarakat dalam penghijauan, pengembangan pertamanan, keindahan kota & penerangan jalan umum.
- Meningkatkan kualitas SDM & pelayanan dibidang kebersihan & pertamanan.

Kota Surabaya menghasilkan sampah sekitar 2.177 ton/hari, yang masuk TPA sekitar 1.480 ton/hari. Sisanya dikomposkan pada sekitar 10 sentra Komposter Komunal milik DKP, 13 Kelurahan Komposter Rumah Tangga milik masyarakat, dan dibakar dalam 10 unit Insinerator Mini, yang tersebar di seluruh wilayah kota.

Sampah Kota Surabaya dikelola oleh Dinas Kebersihan dan Pertamanan (DKP) Kota Surabaya Pemkot Surabaya. Dalam pengelolaan sampah, DKP melibatkan peran-serta masyarakat dan swasta. Peranserta masyarakat Kota Surabaya dalam pengelolaan sampah sangat signifikan, khususnya dalam pengomposan sampah rumah tangga

(Komposter RT). Sektor swasta juga mengambil perannya, khususnya dalam melakukan operasional 10 unit "Insinerator Mini" yang tersebar di seluruh Kota Surabaya. Swasta juga terlibat dalam 70% pekerjaan penyapuan sampah jalan kota, dan 30% pengangkutan sampah ke TPA Benowo, yang terletak didekat pebatasan dengan Kota Gresik.

TPA Benowo

Pada saat ini TPA Benowo dikelola oleh unit pelaksana teknis daerah (UPTD) LPA Benowo. TPA Benowo berlokasi di dekat perbatasan dengan Kota Gresik. Luas lahan TPA sekitar 37,4 Ha (termasuk lahan untuk perluasan). Pada saat ini masih beroperasi secara open dumping. Penutupan sampah hanya dilakukan sekali dalam setahun. TPA Benowo sudah mempunyai sarana yang cukup lengkap.

Mulai anggaran tahun 2009, Pemkot Surabaya akan mengembangkan operasi TPA menjadi Sanitary Landfill atau control landfill, dan akan dirancang menjadi TPA Regional untuk menampung sampah dari Kota Gresik dan Kota Sidoarjo. Gambaran lahan TPA Benowo pada Gambar 2, jembatan timbang dan IPAL Lindi pada Gambar 3. Sebagaimana hasil observasi tim survai, dan informasi yang dicantumkan dalam "Peta Digital file DWG LPA Benowo" dapat diketahui bahwa TPA Benowo sudah dilengkapi dengan peralatan sebagai berikut:

- (1) Jembatan Timbang dan kantor operator penimbangan.
- (2) IPAL Lindi terdiri dari satuan operasi dan proses sebagai berikut:
 - Kolam Lindi;
 - Sumur pengumpul-1 ukuran penampang atas 2,5 m x 3 m.

- Rumah pompa-1 ukuran 3 m x 3 m.
- Tickener ukuran 4 m x 5 m.
- Bak Sidemen ukuran 8,5 m x 6 m.
- Anaerob baffle reactor (ABR) ukuran penampang atas 12,5 m x 45 m.
- Rumah pompa-2 ukuran 3 m x 3 m.
- Sludge drying beds ukuran 32 m x 11 m.
- Kolam aerated lagoon ukuran 30 m x 30 m.
- Kolam sedimen 2 unit, ukuran 25 m x 25 m.
- Sumur pengumpul 2 ukuran 2,5 m x 3 m.
- Sand pressure filter 2 unit, diameter 1,2 m;
- Carbon aktive pressure filter 2 unit, diameter 1,2 m;
- Bak penampung filtrat ukuran 5 m x 6 m
- Kolam lumpur.
- Pipa pembuang efluen menuju sungai terdekat

- (3) Kantor operasional TPA
- (4) Kompleks kantor IPAL dan laboratorium.
- (5) Garasi alat berat.
- (6) Rumah kompos.
- (7) Kandang sapi.
- (8) Rumah panel listrik.



Gambar 2. Tampak Atas TPA Benowo (Luas ± 37,4 Ha)

Sumber: AutoCAD Drawing File Layout LPA Benowo, 2008



Gambar 3. Jembatan Timbang (Foto Atas) dan IPAL Lindi (Foto Bawah) TPA Benowo.

Akses Gresik dan Sidoarjo pada TPA Benowo

Sampah Kota Gresik dan Sidoarjo dikelola oleh Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota. Sebagai kota industri yang mempunyai lahan kota yang terbatas, kedua kota relatif kesulitan mendapatkan lokasi TPA yang representatif.

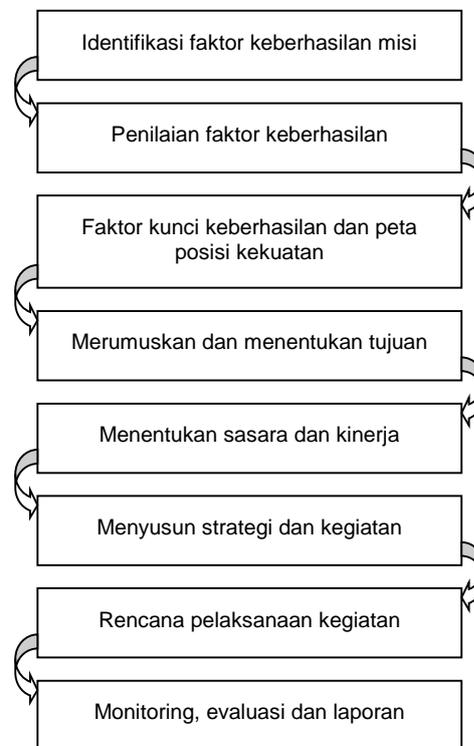
TPA Benowo sangat dekat dengan Kota Gresik, karena berlokasi di dekat perbatasan antara Kota Gresik dan Kota Surabaya. Tetapi cukup jauh dari Kota Sidoarjo, hanya saja akses lebih mudah karena dari Kota Sidoarjo menuju TPA dapat menggunakan jalan TOL Gempol - Gresik.

Konsep Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu proses merinci keadaan lingkungan internal dan eksternal guna mengetahui faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi kedalam kategori strengths, weaknesses, opportunities, threats (SWOT), sebagai dasar untuk menentukan tujuan, sasaran dan strategi mencapainya sehingga organisasi memiliki keunggulan meraih masa depan yang lebih baik.

Dalam menerapkan SWOT, hal-hal yang harus dilakukan adalah membuat analisis di lingkungan kerja, yang bertujuan untuk menilai kemampuan dan kapasitas sumber daya internal ke dalam kategori strength (kekuatan), dan weakness (kelemahan). Sedangkan sumber daya eksternal meliputi kategori opportunities (peluang dan kesempatan) yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung keunggulan kompetitif yang dimiliki dan threats (ancaman) yang harus diatasi. Adapun kerangka analisis SWOT seperti pada diagram Gambar 4.

Dengan menggunakan kerangka di bawah maka akan menghasilkan informasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi dan visi, yang digunakan sebagai dasar untuk mengambil serangkaian keputusan strategik yaitu tujuan, sasaran dan strategi yang tepat untuk dilakukan dalam mencapai masa depan yang lebih baik.



Gambar 4. Kerangka Analisis SWOT
Sumber: Teknik Analisis Manajemen. LAN RI 2003

Teknik Penerapan Analisis SWOT

Identifikasi faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Identifikasi faktor internal dapat dilakukan dengan teknik brainstorming. Teknik ini pada awalnya diperkenalkan Alex Osborn, yang bertujuan untuk meningkatkan kreativitas dalam mencari pemecahan masalah. Selain itu, identifikasi juga dapat dilakukan dengan observasi, telaah dokumen dan catatan lembar periksa. Selanjutnya hasil dari identifikasi tersebut dikelompokkan kedalam katagori strength dan weakness. Jika kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik, dan sumber daya yang tersedia cukup dan baik, maka dikategorikan sebagai strength. Sebaliknya kemampuan yang rendah, sumber daya yang terbatas dan kapasitasnya kurang dikategorikan sebagai weakness.

Identifikasi faktor eksternal merupakan masukan terhadap organisasi. Kebutuhan, keinginan, dan harapan merupakan suatu masukan yang harus diolah sehingga mendatangkan suatu keuntungan di kemudian hari dapat dikategorikan sebagai opportunities. Sebaliknya jika faktor eksternal dinilai menghalangi organisasi dalam mencapai misi dapat dikategorikan sebagai threats.

Setelah identifikasi kegiatan selanjutnya adalah melakukan penilaian faktor keberhasilan terhadap semua faktor yang telah teridentifikasi. Suatu faktor disebut strategis apabila mempunyai nilai lebih dibandingkan yang lain. Faktor yang memberi nilai dukungan tinggi dan keterkaitan tinggi terhadap berbagai keberhasilan yang diraih organisasi dianggap sebagai faktor strategis, yang selanjutnya disebut faktor kunci keberhasilan (FKK).

Aspek yang dinilai dari tiap faktor adalah :

1. Urgensi faktor terhadap misi meliputi nilai urgensi (NU) dan bobot faktor (BF).
2. Dukungan faktor pada misi meliputi nilai dukungan (ND) dan nilai bobot dukungan (NBD).
3. Keterkaitan antar faktor terhadap misi meliputi nilai keterkaitan (NK), nilai rata-

rata keterkaitan (NRK) dan nilai bobot keterkaitan (NBK).

Pada umumnya, faktor-faktor internal dan eksternal tidak didukung dengan data yang akurat, maka sulit dinilai secara kuantitatif. Untuk itu penilaian dilakukan secara kualitatif yang dikuantifikasi. Rensis Likert menganjurkan suatu penilaian dengan model rating scale yang selanjutnya disebut dengan model skala nilai. Artinya nilai yang diberikan pada suatu faktor secara kualitatif, seperti: sangat baik, baik, cukup, kurang, buruk atau jelek dikonversi ke dalam angka dengan skala nilai 1 - 5, yakni: sangat baik = 5; baik = 4; cukup = 3; kurang = 2; dan buruk (jelek) = 1. Angka 5 artinya sangat tinggi nilai urgensi/nilai dukungan/nilai keterkaitan. Angka 4 artinya tinggi nilai urgensi/nilai dukungan/nilai keterkaitan. Angka 3 artinya cukup nilai urgensi/nilai dukungan/nilai keterkaitan. Angka 2 kurang nilai urgensi/nilai dukungan/nilai keterkaitan, dan Angka 1 artinya sangat kurang nilai urgensi/nilai dukungan/nilai keterkaitan. Skala nilai tidak mesti harus skala 1 – 5. Sudah banyak yang menggunakan skala nilai 1 – 7 bahkan 1 – 10 atau 1 – 100. Penggunaan skala nilai ini bebas, yang penting setiap nilai diberikan kriteria yang jelas.

Penilaian Faktor Internal dan Eksternal

Penilaian tiap faktor internal meliputi NU, BF, ND, NBK, NK, NRK, dan TNB. Sedangkan penilaian faktor eksternal sama dengan faktor internal, kecuali NRK diganti NBD.

Teknik menentukan nilai-nilai di atas sesuai dengan urutan sebagai berikut:

- a. Nilai Urgensi (NU) dan Bobot Faktor (BF)
 - i. Menentukan NU (Nilai Urgensi)
NU skala nilai 1– 5, sesuai tingkat urgensinya dalam mencapai misi organisasi. Penilaian dilakukan secara kualitatif yang dikuantifikasi dengan suatu nilai dengan model skala nilai.
Nilai 5: sangat tinggi nilai urgensi/ nilai dukungan/ nilai keterkaitan
Nilai 4: tinggi nilai urgensi/ nilai dukungan/ nilai keterkaitan

- Nilai 3: cukup tinggi nilai urgensi/ nilai dukungan/ nilai keterkaitan
- Nilai 2: kurang nilai urgensi/ nilai dukungan/ nilai keterkaitan
- Nilai 1: sangat kurang nilai urgensi/ nilai dukungan/ nilai keterkaitan
- ii. Menentukan BF (Bobot Faktor) sesuai rumus (1)

$$BF = \frac{NU}{\sum NU} \times 100\% \dots\dots\dots (1)$$

- b. Nilai Dukungan (ND) dan Nilai Bobot Dukungan (NBD)
ND skala nilai 1 – 5, sesuai tingkat dukungan untuk mencapai misi organisasi.

- c. Nilai Keterkaitan (NK), Nilai Rata-rata Keterkaitan (NRK), Nilai Bobot Keterkaitan (NBK) dan Total Nilai Bobot (TNB) sesuai rumus (2)

- i. Menentukan NK (Nilai Keterkaitan)
NK skala nilai 1–5, merupakan keterkaitan atau saling berhubungan antara faktor satu dengan lainnya dalam mencapai organisasi.
- ii. Menentukan NRK (Nilai Rata-rata Keterkaitan) sesuai rumus (2)

$$NRK = \frac{TNK}{\sum N - 1} \dots\dots\dots (2)$$

dimana TNK : total nilai keterkaitan antar faktor

- iii. Menentukan NBK (Nilai Bobot Keterkaitan) sesuai rumus (3)

$$NBK = NRK \times BF \dots\dots\dots (3)$$

- iv. Menentukan TNB (Total Nilai Bobot) sesuai rumus:

$$TNB = NBD + NBK \dots\dots\dots (4)$$

Penentuan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK)

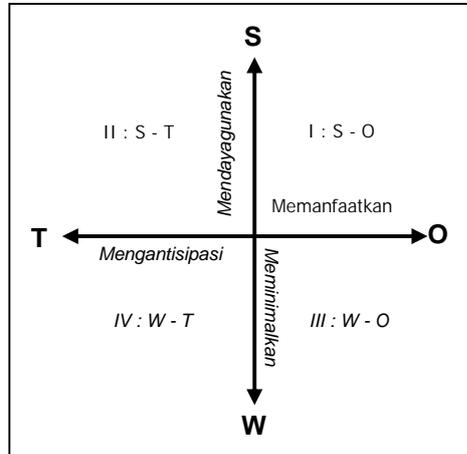
FKK merupakan faktor-faktor strategis. Dari tiap katagori strength (S); weakness (W); opportunities (O) dan threats (T) masing-masing dipilih 2 (dua) FKK berdasarkan urutan TNB. Cara menentukan FKK sebagai berikut:

- a. Dipilih berdasarkan TNB yang terbesar.
- b. Jika TNB sama dipilih BF terbesar.
- c. Jika BF sama dipilih NBD terbesar.
- d. Jika NBD sama dipilih NBK terbesar.

- e. Jika NBK sama dipilih berdasarkan pengalaman dan pertimbangan rasionalitas.

Peta Kekuatan Organisasi

Berdasarkan nilai bobot seluruh Peta kekuatan organisasi strength (S); weakness (W); opportunities (O) dan threats (T) dapat dipetakan posisi kekuatan instansi seperti pada Gambar 5.



Gambar 5. Peta Posisi Kekuatan Organisasi

Perumusan Tujuan dan Sasaran

Untuk perumusan tujuan dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Langkah pertama, meneliti posisi kekuatan organisasi, artinya meneliti posisi keberadaan organisasi dalam kuadran I, II, III atau IV.
2. Langkah kedua, menentukan faktor kunci keberhasilan dalam peta posisi kekuatan, dan mencatatnya dalam suatu format tabel perumusan tujuan.
3. Langkah ketiga, perumusan tujuan.

Tujuan dijabarkan dalam sasaran tahunan, jangka pendek atau jangka panjang.

Sasaran adalah suatu pernyataan hasil riil yang terukur, yang dapat dicapai dalam waktu 1–12 bulan. Sasaran dapat disesuaikan dengan masa pengabdian suatu pemerintah yakni lima tahun. Penetapan sasaran memperhatikan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Terkait dengan visi dsn misi;

2. Memberikan kontribusi yang tinggi terhadap tujuan;
3. Realistis dan logis dan dapat dicapai dengan sumber daya saat ini.
4. Masih dalam kewenangan dan tanggung jawab organisasi;
5. Menghasilkan kinerja yang terukur.

Tolok ukur yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian sasaran adalah indikator kinerja, yang mencakup indikator input, indikator proses, indikator output, indikator outcome, indikator benefit dan indikator dampak.

Strategi dan Rencana Kegiatan

Teknik penyusunan formulasi strategi dengan matriks SWOT adalah dengan menuliskan FKK yang memiliki nilai tinggi, yang serasi atau cocok dipadukan dalam setiap kwadran ke kolom matriks SWOT yang telah diformat. Empat strategi utama yang dapat dirumuskan, yakni:

1. Strategi S-O pada kwadran I, yaitu "pemanfaatan" keunggulan kompetitif yang dimiliki.
2. Strategi S-T pada kwadran II, yaitu "mendayagunakan" kekuatan yang dimiliki.
3. Strategi W-O pada kwadran III, yaitu "minimasi" kelemahan yang ada dalam organisasi.
4. Strategi W-T pada kwadran IV, yaitu "menganalisis" ancaman dan menutup kelemahan.

Kebijakan, Program dan Kegiatan

Untuk menjamin strategi dapat diimplementasikan perlu disusun kebijakan operasional sebagai acuan yang menjabarkan strategi kedalam program dan kegiatan.

Rencana Pelaksanaan

Rencana pelaksanaan memberikan petunjuk teknis untuk pelaksanaan, seperti langkah-langkah kegiatan, penanggungjawab, waktu pelaksanaan, biaya, kontrol dan evaluasi.

Monitoring dan Evaluasi

Untuk menjamin pelaksanaan kegiatan efektif dan efisien, maka perlu dilakukan monitoring secara berkesinambungan. Monitoring adalah memotret aspek input, proses dan aspek output yang dicapai dalam pelaksanaan. Evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan. Aspek evaluasi mencakup input, proses, output, problem, umpan balik dan solusi.

KOMPILASI DATA LAPANGAN

Isu-Isu Regionalisasi TPA

Kompilasi data dan informasi atau isu utama yang ada saat ini, antara lain:

1. Belum adanya kebijakan, pengaturan dan MOU antar pihak yang berkepentingan dengan TPA Regional tersebut.
2. Belum adanya kesepakatan operasi dan perawatan antar pihak yang terlibat dalam pengelolaan TPA Regional
3. Belum adanya pengaturan dan pembagian peran yang jelas antar pihak yang terkait
4. Adanya dukungan yang kuat dari pemkot dan pemprop Jawa Timur (Dinas Perkim Jawa Timur).
5. Adanya partisipasi masyarakat dan swasta (investor) dalam pengelolaan sampah di Kota Surabaya.
6. Tersedianya lahan yang dapat digunakan untuk TPA Regional, terutama untuk melayani Kota Surabaya, Kota Gresik, Kota Sidoarjo, dan lain-lain.
7. Relatif lengkapnya sarana dan prasarana (jembatan timbang, perkantoran, komunikasi, IPAL, laboratorium, dsb pada TPA Benowo.
8. Tersedianya organisasi pengelola (UPTD LPA Benowo) yang sudah berpengalaman.
9. Tersedianya SDM pada DKP yang baik untuk pengelolaan TPA.
10. Tersedianya PAD yang memadai pada Kota Surabaya, Kota Gresik dan Kota Sidoarjo.
11. Belum diketahuinya kapasitas sampah dari masing-masing kota regional yang akan masuk ke lahan TPA Benowo.

12. Adanya RUU Persampahan sebagai acuan hukum positif dalam pengelolaan persampahan.
13. Adanya dukungan pengelolaan sampah terpadu berbasis 3R di Kota Surabaya.
14. Adanya sarana transportasi yang baik (jalan TOL) dari Kota Surabaya dan Kota Sidoarjo menuju lokasi TPA Benowo.
15. Dekatnya jarak TPA Benowo dengan Kota Gresik, dan lain-lain

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Hasil identifikasi isu-isu regionalisasi TPA kedalam unsur manajemen seperti Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1.
Identifikasi Faktor-Faktor Internal

No	Aspek	Faktor Internal	
		Strengths (S)	Weaknesses (W)
1.	SDM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah SDM DKP Kota Surabaya memadai. ▪ Dedikasi kerja pegawai yang tinggi. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sumber daya manusia bidang teknis persampahan terbatas. ▪ Standar kompetensi kerja untuk operasi-onal TPA belum ada.
2.	DANA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dukungan dana APBD (PAD) Kota Surabaya baik. ▪ Retribusi per truk sampah yang masuk TPA sudah ada/diatur. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anggaran pengembangan SDM profesional relatif kurang. ▪ Kebutuhan biaya operasional TPA besar
3.	MATERIAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo). ▪ Lahan TPA sudah tersedia dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah dan kualitas Standar, Prosedur, Manual (SPM) kurang mendukung. ▪ MOU TPA Regional belum ada. ▪ Program dan kegiatan antar pihak terkait belum ada.
4.	PASAR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Akses dan transportasi ke TPA mendukung. ▪ Peranserta masyarakat dan dunia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volume sampah/hari /kota-kota regional belum ada. ▪ Rolesharing antar pihak

No	Aspek	Faktor Internal	
		Strengths (S)	Weaknesses (W)
		<ul style="list-style-type: none"> swasta mendukung. ▪ Pengelolaan sampah berbasis 3R sudah terselenggara. 	<ul style="list-style-type: none"> pada TPA regional belum ada.
5.	METODA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UU No. 18/2008 tentang Pengelolaan Sampah persampahan sudah ▪ Juknis Pengelolaan sampah berbasis 3R sudah ada. ▪ Rencana teknis operasional dan pengembangan TPA Benowo sudah ada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TPA masih dioperasikan secara open dumping. ▪ Belum ada pemilahan dan pengolahan B3 RT di TPA.
6.	MESIN	<ul style="list-style-type: none"> Peralatan operasional pada TPA Benowo sudah tersedia dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> Perawatan peralatan belum optimal.

Sumber: Hasil Kompilasi. Juni 2008

Tabel 2.
Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal

No	Aspek	Faktor Eksternal	
		Opportunities (O)	Threats (T)
1.	SDM	<ul style="list-style-type: none"> SDM DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo sudah tersedia. 	<ul style="list-style-type: none"> Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur
2.	DANA	<ul style="list-style-type: none"> Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung. 	<ul style="list-style-type: none"> Alokasi dana untuk TPA Regional Benowo belum disepakai bersama
3.	PASAR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Akses TPA Benowo dari Gresik dan Sidoarjo sangat baik. ▪ Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas. ▪ Aset Dinas Kebersihan Kota Gresik dan Sidoarjo tersedia memadai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partisipasi pemda dan masyarakat Kota Gresik dan Sidoarjo belum jelas. ▪ Rolesharing DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo pada TPA regional belum disepakati.
4.	MATERIAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinas Tarkim Prop. Jawa Timur mendukung TPA Regional 	<ul style="list-style-type: none"> Program dan Kegiatan pihak DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo terkait TPA

No	Aspek	Faktor Eksternal	
		Opportunities (O)	Threats (T)
		Benowo. ▪ Dukungan DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo belum diketahui.	Regional belum disepakati.
5.	METODA	Undang-undang Otonomi Daerah mendukung.	Perda tentang TPA Regional belum ada. Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.
6.	MESIN	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai	Kebutuhan OM peralatan per-sampahan DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo belum diketahui

Sumber: Hasil Kompilasi. Juni 2008

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Dominan

Hasil analisis USG (Urgent, Seriousness, Growth), menggunakan skala 1–5, terpilih 3 faktor internal dan eksternal dominan pada Tabel 3 dan Tabel 4.

Tabel 3.
Faktor-Faktor Internal yang Dominan

NO	FAKTOR –FAKTOR INTERNAL DOMINAN ANALISIS SWOT	U	S	G	T	K
	FAKTOR INTERNAL					
a.	Strengths (S)	-	-	-	-	-
1	SDM DKP Kota Surabaya memadai	3	2	2	7	IX
2	Dedikasi kerja pegawai yang tinggi	3	2	3	8	VII I
3	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Surabaya baik.	5	3	3	11	V
4	Retribusi per truk sampah yang masuk TPA sudah ada/diatur.	3	3	3	9	VII

NO	FAKTOR –FAKTOR INTERNAL DOMINAN ANALISIS SWOT	U	S	G	T	K
	FAKTOR INTERNAL					
5	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).	5	5	5	15	I
6	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	5	5	4	14	II
7	Akses dan transportasi ke TPA mendukung.	2	2	2	6	X
8	Peranserta masyarakat dan dunia swasta mendukung	2	1	2	5	XI
9	Pengelolaan sampah berbasis 3R sudah terselenggara.	1	1	2	4	XII
10	UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	5	4	4	13	III
11	Juknis Pengelolaan sampah berbasis 3R sudah ada.	1	1	1	3	XIII
12	Rencana teknis operasional dan pengembangan TPA Benowo sudah ada.	4	4	4	12	IV
13	Peralatan operasional pada TPA Benowo sudah tersedia dgn baik.	4	3	3	10	VI
b.	Weaknesses (W)	-	-	-	-	-
1	Sumber daya manusia bidang teknis persampahan terbatas	3	3	3	9	VII
2	Standar kompetensi kerja untuk operasional TPA belum ada.	3	2	3	8	VII I
3	Anggaran pengembangan SDM profesional relatif kurang.	3	2	2	7	IX
4	Kebutuhan biaya operasional TPA besar	5	3	3	11	V
5	Jumlah dan kualitas Standar, Prosedur, Manual (SPM) kurang mendukung.	4	3	3	10	VI
6	MOU TPA Regional belum ada.	5	5	5	15	I
7	Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.	5	4	4	13	III
8	Data volume sampah/hari dari kota-kota yang masuk TPA Regional belum ada.	4	4	4	12	IV
9	Rolesharing antar pihak pd TPA regional belum ada	5	5	4	14	II
10	TPA masih dioperasikan secara open dumping.	2	2	2	6	X
11	Belum ada pemilahan dan pengolahan B3 RT di TPA.	2	1	2	5	XI
12	Perawatan peralatan belum optimal.	1	1	2	4	XII

Sumber: Hasil analisis, Juni 2008

U = Urgent; S = Seriousness; G = Growth;
T = Total; K = keterangan

Tabel 4.
Faktor-Faktor Eksternal yang Dominan

NO	FAKTOR –FAKTOR EKSTERNAL DOMINAN ANALISIS SWOT	U	S	G	T	K
FAKTOR EKSTERNAL						
a.	Opportunities (O)	-	-	-	-	-
1	SDM DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo sudah tersedia.	3	3	3	9	VII
2	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.	5	5	5	15	I
3	Akses TPA Benowo dari Gresik dan Sidoarjo baik.	5	3	3	11	V
4	Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.	5	5	4	14	II
5	Aset Dinas Kebersihan Kota Gresik dan Sidoarjo tersedia memadai	4	3	3	10	VI
6	Dinas Tarkim Prop. Jawa Timur mendukung TPA Regional Benowo.	4	4	4	12	IV
7	Dukungan DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo belum diketahui.	3	2	3	8	VII I
8	Undang-undang Otonomi Daerah mendukung.	3	2	2	7	IX
9	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai	5	4	4	13	III
b.	Threats (T)	-	-	-	-	-
1	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.	5	4	4	13	III
2	Alokasi dana untuk TPA Regional Benowo belum disepakai bersama.	4	3	3	10	VI
3	Partisipasi pemda dan masyarakat Kota Gresik dan Sidoarjo belum jelas.	5	3	3	11	V
4	Kesepakatan peran dan kepentingan masing-masing kota pada TPA regional belum disepakati.	4	4	4	12	IV
5	Program dan Kegiatan pihak DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo terkait TPA Regional belum disepakati.	3	3	3	9	VII
6	Perda tentang TPA Regional belum ada.	5	5	4	14	II
7	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.	5	5	5	15	I
8	Kebutuhan OM peralatan persampahan DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo belum diketahui	3	2	3	8	VII I

Sumber: Hasil analisis, Juni 2008

U = Urgent; S = Seriuosness; G = Grouwth;
T = Total; K = keterangan

Faktor-Faktor Keberhasilan (FKK) Berdasarkan pada metoda USG pada Tabel 3 dan Tabel 4 dapat diperoleh rangking 1 - 3 faktor internal dan eksternal, yang mempunyai pengaruh kuat menjadi FKK dalam meregionalisasi TPA Benowo maupun kinerja orgnasisasi pada masa yang akan datang. FKK dapat dibaca pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Identifikasi Faktor-Faktor Keberhasilan

FAKTOR INTERNAL			
No	STRENGTHS (S)	NO	WEAKNESSES (W)
S ₁	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).	W ₁	MOU TPA Regional belum ada.
S ₂	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	W ₂	Rolesharing antar pihak pd TPA regional belum ada
S ₃	UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	W ₃	Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.
FAKTOR EKSTERNAL			
No	OPPORTUNITIES (O)	NO	THREATS (T)
O ₁	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.	T ₁	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.
O ₂	Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.	T ₂	Perda tentang TPA Regional belum ada.
O ₃	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai.	T ₃	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.

Sumber: Hasil analisis, Juni 2008

Penilaian Tingkat Urgensi FKK

Penilaian tingkat urgensi faktor internal dan eksternal guna mendapatkan penilaian faktor-faktor keberhasilan, maka harus mengetahui faktor-faktor yang mempunyai katagori lebih prioritas dibanding yang lain. Penilaian terhadap tingkat urgensi setiap faktor menggunakan "metoda komparasi", Adapun matriks tingkat urgensi masing-masing faktor internal dan eksternal dapat dibaca pada Tabel 6.

Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan

Faktor-faktor lingkungan strategis sebagaimana yang telah teridentifikasi pada Tabel 5, selanjutnya dianalisis terhadap tingkat

urgensi kepentingan antar faktor internal dan eksternal, sehingga didapatkan nilai Bobot Faktor (BF) SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats), yang merupakan tingkat urgensi faktor internal dan eksternal, sebagai faktor-faktor kunci keberhasilan (Success Key Factors).

Suatu faktor disebut strategis apabila memiliki Nilai Dukungan (ND) tinggi dan Nilai Keterkaitan (NK) tinggi, bila dibandingkan terhadap berbagai keberhasilan-an yang diraih organisasi selama ini, dan untuk yang akan datang. Untuk memperoleh nilai Faktor Kunci Keberhasilan (FKK), terlebih dahulu memerlukan perhitungan nilai-nilai (NU, BF); (ND, NBD); (NK, NRK, NBK); dan TNB. Hasil analisis FKK disajikan oleh penulis pada Tabel 7.

Faktor Kunci Keberhasilan (FKK)

Dari hasil analisis nilai dukungan (ND), nilai keterkaitan (NK), dan FKK pada Tabel 7 di atas, maka dapat ditetapkan prioritas atau rangking Faktor Kunci Keberhasilan (FKK), untuk parameter: Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman sebagaimana tercantum pada Tabel 8.

Tabel 8.
Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan

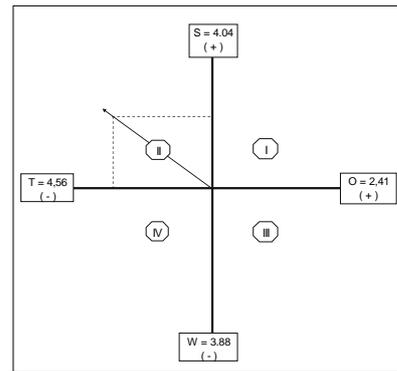
FAKTOR INTERNAL			
No	Strengths (S)	NO	Weaknesses (W)
1	UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	1	MOU TPA Regional belum ada.
2	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).	2	Rolesharing antar pihak pd TPA regional belum ada
3	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	3	Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.

FAKTOR EKSTERNAL			
No	Opportunities (O)	NO	Threats (T)
1	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.	1	Perda tentang TPA Regional belum ada.
2	Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.	2	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.
3	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai.	3	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.

Sumber: Hasil analisis, Juni 2008

Peta Posisi Kekuatan

Peta kekuatan dapat digambarkan berdasarkan analisis Total Nilai Bobot (TNB) komponen S,W,O, dan T. Berdasarkan analisis FKK pada Tabel 7 diketahui bahwa faktor internal Kekuatan (Strengths, S = 4,04); dan Kelemahan (Weaknesses, W = 3,88); serta faktor eksternal Peluang (Opportunities, O= 2,41); Ancaman (Threats, T = 4,56), dan juga peta kekuat-an organisasi pada Gambar 6, yaitu pada Kwadrant II.



Gambar 6. Peta Kekuatan Organisasi

Tabel 6.
Tingkat Urgensi Faktor Internal dan Eksternal (Metoda Komparasi)

NO	FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL	TINGKAT KOMPARASI URGENSI FAKTOR											TOTAL	BOBOT FAKTOR (BF) - %			
		S1	S2	S3	W1	W2	W3	O1	O2	O3	T1	T2			T3		
FAKTOR INTERNAL																	
	Strengths (S)																
S1	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).		S1	S3	W1	W2	S1									2	13.33
S2	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	S1		S2	W1	W2	S2									2	13.33
S3	UU No. 18/2008 tentang pengelolaan	S3	S2		W1	S3	S3									3	20.00

NO	FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL	TINGKAT KOMPARASI URGENSI FAKTOR													TOTAL	BOBOT FAKTOR (BF) - %			
		S1	S2	S3	W1	W2	W3	O1	O2	O3	T1	T2	T3						
	sampah.																		
	Weaknesses (W)																		
W1	MOU TPA Regional belum ada.	W1	W1	W1		W1	W3										4	26.67	
W2	Rolesharing antar pihak pd TPA regional belum ada	W2	W2	S3	W1		W2										3	20.00	
W3	Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.	S1	S2	S3	W3	W2											1	6.67	
																	15	100.00	
FAKTOR EKSTERNAL																			
	Opportunities (O)																		
O1	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.									O1	O1	T1	T2	O1			3	20.00	
O2	Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.								O1		O2	T1	O2	T3			2	13.33	
O3	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai.								O1	O2		T1	T2	T3			0	0.00	
	Threats (T)																		
T1	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mengukung kepentingan antar kawasan.								T1	T1	T1		T2	T3			3	20.00	
T2	Perda tentang TPA Regional belum ada.								T2	O2	T2	T2		T2			4	26.67	
T3	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.								O1	T3	T3	T3	T2				3	20.00	
																	15	100.00	

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

Tabel 7.
Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan (FKK)

NO	FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL	N U	BF (%)	N D	NDB	NILAI KETERKAITAN (NK)												NRK	NBK	TNB	FK K
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
FAKTOR INTERNAL																					
	Strengths (S)																				
1	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).	2	13.3	5	0.67		5	4	5	2	2	3	4	4	2	3	3	3.36	0.45	1.12	2
2	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	2	13.3	4	0.53	5	5	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4.27	0.57	1.10	3	
3	UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	3	20.0	5	1.00	4	5	5	2	3	2	5	4	5	5	5	4.09	0.82	1.82	1	
																				4.04	
	Weaknesses (W)																				
4	MOU TPA Regional belum ada.	4	26.7	4	1.07	5	5	5	5	5	4	4	1	5	5	3	4.27	1.14	2.21	1	
5	Rolesharing antar pihak pd TPA regional belum ada	3	20.0	3	0.60	2	3	2	5	5	5	4	1	1	5	3	3.27	0.65	1.25	2	
6	Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.	1	6.7	3	0.20	2	4	3	5	5	3	1	1	4	5	4	3.36	0.22	0.42	3	
		15	100																	3.88	
FAKTOR EKSTERNAL																					
	Opportunities (O)																				
7	Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.	3	20.0	3	0.60	3	5	2	4	5	3	5	4	4	5	3	3.91	0.78	1.38	1	
8	Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.	2	13.3	4	0.53	4	4	5	4	4	1	5	4	3	5	2	3.73	0.5	1.03	2	
9	Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai.	0	0.0	5	0.00	4	3	4	1	1	1	4	4	0	5	3	2.73	0	0.00	3	
																				2.41	
	Threats (T)																				

NO	FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL	NU	BF (%)	ND	NDB	NILAI KETERKAITAN (NK)												NRK	NBK	TNB	FKK
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
10	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.	3	20.0	4	0.80	2	4	5	5	1	4	4	3	0		5	1	3.09	0.62	1.42	2
11	Perda tentang TPA Regional belum ada.	4	26.7	3	0.80	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.82	1.28	2.08	1
12	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.	3	20.0	2	0.40	3	4	5	3	3	4	3	2	3	1	5		3.27	0.65	1.05	3
		15	100																	4.56	

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

Perumusan Tujuan dan Sasaran

Merujuk pada hasil analisis Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) dan juga Peta Kekuatan Organisasi, maka seyogyanya merumuskan tujuan dan sasaran regionalisasi TPA berorientasi pada strategi S-T (Kwadran II), yaitu mendayagunakan kekuatan (strengts) dan mengantisipasi ancaman (threaths) agar menghasilkan kinerja organisasi yang optimal. Tujuan dan sasaran organisasi dirumuskan dengan "Teori Tapisan", dengan berdasar kepada nilai Manfaat (M), Kemampuan Memanfaatkan Kekuatan (KMK), dan Kemampuan Mengatasi Ancaman (KMA). Setelah itu dihitung Total Nilai (TN), dan TN

yang tertinggi ditetapkan sebagai alternatif pertama, selanjutnya secara berurutan ditetapkan sebagai alternatif kedua dan ketiga rumusan tujuan dapat dibaca pada Tabel 9.

Strategi Regionalisasi TPA

Strategi mencakup kebijakan operasional, program-program dan kegiatan secara jelas, dan dalam kaitan ini, berorientasi strategi S-T (Kwadran II). Strategi S-T: Mendayagunakan kekuatan (strength) dan mengantisipasi ancaman (threaths), merupakan "strategi terpilih", yaitu:

Tabel 9.

Perumusan Alternatif Tujuan

No	Faktor Kunci Keberhasilan (FKK)		Alternatif Tujuan	M	KMK	KMA	TN
	Kekuatan Kunci	Ancaman Kunci					
1.	UU No. 18/ 2008 tentang pengelolaan sampah.	Perda tentang TPA Regional belum ada.	Membuat Berbagai Perda Pembangunan dan Pengelolaan TPA Regional berdasarkan UU No. 18/ 2008 tentang pengelolaan sampah.	5	5	5	15
2.	Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo)	Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.	Melakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	4	5	5	14
3	Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.	Menyusun program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar yang berlaku dan kondusif bagi pihak terkait.	4	4	5	13

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

Keterangan:

- M Manfaat bagi public;
- KMK Kemampuan Memanfaatkan Kekuatan
- KMA Kemampuan Mengatasi Ancaman
- TN Total Nilai
- 5 sangat bermanfaat/ mudah mengatasi kelemahan/ancaman

- 4 bermanfaat/ mudah mengatasi kelemahan/ancaman
 3 cukup bermanfaat/ mudah mengatasi kelemahan/ancaman
 2 kurang bermanfaat/ sulit mengatasi kelemahan/ancaman
 1 sangat tidak bermanfaat/ sangat sulit mengatasi kelemahan/ancaman

1. Usulkan materi Perda TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah kepada DPRD, dan laksanakan isinya.
2. Lakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.
3. Buat program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar teknis yang terbaik.

Formulasi strategi yang ada dapat dibuat matrik seperti pada Tabel 10.

Pada strategi S – T di atas dapat ditetapkan alternatif yang terbaik, menggunakan Teori Tapisan, yang hasilnya disajikan pada Tabel 11.

Kebijakan, Program dan Kegiatan Sebagai aplikasi dari hasil analisis SWOT, selalu diikuti dengan rencana kegiatan yang diprogramkan dalam beberapa tahun anggaran (tergantung seberapa besar masalah yang harus ditangani). Formulasi atau rumusan tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan disajikan dalam Tabel 12.

Tabel 10.
 Formulasi Strategi Organisasi

		STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
		FKK Internal	1. UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah
FKK Eksternal		2. Adanya organisasi pengelola TPA sudah berjalan (UPTD LPA Benowo).	2. Rolesharing antar pihak pada TPA regional belum ada
		3. Lahan TPA sudah tersedia dengan baik.	3. Program dan Kegiatan antar pihak terkait belum ada.
	OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI: S – O	STRATEGI: W – O
	1. Dukungan dana APBD (PAD) Kota Gresik dan Sidoarjo kemungkinan dapat mendukung.	1. Terapkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah sebagai acuan memanfaatkan dana APBD untuk pembangunan TPA Regional.	1. Lakukan MOU untuk mendapatkan dukungan dana peserta TPA Regional terkait.
	2. Lahan TPA di Kota Gresik dan Sidoarjo mungkin terbatas.	2. Reorganisasi UPTD LPA Benowo untuk mengelola sampah kota lain.	2. Lakukan bagi peran yang adil antar pengelolaan TPA Regional.
	3. Peralatan persampahan pada DK3 Kota Gresik dan Sidoarjo memadai.	3. Optimalkan lahan TPA dan peralatan peserta TPA Regional terkait.	3. Buat program dan kegiatan kerja serta pemanfaat peralatan peserta TPA Regional.
	THREATS (T)	STRATEGI: S – T	STRATEGI: W – T
	1. Perda tentang TPA Regional belum ada.	1. Usulkan materi Perda TPA Regional berdasarkan UU No. 18/ 2008 tentang pengelolaan sampah kepada DPRD, dan laksanakan isinya.	1. Berlakukan Perda tentang TPA Regional, dan sepakati MOU kerjasama operasional TPA Regional.
	2. Implementasi OTDA belum sepenuhnya kondusif mendukung kepentingan antar kawasan.	2. Lakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	2. Lakukan kerjasama pembangunan dan operasional TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif terhadap kepentingan antar pihak terkait
	3. Potensi kerja sama operasional TPA Regional belum terukur.	3. Buat program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar teknis yang terbaik.	3. Susun program dan kegiatan serta tentukan standar kompetensi kerja untuk operasional TPA Regional sesuai standar yang berlaku.

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

Tabel 11.
Penentuan Strategi Organisasi

No	Alternatif Strategi Organisasi	Efektifitas	Kemudahan	Biaya	Total	Ket
1.	Usulkan materi Perda TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah kepada DPRD, dan laksanakan isinya.	5	5	4	14	I
2.	Lakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	4	4	4	12	II
3.	Buat program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar teknis yang terbaik.	4	3	4	11	III

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

Kebijakan, Program dan Kegiatan
Dalam rangka mencapai sasaran kinerja, maka terlebih dahulu harus dipastikan agar strategi dapat terlaksana dengan baik, oleh karena itu perlu menyusun suatu kebijakan operasional, sebagai pedoman atau rujukan penjabaran strategi ke dalam program dan kegiatan.

Formulasi atau rumusan tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan disajikan dalam Tabel 12.

Implementasi kegiatan-kegiatan yang telah terprogram pada Tabel 12 hendaknya ditunjang dengan pengaturan mengenai alokasi dan pendayagunaan seluruh kapasitas organisasi.

Tabel 12.
Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan

No	Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan	Program	Kegiatan
1.	Membuat Berbagai Perda Pembangunan dan Pengelolaan TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	Tersusunnya Berbagai Perda Pembangunan dan Pengelolaan TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah.	Usulkan materi Perda TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah kepada DPRD, dan laksanakan isinya.	1. Penerapan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah melalui Perda TPA Regional untuk menjamin kebersihan kota.	1. Penyusunan materi Perda TPA Regional Benowo	1. Koordinasi dan diseminasi kepada DPRD terkait.
				2. Publikasikan manfaat TPA Regional Benowo dalam menunjang kebersihan kota-kota terdekat	2. Penyusunan program kerjasama operasional TPA Regional yang kondusif bagi pihak terkait.	2. Koordinasi dan diseminasi program kerja-sama pada pihak yang akan terlibat pada TPA Regional Benowo.
				3. Pengembangan manajemen mutu operasional TPA Regional Benowo sesuai standar teknis terbaik.	3. Penyusunan sistem mutu operasional TPA Regional Benowo.	3. Pelatihan sistem mutu operasional TPA Regional.
2.	Melakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional	Terlaksananya reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai	Lakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA	1. Perumusan organisasi TPA Regional merujuk pada UPTD yang ada.	1. Pengembangan organisasi TPA Regional.	1. Revisi tuisi, pembuatan SOP, alokasi sumber daya, dsb.

No	Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan	Program	Kegiatan
	berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.	2. Penerapan UU Otda mendukung TPA Regional	2. Penyusunan juknis dan juklak dukungan UU Otda pada TPA Regional	2. Kajian materi juknis dan juklak operasional TPA Regional yang kondusif bagi pihak terkait sesuai UU Otda
				3. Optmiasi manajemen TPA Benowo	3. Pengembangan manajemen TPA	3. Kajian optimisasi kinerjaTPA.
3.	Menyusun program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar yang berlaku dan kondusif bagi pihak terkait.	Tersusunnya program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar yang berlaku dan kondusif bagi pihak terkait.	Buat program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar terknis yang terbaik.	1. Penetapan standar kompetensi operasional TPA Regional	1. Penyusunan program kerjasama dan standar mutu operasional	1. Pelatihan sistem mutu operasional TPA Regional
				2. Jalin jejaring kerjasama dengan laboratorium sejenis (yang telah terakreditasi) dalam dan luar negeri.	2. Pengembangan informasi dan koordinasi antar lab dan lembaga inspeksi.	2. Pelaksanaan uji profesiensi, perbaikan dan kalibrasi alat.
				3. Mutakhirkan modul uji, tambah ruang lingkup akreditasi dan ganti peralatan labratorium yang rusak.	3. Penyempurnaan sistem mutu lab dan lembaga inspeksi IPA	3. Penyusunan Modul Uji, lingkup akreditasi dan pembelian alat lab.

Sumber: Hasil Analisis, Juni 2008

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kajian regionalisasi TPA Benowo dengan Analisis SWOT mendapatkan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) dan Peta Kekuatan Organisasi berada pada kwadran II, artinya mendayagunakan kekuatan (strengths) dan mengantisipasi ancaman (threats).
2. Alternatif strategi yang diperlukan untuk regionalisasi TPA Benowo yaitu:
 - a. Usulkan materi Perda TPA Regional berdasarkan UU No. 18/2008 tentang pengelolaan sampah. kepada DPRD, dan laksanakan isinya.
 - b. Lakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.
 - c. Buat program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar terknis yang terbaik.
3. Alternatif tujuan dan sasaran regionalisasi TPA Benowo yaitu:
 - a. Membuat Berbagai Perda Pembangunan dan Pengelolaan TPA Regional berdasarkan RUU Persampahan.
 - b. Melakukan reorganisasi UPTD LPA Benowo sebagai pelaksana TPA Regional berdasarkan spirit OTDA yang kondusif bagi pihak terkait.

- c. Menyusun program kerja sama operasional TPA Regional Benowo sesuai standar yang berlaku dan kondusif bagi pihak terkait.
- 4. Alternatif kebijakan untuk regionalisasi TPA Benowo yaitu:
 - a. Kebijakan-1, antara lain: Penerapan UU No. 18/2008 ten-tang pengelolaan sampah melalui Perda TPA Regional untuk men-jamin kebersihan kota; Publikasi-kan manfaat TPA Regional Benowo dalam menunjang kebersihan kota-kota terdekat.
 - b. Kebijakan-2, antara lain: Perumusan organisasi TPA Regional merujuk pada UPTD yang ada.; Penerapan UU Otda mendukung TPA Regional.
 - c. Kebijakan-3, antara lain: Penetapan standar kompetensi operasional TPA Regional; Jalin jejaring kerjasama dengan labora-torium sejenis (yang telah terakreditasi) dalam dan luar negeri.
- 5. Alternatif program untuk regionalisasi TPA Benowo yaitu:
 - a. Program-1, antara lain: Penyusunan materi Perda TPA Regional Benowo; Peyusunan program kerjasama operasional TPA Regional yang kondusif bagi pihak terkait.
 - b. Program-2, antara lain: Pengembangan organisasi TPA Regional; Penyusunan juknis dan juklak dukungan UU Otda pada TPA Regional.
 - c. Program-3, antara lain: Penyusunan program kerjasama dan standar mutu operasional; Pengembangan informasi dan koordinasi antar lab dan lembaga inspeksi.
- 6. Alternatif kegiatan untuk regionalisasi TPA Benowo, yaitu:
 - a. Kegiatan-1, antara lain: Koordinasi dan diseminasi kepada DPRD terkait; Koordinasi dan diseminasi program kerjasama pada pihak yang akan terlibat pada TPA Regional Benowo.
 - b. Kegiatan-2, antara lain: Revisi tusi, pembuatan SOP, alokasi sumber

daya, dsb; Kajian materi juknis dan juklak operasional TPA Regional yang kondusif bagi pihak terkait sesuai UU Otda.

- c. Kegiatan-3, antara lain: Pelatihan sistem mutu operasional TPA Regional; Pelaksanaan uji profesiensi, perbaikan dan kalibrasi alat.

Saran

Dalam rangka pengembangan dan regionalisasi TPA Benowo disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Menetapkan dan menyepakati skenario pembangunan dan operasional TPA regional, tersebut, untuk mendapatkan operasional TPA regional yang realistis, sesuai dengan sumber daya dan lingkungan yang ada.
2. Pihak yang terlibat regionalisasi agar melakukan Teknik Analisis Manajemen (TAM) secara integratif dan komprehensif dalam lingkungan organisasinya masing-masing, kemudian melakukan diskusi secara bersama-sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Entang, HM., Dr., MA, Dipl. Ed, dkk, (2001)., Isu Aktual Sesuai Tema; Bahan Ajar Diklatpim Tingkat III, Lembaga Administrasi Negara RI.
-,(2008)., LAYOUT LPA BENOWO (Pembagian Lahan Per Zona, Skala 1:1000., Data Digital, AutoCAD Drawing.File LAYOUT LPA BENOWO – Pembagian Lahan – Januari 2008.
-,(2007)., Profil Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya., Handout., Data Digital, Microsoft Powerpoint Presentation. File Profil DKP.
-,(2008)., UU No. 18/2008, tanggal 7 Mei 2008, tentang pengelolaan sampah.
- Sarbidi; Alimanan, Rusdi (2008)., Penerapan Teknologi Pengelolaan Sampah Kota Terpadu Berbasis 3R – Pengkajian Penerapan TPA Regional Dan Insinerator Kota Surabaya., Laporan, Juni 2008.

Sianipar, J.P.G., Drs. MM., dan Entang, H.M.,
Drs, MA, Dipl. Ed, (2003)., Teknik-
Teknik Analisis Manajemen; Bahan Ajar

Diklatpim Tingkat III, Lembaga
Administrasi Negara RI.