

## Pengembangan Rencana Bisnis Dalam Perspektif Reinventing Government Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali

I Gusti Putu Budiana <sup>(1)</sup>  
I Nyoman Subanda <sup>(2)</sup>

Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional <sup>(1)</sup>  
Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional <sup>(2)</sup>

putubudi64@yahoo.co.id <sup>(1)</sup>  
nyomansubanda@undiknas.ac.id <sup>(2)</sup>

### ABSTRACT

*The government of Bali Province in 2016 and the prediction in the 2017, the budget target of locally-generated revenue (PAD) has decreased. The revenue of PAD was sourced from the tax of motorcycle that has decreased due to the sluggish economy, the regulation change of alcoholic beverage, the regulation existence of a place without smoking (KTR).*

*By seeing the reduction of PAD, the government of Bali Province would like to improve and fulfill the revenue target in order to realize the people's welfare, so that the innovation is needed to look for the other breakthrough of revenue in excavating the potential sources of revenue. The Public Work Department of Bali Province is one of SKPD of generating unit in accordance with the regulation number 2 in 2011; it can improve the revenue of levy charged for wastewater. The Public Work Department of Bali Province UPT the wastewater management has made progress significantly in 4 years. This phenomenon is interesting to be examined in the perspective of reinventing government. This perspective is considered very synchronous as bureaucratic instrument to develop a business plan because it is closely related to entrepreneurial strategy in the public service.*

*The main idea of this concept is how the public sector can run the organization more innovative, imaginative and creative and risk-taking through 10 (ten) the principle of reinventing government. This research is descriptive, qualitative and qualitative analysis with the locus of the Public Works Department of Bali Province on Wastewater Management Unit.*

*Based on the research results, it is concluded that that the suitability between the implementation of the business plan development in perspective Reinventing Government in the Public Works Department of Bali Province Wastewater Management Unit reached the level of conformity of 50%. This level was obtained from the results of counting research assumptions to 10 (ten) principle that was contained in the Reinventing Government, Public Works Department of Bali Province fulfilled the five (5) principles, while five (5) other principles are less fulfilling.*

**Keywords: Development, Business Plan, Reinventing Government.**

### ABSTRAK

*Pemerintah Provinsi Bali di tahun 2016 dan prediksi dalam tahun anggaran 2017 target pendapatan asli daerah (PAD) mengalami penurunan. Pendapatan tersebut dari PAD bersumber dari pajak kendaraan bermotor, yang mengalami penurunan akibat perkonomian yang lesu, perubahan regulasi tentang perda minuman beralkohol, keberadaan perda kawasan tanpa rokok (KTR).*

*Melihat penurunan PAD itu pemerintah Provinsi Bali hendak meningkatkan dan memenuhi target pendapatan guna mewujudkan kesejahteraan rakyat, sehingga perlu adanya inovasi mencari terobosan pendapatan lain dalam menggali potensi sumber-sumber*

*pendapatan. Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali merupakan salah satu SKPD unit penghasil sesuai dengan perda nomor 2 tahun 2011 dapat meningkatkan pendapatan dari pemungutan retribusi limbah cair. Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah mengalami kemajuan signifikan dalam 4 tahun terakhir. Fenomena ini menarik untuk dikaji dalam perspektif reinventing government. Perspektif ini dianggap paling sinkron sebagai instrumen birokrasi untuk mengembangkan rencana bisnis dikarenakan berhubungan erat dengan strategi wirausaha dalam pelayanan kepada masyarakat.*

*Gagasan utama dari konsep ini adalah bagaimana cara mewirausahakan birokrasi agar sektor publik dapat menjalankan roda organisasinya lebih inovatif, imajinatif dan kreatif serta berani mengambil resiko melalui 10 (sepuluh) prinsip reinventing government. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif serta analisis kualitatif dengan lokus Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah.*

*Berdasarkan dari hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa kesesuaian antara implementasi Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif Reinventing Government pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah adalah mencapai tingkat kesesuaian 50 %. Tingkat ini diperoleh dari hasil asumsi penelitian hitung terhadap 10 (sepuluh) prinsip yang terdapat dalam Reinventing Government, Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali memenuhi 5 (lima) prinsip, sedangkan 5 (lima) prinsip yang lainnya kurang memenuhi.*

***Kata kunci: Pengembangan, Rencana Bisnis, Reinventing Government.***

## PENDAHULUAN

Pemerintah Provinsi Bali di tahun anggaran 2016 dan prediksi dalam tahun anggaran 2017 pendapatan asli daerah (PAD) mengalami penurunan. Pendapatan terbesar dari PAD bersumber dari pajak kendaraan bermotor dimana pajak ini akan sangat tergantung pada kondisi perekonomian daerah.

Sumber pendapatan potensial dari Biaya Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) juga mengalami penurunan akibat perekonomian yang lesu. "Pembelian kendaraan bermotor di Bali menurun lantaran lesunya perekonomian," sehingga harus berusaha nanti mengejar target mencari sumber PAD lainnya.

Juga dipengaruhi beberapa regulasi mengakibatkan beban lebih berat harus ditanggung Pemerintah Provinsi Bali di tahun-tahun mendatang untuk tetap bisa memenuhi target pendapatan guna mendongkrak pendapatan asli daerah (PAD). Salah satunya, lahirnya Perda Minuman Beralkohol yang menghapuskan pajak dari minuman tersebut.

Pendapatan dari pajak rokok juga salah satu yang mengalami penurunan drastis. Penyebabnya tak lain keberadaan perda kawasan tanpa rokok (KTR). (<http://www.dispenda.baliprov.go.id/id/DENGAN-PARADIGMA-BARU> diakses 5 April 2016)

Pemerintah Provinsi Bali melalui Dinas Pendapatan Provinsi Bali mengeluarkan surat edaran hal Optimalisasi Pendapatan Daerah untuk membuat Kerangka Acuan Kerja (KAK) Pengembangan Rencana Bisnis dalam rangka pengembangan dan peningkatan Pendapatan Daerah kepada semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) unit penghasil, dengan melakukan upaya-upaya peningkatan target pendapatan meliputi :

- a. Mengintensifkan pendapatan dari pajak maupun retribusi melalui peningkatan manajemen pajak dan peningkatan kesadaran masyarakat untuk membayar pajak.
- b. Menggali sumber-sumber pendapatan yang baru melalui pengembangan potensi daerah.
- c. Mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan yang sudah ada melalui memberdayakan masyarakat.
- d. Menjaga dan mengembangkan perekonomian daerah untuk meningkatkan pendapatan dan daya beli masyarakat.

Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali yang merupakan salah satu SKPD unit penghasil pendapatan asli daerah yaitu berasal dari pemungutan retribusi limbah cair sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang retribusi jasa umum menindak lanjuti surat

edaran dengan melakukan pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* dengan harapan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) dimana pendapatan tersebar melalui Retribusi penjualan Limbah Cair pada UPT Pengelolaan Air Limbah bagi SKPD pada khususnya dan Pemerintah Provinsi Bali pada Umumnya. Diharapkan dapat memberikan dorongan atau stimulan terhadap perkembangan ekonomi daerah secara makro ke dalam kerangka pengembangan yang lebih memberikan *efek multiplier* yang lebih besar bagi peningkatan kesejahteraan rakyat yang lebih merata, sehingga diarahkan untuk dapat mendukung pencapaian visi dan misi pembangunan.

<http://www.baliprov.go.id/files/subdomain/bappeda/file/KUA%202016/KUA%202016.pdf> diunduh 24 Pebruari 2016)

Adapun upaya – upaya yang dilakukan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan (1) menambah sambungan baru, (2) memanfaatkan air *effluent* IPAL untuk dijual menyiram taman pada hotel-hotel, (3) memanfaatkan lumpur endapan di IPAL untuk dijadikan pupuk, (4) menaikkan tarif retribusi. Hal ini dapat dilakukan dengan mewirausahaan birokrasi dalam

penyelenggaran fungsi dan tugasnya. Untuk dapat mewujudkan fungsi dan tugasnya, diperlukan pejabat birokrasi yang memiliki semangat *reinventing government* yang dituangkan ke dalam visi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali (UPT Pengelolaan Air Limbah) **“Terwujudnya Masyarakat Sehat Dalam Lingkungan Yang Lestari”** yaitu (1) Meningkatkan kesehatan masyarakat melalui peningkatan akses masyarakat terhadap pelayanan pengelolaan air limbah dengan sistem setempat (*On-Site*) dan Sistem terpusat (*Off-Site*), (2) Mencegah dan mengurangi pencemaran dan atau kerusakan lingkungan hidup yang diakibatkan oleh air limbah permukiman, (3) memberdayakan masyarakat dan dunia usaha agar lebih berperan aktif dalam penyelenggaraan sistem pengelolaan air limbah permukiman, (4) Menyiapkan peraturan perundangan dalam penyelenggaraan sistem pengelolaan air limbah permukiman, (5) Meningkatkan kemampuan manajemen dan kelembagaan pengelolaan air limbah permukiman dengan prinsip *good corporate governance*, (6) meningkatkan dan mengembangkan alternatif sumber pendanaan dalam penyelenggaraan sistem pengelolaan air limbah permukiman. [\(Kerangka Acuan Kerja Pengembangan Rencana Bisnis Pengelolaan Air Limbah Dinas PU Provinsi Bali tahun 2015\)](#)

Gagasan utama dari konsep ini adalah bagaimana cara mewirausahakan birokrasi agar sektor publik dapat menjalankan roda organisasinya lebih kompetitif serta efektif dan efisien. ([https://www.google.co.id/?gws\\_rd=crl,ssl&ei=psJrVaSAJYKkuQSQtYKIBQ#q=pengembangan+potensi+pariwisata+kabupaten+lamongan](https://www.google.co.id/?gws_rd=crl,ssl&ei=psJrVaSAJYKkuQSQtYKIBQ#q=pengembangan+potensi+pariwisata+kabupaten+lamongan) [di unduh 05 April 2016\)](#)

Dalam konsep *reinventing government* Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah harus melakukan inovasi-inovasi yang signifikan dalam pengembangan rencana bisnis. *Reinventing government* adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh pihak birokrasi untuk menstimulasi inovasi sektor publik yang didasarkan pada 10 prinsip.

Fokus permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimanakah rencana bisnis dalam rangka optimalisasi pendapatan daerah pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali ?
- 2) Bagaimanakah rencana bisnis Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali dalam perspektif *reinventing government* ?.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Akselerasi Reformasi Birokrasi

Menurut Eko Prasajo (2012) bahwa strategi akselerasi reformasi birokrasi diarahkan untuk menyelesaikan lima persoalan dalam birokrasi yaitu :

**Pertama**, struktur organisasi yang tambun baik di Kementrian/ Lembaga maupun Pemerintahan Daerah agar menjadi efisien mengurangi tumpang tindih dan efektifnya fungsi-fungsi pelayanan, pemerintahan dan pembangunan.

**Kedua** adalah kompetensi sumber daya aparatur. Birokrasi Indonesia mengalami *sindrom overstaff* sekaligus *understaff*, namun kompetensi tertentu tidak tersedia.

**Ketiga** adalah ketidaksesuaian berbagai subsistem administrasi negara, yaitu antara sistem perencanaan, sistem penganggaran, sistem pengadaan barang dan jasa, sistem *delivery* pelayanan publik sampai sistem pelaporan akuntabilitas kinerja. Berbagai inkompatibilitas sistem ini menyebabkan sulitnya mengukur *outcome* dan *impact* dari seluruh rangkaian penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik.

**Keempat** masih buruknya kualitas sebagian besar pelayanan publik.

Selain tidak memiliki kejelasan standar operasi, pelayanan publik di Indonesia juga dicirikan oleh banyaknya pungutan dan tidak tanggapnya para birokrat terhadap hak-hak konstitusional warga negara yang harus dilayani. Mekanisme pengaduan masyarakat hanya tersedia secara formal tetapi tidak memiliki tindak lanjut perbaikan.

**Kelima**, dalam birokrasi di Indonesia adalah banyaknya tumpang tindih peraturan perundang-undangan baik secara vertikal maupun secara horizontal, Hal ini menyebabkan sulitnya koordinasi dan kerjasama antar instansi pemerintah, baik di pusat maupun di daerah.

### New Public Management

J. Boston dalam bukunya *Public Management: The New Zealand Model* menjelaskan bahwa *new public management* adalah sebuah filosofi manageria yang mulai dikembangkan dan digunakan oleh pemerintah sejak tahun 1980 untuk memodernisasi sektor-sektor publik dalam menjalankan perannya sebagai alat negara. Terutama dalam tugas pemerintah sebagai alat negara untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Kemudian lebih jauh, Boston juga menjelaskan bahwa *new public management* adalah sebuah paradigma

baru yang dikembangkan, untuk mereformasi kinerja birokrasi dengan mengutamakan orientasi pasar dalam sebuah pelayanan publik.

Ia menjelaskan bahwa *new public management* adalah sebuah paradigma yang lahir dengan sebuah tujuan untuk merubah kinerja sektor-sektor publik dengan penekanan pada mekanisme pasar dalam sebuah proses pelayanan terhadap publik.

*New public management* sendiri secara umum dapat didefinisikan sebagai sebuah paradigma yang menawarkan sebuah pola kinerja birokrasi yang berbasis pada orientasi pasar. Gambaran pola kinerja dengan berbasis pada orientasi pasar itu seperti menjadi sebuah publik sektor yang lebih banyak menghasilkan dari pada membelanjakan, yang mengutamakan efektivitas dan efisiensi, menjalankan mekanisme pasar, berusaha mendapatkan keuntungan sebesarnya ketimbang mengeluarkan berbagai dana. Kemudian lebih jauh berbagai gambaran ini terwujud dalam sebuah pola dan prinsip kepemimpinan yang disebut *entrepreneurship* atau berjiwa *entrepreneurship* bagi elemen-elemen birokrasi dalam menjalankan tugas dan perannya.

### ***Reinventing Government***

Gagasan *Reinventing Government* yang dicetuskan oleh David Osborne dan Ted Gaebler adalah gagasan yang mengkritisi dan memperbaiki konsep-konsep dan teori-teori klasik tersebut untuk optimalisasi pelayanan publik. Gagasan *Reinventing Government* dikemukakan oleh David Osborne dan Ted Gaebler pada tahun 1992. Gagasan ini muncul sebagai respon atas buruknya pelayanan publik yang terjadi di pemerintahan Amerika Serikat sehingga timbul krisis kepercayaan terhadap pemerintah.

Gagasan-gagasan Osborne dan Gaebler tentang *Reinventing Government* mencakup 10 prinsip tersebut adalah:

**a) Pemerintahan katalis** yakni mengarahkan dari pada mengayuh artinya jika pemerintahan diibaratkan sebagai perahu, maka peran pemerintah seharusnya sebagai pengemudi yang mengarahkan jalannya perahu, bukannya sebagai pendayung yang mengayuh untuk membuat perahu bergerak. Pemerintah *entrepreneurial* seharusnya lebih berkonsentrasi pada pembuatan kebijakan-kebijakan strategis (mengarahkan) daripada disibukkan oleh hal-hal yang bersifat teknis pelayanan (mengayuh);

**b) Pemerintahan milik rakyat** yakni memberi wewenang dari pada

melayani. Artinya, birokrasi pemerintahan yang berkonsentrasi pada pelayanan menghasilkan ketergantungan dari rakyat. Hal ini bertentangan dengan kemerdekaan sosial ekonomi mereka. Oleh karena itu, pendekatan pelayanan harus diganti dengan menumbuhkan inisiatif dari mereka sendiri.

**c) Pemerintahan yang kompetitif** yakni menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan; Artinya, berusaha memberikan seluruh pelayanan tidak hanya menyebabkan risorsis pemerintah menjadi habis terkuras, tetapi juga menyebabkan pelayanan yang harus disediakan semakin berkembang melebihi kemampuan pemerintah (organisasi publik), hal ini tentunya mengakibatkan buruknya kualitas dan efektifitas pelayanan publik yang dilakukan mereka. Oleh karena itu, pemerintah harus mengembangkan kompetisi (persaingan) di antara masyarakat, swasta dan organisasi non pemerintah yang lain dalam pelayanan publik. Hasilnya diharapkan efisiensi yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar dan terbentuknya lingkungan yang lebih inovatif.

**d) Pemerintahan yang digerakkan oleh misi** yakni mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan; Artinya, pemerintahan yang dijalankan berdasarkan peraturan akan tidak efektif dan kurang efisien, karena

bekerjanya lamban dan bertele-tele. Oleh karena itu, pemerintahan harus digerakkan oleh misi sebagai tujuan dasarnya sehingga akan berjalan lebih efektif dan efisien. Karena dengan mendudukan misi organisasi sebagai tujuan, birokrat pemerintahan dapat mengembangkan sistem anggaran dan peraturan sendiri yang memberi keleluasaan kepada karyawannya untuk mencapai misi organisasi tersebut.

**e) Pemerintahan yang berorientasi hasil** yakni membiayai hasil, bukan masukan. Artinya, bila lembaga-lembaga pemerintah dibiayai berdasarkan masukan (*income*), maka sedikit sekali alasan mereka untuk berusaha keras mendapatkan kinerja yang lebih baik. Tetapi jika mereka dibiayai berdasarkan hasil (*outcome*), mereka menjadi obsesif pada prestasi. Sistem penggajian dan penghargaan, misalnya, seharusnya didasarkan atas kualitas hasil kerja bukan pada masa kerja, besar anggaran dan tingkat otoritas, Karena tidak mengukur hasil, pemerintahan-pemerintahan yang birokratis jarang sekali mencapai keberhasilan.

**f) Pemerintahan berorientasi pelanggan** yakni memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi. Artinya, pemerintah harus belajar dari sektor

bisnis dimana jika tidak fokus dan perhatian pada pelanggan (*customer*), maka warga negara tidak akan puas dengan pelayanan yang ada atau tidak bahagia. Oleh karena itu, pemerintah harus menempatkan rakyat sebagai pelanggan yang harus diperhatikan kebutuhannya. Pemerintah harus mulai mendengarkan secara cermat para pelanggannya, melalui survei pelanggan, kelompok fokus dan berbagai metode yang lain. Tradisi pejabat birokrasi selama ini seringkali berlaku kasar dan angkuh ketika melayani warga masyarakat yang datang keistansinya.

**g) Pemerintahan wirausaha** yakni menghasilkan daripada membelanjakan. Artinya, sebenarnya pemerintah mengalami masalah yang sama dengan sektor bisnis, yaitu keterbatasan akan keuangan, tetapi mereka berbeda dalam respon yang diberikan. Daripada menaikkan pajak atau memotong program publik, pemerintah wirausaha harus berinovasi bagaimana menjalankan program publik dengan sumber daya keuangan yang sedikit tersebut.

**h) Pemerintahan antisipatif** yakni mencegah daripada mengobati. Artinya, pemerintahan tradisional yang birokratis memusatkan pada penyediaan jasa untuk memerangi masalah. Misalnya, untuk menghadapi sakit, mereka mendanai

perawatan kesehatan. Untuk menghadapi kejahatan, mereka mendanai lebih banyak polisi. Untuk memerangi kebakaran, mereka membeli lebih banyak truk pemadam kebakaran. Pola pemerintahan semacam ini harus diubah dengan lebih memusatkan atau berkonsentrasi pada pencegahan. Misalnya, membangun sistem air dan pembuangan air kotor, untuk mencegah penyakit, dan membuat peraturan bangunan, untuk mencegah kebakaran.

Pola pencegahan (*preventif*) harus dikedepankan dari pada pengobatan mengingat persoalan-persoalan publik saat ini semakin kompleks, jika tidak diubah (masih berorientasi pada pengobatan) maka pemerintah akan kehilangan kapasitasnya untuk memberikan respon atas masalah-masalah publik yang muncul.

**i) Pemerintahan desentralisasi** yakni dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja. Artinya, pada saat teknologi masih primitif, komunikasi antar berbagai lokasi masih lamban, dan pekelja publik relatif belum terdidik, maka sistem sentralisasi sangat diperlukan. Akan tetapi, sekarang abad informasi dan teknologi sudah mengalami perkembangan pesat, komunikasi antar daerah yang terpencil bisa mengalir seketika, banyak pegawai negeri yang terdidik dan kondisi berubah dengan kecepatan yang luar biasa, maka pemerintahan desentralisasilah yang paling



diperlukan. Tak ada waktu lagi untuk menunggu informasi naik ke rantai komando dan keputusan untuk turun.

**j) Pemerintahan berorientasi pasar :** mendongkrak perubahan melalui pasar. Artinya, dari pada beroperasi sebagai pemasok masal barang atau jasa tertentu, pemerintahan atau organisasi publik lebih baik berfungsi sebagai fasilitator dan pialang dan menyemai pemodal pada pasar yang telah ada atau yang baru tumbuh. Pemerintahan *entrepreneur* merespon perubahan lingkungan bukan dengan pendekatan tradisional lagi, seperti berusaha mengontrol lingkungan, tetapi lebih kepada strategi yang inovatif untuk membentuk lingkungan yang memungkinkan kekuatan pasar berlaku. Pasar di luar kontrol dari hanya institusi politik, sehingga strategi yang digunakan adalah membentuk lingkungan sehingga pasar dapat beroperasi dengan efisien dan menjamin kualitas hidup dan kesempatan ekonomi yang sama

### ***Entrepreneurship* (Kewirausahaan)**

Menurut Aima Havisz dkk (2015: 6) mengatakan bahwa : "Kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain".

Kewirausahaan merupakan sikap dan mental dan jiwa yang selaku aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarsa dan bersahaja dalam berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya atau kiprahnya. Seorang yang memiliki jiwa dan sikap wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Dari waktu ke waktu, hari demi hari, minggu demi minggu selalu mencari peluang untuk meningkatkan usaha dan kehidupannya. Ia selalu berkreasi dan berinovasi tanpa berhenti, karena dengan berkreasi dan berinovasilah semua peluang dapat diperolehnya.

Pada abad pertengahan istilah *entrepreneur* digunakan untuk menggambarkan seseorang aktor yang memimpin proyek produksi, konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter, yaitu sebagai orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru atau pun yang telah ada. Dalam definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian

menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut. Sedangkan proses kewirausahaan adalah meliputi semua kegiatan fungsi dan tindakan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan suatu organisasi.

Menurut Dan Steinhoff dan John Burgess (1993 : 35) wirausaha adalah orang yang mengorganisir, mengelola dan berani menanggung resiko untuk menciptakan usaha baru dan peluang berusaha. Secara esensi pengertian *entrepreneurship* adalah suatu sikap mental, pandangan wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan selalu berorientasi kepada pelanggan. Atau dapat juga diartikan sebagai semua tindakan dari seseorang yang mampu memberi nilai terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Adapun

kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam berusaha untuk memajukan karya baktinya dalam rangka upaya meningkatkan pendapatan di dalam kegiatan usahanya.

Selain itu kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah

kemampuan untuk menciptakan yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berfikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. Pada hakekatnya kewirausahaan adalah sifat, ciri, dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif kedalam dunia nyata secara kreatif.

Dari beberapa konsep yang ada, ada 6 hakekat penting kewirausahaan menurut suryana (2003 : 13) sebagai berikut :

- 1) Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (sanusi, 1994)
- 2) Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) (drucker, 1959).
- 3) Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer, 1996)
- 4) Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (*start-up phase*) dan perkembangan usaha (*venture growth*) (prawiro, 1997)

- 5) Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), dan sesuatu yang berbeda (*inovative*) yang bermanfaat memberi nilai lebih.
- 6) Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang, dan jasa yang baru agar lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.

Berdasarkan keenam konsep diatas, secara ringkas kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai sesuatu kemampuan kreatif dan inovatif (*create new and different*) yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

Wirausaha adalah mereka yang mendirikan, mengelola, mengembangkan dan melembagakan perusahaan miliknya sendiri. Definisi ini mengandung asumsi

bahwa setiap orang yang mempunyai kesempatan untuk belajar dan berusaha.

Sedangkan Berwirausaha melibatkan dua unsur pokok yaitu : (1) peluang dan (2) kemampuan menanggapi peluang.

Maka berdasarkan hal tersebut diatas maka definisi kewirausahaan adalah tanggapan terhadap peluang usaha yang terungkap dalam seperangkap tindakan serta membuahkan hasil berupa organisasi usaha yang melembaga, produktif dan inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut kehadiran birokrasi di tengah-tengah masyarakat adalah sesuatu yang *conditio sine qua non* atau sesuatu yang tidak bisa dihindari. Besarnya peran birokrasi dalam berbagai segi kehidupan bermasyarakat menjadikannya sebagai sesuatu yang harus ada dalam kehidupan bernegara. Birokrasi merupakan sebuah sarana terpenting yang menghubungkan mata rantai antara kepentingan negara (pemerintah) dan kepentingan masyarakat publik.

## PEMBAHASAN

### **Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *Reinventing Government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.**

*Reinventing Government* merupakan teori untuk mengembangkan konsep pemerintahan yang bergaya wirausaha yang bersifat inovatif, imajinatif dan

kreatif, serta berani mengambil resiko. Namun lembaga pemerintah tidak bisa disamakan dengan organisasi bisnis. Pimpinan Bisnis didorong oleh motif laba, pimpinan pemerintahan didorong oleh keinginan untuk bisa dipilih kembali. Pemerintah tidak dapat dijalankan seperti sebuah bisnis, tentu saja tidak berarti bahwa pemerintah tidak bisa bergaya wirausaha. Pemerintahan yang bergaya wirausaha dapat diwujudkan dengan menetapkan 10 prinsip *reinventing government*. (Osborne dan Gaebler, 2014).

Hal ini jelas terlihat dalam uraian David Osborne dan Ted Gaebler seperti berikut (2014 : 20-21) :

“Pemerintahan bergaya wirausaha akan mencari cara yang lebih efektif dan efisien untuk mengelola pemerintah wirausaha bersedia meninggalkan program dan metode lama. Ia bersifat inovatif, imajinatif dan kreatif, serta berani mengambil resiko. Ia juga mengubah beberapa fungsi kota menjadi sarana penghasil uang ketimbang mengurus anggaran, menjauhkan diri dari alternatif tradisional yang hanya memberikan sistem penopang hidup. Ia bekerja sama dengan sektor swasta, menggunakan pengertian bisnis yang mendalam, menswastakan diri, mendirikan berbagai perusahaan dan mengadakan berbagai usaha yang menghasilkan laba. Ia berorientasi pasar,

memusatkan pada ukuran kinerja, memberi penghargaan terhadap jasa. Ia pun mengatakan, Mari kita selesaikan pekerjaan ini, dan tidak takut untuk memimpikan hal-hal besar”

Teori *reinventing government* yang disampaikan oleh David Osborne dan Ted Gaebler pada awalnya di implimentasikan oleh pemerintah Amerika Serikat dibawah kepemimpinan Bill Clinton dan wakilnya Albert Gore, melalui wakil presiden inilah akhirnya prinsip-prinsip yang ada dalam *reinventing government* diterapkan pada birokrasi di Amerika Serikat. Karena penerapan *reinventing government* pada pemerintahan Amerika Serikat dianggap berhasil maka berbagai negara juga ikut mengadopsi *reinventing government* tersebut. Salah satunya adalah Indonesia, seperti apa pemahaman pemerintahan Indonesia khususnya aparatur negara terhadap *reinventing government* perlu juga dikaji sehingga kita dapat mengetahui sejauhmana konsep-konsep tersebut teraktualisasi dalam birokrasi pemerintahan di Indonesia. *Reinventing Government* merupakan prinsip mewirausahakan birokrasi. Dalam prinsip ini tergantung 10 prinsip yang menjadi acuan. Secara umum konsep ini digambarkan sebagai usaha organisasi pemerintahan yang mengadopsi prinsip bisnis dalam mencapai kinerja layanan.

Adapun dari hasil penelitian di lapangan ditemukan data dan fakta terkait implementasi *reinventing government* di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali sebagai berikut :

**a. Pemerintahan Katalis.**

Dalam prinsip pemerintahan katalisi ini, Dinas PU Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah lebih mengutamakan peran pemerintah dalam tugas-tugasnya dalam pelayanan publik, namun para pejabat birokrasinya belum dapat memahami pelaksanaan prinsip Pemerintah Katalis dimana peran pemerintah sebagai pembuat kebijakanlah yang menjadi fokus penting sesuai prinsip *reinventing government*.

**b. Pemerintahan Milik Masyarakat**

Dalam prinsip Pemerintahan Milik Masyarakat ini, di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah belum melakukan pemberdayaan kepada masyarakat karena tugas pokok dan fungsinya belum bekerja sama dengan pihak swasta dan masyarakat namun setuju dengan prinsip Pemerintah Milik Masyarakat yang merupakan prinsip dari *reinventing government*.

**c. Pemerintahan Kompetitif**

Dalam prinsip pemerintahan yang kompetitif, bahwa pengembangan

rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah ada yang setuju dan ada yang tidak setuju dengan prinsip Pemerintah yang Kompetitif yang merupakan salah satu prinsip *reinventing government*.

**d. Pemerintahan digerakkan Misi**

Dalam prinsip Pemerintahan digerakkan Misi, Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah setuju dengan adanya Renstra namun dalam pelaksanaannya bersifat fleksibel tidak kaku sehingga ini merupakan wujud dari pemerintahan yang digerakkan oleh Misi yang merupakan prinsip *reinventing government*.

Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah memiliki visi dan misi yang jelas untuk menentukan arah kebijakan pengembangan rencana bisnis. Misi tersebut memiliki orientasi jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek yang cukup terarah. Visi misi tersebut tertuang dalam rencana strategis Dinas PU Provinsi Bali. Oleh karena itu, Dinas PU Prov. Bali telah memenuhi prinsip yang dinamakan pemerintahan digerakkan oleh misi.

#### **e. Pemerintahan Berorientasi Hasil**

Pada prinsip ini, pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali setuju dengan penerapan anggaran berbasis kinerja, namun perlu ditambahkan unsur yang bersifat sosial sehingga sesuai dengan Prinsip pemerintah berorientasi hasil yang merupakan prinsip *reinventing government*.

Hal itu terbukti di tahun 2017 Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah menerapkan sistem BLUD. Oleh karena itu, pada prinsip ini, Dinas PU Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah telah melakukan proses dan menghasilkan kemanfaatan dengan baik.

#### **f. Pemerintahan Berorientasi Pelanggan**

Prinsip pemerintahan berorientasi pada pelanggan ini fokus utamanya adalah dalam hal mewujudkan pelayanan prima dan *good govermance*, Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah melakukan peningkatan kualitas pelayanan dan penyebarluasan informasi kepada masyarakat. Dalam hal kepuasan pada pelanggan, Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT

Pengelolaan Air Limbah berupaya untuk melakukan program dan perbaikan-perbaikan sarana prasarana di beberapa jaringan IPAL. Oleh karena itu dalam prinsip ini Dinas PU Provinsi Bali sudah berupaya menjalankan dengan baik.

#### **g. Pemerintahan Wirausaha**

Pada dasarnya, prinsip ini adalah bagaimana Dinas PU Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah mendapatkan keuntungan atau profit dari kebijakan dan program yang sudah dijalankan. Terbukti di 4 (empat) tahun terakhir dapat melampaui target yang ditentukan dan memberikan pemasukan bagi pendapatan asli daerah (PAD). Sehingga, dalam prinsip ini Dinas PU Provinsi Bali telah melakukan kinerja yang cukup baik karena memiliki kontribusi yang signifikan bagi PAD Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.

#### **h. Pemerintahan Antisipatif**

Fokus utama dalam prinsip ini adalah bagaimana kebijakan strategis Dinas PU Provinsi Bali untuk mengatasi hambatan yang akan datang di masa depan. Untuk pengelolaan hambatan pengembangan rencana bisnis ini, Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali belum dapat sepenuhnya menanganinya hal ini karena tidak seimbang antara banyaknya

pelanggan dan minimnya sarana dan prasarana termasuk SDM yang menanganinya terhadap yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, Dinas PU Provinsi Bali belum dapat sepenuhnya menjalankan prinsip ini dengan cukup baik.

#### **i. Pemerintahan Desentralisasi**

Dalam prinsip ini, yang menjadi fokus perhatian adalah penyerahan atau pendistribusian tugas dan wewenang ke pada level pemerintahan yang lebih rendah. Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali tidak sepenuhnya memiliki kewenangan pada pengelolaan air limbah, fisik dilaksanakan oleh bidang cipta karya sedangkan UPT Air Limbah hanya memungut retribusi limbah cair. Oleh karena itu dalam prinsip ini sudah berjalan dengan baik pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.

#### **j. Pemerintahan Berorientasi pada Pasar**

Fokus perhatian dalam prinsip ini adalah usaha pemerintah untuk bekerjasama dengan pihak swasta dalam program pengembangan rencana bisnis belum dilakukan terbukti belum pernah membuat regulasi yang mengatur tentang pasar.

### **Bentuk – bentuk pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.**

#### **a. Penerbitan Penetapan Standar Pelayanan**

Dengan penerbitan penetapan standar pelayanan diatur pelayanan umum permohonan sambungan pelanggan baru, pelayanan umum penanganan keluhan pelanggan air limbah di kawasan Denpasar, Sanur serta Kuta, pelayanan umum penerimaan pembayaran retribusi limbah cair perpipaan serta pelayanan umum retribusi limbah cair non perpipaan.

#### **b. Melakukan sosialisasi**

Sosialisasi dilakukan baik lewat media televisi maupun penyebaran brosur dan *leaflet* ke rumah – rumah sehingga masyarakat tahu betapa pentingnya pengelolaan air limbah sehingga dapat meningkatkan dan menjaga kualitas perairan dan lingkungan khususnya di kota Denpasar, kawasan Sanur dan Kuta, meningkatkan citra pariwisata Bali di dunia internasional serta membantu kelancaran operasional dan pemeliharaan fasilitas jaringan perpipaan air limbah dan membantu peningkatan pelayanan. Dan hasilnya pendapatan retribusi limbah cair

mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Penyampaian *invoice* (informasi tagihan) kepada pelanggan air limbah dalam hal ini pihak hotel dan restoran agar bisa melaksanakan pembayaran

**c. Melakukan Penegakan Perda Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum.**

Penegakkan perda dilakukan karena banyaknya pelanggan yang tidak memenuhi kewajiban pembayaran dengan berbagai alasan mulai dari belum diterimanya *invoice*, belum adanya petugas yang menagih, tidak terkonেকnya sistem penyambungan serta alasan – alasan yang tidak masuk akal sehingga mereka terbebas dari tagihan.

**d. Melakukan validasi data pelanggan Denpasar Sewerage development project (DSDP)**

Validasi ini dilakukan beberapa obyek retribusi tidak bisa dihubungi karena berganti pemilik atau berubah katagori sehingga menyulitkan penagihan retribusi, yang keterbatasan personel, dana dan luasnya area yang ditangani.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap *focus* permasalahan dalam penelitian ini

maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.

Pelaksanaan pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali dengan mengacu Peraturan Daerah Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum dan Peraturan Gubernur Bali Nomor 38 tahun 2012 tentang Petunjuk pelaksanaan Perda Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum antara lain sebagai berikut :

- a. Menambah sambungan baru.

Perlu komitmen bersama dari Pemerintah Provinsi Bali, Pemerintah Kota Denpasar dan Pemerintah Kabupaten Badung untuk menyelenggarakan pembangunan sambungan pelanggan tiap tahun dengan memberikan secara gratis untuk sambungan Rumah Tangga. Hal tersebut karena kolam aerasi di Instalasi Pengelolaan Air Limbah masih *idle capacity*, dimana kapasitas maksimum adalah 51.000 m<sup>3</sup> per hari namun saat ini baru mencapai 13.000 m<sup>3</sup> per debit air limbah yang masuk ke IPAL. Dengan demikian masih bisa menampung 4 kali lipat, sehingga apa



bila sambungan pelanggan sudah sesuai kapasitas IPAL maka diprediksi pendapatan retribusi bisa mencapai Rp. 20.000.000.000,00

b. Memanfaatkan air *effluent* IPAL untuk dijual sebagai air *Flushing WC/Toilet* atau untuk menyiram taman pada hotel – hotel berbintang. Hal ini mengingat semakin surutnya air tanah yang menyebabkan mahalnya air sehingga air effluent IPAL bisa menjadi alternatif yang murah.

c. Memanfaatkan lumpur endapan di IPAL untuk dijadikan pupuk. Lumpur endapan hasil pengolahan air limbah tersebut mengandung zat yang memungkinkan untuk diolah menjadi pupuk organik dan bisa dijual kepada petani atau pengusaha perkebunan yang memerlukan pupuk.

d. Menaikkan tarif retribusi.

Untuk menaikkan tarif retribusi merupakan pilihan yang terakhir mengingat perlu merubah perda yang prosesnya panjang dan respon masyarakat yang pastinya merasa keberatan atas peningkatan tarif retribusi tersebut serta melihat kondisi saat ini dengan tarif yang berlaku saat ini kami masih kesulitan dalam memungut retribusi karena dinilai memberatkan.

2. Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali masih rendah, kendati para pejabat birokrasi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali sebagian besar setuju untuk menerapkan konsep-konsep *reinventing government* dalam pengembangan rencana bisnis terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah akan tetapi pada hakekatnya banyak yang belum paham mengenai arti sebenarnya konsep *reinventing government* itu sendiri. Hal ini dikarenakan pejabat/pegawai birokrasi di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali jarang mengikuti seminar tentang *reinventing government*. Selain itu, dalam penerapan prinsip – prinsip *reinventing government* masih dipersepsikan rendah karena 5 (lima) dari 10 (sepuluh) prinsip masih kurang disetujui oleh sebagian pejabat/pegawai birokrasi di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah
3. Konsep *reinventing government* merupakan dasar bagi sebuah model pemerintahan (birokrasi) yang menerapkan sistem kewirausahaan

- dalam mencapai tujuan efisiensi terhadap suatu bentuk sistem pemerintahan dengan menciptakan bentuk kewirausahaan dalam menjalankan sistem pemerintahan.
4. Dalam mewirausahakan birokrasi perlu memperhatikan beberapa elemen vital yang harus tetap menjadi domain tanggung jawab pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, salah satunya adalah mengenai jaminan terhadap pelayanan masyarakat, sehingga prinsip tersebut mampu menyentuh segala lapisan masyarakat yang dilayani sehingga dapat tercapai suatu kemajuan yang signifikan dalam hal perbaikan pelayanan publik.
  5. Sedangkan faktor pendorong dan penghambat pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah adalah sebagai berikut :
    - a. Faktor pendorong pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali adalah :
      - Dengan semakin pesatnya perkembangan pembangunan akomodasi hotel dan sarana-sarana lainnya di kawasan Denpasar, Sanur dan Kuta menjadi peluang untuk dapat mengembangkan rencana bisnis dengan meningkatkan pendapatan dari hasil retribusi pengelolaan air limbah mengingat pengelola hotel dan restoran membayar retribusi yang cukup besar karena tarif dan kesadarannya dibandingkan dengan pelayanan umum yang tarif retribusi relatif kecil dan kesadaran masyarakat masih rendah terhadap pembayaran retribusi air limbah.
      - Dengan meningkatnya pendapatan retribusi pengelolaan limbah cair 4 (empat) tahun terakhir bahkan melampaui target yang ditetapkan, menjadikan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali khususnya UPT Pengelolaan Air Limbah pada tahun 2017 menjadi Badan Layanan Umum Daerah yang merupakan satu-satunya di Indonesia sebagai BLUD yang mengelola Limbah cair.
    - b. Faktor penghambat pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah adalah :
      - Belum optimalnya peran serta dan partisipasi masyarakat dan

- komitmen yang kuat dari elit politik dalam pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing goverment* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali
- Belum bisa memaksimalkan peluang untuk menjalin kerjasama dengan kalangan swasta dalam pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
  - Belum adanya investasi dalam negeri dan asing terhadap pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
  - Kurang berperannya media massa dalam konteks menyediakan informasi bagi masyarakat untuk pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reiventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
  - Beberapa objek retribusi tidak bisa dihubungi karena berganti pemilik atau berubah katagori sehingga menyulitkan penagihan retribusi untuk meningkatkan pendapatan.
  - Sistem *Online* sering mengalami masalah, belum bisa menampilkan data secara keseluruhan.

- Kurangnya tenaga penanganan keluhan lapangan, tenaga teknis baik mesin maupun elektro dan tenaga analisis lab air limbah.
- Kondisi alat-alat sudah selayaknya diganti sehingga apabila hanya dipelihara saja akan menambah *cost* operasional.

## 6.2 Saran

Berdasarkan permasalahan – permasalahan yang ada, maka penulis mencoba memberikan saran-saran sebagai berikut :

- a. Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah lebih ditegakkan dan diterapkan perda Peraturan Daerah Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum dan Peraturan Gubernur Bali Nomor 38 tahun 2012 tentang Petunjuk pelaksanaan Perda Provinsi Bali nomor 2 tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum, agar masyarakat ikut peduli karena limbah cair dapat mencemarkan lingkungan.
- b. Pengembangan rencana bisnis dalam perspektif *reinventing*

*government* pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali UPT Pengelolaan Air Limbah agar sering dilakukan sosialisasi dalam rangka untuk memberikan pemahaman kepada para pemegang kebijakan serta para aparat terbawah mengenai pentingnya partisipasi masyarakat dalam pembayaran retribusi pengolahan limbah cair, sehingga masyarakat diharapkan bisa memahami mengenai pemungutan / pembayaran retribusi pengolahan limbah cair serta mendukung peningkatan pendapatan dari limbah cair, sehingga nantinya bisa dipergunakan untuk pemeliharaan jaringan perpipaan dan instalasi pengolahan limbah cair.

<http://metroballi.com/2011/08/23/sosialisasi-perda-provinsi-bali-no-2-tahun-2011-di-badung-wabup-sudikerta-harapkan-partisipasi-masyarakat/> [diakses 5 April 2016]

c. Perlunya bagi Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah untuk mengikut sertakan pejabat serta pegawainya untuk mengikuti acara-acara seminar, lokakarya, workshop dan diklat-diklat yang

mengajarkan dan mengenalkan konsep – konsep penyelenggaraan pemerintahan modern saat ini khususnya yang berkaitan dengan mewirauasakan birokrasi (*reinventing government*).

d. Perlunya bagi Dinas Perkerjaan Umum Provinsi Bali pada UPT Pengelolaan Air Limbah untuk mengadakan acara sosialisasi kepada seluruh pejabat dan pegawai tentang pengetahuan yang berkenaan dengan mewirauasakan birokrasi, sehingga di peroleh pandangan dan pemahaman yang sama di antara pejabat dan pegawai dan memudahkan untuk melakukan tindakan aksi penerapan konsep-konsep ini.

e. Perlunya penyiapan sumber daya aparatur birokrasi yang siap dan mampu mendukung operasional konsep-konsep *reinventing government* tersebut.

f. Penyempurnaan peraturan-peraturan (relugasi) yang lebih akomodatif terhadap perubahan.

g. Perlu dibuatkan aturan yang mengatur dan mewajibkan masyarakat yang di depan rumah / tempat tinggal atau usaha yang telah ada jaringan Instalasi air limbah untuk berlangganan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arbi, S. (2012). *Sistim Politik Indonesia, Kestabilan, Peta Kekuasaan, dan Pembangunan*. Cetakan ke enambelas. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Bagong, S., dkk. (1995). *Metode Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Buchari, A. (2016). *Kewirausahaan*. Cetakan ke-21. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Havidz, A., dkk. (2015). *Entrepreneurship & Peluang Usaha, menyusun Business Plan yang unggul dan Inspiratif*. Jakarta In Media.
- <https://core.ac.uk/download/files/379/1170/2448.pdf> [diunduh 10 Januari 2016]
- <https://www.scribd.com/doc/51103534/reinventing-government> [diunduh 22 pebruari 2016]
- <http://www.baliprov.go.id/files/subdomain/bappeda/file/KUA%202016/KUA%202016.pdf> [diunduh 24 pebruari 2016]
- <http://www.dispenda.baliprov.go.id/id/DENGAN-PARADIGMA-BARU> [diakses 05 april 2016]
- [https://www.google.co.id/?gws\\_rd=cr,ssl&ei=psJrVaSAJYKkuQSQtYKIBQ#q=pengembangan+poteinsi+pariwisata+kabupaten+lamongan](https://www.google.co.id/?gws_rd=cr,ssl&ei=psJrVaSAJYKkuQSQtYKIBQ#q=pengembangan+poteinsi+pariwisata+kabupaten+lamongan) [diunduh 05 april 2016]
- <http://metroballi.com/2011/08/23/sosialisasi-perda-provinsi-bali-no-2-tahun-2011-di-badung-wabup-sudikerta-harapkan-partisipasi-masyarakat/> [diakses 05 april 2016]
- Irham, F. (2013). *Ekonomi Politik, Teori dan Realita*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Irham, F. (2014). *Kewirausahaan, Teori, Kasus dan Solusi, Cetakan Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Iskandar. (2013). *Metodelogi Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Cetakan Kelima. Jakarta.
- Jamaluddin, A. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Publik, Teori & Aplikasi*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Kencana., S. I. (2011). *Etika Pemerintahan*, Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kerangka Acuan Kerja Pengembangan Rencana Bisnis Pengelolaan Air Limbah Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali

- Mardiasmo. (2004). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi.
- Masri, S., Effendi S. (1989). *Metode Penelitian Survey*, Cetakan Pertama. Jakarta: LPESE.
- Miftah, T. (2011). *Ilmu Adminstrasi Publik Kontempoler*, Cetakan ke empat. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Miftah, T. (2014). *Birokrasi dan Dinamika Kekuasaan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Moleong. (2014). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Cetakan ketigapuluhtiga. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2003). *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Osborne, D., dan Ted Gaebler. (2014). *Mewirusahaakan Birokrasi, Reinventing Government, Mentranformasi Semangat Wirausaha ke dalam Sektor Publik*, Cetakan ketujuh. Jakarta: PPM Manajemen.
- Peraturan Gubernur Bali Nomor 100 Tahun 2011 tentang Organisasi dan Rincian Tugas Pokok Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali
- Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali (2009- 2013) dan (2014-2018)
- Sahya, A. (2014). *Kebijakan Publik*. Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Solichin, W.A. (2008). *Analisis Kebijakan Publik*, Cetakan Pertama. UPT. Malang: Universitas Muhammadiyah.
- Undang – Undang Otonomi Daerah tahun 2004. Jakarta: CV. Tamita Utama
- Yeremias, K. *Isu*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gava Media
- Zaenal, M., dkk. (2016). *Membangun Kinerja Pelayanan Publik Menuju Clean Goverment and Good Goverance*. Cetakan Pertama. Bandung: CV. Pustaka Setia.