

Daftar Isi

Image and the Veil: A Barthesian Reading of Veiled Muslim Women Diah Ariani Arimbi	189–194
Peran Politik Perempuan dalam Sistem Matrilineal di Minangkabau, Sumatera Barat Nurwani Idris	195–205
Peranan Perempuan dan Pembangunan di Indonesia Benny Ferdy Malonda	206–218
Makna Seksualitas bagi Akseptor Tubektomi Subagyo Adam	219–224
"Mappasikarawa" dalam Perkawinan Masyarakat Bugis Wajo Paisal.....	225–231
Mencari Partai Politik Ber-Platform Pembangunan Pedesaan Dwiyanto Indiahono	232–235
Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Sumber Daya Perikanan Laut di Lamongan Roestoto Hartojo Putro	236–242
Anteseden Rasa Saling Percaya dan Kerja Sama Cerdas dalam Tataan Budaya Kolektivistik untuk Membangun Modal Sosial dan Modal Intelektual Siti Sulasmi	243–250
Pemasaran pada Pemerintah Lokal Mas Roro Lilik Ekowanti	251–258
Bencana Tsunami dan Stres Pasca-Trauma pada Anak Nurul Hartini	259–264
Perilaku Penemuan Informasi Mahasiswa FISIP dan Fakultas Farmasi Unair dalam Proses Penulisan Skripsi Agus Santoso.....	265–273

Pemasaran pada Pemerintah Lokal

Mas Roro Lilik Ekowanti

Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Hang Tuah, Surabaya

ABSTRACT

The changing paradigm of public administration from an old bureaucracy to a new public management requires the changing spirit of public administration which one of it is market principle. The changing spirit means that local governance should pay attention to the delivery services system such as the ability to design services through a market research and also its ability to design the organization based on a strategic plan. The local government should understand about the marketing, marketing strategy and marketing analysis, so that it could be more competitive compare to private organizations. The successful of the local governance marketing depends on the capacity of the manager so that the manager could act professionally in public services.

Key words: *Marketing, strategic plan, delivery services, local government*

Pola hubungan antara pemerintah lokal dengan penerima manfaat bersifat multidimensional. Pola hubungan tersebut dilakukan dalam rangka *delivery services*. Beberapa kajian tentang kinerja pelayanan yang melibatkan penyedia layanan dan penerima layanan dalam perspektif pasar menunjukkan hasil yang kurang optimal. Jenis pelayanan yang mempunyai prospek dipasarkan terbagi dalam dua wilayah kewenangan: *pertama*, wilayah *shire*, meliputi: museum dan galeri, perumahan, perencanaan kota, jalan tol, kesehatan lingkungan, pelayanan kesehatan, rekreasi, pariwisata, dan lisensi. *Kedua*, wilayah metropolitan jenis pelayanannya meliputi: pelayanan sosial, pendidikan, perpustakaan museum dan galeri, perumahan, perencanaan kota, jalan tol, pelayanan lingkungan dan kesehatan lingkungan (Walsh, 1993: 85). Selanjutnya, khusus untuk pelayanan pendidikan meliputi: pendidikan perawat, pendidikan utama, pendidikan sekunder, pendidikan lanjutan, pendidikan dewasa, pendidikan tinggi, pendidikan spesial, pendidikan karier dan pendidikan pemuda dan masyarakat. Pada dasarnya, pelayanan pendidikan khususnya bagi pelaksana menjadi dasar untuk menerapkan misi pemasaran pada pemerintahan lokal.

Adapun jenis pelayanan yang mempunyai potensi di wilayah metropolitan, seperti Kota Surabaya dan Jawa Timur pada umumnya untuk dikembangkan adalah pelayanan pariwisata. Pemerintah lokal telah melakukan berbagai upaya pengembangan potensi

pariwisata. Potensi wisata sangat signifikan terlihat dari jumlah orang di dunia yang bergerak di seluruh dunia mencapai $\pm 1,7$ miliar, hal ini memberikan harapan besar setiap pemerintah lokal dalam kerangka kewenangan lokal, untuk mengakomodir peluang tersebut. Upaya-upaya pemerintah provinsi Jawa Timur juga cukup signifikan di sektor pariwisata dapat menyumbang $\pm 10\%$ dari PAD.

Untuk itu, pemerintah lokal seharusnya menerapkan strategi marketing dalam aktivitasnya mencapai tujuan organisasi. Pemerintah lokal yang telah menerapkan strategi marketing adalah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur dengan memberikan kewenangan pada salah bidangnya, yaitu: bidang marketing. Efektivitas kegiatan marketing sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai penanggung jawab baik pengalaman di bidang bisnis maupun pendidikan yang memadai. Beberapa hasil temuan menunjukkan kinerja pemerintah lokal, khususnya pemerintahan kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Timur, dalam mengembangkan potensi pariwisata belum optimal.

Program pemerintah dalam menaikkan daya beli masyarakat dalam wisata dengan merespon pasar dalam implementasinya menunjukkan posisi tawar lemah, sehingga program pemerintah, seperti Indonesia Visit Year Tahun 2008 diturunkan ke pasar daya kompetisinya melalui peristiwa-peristiwa sesuai dengan trend pasar dunia kurang dapat direspon dengan baik. Artinya, pelayanan

¹ Korespondensi: Mas Roro Lilik Ekowanti, UHT, Jl. Arif Rahman Hakim 150 Surabaya 60111, Indonesia. Telp. 031 5945864 psw 120.
E-mail: tlangenati@yahoo.com

pariwisata dapat dicapai dengan meningkatkan kemampuan *stakeholder*, meliputi: Sumber daya manusia atau aparat pemerintah, pelaku pasar, pengguna atau penerima manfaat, serta pemanfaat teknologi informasi dalam marketing belum memadai dan pengelolaan belum dilakukan secara profesional. Persepsi tentang perundang-undangan tentang pariwisata antar *stakeholder*, seperti: Badan Perjalanan Wisata (BPW), Hiperhu (Himpunan Pengusaha Hiburan), Perhotelan, pemerintah lokal sebagai fasilitasi kegiatan pariwisata, masih belum sama, contoh: di daerah yang mempunyai potensi wisata alam (Wisata Bahari Lamongan) dalam aturan dilengkapi dengan hiburan seperti: spa, karaoke, dan lain-lain, ternyata ditolak oleh birokrat lapangan oleh karena bertentangan dengan nilai agama. Untuk itu, penguatan kapasitas kelembagaan meliputi: sumber daya manusia tentang penguasaan pariwisata menjadi penting terutama tentang pendekatan yang digunakan dalam pengiriman layanan, strategi marketing, penelitian dan analisis pasar.

Pendekatan Digunakan dalam Pengiriman Layanan (*delivery services*)

Pada dasarnya terdapat tiga cara dalam menguraikan masalah kompleks terkait dengan pelayanan publik yaitu: batasan pelayanan yang akan diberikan kepada publik menempatkan konsumen sebagai *coproducer* dalam industri pelayanan dan pendekatan pragmatis dipilih sebagai satu alternatif solusi berdasarkan konteksnya.

Istilah *consumer* digunakan dalam kaitannya dengan kewenangan lokal dalam penyedia layanan, seperti: pelayanan pariwisata, pelayanan pendidikan, pelayanan telekomunikasi dan lain-lain. Pemerintah lokal dihadapkan pada pilihan untuk menerapkan paradigma *governance* dengan konsekuensi merubah spirit dalam administrasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Frederickson (1997: 83), bahwa: spirit administrasi publik bergeser dari birokrasi ke *governance* sebagai berikut:

Bureaucracy	Governance
Rowing,	Steering
Service,	Empowering
Monopoly,	Competition
Role – driven	Mission-driven
Budgeting inputs,.	Funding outcome
Bureaucracy-driven,	Customer-driven
Spending,	Earning
Curing	Preventing
Herarchy	Teamwork/participation
Organization	Market

Pemahaman tentang spirit *governance* seharusnya melekat pada pemerintah lokal dalam mengelola pelayanan publik baik produk barang dan jasa (*goods and services*). Salah satu spirit market sebagaimana dikemukakan oleh Frederickson di atas menjadi momentum membekali misi pemerintah lokal yang bertanggung jawab menangani pelayanan metropolitan.

Pendekatan Marketing dalam Pemerintahan Lokal

Pendekatan marketing yang digunakan di sektor swasta dengan lingkungan permintaan yang berbeda dengan lingkungan di sektor publik dapat diadopsi dengan melaksanakan penyesuaian baik isi (*content*) maupun cara, oleh karena sektor publik mempunyai tanggungjawab lebih luas dibanding sektor swasta. Sebagaimana dikemukakan di atas, bahwa pelayanan pariwisata secara spesifik menggunakan pendekatan marketing, oleh karena berdekatan dengan *style* komersial pasar, sedangkan pelayanan lainnya, seperti polisi dan sosial jauh lebih sulit. (Walsh, 1993: 23–24). Untuk itu, pemahaman tentang hakikat marketing menjadi hal mutlak sebelum pemerintah lokal menerapkan marketing.

Hakikat Marketing

Marketing adalah proses manajemen meliputi kegiatan filosofi dan tekniknya. Semua marketer profesional selalu mengklaim ahli (berpengetahuan teknikal) dan sebagian lagi lebih berkualitas dari teknik dan pengalamannya cenderung kontekstual. (Walsh, 1993: 3).

Pada hakikatnya, salah satu alasan organisasi berlatar belakang marketing adalah untuk mencapai posisi dominan dalam organisasi modern. Dominasi kewenangan pemerintahan lokal dalam mengelola potensi sumber daya yang dimiliki dalam rangka mewujudkan kemandirian daerah dilakukan secara profesional adalah kemampuannya untuk memberikan nilai manfaat bagi orang atau masyarakat.

Dengan demikian, pemerintahan lokal diharapkan dapat melakukan uji coba dengan melakukan hubungan baru dengan masyarakat yang dilayani secara jelas dan terukur. Hal ini harus dilakukan oleh pemerintahan lokal, oleh karena pemerintah lokal dihadapkan pada tugas-tugasnya yang bersinggungan dengan organisasi sektor swasta yang juga memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Artinya, kompetisi organisasi sektor publik dengan sektor swasta menjadi lebih terbuka ke depan dan mekanisme pasar menjadi orientasinya.

Pada hakikatnya, Pemerintah lokal berorientasi pada market dalam aktivitasnya berdasarkan standarisa. Standarisasi pelayanan dimaksud menjadi sarana untuk mewujudkan tercapainya pelayanan meliputi: 1) *satisfied* (index kepuasan masyarakat), 2) kebijakan penetapan biaya, waktu dan prosedur, 3) efisiensi dan efektivitas, 4) kualitas pelayanan, 5) kinerja

Hakikat Marketing dapat dilakukan dengan memahami terlebih dahulu tentang: (Walsh, 1993: 26): apakah marketing? artinya apakah pendekatan marketing dalam pelayanan publik bersifat spesifik tersebut dibutuhkan oleh publik. Selain pengetahuan tentang kebutuhan publik tentang produk, maka dua aspek penting dalam marketing yang perlu diperhatikan yaitu: *strategic marketing* dan *consumer marketing*. *Strategic marketing* adalah: a) menetapkan area operasi pasar, b) penelitian pasar menetapkan segmen pasar, hal ini penting untuk mengkalkulasi keuntungan kolektif dan mengukur situasi, c) menetapkan posisi marketing mix, target dengan pendekatan *saturasi*, d) menyusun dan menetapkan komponen marketing mix: produk, harga, promosi dan tempat, e) analisis area pasar melalui metode analisis portofolio.

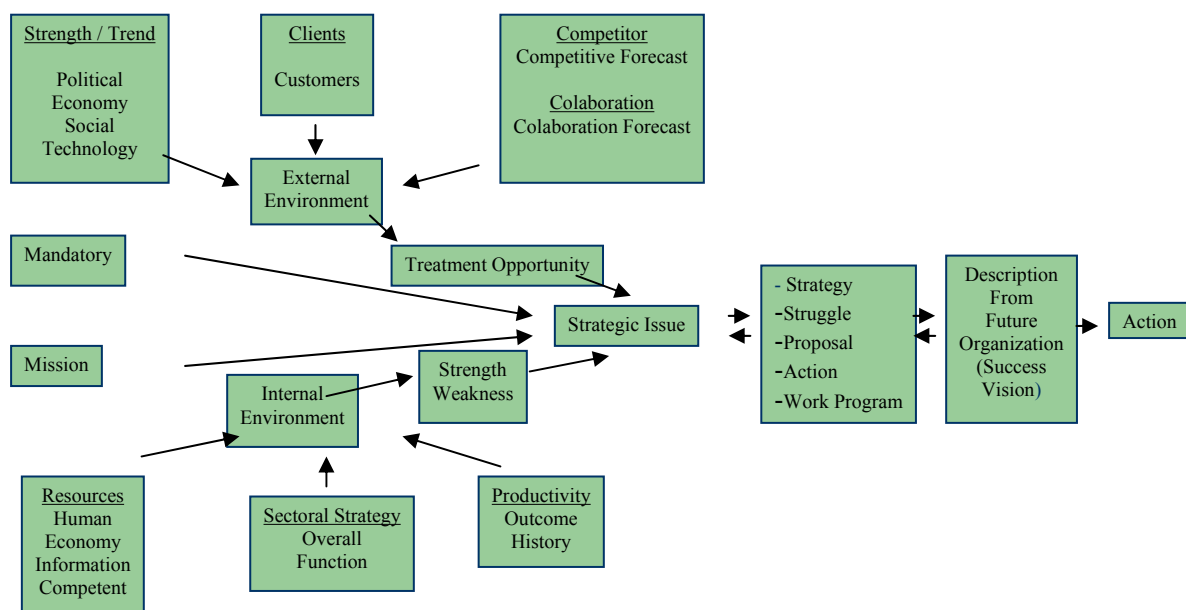
Marketing diperlukan karena memusatkan pada proses hubungan dengan *consumer* dan berpengaruh pada setiap aspek organisasi. Hasil penelitian pasar

dapat dijadikan mendisain tentang produk dan penjualannya. Untuk itu, manajer yang menduduki bidang marketing berpotensi memberikan hasil seharusnya dilakukan oleh orang yang ahli dan berkemampuan dalam menyusun desain promosi, memperkuat fungsi humas, mendisain produk yang layak jual dan berdaya saing tinggi, menyusun setting penelitian.

Desain pelayanan yang baik disusun berdasarkan rencana strategik. Untuk itu, perlu keterampilan (*skill*), kepemimpinan yang kuat, membangun tim dan membangun sistem pengiriman layanan dengan memperhatikan tiga kelas individu yaitu: *customers*, *users*, *payers*. (Common, Flynn, dan Mellon, 1993: 93–96). Para manajer menyusun rencana strategik (*renstra*) sebagaimana dikemukakan oleh John M. Bryson (1988: 50–51) merupakan satu cara mendisain sistem pengiriman layanan oleh organisasi sektor publik dengan memperhatikan baik lingkungan eksternal organisasi maupun lingkungan internal organisasi. Untuk itu Bryson menyusun gambar 1 rencana strategik sebagai berikut.

Berdasarkan gambar tersebut, diadopsi dari paparan Bryson (1988: 46–59) memaparkan rencana strategik dalam organisasi publik:

Pertama, lingkungan eksternal sebagai sumber energi hidup organisasi, yaitu: 1) tekanan yang dihadapi organisasi meliputi: a) desain *renstra* mempertimbangkan perkembangan politik, ekonomi di dalam maupun di luar negeri, teknologi merupakan alat yang digunakan oleh organisasi sebagai



Gambar 1.

Rencana Strategik

Sumber: di adaptasi dari John M. Bryson, (1988: 50–51)

mempercepat input data dan proses data sehingga mempercepat proses pengambilan keputusan. 2) *client* maupun *customer* (pelanggan). Organisasi meneliti dan memetakan pelanggan, seperti: pelanggan lama dan baru. Kedua pelanggan ini diperlakukan berbeda, bagi pelanggan lama diberikan berbagai tawaran menarik, seperti: voucher atau discount dan lain-lain agar tetap bergabung, sedangkan pelanggan baru dilakukan dalam memperbesar pasar. 3) Memprediksi kemampuan organisasi untuk: a) melakukan kolaborasi dengan organisasi lain berdasar kemampuan organisasi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi, b) melakukan kompetitif: yaitu kemampuan organisasi didukung data maupun *resources* yang cukup guna diproses secara rasional tentang cost (biaya yang dikeluarkan organisasi) dan benefit atau keuntungan bersih yang akan diterima dalam memutuskan bersaing dengan kompetitor lainnya dalam rangka penyediaan barang dan jasa publik. Berdasarkan pemahaman terhadap lingkungan eksternal dapat dijadikan sebagai peluang (*opportunity*) bagi organisasi yang dihitung secara cermat sehingga renstra yang disusun dapat diimplementasikan dan memberikan keuntungan sebagaimana yang diharapkan.

Kedua, merevitalisasi lingkungan internal organisasi dengan menggunakan analisis swot (kekuatan, kelemahan, peluang dan potensi) yang dimiliki organisasi dari analisis ini organisasi akan merekomendasi perubahan yang terjadi dalam organisasi untuk menjawab kelemahan organisasi, sehingga organisasi diharapkan mampu atau bersinergi dengan desain renstra lingkungan eksternalnya. Adapun lingkungan internal organisasi meliputi: 1) mengidentifikasi kondisi yang ada organisasi yaitu: a) sumber daya manusia yang dimiliki menganalisis sumber daya manusia, sarana dan prasarana, informasi, anggaran yang tersedia, b) teknologi yang akan digunakan, c) menempatkan pegawai berdasar kompetensi yaitu kompetensi manajerial, teknikal, sosial dan intelektual. Artinya, desain struktur organisasi dilakukan dalam rangka melakukan revitalisasi disesuaikan dengan kebutuhan akan pegawai yang mempunyai kapasitas di bidangnya dan mempunyai responsibilitas serta akuntabilitas yang tinggi dalam pencapaian tujuan organisasi. 2) menganalisis perubahan bersifat fungsional atau menyeluruh, 3) konteks perubahan berdasar pada sejarah atau *outcomes* (hasil).

Pilihan organisasi terhadap desain lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi yang

telah diputuskan dengan memperhatikan mandat dan misi yang diberikan oleh manajemen puncak yang harus diikuti oleh organisasi. Dengan susunan yang dipersiapkan secara matang diharapkan organisasi mampu menghadapi tantangan, menyusun proposal dan program serta kegiatan, kemudian diharapkan mampu mewujudkan visi organisasi masa depan serta dapat bertindak sebagaimana ditungkan dalam renstra organisasi publik dalam marketing.

Analisis Marketing

Analisis marketing mempunyai dua aspek fundamental yaitu: 1) analisis strategik yaitu: analisis yang memusatkan pada penetapan nilai dan tujuan dari organisasi dicapai. Proses yang mana sumber daya organisasi di mobilisasi dan dimasukkan dalam faktor penghambat. Berdasarkan analisis strategik dikembangkan strategi yang berfokus pada internal organisasi dan eksternal organisasi dengan menciptakan peluang. Strategi dimaksud meliputi: waktu dan skope. Berdasarkan analisis waktu diperoleh strategi jangka pendek, menengah dan panjang. Masing-masing strategi memiliki fokus yang berbeda akan tetapi berkesinambungan. Analisis strategis memusatkan pada hasil (*outcome*), artinya berdasarkan analisis strategi akan dihasilkan sesuatu untuk pasar dan cara mendistribusikan ke pasar. Selanjutnya, di dalam analisis strategis juga memusatkan pada bagaimana (*consumer* atau *producer*) akan menjangkau organisasi.

Dengan demikian, akan selalu dihasilkan sesuatu dari tindakan kita atas cara tindakan yang lain, cara menjangkaunya dan apa yang akan dilakukan. 2) analisis *consumer*: memusatkan bagaimana memproses siapa penerima barang (*good*) dan layanan (*services*) berdasarkan pengalamannya meliputi: a) uraian pekerjaannya yaitu bagaimana *consumers* memutuskan untuk membeli barang merupakan salah satu aspek dari proses konsumsi, b) perlu dibuat batasan kepuasan dan kualitas pelayanan dimaksud *consumers*, melalui usaha mengembangkan kesadaran pelayanan pada *consumers*, menemukan dan meneliti apa yang diharapkan *consumers* dengan memperhatikan: 1) kontak dengan orang secara intensif, 2) mengembangkan kapasitas problem solving pada lini personal, 3) bersifat spontanitas dan fleksibel dalam aplikasi kebijakan dan prosedur, 4) menyusun kembali keinginan lini depan dalam mendapat sesuatu dengan baik.

Metode Analisis Portofolio dalam Pelayanan Publik

Mc Kinsey dan General Electric dalam Walsh (1993: 28) mendasarkan analisis atas: posisi kompetitif dan menarik pasar. Teknik statistik yang digunakan untuk alat analisis dan bersifat multidimensional, sedangkan indikator yang digunakan untuk analisis portofolio tergantung pada kekhasan organisasi dan konteksnya.

Contoh kasus dalam sektor publik. Karakteristik organisasi sektor publik adalah sebuah organisasi dengan kelangkaan sumber daya yang dimiliki dengan melakukan ekstensifikasi sesuai jenjang kebutuhan dan mengadakan investasi baik produksi barang maupun layanan dengan berorientasi pada hasil. Analisis pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan provisi dari lembaga lain dalam kewenangan lokal, dapat dilihat pada matrix berikut:

		Need		
		High	Low	
Provision (ketetapan) oleh Lembaga Lain	H	Target Provision	No. Provision	} Need and Provision Matrix
	L	Extensive Provision	Cakup Provision oleh lembaga lain	

Gambar 2.

Matriks kebutuhan dan ketetapan
Diadaptasi dari Walsh, (1993: 29)

Kewenangan penyediaan layanan atau barang berperan kuat dalam menyesuaikan kebutuhan berskala universal dengan mengabaikan target dari penyedia dari organisasi lainnya. Kebutuhan terhadap layanan rendah tidak ada alternatif yang tersedia kewenangan lokal diperankan melalui jaringan kerja dan peran stimulasi. Kebutuhan rendah tetapi provider lain lebih besar dalam pelayanan, maka kewenangan lokal menjadi kurang berperan, seperti perumahan tanpa fasilitas mencuci, tingkat kebutuhan terhadap layanan tinggi, sedangkan provisi yang disediakan oleh lembaga lain rendah bersifat ekstensif, sedangkan area pelayanan sosial dicakup oleh lembaga lain.

Adapun faktor lain seharusnya dipertimbangkan dalam menghasilkan analisis matrix dalam kewenangan lokal adalah: ahli, tugas undang-undang, tersedia dana, tekanan politik, harapan publik, syarat untuk efektivitas layanan, tekanan pemerintah, pilihan rasional. (Walsh, 1993: 29).

Langkah dalam Analisis Portofolio

Analisis portofolio diputuskan tentang strategi untuk pengembangan layanan terkait dengan produksi

dan pasar. Ketika dihadapkan pilihan untuk bertahan pada posisi produk yang ada atau melakukan inovasi produk. Strategi pengembangan pasar dapat dilihat pada matrix berikut. (Walsh, 1993: 30).

Strategi Pengembangan Pasar.

		Product	
		New	Existing
Market	New	Innovation	Saturation
	Existing	Product Development	Defence

Gambar 3.

Strategi Pengembangan Pasar
Diadaptasi dari Walsh, (1993: 30)

Berdasarkan matrix tersebut diuraikan sebagai berikut: a) Organisasi mengadopsi strategi untuk bertahan pada produk yang ada di pasar dan mencoba menjual dalam jumlah lebih besar, hanya diperuntukkan bagi *customer* yang ada. Strategi ini relatif efektif paling tidak untuk jangka pendek, jika *customer* dapat menghasilkan. Akan tetapi, strategi ini akan berbahaya dalam jangka panjang, apabila pasar mulai penurunan (*decline*). Contoh: organisasi TKW langsung berhadapan dengan provider lain, maka kompetisi semakin tinggi, b) Organisasi mengembangkan produk baru untuk pasar dengan mengadopsi strategi dengan menggunakan inovasi produk untuk pasar baru. Contoh: pendidikan dan perpustakaan, c) strategi pasar saturasi meliputi kegiatan mencoba menjual produk yang ada di pasar baru, d) Adopsi strategi dengan menggunakan inovasi total dikembangkan produk baru untuk pasar baru. Contoh, pariwisata dengan PVC windows untuk menjual produk.

Keputusan yang diambil oleh para pembuat keputusan dalam menggunakan analisis portofolio dilakukan dengan jalan menggabungkan organisasi, pasar dan lingkungan. Untuk mendapatkan analisis portofolio yang memadai, maka dilakukan penelitian pasar sebagai berikut.

Analisis Market dan Penelitian

Analisis pasar melalui penelitian dilakukan dengan mengumpulkan informasi secara detail tentang pasar apabila organisasi berkeinginan membuat keputusan secara spesifik dan memonitor dampak yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan dari pelaksanaan hasil penelitian tersebut. Informasi secara moral tersedia dari sejumlah sumber tersebut dilakukan melalui: 1) catatan internal,

2) penggunaan teknologi baru untuk membuat lebih fleksibel dengan menggunakan catatan (seperti laporan pemerintah atau data statistik), 3) teknologi digunakan juga untuk mengakses ke sejumlah data bank untuk penelitian pasar, 4) komisi dibentuk sebagai lembaga peneliti pasar bersifat komersial, spesialis dengan studi tentang pasar bersifat kompleks untuk mendapatkan tujuan spesifik. (Walsh, 1993: 31).

Penelitian pasar bersifat spesifik dengan mengembangkan sejumlah produk menjawab atas pertanyaan sebagai berikut: apa yang diinginkan *consumers*, bagaimana *consumers* menjelaskan tentang mengapa mereka berperilaku memilih yang diinginkan dan cara mereka mewujudkan keinginannya secara ekstensif (penelitian tentang psikologi individu). Walsh, (1993: 31), mengadakan penelitian pasar, produk, promosi, distribusi dan harga atau biaya. Kebutuhan untuk penelitian pasar melalui proses marketing dari menganalisis macam-macam segmen dalam pasar dengan memahami kompetisi, dari mendesain pelayanan menuju ke menilai efektivitas dengan menggunakan teknik promosi yang berbeda.

Selanjutnya, Walsh (1993: 31) bahwa sejumlah pemerintahan lokal telah memulai menggunakan penelitian pasar, khususnya dalam survei kepuasan publik dalam pelayanan. Penelitian pasar merupakan proses mahal, karena penelitian ini melibatkan spesialis. Oleh karenanya, pemerintah harus mengetahui apa yang mereka butuhkan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penelitian dilakukan untuk mendisain pelayanan dalam pemerintahan lokal, sifatnya lebih kompleks dan responsif. Adapun tujuan dalam penelitian pasar adalah meneliti dan menganalisis segmen pasar dalam memahami kompetisi, mendisain layanan dengan menaksir efektivitas dengan memanfaatkan teknik promosi sesuai dengan kebutuhan. Beberapa pemerintah lokal di Jawa Timur, seperti: perijinan, kesehatan dan pendidikan telah menggunakan survei kepuasan dalam pelayanannya.

Sedangkan, proses dalam penelitian pasar melalui sejumlah tahapan yaitu: 1) mengidentifikasi masalah penelitian, 2) memberikan batasan tipe penelitian yang dibutuhkan, 3) membatasi informasi yang dibutuhkan, 4) menentukan metode pengumpulan data, 5) menentukan desain penelitian, 6) menentukan teknik pengumpulan data, 7) menentukan teknik analisis data, 8) presentasi hasil (Walsh, 1993: 32).

Zeithaml, Berry dan Parasuraman (1993: 10) dalam penelitiannya tentang hakikat dan pengaruh harapan pelayanan pelanggan menjadi model dengan kerangka kerja yang bersifat komprehensif untuk mengukur harapan pelanggan terhadap layanan. Model tersebut juga menjelaskan dan membedakan antara kepuasan pelanggan dan kualitas pelayanan dalam kerangka kerja tunggal secara spesifik dibedakan dalam 3 (tiga) level harapan yaitu: 1) keinginan layanan: mencerminkan apakah keinginan pelanggan, 2) ketercukupan layanan: standard yang pelanggannya bersedia menerima, 3) ramalan layanan, tingkat layanan pelanggan percaya dengan apa yang terjadi.

Implementasi market sebagaimana dipaparkan di atas pada pemerintahan lokal ke depan tidak dapat ditawarkan lagi, seiring dengan tuntutan pelaksanaan *governance*. Untuk itu, persiapan peningkatan kapasitas kelembagaan daerah melalui training maupun pendidikan lanjutan bagi pelaksana menjadi penting.

Peran Pendidikan Tinggi dan Pelatihan dalam Peningkatan Kapasitas Kelembagaan Pemerintah Lokal

Pemerintah lokal dihadapkan pada pilihan untuk mengembangkan kapasitas individu maupun lembaga mendukung dalam kerangka kewenangan lokalnya untuk mengoptimalkan pemberian layanan kepada masyarakat. Pemahaman, kreativitas dan inovasi tentang produk layanan (pariwisata, pendidikan, kesehatan, perumahan publik) bagi para *stakeholder*, khususnya *provider* dan *consumer* merupakan hal penting.

Peran pendidikan mengarah kepada kesempatan belajar (*learning opportunities*) yang dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam arti ruang yang lebih luas, sedangkan pelatihan langsung terkait dengan kinerja, artinya pelatihan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan pada pelaksanaan kerja dan bersifat untuk kebutuhan sekarang (Gomes, 2000 dalam Sjamsi dan Darmawan, 2004: 91–92) Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu strategi peningkatan kapasitas pegawai dalam meningkatkan kualitas layanan.

Kapasitas kelembagaan dapat teruji ketika pegawai memahami rencana strategis lembaga yang mengarah pada orientasi market. Pegawai diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang

memadai mengenai produk (*goods and services*) dan sistem pengiriman produk ke pasar (*customers and client*).

Penelitian tentang meramalkan penelitian prima (*excellence*) diperoleh dengan menguji pada tujuh pelayanan yaitu: pemadam kebakaran, polisi, perpustakaan, taman, rekreasi, perbaikan jalan, pengangkut sampah, air dan saluran air. Pada tahun 1987, diprediksikan kategori baik dipengaruhi oleh ekonomi masyarakat yang mapan, sehingga teknik manajemen pemerintah lokal lebih baik sesuai dengan yang dibutuhkan masyarakat dan lokasi dalam mana pelayanan tersebut dikirimkan. (Watson and Hassert, 2003: 415–418). Nilai dari norma untuk persepsi tentang kualitas pelayanan menjadi lebih jelas ditujukan kepada manajer pemerintah lokal.

Untuk itu, faktor pendorong individual manajer seharusnya memenuhi jabatan karier menengah dengan karakteristik profesional dan personal, mendapatkan *graduate training* dalam manajemen publik dan pengalaman manajemen pemerintah lokal (Watson and Hassert, 2003: 221). Selanjutnya menurut DeHoog dan Whitaker (1990) bahwa seorang manajer mempunyai Master of Public Administration (MPA) untuk alasan profesional menengah. Profesionalisme manajemen pemerintah lokal mengarah pada jenjang karier. (Renner, 1990; Nalbandian: 1991 dalam Watson and Hassert, 2003: 221). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya posisi manajer berdasar kariernya terkait dengan meningkatnya profesionalisme pegawai.

Susunan kelembagaan dan konteks pegawai eksekutif lokal dapat secara langsung memengaruhi pilihan karier. Pola karier manajemen pemerintah lokal dan kesempatan dipengaruhi oleh pengantar kesepakatan antara pegawai dan manajer dalam rangka mereview kinerja pegawai. Keuntungan bagi manajer dalam melakukan review adalah memberikan fleksibilitas antara manajer dan dewan serta pengaruhnya untuk melanjutkan atau menunda keberadaan pegawai. Manajer dengan pendidikan MPA seharusnya mampu menghadapi tekanan politik melalui pengalamannya, kebijakan belanja, mendisain struktur kelembagaan agar mampu merespon kondisi struktur ekonomi belanja permintaan.

Dengan demikian, tumbuh pengakuan tentang pentingnya eksekutif kinerja organisasi di sektor publik maupun swasta. Tradisi profesional manajer kota dikaitkan dengan tingginya pengalaman dan profesionalisme sebagai upaya membangun responsifitas administratif dengan memahami kasus

dan konsekuensi adanya arus keluar masuk pegawai.

Kesimpulan

Ke depan pendekatan marketing sangat penting digunakan dalam pemerintahan lokal dalam rangka pengiriman pelayanan secara optimal berhasil guna dan berdaya guna, memberikan masukan bagi pembuat keputusan untuk mendisain organisasi berorientasi pada market melalui penelitian pasar. Hasil dari penelitian pasar dapat disusun tentang jenis pasar, pemasaran produk layanan yang sesuai dan analisis pasar digunakan oleh pemerintah lokal sebagai alat untuk mengambil keputusan.

Salah satu desain organisasi dengan menggunakan rencana strategi dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, hambatan dan potensi masing-masing pemerintah lokal. Berdasarkan rencana strategik akan disusun visi pemerintah lokal ke depan dan tindakan yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan berdasarkan mandat dan misi yang telah disusun. Pencapaian kinerja pemerintah lokal diukur dari kemampuan memberikan pelayanan yang prima dengan menggunakan standarisasi layanan dan ukuran indeks kepuasan masyarakat.

Pola-pola melibatkan karyawan dalam memproduksi layanan dengan menggunakan pendekatan desentralisasi marketing yaitu dengan membangun pelayanan bersifat responsif sebagai tanggung jawabnya ke pusat. Di samping itu, kualitas individu sebagai pelaksana marketing pada pemerintah lokal diperlukan manajer yang memiliki pendidikan MPA dan mempunyai keterampilan yang tinggi berdasarkan pengalamannya. Manajer berpendidikan dan berpengalaman diharapkan mampu menghadapi tekanan politik, mendisain struktur kelembagaan agar mampu merespon kondisi struktur ekonomi.

Daftar Pustaka

- Bryson, John, M. (1988) *Strategic Planning for Public and Non Profit: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Fransisco: CA; Jossey-Bass, Inc.
- Common, Richard, Flynn, Norman and Mellon, Elizabeth. (1993) *Managing Public Services*, Oxford: Biddles Ltd, Guidford and King"s Lynn.
- Denhardt, Robert, B. and Jennings Edward T. (1987) *The Revitalization of the Public Service*. USA: Extension Publication.

- Ekowanti, Lilik. (2004) Analisis Efektivitas Memwirausahakan Birokrasi: *Jurnal Administrasi Publik*. Program Pascasarjana Doktor Ilmu Administrasi, Universitas 17 Agustus 1945, Volume 1(1): 65.
- Frederickson, George, H., (1997) *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sjamsi, Nurul dan Darmawan, Didit, Darmawan. (2004). Peran Strategis Kualitas Layanan pada Penyelenggaraan Pelayanan Publik: *Jurnal Administrasi Publik*. Program Pascasarjana Doktor Ilmu Administrasi, Universitas 17 Agustus 1945, Volume 1(1): 65.
- Walsh, Kieron, (1993) *Marketing in Local Government*. United Kingdom, Longman Group UK Ltd,
- Watson, Douglas, J., and Hassett, Wendy, L., (2003) *Local Government Management: Current Issues and Best Practices*. ASPA Classics Volume, USA: Publisher, M.E. Sharpe, Inc.
- Zeithamal, Valarie, A., Berry, Leonald, L., and Parasuraman, A. (1993) The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 21, Number 1.