The background of the cover is a photograph of a windmill in a field at sunset. The windmill is a dark silhouette on the left side, with its long pole and blades visible. The field is filled with tall grass, also in silhouette. The sky is a vibrant orange and red, with the sun low on the horizon, creating a strong glow. The title text is overlaid on the upper half of the image.

# KAJIAN SISTEM DAN PROSEDUR PELAYANAN BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN APARATUR I  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
BANDUNG - 2004



**KAJIAN SISTEM**  
**DAN PROSEDUR**  
**PELAYANAN**  
**BIROKRASI**  
**PEMERINTAH**  
**DAERAH**

PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN APARATUR I  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
BANDUNG - 2004



## KATA PENGANTAR

Pada saat ini tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang bersifat prima dirasakan makin meningkat. Hal ini membawa konsekuensi bahwa peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah merupakan hal yang sangat urgen, karena menyangkut kepentingan umum. Bahkan di mata masyarakat, pelayanan umum telah meningkat kedudukannya menjadi suatu hak, yakni hak atas pelayanan. Paradigma baru dalam pemberian pelayanan umum dipengaruhi oleh kegiatan pelayanan dalam kehidupan bisnis atau ekonomi secara umum.

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dipandang perlu untuk belajar dari pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan bisnis terhadap pelanggannya. Melalui pelayanan yang sebaik-baiknya, maka perusahaan dapat memelihara hubungan baik dengan pelanggannya, sehingga diharapkan kepercayaan mereka terhadap perusahaan tetap terpelihara. Dalam kehidupan global. Pemikiran tersebut dipandang lebih penting lagi karena ciri utama globalisasi adalah adanya kompetisi. Setiap lembaga, baik lembaga-lembaga perusahaan maupun lembaga-lembaga pemerintahan, apabila ingin mempertahankan keberadaannya harus mempunyai kemampuan bersaing, sehingga tidak tertinggal.

Dalam rangka menyikapi hal tersebut, kajian ini mencoba untuk mengidentifikasi beberapa mengenai sistem dan prosedur



pelayanan yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah daerah. Dari penelitian ini diharapkan teridentifikasi tentang model kelembagaan, mekanisme dan prosedur pelayanan serta pembiayaan yang harus dikeluarkan konsumen.

Hasil kajian yang dilakukan pada 3 Kota (Pontianak, Pekanbaru dan Bandung) dan 2 Kabupaten (Kudus dan Takalar), menunjukkan bahwa pada umumnya pemerintah daerah telah berusaha untuk meningkatkan pelayanan mereka. Hal ini terbukti dari adanya usaha seperti: pelayanan satu atap atau pelayanan satu pintu yang terintegrasi. Sementara itu penggunaan teknologi juga telah digunakan dalam rangka lebih meningkatkan pelayanan tersebut. Walaupun demikian di semua daerah sampel, masih ditemukan beberapa kendala terutama dalam menerapkan teknologi informasi dalam pelayanan. Dengan demikian penelitian lebih lanjut untuk bisa mendapatkan model pelayanan yang lebih baik perlu dilakukan.

Selanjutnya Tim Kajian sangat menyadari, bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna, sehingga saran dan kritik yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Bandung, Desember 2004

Tim Kajian



## DAFTAR ISI

	Hal
<b>KATA PENGANTAR</b>	i
<b>DAFTAR ISI</b>	iii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan dan Sasaran Kegiatan	7
C. Kerangka Model Kajian	8
D. Metode, Waktu dan Lokasi Daerah Penelitian	10
<b>BAB II     ANALISIS KONSEP DAN KEBIJAKAN PELAYANAN BIROKRASI</b>	11
A. Pergeseran Paradigma Pelayanan Pemerintah Daerah	11
B. Perwujudan Good Governance	19
C. Konsep Manajemen Pelayanan	27
1. Konsep Pelayanan Umum	29
2. Konsep Pelayanan Prima	32
3. Ukuran Usaha Pelayanan	35
4. Kepuasan Konsumen Sebagai Ukuran Pelayanan	43
D. Analisis Pelayanan dan Pemecahannya	46
<b>BAB III    ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA PONTIANAK</b>	49
A. Gambaran Umum Pelayanan Publik	49
B. Sistem Pelayanan Satu Pintu Sebagai Upaya Penyederhanaan Pelayanan	50
C. Jenis Pelayanan dan Organisasi Terkait	59



	D. Bentuk Kelembagaan	60
	E. Sharing Sumberdaya antar Instansi Terkait	62
	F. Mekanisme Pemberian Layanan	63
	G. Koordinasi, Pengawasan, dan Pertanggungjawaban	68
	H. Pembiayaan Yang Ditanggung Masyarakat	70
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KABUPATEN KUDUS</b>	75
	A. Deskripsi Umum Kabupaten Kudus	75
	B. Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Kudus	76
	C. Sistem Pelayanan Satu Pintu	78
	D. Sistem Pelayanan Satu Atap	81
	E. Sistem Pelayanan dengan Menggunakan Media Elektronik (E-Service)	83
	F. Profil Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Kudus	86
	G. Sumber Daya Manusia	88
	H. Prosedur Pelayanan Perijinan Terpadu	89
	I. Jangka Waktu Perijinan Satu Pintu	91
<b>BAB V</b>	<b>ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KABUPATEN TAKALAR</b>	95
	A. Deskripsi Umum Kabupaten Takalar	95
	1. Potret Pelayanan Umum di Kabupaten Takalar	96
	2. Sistem Informasi Manajemen Pelayanan Satu Atap (SIMTAP)	98
	a. Jenis-jenis Layanan	99
	b. Prosedur/Tatalaksana Pelayanan	101
	c. Pola Pelayanan Publik	107
	d. Kelembagaan dan SDM Pelayanan Publik	109
	e. Pembiayaan Pelayanan Publik	111



	f. Kendala/ Masalah dalam Pemberian Pelayanan	114
	g. SIM Kependudukan (SIMDUK) sebagai Subsistem SIMTAP	117
<b>BAB VI</b>	<b>ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA PEKANBARU</b>	121
	A. Kelembagaan Pelayanan Umum	121
	B. Dasar Pembentukan Kelembagaan	122
	C. Maksud dan Tujuan	124
	D. Dasar Hukum	124
	E. Keberadaan Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru	126
	F. Manfaat Unit Pelayanan Umum Terpadu bagi Masyarakat	128
	G. Jenis Pelayanan Perijinan dan Non Perijinan	129
	H. Jenis-jenis Pelayanan pada Unit Pelayanan Umum Terpadu (UPUT) Kota Pekanbaru	129
	I. Mekanisme Pelayanan Umum Terpadu	130
	J. Hambatan/ Kendala dalam proses Pelayanan pda Unit Pelayanan Terparu Kota Pekanbaru	131
<b>BAB VII</b>	<b>ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA BANDUNG</b>	155
	A. Kelembagaan Sistem Pelayanan Satu Atap Kota Bandung	155
	B. Dasar Hukum Pembentukan	158
	C. Maksud, Tujuan dan Sasaran Pembentukan	162
	D. Visi dan Misi Kelembagaan Yantap Kota Bandung	164
	E. Bentuk Kelembagaan	164
	F. Sumber Daya Manusia Kelembagaan Yantap	166
	G. Pembiayaan Kelembagaan Yantap	167



H. Jenis Layanan SIMTAP Kota Bandung	167
I. Mekanisme Koordinasi	182
J. Fungsi Kontrol	183
K. Keunggulan dan Kelemahan Yantap	185
L. Mekanisme Pengawasan	186
M. Sistem Pelayanan Elektronik	187
<b>BAB VII</b>	<b>PENUTUP</b>
I	A. Kesimpulan
	B. Saran-saran
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Semangat otonomi daerah yang tercermin dari UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, telah memberikan kewenangan yang lebih luas kepada Pemerintah Daerah untuk melakukan pembangunan sesuai dengan kebutuhan dari daerahnya. Kewenangan ini tersirat dalam pasal 7, 9 dan 11 undang-undang tersebut yang mengamanatkan bahwa kewenangan Daerah mencakup *semua kewenangan pemerintahan* selain kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal serta kewenangan bidang lain sebagaimana diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000.

Harapan lain dari perubahan undang-undang tersebut adalah menguatnya *semangat demokratisasi, pelayanan, partisipasi dan pemberdayaan masyarakat*. Artinya adanya kewenangan yang luas tersebut, harus diikuti dengan peningkatan kualitas layanan yang diberikan oleh Pemda. Sebab dengan semakin pendeknya jarak birokrasi yang ada di Daerah tentunya harus mengakibatkan proses layanan yang selain semakin cepat dan baik, juga semakin sesuai dengan tuntutan yang berkembang di masyarakat. Melalui semangat otonomi ini pula, peningkatan kontrol publik atas penyelenggaraan layanan yang diberikan Pemda harus semakin



kuat. Sehingga mampu mengembangkan suatu tatanan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) di daerah.

Pada saat ini tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang bersifat prima dirasakan makin meningkat. Hal ini membawa konsekuensi bahwa peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah merupakan hal yang sangat urgen, karena menyangkut kepentingan umum. Bahkan di mata masyarakat, pelayanan umum telah meningkat kedudukannya menjadi suatu hak, yakni hak atas pelayanan. Paradigma baru dalam pemberian pelayanan umum dipengaruhi oleh kegiatan pelayanan dalam kehidupan bisnis atau ekonomi secara umum.

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dipandang perlu untuk belajar dari pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan bisnis terhadap pelanggannya. Melalui pelayanan yang sebaik-baiknya, maka perusahaan dapat memelihara hubungan baik dengan pelanggannya, sehingga diharapkan kepercayaan mereka terhadap perusahaan tetap terpelihara. Dalam kehidupan global, pemikiran tersebut dipandang lebih penting lagi karena ciri utama globalisasi adalah adanya kompetisi. Setiap lembaga, baik lembaga-lembaga perusahaan maupun lembaga-lembaga pemerintahan, apabila ingin mempertahankan keberadaannya harus mempunyai kemampuan bersaing, sehingga tidak tertinggal.

Apabila hal tersebut kita kaitkan dengan komitmen negara kita, dapat kita lihat melalui pemberlakuan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah,



yang salah satu sasaran diberlakukannya Undang-undang tersebut adalah pemberian dampak nyata yang luas terhadap peningkatan pelayanan terhadap masyarakat, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan masyarakat sebagai penerima pelayanan. Selain hal tersebut diharapkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam pemberian dan peningkatan kualitas pelayanan. Dengan demikian dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam arti memenuhi harapan dan kebutuhan baik bagi pemberi maupun penerima pelayanan. Selain itu, juga dapat kita lihat melalui diterbitkannya Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Pelayanan umum itu sendiri bukanlah merupakan suatu sasaran kegiatan, melainkan merupakan suatu proses untuk mencapai sasaran tertentu. Sebagai sebuah ilustrasi, sasaran utama dari ditetapkan Pajak Kendaraan Bermotor bukanlah semata mata untuk peningkatan pendapatan asli daerah, melainkan agar terciptanya tertib administrasi dan hukum kepemilikan. Pelayanan umum (*public service*) adalah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat umum yang menjadi warga negara atau yang secara sah menjadi penduduk negara yang bersangkutan (Saefullah, 1999). Menurut Moenir, pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain (200:17).



Pemerintah sebagai lembaga birokrasi mempunyai fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan masyarakat sebagai pihak yang memberikan mandat kepada pemerintah mempunyai hak untuk memperoleh pelayanan dari pemerintah. Oleh karena itu, Dunn (2000:26) menyatakan bahwa aparat birokrasi adalah *the civil servant*.

Pelayanan umum dalam dunia modern merupakan isu sentral yang menentukan keberhasilan setiap lembaga pemberi pelayanan. Di Amerika Serikat, umpamanya (Zeithaml, et. al., 1990:2; Lovelock, 1992:9; Fitzsimmons and fitzsimmons, 1994:5), perhatian terhadap pelayanan umum seringkali dihubungkan dengan persaingan yang terjadi terutama dalam kegiatan bisnis. Setengah sampai lebih dari dua pertiga kegiatan ekonomi di Amerika Serikat dan dunia barat umumnya berada dalam sektor pelayanan umum. Kemampuan bersaing suatu lembaga akan banyak ditentukan oleh sejauh mana lembaga tersebut mampu memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pihak-pihak yang berkepentingan kepada lembaga tersebut.

Tuntutan terhadap pelayanan umum melahirkan suatu studi yakni *service management*, yang mendiskusikan mengenai bagaimana cara memberikan pelayanan sebaik-baiknya dan meningkatkan kualitas pelayanan umum. *Service Management* didefinisikan oleh Lovelock (1992:10) sebagai :

*... to understand the utility of value customers receive by consuming or using the offerings of the organizations and how service alone or together with physical goods or other kinds of tangibles contribute to this utility, that is, to understand how total quality is perceived in*



customer relationships and how it changes overtime; 2) to understand how the organization (personnel, technology and physical resources, system and customers) will be able to produce and deliver this utility or quality; 3) to understand how the organizations should be developed and managed so that the intended utility or quality is achieved; and 4) to make the organization function so that this utility or quality is achieved and the objectives of the parties involved (the organization, the customers, other partners, the society, etc.) are met...

Sementara itu Fitzsimmons dan Fitzsimmons (1994:40) membedakan konsep pelayanan umum yang kompetitif, yaitu antara *structural elements* dan *managerial elements*. Elemen-elemen dalam *structural concepts* terdiri dari *delivery system, facility design, location, and capacity planning*. Sedangkan *managerial elements* meliputi *service encounter, quality, managing capacity and demand, and information*. Bagi Zeithaml, et al. (1990) *management service* dipandang cukup berhasil meningkatkan kualitas pelayanan. Mereka (1990: 3-8) mengemukakan pentingnya *service leaders* yang harus memberikan arahan dan inspirasi untuk memberikan pelayanan berkesinambungan. *service leaders* tersebut harus memiliki karakteristik: *Service vision, high standars, in the field leadership style, and integrity*.

Studi tentang *management service* kelihatannya beranjak dari kegiatan pemberian pelayanan umum oleh perusahaan terhadap langganannya. Tetapi studi tersebut tampaknya telah menjadi inspirasi atau pemikiran bagi para pembuat kebijakan untuk diterapkan dalam kegiatan birokrasi



pemerintahan. Osborne dan Gaebler dalam tulisannya *Reinventing Government* (1992) mengemukakan pemikiran tentang transformasi semangat *entrepreneurship* ke dalam *public sector*, di mana pelayanan pemerintah pada masyarakat dapat mencontoh pelayanan perusahaan terhadap langganannya. Sekalipun perusahaan itu mempunyai modal yang melimpah ruah dan menguasai teknologi yang canggih tetapi tidak mungkin perusahaan itu bisa hidup terus tanpa mempunyai langganan yang setia dan penuh perhatian. Ini memberikan isyarat bahwa selama ini pelayanan yang diberikan perusahaan kepada langganannya jauh lebih baik dari pada pelayanan yang diberikan aparat pemerintah kepada masyarakatnya.

Sementara itu, secara empiris dalam tiga tahun perjalanannya otonomi daerah tersebut, menunjukkan kecenderungan kinerja birokrasi pemerintah daerah masih belum sesuai dengan harapan. Sampai dengan saat ini peluang berupa kewenangan yang memungkinkan lebih sungguh-sungguh memperhatikan pembangunan di daerahnya baru muncul dalam bentuk orientasi politis dibandingkan orientasi pelayanan publik. Beberapa layanan publik yang seharusnya mengalami peningkatan kualitasnya, justru seringkali yang sebaliknya.

Untuk mendukung pelaksanaan pelayanan publik oleh Birokrasi Pemerintah Daerah, yang oleh Huges (1994) dianggap sebagai inti dari Administrasi Publik Pemerintah Daerah, maka dibutuhkan dukungan manajemen pelayanan



yang memadai, yang salah satu aspek didalamnya adalah mengenai sistem dan prosedur pelayanan.

Pemerintah daerah sebaiknya memiliki sistem dan prosedur pelayanan yang aspek-aspek berikut ini: (1) Model kelembagaan, yang meliputi bentuk, jenis serta tipe kelembagaan pelayanan, termasuk model *sharing* sumber daya antara pemerintah dengan swasta atau masyarakat; (2) mekanisme dan prosedur pelayanan yang meliputi mekanisme dan prosedur perencanaan, koordinasi, kerja dan pertanggungjawaban; (3) Implikasi pembiayaan yang harus ditanggung oleh pemakai layanan, yang secara keseluruhan aspek-aspek tersebut dapat memberikan jaminan bahwa pelayanan birokrasi tersebut memiliki kualitas kinerja yang dapat diandalkan

Sejalan dengan kecenderungan masih lemahnya kualitas kinerja pelayanan birokrasi Pemda yang ada saat ini, maka kajian tentang sistem dan prosedur pelayanan birokrasi menjadi sangat penting dan memiliki prioritas untuk dilakukan dengan segera. Melalui kajian ini diharapkan dapat dirumuskan sejumlah rekomendasi kebijakan (*policy advice*) dalam pelayanan birokrasi pemda secara keseluruhan.

## **B. Tujuan dan Sasaran Kegiatan**

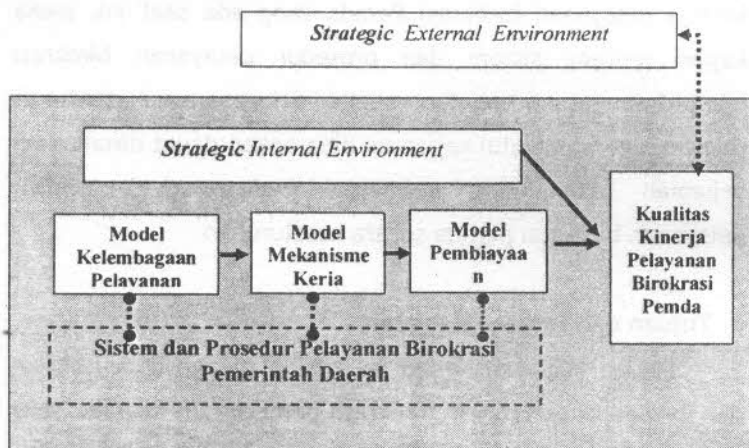
Tujuan kegiatan kajian ini adalah mengevaluasi sistem dan prosedur pelayanan birokrasi pemerintah daerah, yang secara lebih spesifik diarahkan kepada pencapaian tujuan-tujuan berikut ini:



1. Teridentifikasinya model kelembagaan, yang meliputi bentuk, jenis serta tipe kelembagaan pelayanan, termasuk model *sharing* sumber daya antara pemerintah dengan swasta atau masyarakat;
2. Teridentifikasinya mekanisme dan prosedur pelayanan yang meliputi mekanisme dan prosedur perencanaan, koordinasi, kerja dan pertanggungjawaban;
3. Teridentifikasinya implikasi pembiayaan yang harus ditanggung oleh pengguna layanan birokrasi Pemerintah Daerah.

Adapun sasaran yang ingin dicapai dari kegiatan kajian ini adalah pelayanan birokrasi Pemerintah Daerah sebagai suatu refleksi dari manajemen pemerintahan yang baik.

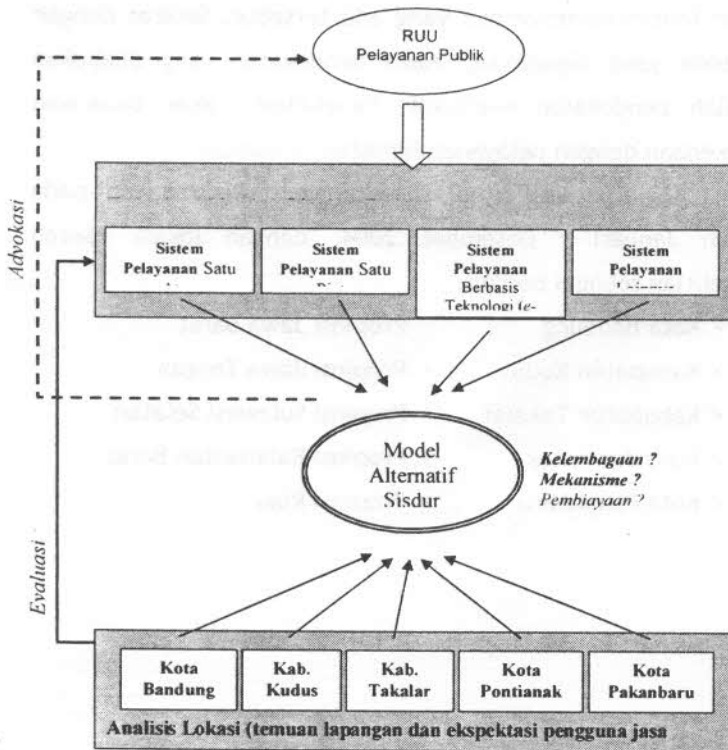
### C. Kerangka Model Kajian



Gambar 1  
Kerangka Model Penelitian Sistem dan Prosedur Pelayanan Birokrasi Pemerintah Daerah



Dalam bentuk model, gabungan antara pendekatan konseptual (pengembangan model berdasarkan kaidah-kaidah normatif/teoritis) dengan pendekatan empiris (temuan lapangan dan ekspektasi pengguna jasa layanan) dapat disederhanakan sebagai berikut:



**Gambar 2**  
Gabungan Pendekatan Konseptual dan Empiris Dalam  
Analisis Model Alternatif Sistem dan Prosedur Pelayanan



#### D. Metode, Waktu dan Lokasi Daerah Penelitian

Kajian dilakukan bersifat evaluatif dengan menggunakan metode deskriptif eksploratif yaitu metode untuk mengetahui fenomena yang ada dengan mengali permasalahan-permasalahan yang ada dan mencari penjelasan akan fenomena-fenomena yang ada tersebut. Selaras dengan metode yang digunakan, maka pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif. Pengkajian akan dilakukan berkenaan dengan pelayanan birokrasi di Daerah.

Kegiatan kajian ini direncanakan dilaksanakan pada bulan Januari - Desember 2004, dengan lokasi daerah penelitian sebagai berikut:

- |                     |                             |
|---------------------|-----------------------------|
| ✓ Kota Bandung      | - Propinsi Jawa Barat       |
| ✓ Kabupaten Kudus   | - Propinsi Jawa Tengah      |
| ✓ Kabupaten Takalar | - Propinsi Sulawesi Selatan |
| ✓ Kota Pontianak    | - Propinsi Kalimantan Barat |
| ✓ Kota Pekanbaru    | - Propinsi Riau             |



## **BAB II**

### **ANALISIS KONSEP DAN KEBIJAKAN PELAYANAN BIROKRASI**

#### **A. Pergeseran Paradigma Pelayanan Pemerintah Daerah**

Perkembangan paradigma pemerintahan di negara-negara maju dewasa ini telah mencapai tingkatan yang jauh meninggalkan konsep pemerintahan/Birokrasi yang dikembangkan Max Weber, yang menekankan pada konsep Administrasi pemerintahan yang mekanistik dan kaku. Konsep tersebut dikenal dengan sebutan birokrasi feodal atau tradisional.

Birokrasi Feodal atau tradisional lebih cenderung menerapkan sentralisasi penyelenggaraan pemerintahan yang dalam banyak hal tidak dapat melayani perkembangan kebutuhan masyarakat. Dalam banyak hal sentralisasi menurut Dennis A. Rondinelli (Fadillah Putra, 1999 ; 6) lebih membawa pada kondisi yang anti demokrasi dengan ditandai oleh:

1. Seringnya rencana-rencana yang tidak diketahui oleh masyarakat padahal sebenarnya tindakan pemerintah itu adalah berkenaan dengan kepentingan rakyat sehingga hal tersebut merupakan pengingkaran terhadap kehendak rakyat oleh Pemerintah (Alvin de Janvry, 1983);
2. Lemahnya dukungan elit lokal yakni pendapat-pendapat elit lokal sangat terabaikan



3. Lemahnya kontak pemerintah daerah dengan masyarakat
4. Tidak dapat memotong *Red Tape* prosedur politik administrasi yang panjang.

Kondisi tersebut menjadi tidak kondusif dalam penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis bahkan menimbulkan disfungsi birokrasi di lembaga eksekutif, legislatif maupun yudikatif baik di level pemerintah pusat maupun di level pemerintah daerah yang menjadi pelaksana teknis operasional. Birokrasi Indonesia masih diwarnai Birokrasi tradisional atau feodal yang ditandai dengan :

1. Menunjukkan sentralisasi yang sangat kuat, keputusan-keputusan dan sumber daya, termasuk dalam arena pembangunan cenderung dikontrol oleh birokrasi pusat.
2. Struktur birokrasi di setiap tingkatan dan wilayah dibuat seragam demi untuk efisiensi.
3. Pendelegasian wewenang di dalam birokrasi bersifat kabur, meskipun struktur birokrasi pada umumnya sangat hirarkis, akan tetapi dalam prakteknya perincian wewenang menurut jenjang sulit dilakukan.
4. Birokrasi sulit menyusun uraian tugas dan analisis jabatan. Jarang ada lembaga birokrasi yang memiliki uraian tugas yang lengkap, walaupun ada pelaksanaannya sering tidak konsisten
5. Sistem imbalan pada lembaga birokrasi masih menunjukkan adanya kesenjangan yang besar antara



penghasilan pejabat pada level tertinggi dengan penghasilan pejabat pada level terendah.

Disfungsionalisasi Birokrasi dalam pemerintahan yang menimbulkan semakin menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan. Permasalahan disfungsionalisasi birokrasi juga terjadi di negara-negara berkembang dan maju, penyebabnya bukan hanya bersumber dari penerapan sentralisasi Pemerintahan tetapi lebih disebabkan karena kegagalan pemerintah dalam menjalankan peran dan fungsi yang diemban dalam meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran pada rakyat di satu sisi dan di sisi yang lain beban pemerintah dalam hal anggaran semakin berat. Fenomena lain yang terjadi dalam pemerintahan diwarnai dengan manipulasi dan inefisiensi yang menimbulkan keresahan dikalangan masyarakat. Untuk itu tuntutan untuk mengadakan *public sector reform* atau mengadakan *reinventing Government* dalam mewujudkan *good governance* menjadi wacana utama dalam pemerintahan dewasa ini.

Dengan ada perubahan kebijakan dalam penerapan sistem pemerintahan daerah maupun adanya perubahan orientasi pemerintahan, menuntut terjadinya perubahan peran dan fungsi pemerintahan baik di level pemerintah pusat maupun di level Daerah. Peran dan fungsi pemerintah yang akan datang akan mengalami pergeseran yang tentu saja dengan terjadinya perubahan tatanan nilai yang tidak lagi menyandarkan pada figur individual tetapi akan menyandarkan diri pada sistem dan kesisteman yang berlaku. Peran dan



fungsi Pemerintahan akan mengalami reposisi ulang yang lebih menekankan pada aspek-aspek strategis pemerintahan yang menyesuaikan diri dengan tingkat perkembangan dan peradaban dari suatu masyarakat, Peran dan fungsi yang diemban pemerintahan itu adalah sebagai berikut:

1. *Pengaturan (regulation)*, pemerintahan akan menempatkan diri sebagai pengatur dan pembuat aturan serta pengawas/pengendali sedangkan pelaksana digeserkan pada sektor swasta dan masyarakat, semakin berdayanya masyarakat semakin memungkinkan pelaksanaan dilakukan swasta dan masyarakat. Pemerintah dimasa yang akan datang lebih banyak bergerak dalam aspek kebijakan dalam konsep *Reinventing Government* yang dikembangkan oleh Ted Gabler dan David Osborn peran pemerintah lebih banyak pada hal *steering rather than rowing*, dalam pengertian lain Pemerintah lebih berkonsentrasi pada membuat pengaturan-pengaturan dalam melindungi dan mengatur *public goods* dan *public affairs* untuk mendorong peningkatan kesejahteraan rakyat. Sedangkan kadar pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat akan semakin menyusut seiring dengan semakin berdayanya masyarakat
2. *Pemberdayaan (empowering) masyarakat*, pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan yang dilaksanakan diorientasikan untuk memberdayakan masyarakat agar mampu berdiri sendiri dan mengembangkan dirinya



dalam meningkatkan kehidupan dan penghidupannya. Pemerintah di masa yang akan datang cukup memberikan rangsangan-rangsangan, dorongan-dorongan, masyarakatlah yang menjadilah pelaku utama dalam melaksanakan pembangunan. Dalam suatu masyarakat atau bangsa yang belum berdaya peran pemerintah sangat dibutuhkan karena penyerahan pemberdayaan masyarakat pada mekanisme pasar justru akan menimbulkan ketimpangan-ketimpangan dan jurang kesenjangan keberdayaan semakin melebar.

3. *Pelayanan Masyarakat (Public Service)*, Pemerintahan sekarang dan kedepan bukan pemerintahan *amtenaar* yang menganggap masyarakat sebagai hamba yang perlu mengabdikan pada pemerintah, tetapi pemerintahan yang *Public Servant* yakni pemerintah sebagai pelayan masyarakat yang mengabdikan dirinya untuk memberikan layanan-layanan terbaik kepada masyarakat sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan masyarakat.
4. *Pendorong Demokrasi di daerah*. Dewasa ini, dimana bangsa Indonesia sedang berupaya untuk mewujudkan demokrasi dalam berbangsa dan bernegara. Maka Pemerintah Daerah memiliki tugas untuk menumbuhkan kembangkan pelaksanaan demokrasi di daerah.
5. *Fasilitator, Dinamisator dan Motivator* Pembangunan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas rakyat menuju masyarakat madani (*Civil Society*)



Sejalan dengan fungsi-fungsi tersebut UNDP (1999) dalam laporannya tentang *Good Governance* mengemukakan tentang fungsi-fungsi pemerintahan adalah sebagai :

1. *Promulgating laws*
2. *Maintaining their rule*
3. *Regulating socio-economic standards*
4. *Ensuring social safety nets,*
5. *Civic protection and inclusionary measures to help mainstream the marginalised, the disadvantaged and the excluded.*

Konsekuensi dari adanya pergeseran peran dan fungsi pemerintah dengan adanya perubahan paradigma pemerintahan daerah maka peranan pemerintah daerah dan fungsi pemerintah daerah perlu didesain dalam bentuk-bentuk sebagai berikut :

***Pertama, membangun hubungan yang harmonis antara proses politis dengan proses manajemen.*** Hal ini berarti bahwa pimpinan daerah harus menjadi mediator yang adil dalam menerjemahkan kebijakan politis pemerintah Pusat dan DPRD kedalam kebijakan operasional bagi kepentingan masyarakat di daerahnya, tanpa menghilangkan aspirasi dan kebutuhan pemerintah daerah yang bersangkutan. Keharmonisan proses politis dan proses manajemen disini juga berarti perlunya diciptakan ***keseimbangan peran, wewenang, tanggung jawab, dan pengawasan*** antara Kepala Daerah (*executive pouvoir*) dengan DPRD (*legislative pouvoir*).



***Kedua, memahami organisasi secara utuh.*** Ini berarti, jajaran aparatur pemerintah di Daerah tidak cukup hanya mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, namun harus mampu mengatasi kelemahan yang ada sekaligus memelihara faktor kekuatan yang dimiliki. Mereka perlu memastikan bahwa kinerja dan efektivitas organisasi tetap terjaga baik, sehingga akuntabilitas maupun responsibilitas organisasi berada pada tingkatan yang cukup tinggi.

***Ketiga, menyelenggarakan kebijakan dalam konteks kewenangannya.*** Ini mengandung makna bahwa para penyelenggara pemerintahan daerah hendaknya memiliki wawasan yang tidak sebatas organisasi pemerintah daerah itu sendiri, tetapi harus bersifat lintas sektoral maupun multidisipliner. Akan tetapi, meskipun dituntut untuk memahami berbagai dimensi permasalahan, para penyelenggara pemerintahan daerah juga dituntut untuk tetap memiliki peran yang besar dalam spesialisasi bidang tugas tertentu.

***Keempat, bertanggungjawab penuh terhadap setiap masalah*** yang tidak dapat dipecahkan secara sektoral. Masalah kegagalan organisasi, konflik antar lembaga, dan seluruh permasalahan yang ditemui di suatu daerah, pada hakekatnya menjadi tanggungjawab seluruh jajaran perangkat pemerintah daerah.

***Kelima, memahami kedudukan dan fungsi dari kewenangan yang dimiliki.*** Ini berarti bahwa para pejabat pemerintah daerah memiliki peran pelayanan yang



diidentifikasi berdasarkan area atau wilayah serta fungsi-fungsi administrasi pemerintahan selain berdasarkan substansi dari pelayanan tersebut. Dengan peran ini, aparat pemerintah daerah dapat memanfaatkan sumber-sumber daya publik maupun privat, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat seluruhnya.

*Keenam, mengembangkan sensitivitas kebijakan (sense of direction).* Artinya, aparatur pemerintah di Daerah harus memiliki kemampuan menetapkan kebijakan dan melaksanakan fungsi pemerintahan secara cermat, khususnya dalam rangka mengantisipasi dan mengatasi suatu krisis akibat tekanan dan perubahan politik, maupun konflik-konflik yang terjadi di lingkungan strategis organisasinya.

*Ketujuh, menentukan arah perubahan organisasi pada iklim perubahan.* Aparatur pemerintah daerah perlu menjamin keberlangsungan organisasi beserta pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka menjamin keberlanjutan pelayanan kepada masyarakat, melalui penciptaan stabilitas lingkungan (internal dan eksternal) organisasi. Dengan kata lain, aparatur harus mampu memberikan jaminan bahwa dalam perubahan lingkungan seperti apapun, tujuan organisasi tetap dapat direalisasikan secara tepat waktu, tepat sasaran, dan tepat kualitas.

*Kedelapan, memimpin penyelenggaraan pelayanan masyarakat.* Aparatur pemerintah Daerah memikul tanggungjawab secara keseluruhan atas penyelenggaraan tugas-tugas yang dilaksanakannya maupun atas kewenangan



yang diberikan kepada unit-unit kerjanya yang lebih kecil. Aparatur juga dituntut bertanggungjawab untuk membangun sebuah tim kerja yang mampu bekerjasama secara baik guna meningkatkan peranan tim tersebut, khususnya dalam rangka kemitraan dengan swasta dan masyarakat madani.

Daerah dalam melaksanakan kewenangan yang dimilikinya sebagai daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan memiliki tugas dan kewajiban. Tugas dan kewajiban Pemerintah Daerah adalah :

1. Peningkatan Pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik.
2. Pengembangan kehidupan demokratis, keadilan, pemerataan
3. Memperhatikan potensi dan keaneka ragaman daerah dalam rangka menjaga keutuhan negara kesatuan Republik Indonesia

## **B. Perwujudan *Good Governance***

Untuk melaksanakan peran dan fungsi yang baru dalam pemerintahan secara efektif dan efisien, maka penyelenggaraan *good governance* menjadi prasyarat utama. Dalam *good governance* terdapat tiga pilar yang satu sama lain saling ketergantungan dan saling mempengaruhi. Ketiga sektor itu adalah *State* atau *government*, *Private sector* dan *Civil society*,



*The state provides the foundation of justice, equity and peace, creating a conducive political and legal environment for human progress, Civil Society provides the foundation of liberty, equality, responsibility and self-expression, Private Corporate Sector provides the foundations of economic growth and development (UNDP, 1997)*

Dalam mewujudkan *good governance* interaksi dari ketiga sektor ini sangat dibutuhkan State sebagai yang membuat regulasi dan kebijakan-kebijakan, sektor Swasta yang menjadi pelaku ekonomi yang menyediakan lapangan pekerjaan, peran kedua sektor itu didukung oleh masyarakat yang memahami dan melaksanakan hukum. Terwujudnya *Good Governance* akan meningkatkan penghormatan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan.

Konsepsi *good governance* sendiri terkandung unsur utama yang terdiri dari *akuntabilitas (accountability)*, *transparansi (transparency)*, *keterbukaan (openness)*, dan *aturan hukum (rule of law)* (Bhatta, 1996 : 2) Terhadap keempat unsur tersebut, Adamolekun dan Bryant (1994) menambahkan dua unsur lainnya yaitu kompetensi *manajemen (management competence)* dan hak-hak asasi manusia (*human rights*). Hak-hak asasi manusia pada dasarnya merupakan bagian dari unsur *governance* (meskipun pada tingkatan pengertian umum atau global).

Sedangkan kompetensi manajemen lebih cenderung merupakan akibat atau *symptom* dari adanya *good governance*, sebagai bagian dari unsur utamanya. Adapun menurut Mustopadidjaja AR (1999) dan Ryaas Rasyid (2000)



menyebutkan 6 karakteristik *good governance* yang harus menjadi acuan dalam mengarahkan kebijakan dalam sistem pemerintahan yaitu:

1. Kepastian hukum, keterbukaan, profesional dan memiliki akuntabilitas
2. Menghormati Hak-hak Asasi Manusia
3. Dapat meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan mengutamakan pelayanan prima kepada masyarakat tanpa diskriminasi
4. Mampu mengakomodasi kontrol sosial masyarakat
5. Partisipasi, otonomitas dan desentralisasi dan
6. Berkembangnya sistem *checks and balances*

Sedangkan menurut Laporan UNDP *good governance* memiliki ciri-ciri yang lebih banyak lagi yakni sebagai berikut:

1. *Participation*
2. *Rule of Law*
3. *Transparency*
4. *Responsiveness*
5. *Consensus orientation*
6. *Equity*
7. *Effectiveness and efficiency*
8. *Accountability*
9. *Strategic Vision*
10. *Legitimacy*
11. *Resource Prudence*
12. *Ecological Soundness*
13. *Empowering and Enabling*



#### 14. Partnership

#### 15. Spatially grounded in communities

(The Global Research Framework of the Decentralized Governance Programme United Nations Development Programme, New York, May 1997)

Dari begitu banyak kriteria yang telah dikemukakan sebelumnya minimal ada 4 unsur utama yang perlu diperhatikan dalam mewujudkan *good governance*. Empat unsur utama ini dapat memberikan gambaran bagaimana seharusnya administrasi publik yang bercirikan *good governance* adalah sebagai berikut :

##### 1. Akuntabilitas

Akuntabilitas artinya kewajiban bertindak selaku penanggung jawab dan penanggung gugat atas segala tindakan dan kebijaksanaan yang ditetapkannya baik yang dilakukan oleh Sektor Pemerintah maupun sektor swasta dalam mewujudkan masyarakat madani (*civil society*). Dalam mewujudkan akuntabilitas baik di sektor publik dan sektor private perlu dilakukan dengan menata ulang kembali baik dataran sistem baik sistem pemerintahan secara keseluruhan maupun sistem pertanggungjawaban terutama pertanggung jawaban kepada masyarakat. Disamping itu dibutuhkan adanya reformasi budaya (*Cultural reform*) yang menumbuhkembangkan budaya akuntabilitas dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran yang diembannya. Unsur ini dianggap sebagai inti dari *good governance*,



walaupun dalam mewujudkannya membutuhkan unsur-unsur lainnya.

## **2. Transparansi**

Sebagai pemilik pemerintahan, rakyat mempunyai hak untuk mengetahui apa yang telah, sedang dan akan dilakukan pemerintah. Dengan demikian tuntutan pemerintahan yang transparan terhadap rakyatnya, baik di tingkat pusat maupun di daerah menjadi tuntutan yang tidak bisa dipungkiri. Rakyat secara pribadi dapat mengetahui secara jelas dan tanpa ada yang ditutup-tutupi tentang proses perumusan kebijaksanaan publik dan tindakan pelaksanaannya (implementasinya). Dengan kata lain, segala tindakan dan kebijaksanaan pemerintah, baik di pusat maupun di daerah, harus selalu dilaksanakan secara terbuka dan diketahui umum.

## **3. Keterbukaan**

Keterbukaan disini mengacu kepada terbukanya kesempatan bagi rakyat untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap pemerintah yang dinilai tidak transparan. Dan Pemerintah menerima secara positif terhadap tuntutan dan tanggapan serta kritikan yang konstruktif. Pemerintah terbuka untuk memberikan informasi data yang memadai bagi masyarakat sebagai bahan untuk melakukan penilaian atas jalannya pemerintahan. Dalam praktek, dewasa ini kita masih melihat kenyataan bahwa pemerintah masih menganggap apa yang dilakukannya telah benar dan sempurna, sesuai



dengan aspirasi dan kebutuhan masyarakat sehingga kritik dan saran dianggap sebagai suatu tindakan untuk merongrong dan merecoki pemerintah.

#### 4. Aturan Hukum (*Rule of Law*)

Prinsip *rule of law* disini diartikan bahwa *good governance* mempunyai karakteristik berupa jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap setiap kebijakan publik yang ditempuh. Oleh karena itu, setiap kebijaksanaan dan peraturan perundang-undangan harus selalu dirumuskan, ditetapkan dan dilaksanakan berdasarkan prosedur baku yang sudah melembaga dan diketahui oleh masyarakat umum, serta memiliki kesempatan untuk mengevaluasinya. Masyarakat membutuhkan dan harus dapat diyakinkan tentang tersedianya suatu proses pemecahan masalah perbedaan pendapat (*conflict resolution*), dan terdapat prosedur umum untuk membatalkan sesuatu peraturan atau perundang-undangan tertentu. Hal ini penting untuk dikemukakan, mengingat bahwa pada kenyataannya sektor swasta dewasa ini telah semakin terlibat dalam perekonomian nasional maupun internasional, dan karenanya, terdapat kebutuhan untuk memiliki kejelasan tentang kerangka hukum yang mampu melindungi hak-hak kepemilikan seseorang (*property rights*) dan yang mampu menghormati nilai-nilai perjanjian dalam kontrak bisnis.



Dalam hubungan itu, UNDP (Badan PBB untuk Program Pembangunan, 1996) merumuskan bahwa "*Key Features*" atau ciri-ciri pokok *good governance* adalah sebagai berikut:

1. Bahwa legitimasi pemerintah diakui dan diterima secara umum oleh rakyatnya;
2. Bahwa masyarakat memiliki kebebasan individu maupun kelompok untuk berserikat dan berpartisipasi dalam proses pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik;
3. Bahwa kerangka landasan hukum telah terbentuk secara jelas dan diketahui, dipahami dan dihormati oleh seluruh lapisan masyarakat;
4. Bahwa pemerintah memiliki akuntabilitas yang tinggi serta transparan dalam setiap tindakan dan kebijaksanaannya;
5. Bahwa pemerintah selalu menyediakan informasi yang akurat bagi masyarakat untuk mengevaluasi jalannya pemerintahan.

Agar pemerintah di negara manapun mampu melaksanakan fungsinya dengan bercirikan *good governance* itu, maka perlu diciptakan suatu kerangka administrasi publik yang mengandung unsur-unsur terciptanya suatu sistem kooperasi, serta pendekatan pelayanan publik yang lebih relevan bagi masyarakat. Dalam hubungan ini, menurut Institute On Governance (1996), hal ini dapat ditempuh dengan menciptakan hal-hal sebagai berikut :



1. Kerangka kerja tim (*teamworks*) antar organisasi, departemen dan antar wilayah;
2. Hubungan kemitraan (*partnership*) antara pemerintah dengan setiap unsur dalam masyarakat negara yang bersangkutan (jadi tidak hanya sekedar kemitraan internal di antara sesama jajaran instansi pemerintahan saja);
3. Pemahaman dan komitmen akan manfaat dan arti pentingnya tanggung jawab bersama dan kerjasama (*cooperation*) dalam suatu keterpaduan serta sinergisme dalam pencapaian tujuan;
4. Adanya dukungan dan sistem imbalan yang memadai untuk mendorong terciptanya kemampuan dan keberanian menanggung resiko (*risk taking*) dan berinisiatif, sepanjang hal ini secara realistik dapat dikembangkan;
5. Adanya kepatuhan dan ketaatan terhadap nilai-nilai internal (*values*) administrasi publik, juga terhadap nilai-nilai etika dan moralitas yang diakui dan dijunjung tinggi secara bersama-sama dengan masyarakat yang dilayani;
6. Adanya pelayanan administrasi publik yang :
  - a. Berorientasi kepada masyarakat yang dilayani (*client centered*);
  - b. Mencerminkan layanan yang mencakup secara merata seluruh masyarakat bangsa yang bersangkutan, tanpa ada perkecualian (*inclusive*);



- c. Administrasi pelayanan publik yang mudah dijangkau (*accessible*) masyarakat;
- d. Bersifat bersahabat (*user friendly*);
- e. Berasaskan pemerataan yang berkeadilan (*equitable*) dalam setiap tindakan dan layanan yang diberikan kepada masyarakat;
- f. Mencerminkan wajah pemerintah yang sebenarnya (*tidak bermuka dua*) atau tidak menerapkan standar ganda (*double standards*) dalam menentukan kebijaksanaan dan memberikan layanan terhadap masyarakat;
- g. Berfokus pada kepentingan masyarakat dan bukannya kepentingan internal organisasi pemerintah (*outwardly focused*);
- h. Bersikap *profesional*; dan
- i. Bersikap tidak memihak (*non-partisan*).

### C. Konsep Manajemen Pelayanan

Dalam bahasan tentang administrasi publik, konsepsi manajemen pelayanan dianggap sebagai inti dari administrasi publik. Huges (1994:5-6) mengatakan bahwa administrasi publik mempunyai pengertian yang sangat mendasar, yaitu "melayani" (*to serve*), yang didalamnya terkandung makna perencanaan dan pelaksanaan pelayanan bagi masyarakat atau publik. Pelayanan di sini mengacu juga kepada penyediaan jasa dan barang publik. Sementara itu agar penyelenggaraan pelayanan terselenggara dengan baik, maka pemerintah



harus mempertimbangkan penyelenggaraan pelayanan ini meliputi: (1) *mengalokasikan* sumber daya dengan efisien; (2) *mendistribusikan* pendapatan dan kekayaan dengan efisien atau adil serta (3) *stabilisasi* (Musgrave, 1959).

Tujuan utama dari penyelenggaraan pelayanan publik adalah bagaimana menyediakan layanan yang terbaik bagi masyarakat atau publik. Sehingga dalam konsep manajemen pelayanan telah menempatkan publik atau masyarakat sebagai pihak yang paling berkepentingan dengan kualitas layanan tersebut (Steward, 1988).

Hal ini sejalan pula dengan konsepsi aliran manajemen publik terbaru (*the new public management*) dewasa ini, dimana aliran ini telah mendorong fungsi "*client*" atau *costumer* dalam sektor privat sebagai fungsi yang melekat pada publik. Dengan demikian maka pelayanan publik oleh pemerintah harus difahami sebagai pelayanan kepada *costumer* atau pelanggan. (Osborne, 1992) dan (Shand & Arnberg, 1996).

Pemerintah daerah sebagai satu lembaga publik yang memiliki fungsi untuk menyelenggarakan layanan publik, maka dalam manajemen pelayanan yang dilaksanakannya tidak bisa lepas dari konsepsi di atas. Pemahaman yang menempatkan masyarakat sebagai para pelanggan yang harus dilayani, saat ini telah menjadi satu kebutuhan yang sifatnya mengglobal. Tuntutan atas penyelenggaraan layanan publik yang efisien dengan tidak mengabaikan fungsi-fungsi keadilan, keterbukaan serta transparansi telah menjadi satu isu di tingkat global yang



telah juga difahami secara baik di lingkungan lokal, termasuk di Indonesia. Situasi ini telah mendorong pemerintahan agar lebih baik lagi dalam proses-proses ketatapemerintahannya (*good governance*).

## 1. Konsep Pelayanan Umum

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, bahwa kemampuan untuk bersaing akan ditentukan oleh sejauh mana lembaga yang bersangkutan mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya. Untuk merealisasikan pemberian pelayanan sebaik-baiknya dengan kualitas yang diharapkan tidak mudah, tetapi perlu dilakukan langkah-langkah strategis.

DeVyre dalam buku *Good Service is good Business* (1997) mengemukakan tujuh strategi menuju keberhasilan pemberian pelayanan. Ketujuh strategi tersebut istilahnya berawal huruf dari masing-masing kata *service* yang terdiri atas:

- a. *Self esteem*: dimaksudkan sebagai upaya memberikan nilai pada diri sendiri secara internal, termasuk di dalamnya memberikan perhatian terhadap pegawai dan bersikap keteladanan bagi mereka.
- b. *Exceed expectation*: yaitu memenuhi harapan-harapan dan berusaha melebihi apa yang telah dijanjikan lebih rendah kenyataannya dari janji tersebut.
- c. *Recover*: didalamnya termasuk tanggapan atas keluhan pelanggan dan mencari tahu apa yang dipikirkan konsumen tentang perusahaan.



- d. *Vision*: di dalamnya termasuk pemikiran tentang rencana yang matang mengenai pelayanan jangka panjang, termasuk memperhitungkan penilaian pelanggan sehingga terus menjadi perhatian perusahaan
- e. *Improve*: yakni berusaha untuk melakukan peningkatan secara berencana dan terus menerus sehingga mempunyai kemampuan untuk bersaing dan memenangkan persaingan.
- f. *Care*: menaruh perhatian yang cukup terhadap pelanggan sehingga mereka merasa dihargai dan betul-betul diperhatikan, sekalipun mungkin sebagian diantaranya hanya basa-basi.
- g. *Empower*: yakni memberdayakan pegawai dengan memberikan latihan, menanamkan rasa tanggung jawab, percaya kepada kemampuan diri serta menggugah untuk memberikan respon.

Dari pengalaman yang terjadi di lapangan, metode pemberian pelayanan yang baik sebenarnya ditentukan oleh sejauh mana ketepatan pelayanan yang diberikan dengan keadaan nyata pada lingkungan masyarakat yang diberi pelayanan. Lingkungan yang dimaksud menyangkut baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial yang mempengaruhi sikap dan perilaku masyarakat. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai suatu pendekatan yang bersifat kontekstual, karena pelayanan yang baik pada suatu masyarakat belum tentu



diterima bila mana diberikan pada lingkungan masyarakat lainnya.

Beranjak dari pendekatan kontekstual, menurut Saefullah (1999:13) metode yang kiranya dapat menghasilkan pelayanan yang baik, dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1. Melakukan pengamatan secara mendalam tentang lingkungan masyarakat yang akan diberikan pelayanan.
2. Menganalisa data dan informasi dari lapangan dengan seksama untuk memahami bagaimana keadaan masyarakat yang menjadi sasaran
3. Merencanakan langkah-langkah secara sistematis, termasuk menentukan tenaga dan sarana yang dianggap tepat.
4. Melaksanakan pemberian pelayanan dengan memperhatikan :
  - a. Menghilangkan jarak antara aparat pemberi pelayanan dengan individu yang diberi pelayanan.
  - b. Menghindarkan perilaku yang membuat segan apalagi takut bagi pihak yang diberi pelayanan.
  - c. Mengintegrasikan diri dengan suasana kehidupan masyarakat yang dilayani
  - d. Menghormati perbedaan-perbedaan yang ada dilapangan, baik secara kelompok maupun individual
  - e. Menghargai individu yang diberi pelayanan dengan prinsip *Human relations*



- f. Memberikan kesempatan bertanya atau menyampaikan keluhan dari pihak yang diberi pelayanan, bahkan diupayakan agar mereka berani memberikan penilaian terhadap pihak yang memberi pelayanan
5. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan untuk perencanaan dan pemberian pelayanan pada masa yang akan datang.

## 2. Konsep Pelayanan Prima

Perhatian pemerintah terhadap peningkatan kualitas kinerja pelayanan dilakukan dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 81 tahun 1993 bahwa pemberian pelayanan umum kepada masyarakat merupakan perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, sehingga penyelenggaraannya perlu ditingkatkan secara terus menerus sesuai dengan sasaran pembangunan.

Dalam keputusan MENPAN Nomor: 81 Tahun 1993 tersebut, ditetapkan 8 sendi pelayanan prima kepada masyarakat, yang mencakup:

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa *prosedur/tata cara pelayanan* diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan dan Kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai:



- a. *Prosedur/Tata Cara* pelayanan umum
  - b. Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif
  - c. Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum
  - d. Rincian biaya/tarif pelayanan umum dan tatacara pembayarannya
  - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum
  - f. Hak dan kewajiban baik dari pemberi maupun penerima pelayanan umum berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan/kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum
  - g. Pejabat yang menerima keluhan masyarakat
3. Keamanan, dalam arti bahwa *proses serta hasil* pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum.
4. Keterbukaan, dalam arti *prosedur/tatacara*, persyaratan, satuan kerja, pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan umum, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.



5. Efisien, dalam arti : (a) Persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan, dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan; (b) Dicegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan, dalam proses pelayanannya mempersyaratkan kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan: (a) Nilai barang atau jasa pelayanan dan tidak menuntut biaya yang tinggi di luar kewajiban; (b) Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar secara umum; (c) Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Keadilan Yang Merata, dalam arti cakupan/jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil.
8. Ketepatan Waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Sejalan dengan hal tersebut Parasuraman dkk menyederhanakan penggunaan model Servqual dengan menggabung-gabungkan 10 dimensi yang telah dijelaskan



sebelumnya dalam latar belakang menjadi 5 dimensi, kelima dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Tangible* yaitu sesuatu yang terlihat dan terbukti langsung yakni umumnya ditujukan pada tampilan kantor, kenyamanan ruangan tempat memberikan pelayanan, kelengkapan fasilitas yang disediakan, adanya petugas yang melayani untuk menunjang pelaksanaan pelayanan.
2. *Reliability* yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, memuaskan serta tepat waktu.
3. *Responsiveness* yaitu kepekaan yang tinggi terhadap konsumen yang diikuti dengan bertindak yang tepat sesuai dengan kebutuhan. *Responsiveness* juga melihat keinginan para petugas pemberi layanan untuk membantu para konsumennya.
4. *Assurance* yaitu jaminan keamanan dalam mendapatkan pelayanan sehingga tidak ada keraguan timbulnya kesalahan dalam pemberian layanan.
5. *Emphaty* yaitu merasakan apa yang orang lain rasakan dan berusaha untuk mengerti dan memahami apa keinginan, kemauan dan kebutuhan pelanggan.

### 3. Ukuran Usaha Pelayanan

Pelayanan birokrasi dalam prakteknya memerlukan ukuran upaya sebagai ukuran atas alokasi sumber daya finansial dan non-finansial (uang maupun material) pada



program atau proses pelayanan birokrasi. Ukuran usaha pelayanan mencakup juga rasio yang membandingkan sumber daya finansial dan non-finansial dengan ukuran lain yang menunjukkan permintaan potensial atas suatu pelayanan seperti populasi pelayanan, jarak jalan.

Dalam kaitan ini ada dua informasi. *Pertama*, adalah informasi keuangan yang mencakup ukuran keuangan dari pengeluaran. Ukuran-ukuran ini di antaranya mencakup gaji, tunjangan, bahan baku dan peralatan. Misalnya, ukuran usaha dalam jumlah yang dikeluarkan untuk pendidikan; jumlah uang yang dikeluarkan untuk pemeliharaan jalan; jumlah uang yang dikeluarkan untuk penyelidikan kejahatan.

*Kedua*, adalah informasi non-finansial terutama adalah jumlah personal aparat. Karena personal merupakan sumber daya utama bagi kebanyakan instansi pemerintah, program, ataupun pelayanan, maka indikator-indikator yang mengukur jumlah personal penuh waktu sering menjadi ukuran yang relevan untuk sumber daya yang digunakan. Indikator ini misalnya adalah jumlah guru untuk seluruh atau per pelajar; jumlah pekerja pemelihara jalan untuk seluruhnya atau per kilometer jalan. Ketiga adalah ukuran lain, yang mencakup jumlah peralatan atau aset lain yang digunakan untuk memberikan pelayanan.

#### **a. Ukuran Pencapaian.**

Ukuran pencapaian melaporkan apa yang diberikan dan dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Ada dua jenis ukuran pencapaian; keluaran (*outputs*) dan hasil



(*outcomes*). Keluaran mengukur kuantitas pelayanan yang diberikan, sedangkan *outcomes* mengukur hasil akibat dari memberikan keluaran.

#### 1) Ukuran keluaran ( Outputs ) :

- a) *Kualitas pelayanan yang diberikan*: Indikator - indikator ini mengukur kuantitas fisik dari suatu pelayanan. Misalnya, jumlah penumpang yang diangkut oleh transport publik per kilometernya ; jumlah kilometer jalan yang diperbaiki.
- b) *Kuantitas pelayanan yang diberikan yang memenuhi persyaratan kualitas tertentu*: Indikator ini mengukur kuantitas fisik dari suatu pelayanan yang memenuhi suatu uji kualitas, misalnya persentase bis kota yang memenuhi persyaratan standar minimum tertentu.

#### 2) Ukuran Hasil :

- a) Kelompok indikator ini mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena suatu pemberian layanan. Disini mencakup juga ukuran persepsi publik tentang hasil, Misalnya ukuran ini mencakup persentase belajar yang mencapai suatu tingkat keakhlian tertentu dalam membaca; persentase populasi yang dilayani oleh transportasi umum.
- b) Ukuran keluaran khususnya bermanfaat jika disajikan sebagai perbandingan dengan hasil - hasil tahun sebelumnya, target, tujuan atau sasaran, norma-norma atau standar yang diterima secara umum. Misalnya 25% populasi dilayani oleh transportasi umum ketika sasaran



sistem transportasi adalah paling sedikit 35% populasi.

- c) Kadang - kadang efek sekunder dari suatu pelayanan atas penerima ataupun pengguna mungkin teridentifikasi dan layak dilaporkan. Ukuran tersebut mencakup akibat - akibat tidak langsung yang signifikan, dimaksudkan ataupun tidak dimaksudkan, positif atau negatif, yang terjadi akibat pemberian pelayanan. Misalnya, penurunan tingkat pengangguran dalam masyarakat sebagai akibat dari penurunan dalam tingkat kegagalan menyelesaikan sekolah; pengurangan kecelakaan di jalan raya karena peningkatan presentase populasi yang menggunakan transportasi umum.

### 3) Ukuran yang mengkaitkan usaha dengan pencapaian :

- a) Ukuran efisiensi yang mengkaitkan usaha - usaha dengan keluaran pelayanan. Indikator ini mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran. Indikator ini memberikan informasi tentang suatu keluaran pada suatu tingkat tertentu dari penggunaan sumber daya, menunjukan efisiensi relatif suatu unit jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya, tujuan dan sasaran yang ditetapkan secara internal, norma ataupun



standar yang bisa diterima , ataupun hasil - hasil yang bisa dicapai oleh organisasi yang setara. Misalnya, biaya per kilometer jalan yang diperbaiki secara keseluruhan.

- b) Ukuran biaya - hasil, yang menghubungkan usaha dengan hasil - hasil pelayanan. Ukuran ini melaporkan biaya per unit hasil. Ukuran ini mengkaitkan biaya dengan hasil supaya manajemen publik sendiri dan masyarakat bisa mengukur nilai pelayanan yang diberikan. Misalnya ukuran biaya - hasil mungkin mencakup biaya per penumpang yang tiba di pemberhentian bus dalam suatu jadwal waktu yang spesifik; biaya per kilometer jalan yang diperbaiki atau dipelihara dengan kondisi yang baik, memadai ataupun bahkan istimewa.

#### **b. Informasi Penjelas**

Informasi penjelas ini harus disertakan di dalam pelaporan kinerja. Informasi penjelas mencakup baik informasi kuantitatif maupun naratif yang bisa membantu pengguna untuk memahami ukuran kinerja yang dilaporkan, menilai kinerja organisasi dan mengevaluasi signifikansi faktor - faktor yang mungkin mempengaruhi terhadap kinerja yang dilaporkan.

Ada dua jenis informasi penjelas yang bersifat kuantitatif. Pertama adalah faktor-faktor yang secara



substansial di luar kontrol organisasi, seperti karakteristik lingkungan dan demografi. Misalnya ukuran jumlah pelajar pada keluarga di bawah garis kemiskinan, kepadatan populasi di daerah dimana transportasi umum diberikan. Kemudian kedua adalah faktor - faktor yang dapat dikontrol oleh organisasi, seperti pola pengadaan staf. Misalnya ukuran jumlah bus yang melayani rute; jumlah petugas polisi per kapita.

Sebagaimana juga telah dikemukakan oleh yang lain, adalah naif untuk mengatakan ada jawaban definitive atas pertanyaan - pertanyaan tersebut. Bahkan di sini hendak dikemukakan bahwa sistem indikator kinerja akan tergantung pada kebutuhan dan sasaran organisasi. Ini berarti bahwa indikator - indikator kinerja itu harus bisa mengukur aspek - aspek yang penting dari pemberian pelayanan yang efektif dan efisien serta berkualitas. Indikator - indikator tersebut mestinya tidak mudah dimanipulasi oleh orang ataupun unit yang dinilai. Indikator kinerja harus handal (reliable) , yakni didasarkan pada data yang dihasilkan oleh sistem informasi yang akurat. Kemudian indikator kinerja juga sejauh mungkin harus jelas, tidak *ambigu*, yakni yang membuka peluang penentangan dari aparat.

Selain itu indikator kinerja juga harus memenuhi kriteria - kriteria lain seperti absah (*valid*), memiliki resistensi terhadap perilaku yang tidak masuk akal (*perverse behavior*), tidak memuat indikator yang tidak



perlu (*nonredundant*), sensitif terhadap biaya pengumpulan data, terfokus pada faset kinerja yang bisa dikendalikan, relevan terhadap kinerja yang diukur, bisa dibandingkan dengan indikator yang sama di organisasi publik lain, dan konsisten dalam penerapannya.

Sebagai alat praktis organisasi, indikator kinerja harus bisa dimengerti (*comprehensible*) dan bisa digunakan (*usable*). Untuk memenuhi criteria ini ada tiga prasyarat dari sistem indikator kinerja: volume, waktu (*timelines*), dan disain data. Supaya sistem bisa dimengerti, maka butuh volume yang cukup hemat. Misalnya National Health Center di Inggris mengembangkan 2.000 indikator kinerja, sementara polisi kota memiliki 400 indikator. Bandingkan ini dengan dinas sosial yang hanya memiliki indikator kinerja yang tidak lebih dari dua puluh. Hemat dalam volume indikator kinerja juga mempermudah pemantauan kemajuan. Tetapi untuk bisa digunakan indikator kinerja harus tepat waktunya. Artinya, harus mencatat informasi secara cukup cepat. Tanpa hal tersebut sulit untuk menjadikan sebagai pedoman tindakan. Jadi misalnya informasi yang dilaporkan beberapa bulan lalu oleh banyak instansi pemerintah akan menjadi kurang bermanfaat untuk menentukan dan memperbaiki masalah - masalah mendesak. Bandingkan hal ini dengan sebuah supermarket yang memiliki informasi seluruh kegiatannya di paruh hari.



Kemudian perlu dikemukakan bahwa sistem indikator kinerja ini akan bisa dipahami dan bisa digunakan jika sistemnya bersifat *built-in*. Artinya didisain dengan sasaran - sasaran spesifik dan visi yang jelas tentang bagaimana indikator - indikator itu digunakan.

Ketiga karakteristik di atas membantu kita untuk membedakan sikap organisasi terhadap disain sistem indikator kerja. Ada organisasi publik yang mendesain sistem indikator kinerjanya sebagai bagian dari suatu strategi manajemen yang secara sengaja mendesain perangkat datanya sendiri, dan mengkonsentrasikan pada sejumlah indikator yang terkait dengan sasaran - sasaran organisasi. Sementara pada sisi lain ada pula sistem yang lebih didorong oleh data yang ada, dengan harapan bahwa sejumlah kecil informasi akan menghindarkan kebutuhan terhadap keputusan manajerial dengan ketepatan tertentu.

Sekalipun begitu, sikap organisasi dan juga pengembangan sistem indikator kinerja yang '*comprehensive* dan *usable*' akan dipengaruhi kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah disain konseptual; khususnya lagi masalah yang disebut dengan *performance ownership*, yakni siapa yang diminta pertanggungjawaban untuk dimensi kinerja yang mana. Bisa terjadi tanggung jawab kinerja dalam organisasi tergantung pada keputusan - keputusan sentral dimana



manajer unit organisasi pemerintah sendiri hanya memiliki sedikit kontrol. Atau derajat kompleksitas - interdependensi unit-unit yang berbeda, pelayanan dan kegiatan - menjadi kendala bagi manajer individual untuk bertindak secara otonom. Faktor - faktor lingkungan juga mungkin menimbulkan dampak pada tindakan organisasi. Singkatnya, ketidakpastian hubungan sebab akibat, sebagaimana diilustrasikan oleh kesulitan mengukur efektivitas menyebabkan pengembangan indikator kinerja tidaklah mudah.

#### 4. Kepuasan Konsumen Sebagai Ukuran Pelayanan

Ada perhatian yang semakin meningkat terhadap 'kualitas' pelayanan publik sebagaimana diukur dari 'kepuasan konsumen'. Sebenarnya konsep kepuasan konsumen tidak asing di sektor swasta. Penerapannya di sektor publik menempatkan pemerintah sebagai produsen dan masyarakat sebagai konsumen, bukan lagi warga negara (*citizens*). Sekalipun dalam penerapannya tidak semudah di sektor swasta karena berbagai faktor yang melekat dalam sektor publik seperti adanya masalah dalam hubungan antara pemerintah yang memberikan pekerjaan (*principal*) dan unit birokrasi ataupun pihak swasta yang menjalankan pemberian pelayanan (*agent*), sebagai sebuah ukuran sebetulnya kepuasan konsumen sangat strategis untuk diterapkan di sektor publik. Hal ini terutama mengingat potensinya yang luar biasa untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di



samping juga bisa memperkuat akuntabilitas lembaga - lembaga pemerintah.

Kepuasan konsumen sebetulnya bisa dijelaskan bertitik tolak dari konsep kualitas. Ada dua perspektif disini. Pertama pandangan pihak produsen atau pemberi pelayanan, dimana kualitas terkait dengan keluaran (output) dan adanya kesesuaian dengan persyaratan yang ditetapkan sebelumnya sangat penting. Bagi produsen kualitas adalah fitur - fitur intrinsik dari barang ataupun jasa itu sendiri. Kedua adalah pandangan konsumen atas kualitas. Disini kualitas adalah kualitas barang atau jasa sebagaimana yang dipersepsi oleh pengguna.

Dari sini mudah diduga bahwa pengguna pelayanan mungkin atau mungkin tidak menganggap bernilai satu atau lebih fitur atau atribut yang dianggap '*berkualitas*' oleh produsen. Dengan demikian sebetulnya kualitas dari sudut pengguna berkaitan dengan hasil (*outcome*) dari barang atau jasa yang dikonsumsi. Sejauh hasil ini positif - atau dipercaya positif - maka pengguna akan puas. Tekanannya yang vital adalah pada kepercayaan ataupun persepsi ketimbang pada fakta - fakta obyektif. Karena itu kepuasan ataupun ketidakpuasan sebetulnya adalah hasil dari konfrontasi antara harapan konsumen, baik individual maupun kolektif, dengan kualitas yang dipersepsikan. Tentu saja ini bisa menjadi peluang untuk dimanipulasikan baik oleh para politisi maupun oleh para produsen pemberi layanan publik sendiri, yakni dengan meningkatkan kepuasan (ataupun mengurangi



ketidakpuasan) lewat mendongkrak persepsi atas kualitas pelayanan atau menurunkan harapan publik.

Sekalipun potensinya yang luar biasa untuk meningkatkan pelayanan sektor publik, masih ada beberapa isu yang belum bisa dipecahkan dalam kaitannya dengan kepuasan konsumen ini. Di antaranya adalah apa yang dikenal dengan *'executive capture of customer service initiative'*. Yakni dijadikannya isu kepuasan konsumen sebagai tujuan politik jangka pendek oleh para pejabat politis di birokrasi. Mereka ini bisa saja lebih tertarik dengan tuntutan para konstituennya dari pada isu-isu manajemen publik yang lebih luas seperti kualitas dan biaya. Begitu pula keluhan konsumen (masyarakat) bisa digunakan untuk tujuan - tujuan politik oleh pihak kelompok oposisi.

Kendatipun begitu, ada ilustrasi menarik yang bisa dijadikan rujukan untuk mengembangkan ukuran kepuasan konsumen di organisasi publik - khususnya di lingkungan pemerintah daerah-, standar kinerja pelayanan dirumuskan secara cukup rinci dan eksplisit. Standar pelayanan tersebut dipublikasikan secara luas kepada masyarakat sehingga setiap orang mengetahui secara pasti tingkat pelayanan yang akan diperoleh dari aparat pelayanan publik. Selain itu masyarakat sebagai pengguna layanan mengetahui dengan pasti apa yang harus dilakukan jika ingin mengajukan keluhan ataupun usulan. Tidak cukup itu saja. Kinerja pelayanan diukur secara tahunan, dan dibandingkan dengan standar. Sementara standar sendiri terus dikaji ulang setiap tahunnya. Proses



semacam ini menjadikan survey konsumen dan pelayanan bagian integral dari sistem pengukuran kinerja sektor publik.

Sudah tentu banyak aspek menarik lainnya dari *Citizen's Charter* yang bisa dibahas untuk dijadikan rujukan dalam mengembangkan standar kinerja bagi pelayanan sektor publik di daerah. Namun itu bukan tujuan utama dari ilustrasi disini, karena yang hendak dikemukakan adalah bahwa standar pelayanan semacam itu akan membuat pelayanan publik bisa menjawab lebih baik keinginan - keinginan para penggunanya dengan meningkatkan kualitas secara menyeluruh.

#### **D. Analisis Pelayanan dan Pemecahannya**

Didasarkan pada prinsip dan dimensi kualitas pelayanan tersebut di atas, maka sistem dan prosedur pelayanan birokrasi Pemda selayaknya dicoba dilakukan penilaian untuk dapat ditentukan permasalahan-permasalahan pelayanan yang perlu mendapat perhatian yang selanjutnya ditentukan langkah-langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan tersebut.

Untuk bisa memahami langkah-langkah kebijaksanaan yang akan ditempuh dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan tersebut di atas, sebaiknya dipahami pula model analisis bagaimana mengidentifikasi permasalahan dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat. Salah satu model yang dapat digunakan adalah Model Kesenjangan Pelayanan (*The Service Gap Model*). Model ini dikembangkan oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) sebagai



kerangka analisis untuk mengevaluasi permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, berdasarkan kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh masyarakat konsumen dan apa yang dirumuskan dan ditetapkan oleh lembaga dan petugas pemberi pelayanan.

Untuk mengatasi kesenjangan-kesenjangan tersebut Kotler (1997) mengemukakan beberapa pendekatan yaitu :

1. Memperkecil kesenjangan-kesenjangan antara pihak Manajemen dan Konsumen dengan melakukan penelitian dengan metode *costumer focus* untuk mengetahui persepsi pelayanan menurut persepsi pelanggan.
2. Organisasi harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan pelayanan yang didalamnya termasuk memperbaiki cara berfikir, perilaku, kemampuan dan pengetahuan dari semua sumber daya manusia yang ada.
3. Memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan
4. Mengembangkan dan menerapkan *accountability, proactive, partnership marketing* (kemitraan).



### **BAB III**

## **ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA PONTIANAK**

### **A. Gambaran Umum Pelayanan Publik**

Sebagaimana Pemerintah Daerah lainnya, Kota Pontianak menyelenggarakan berbagai pelayanan terhadap masyarakat, baik berupa pelayanan perijinan maupun pelayanan non perijinan. Pelayanan perijinan dimaksudkan untuk menciptakan ketertiban dan merupakan wujud konkrit penyelenggaraan fungsi pengaturan yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah. Sedangkan pelayanan non perijinan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah antara lain pelayanan kebersihan, keamanan, dan pelayanan lain yang merupakan kebutuhan masyarakat.

Pelayanan-pelayanan tersebut diselenggarakan oleh berbagai instansi yang berbeda-beda di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Pontianak, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Untuk beberapa jenis pelayanan, khususnya pelayanan perijinan yang ada di Kota Pontianak diselenggarakan oleh Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu (KP2T). Pengintegrasian beberapa jenis pelayanan dalam satu kelembagaan yang terpisah tersebut dimaksudkan untuk memberikan kemudahan pemberian layanan kepada masyarakat.

Di KP2T sendiri terdapat beberapa jenis layanan yang dikoordinasikan, yang secara fungsional kewenangan pemberian layanan tersebut berada pada dinas atau instansi



teknis. Dengan demikian, meskipun pemberian layanan diberikan oleh KP2T, namun masih tetap terkait dengan instansi teknis yang mebidangi kewenangan tersebut. Sebagai contoh pemberian ijin usaha industri merupakan kewenangan Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

## **B. Sistem Pelayanan Satu Pintu Sebagai Upaya Penyederhanaan Pelayanan**

Pemerintah Kota Pontianak yang dalam visi ke depannya sebagai kota perdagangan dan jasa yang bertaraf internasional lebih memposisikan dirinya sebagai fasilitator dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu upaya adalah peningkatan dalam bidang pelayanan perizinan. Oleh karena itu perlu mengumpulkan beberapa pelayanan perizinan menjadi hanya satu pintu dan terpadu, guna memudahkan masyarakat sebagai pengguna.

Untuk mewujudkan keinginan tersebut, Pemerintah Kota Pontianak terlebih dahulu membentuk Unit Pelayanan Perizinan Terpadu (UP2T) yang dituangkan dalam Surat Keputusan Walikota Pontianak Nomor 16 Tahun 1999 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Pontianak dan Surat Keputusan Walikota Pontianak Nomor 17 Tahun 1999 tentang Prosedur Pelayanan Perizinan Unit Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Pontianak

Pada prakteknya, pola penyelesaian ijin di bawah naungan UP2T masih melibatkan instansi induk, dimana ijin tersebut berasal. Dalam hal ini kewenangan UP2T hanya sebatas



menerima berkas permohonan, meneliti kecukupannya secara administratif dan instansi teknis melakukan peninjauan lapangan dan membuat keputusan akhir. Pola ini masih dirasakan terlalu panjang, padahal kualitas pelayanan perijinan merupakan salah satu tuntutan yang harus segera menjadi perhatian utama dari pemerintah untuk menuju birokrasi yang efisien, efektif dan bias memuaskan masyarakat yang dilayani.

Penyelenggaraan pelayanan perijinan terpadu adalah pelayanan prima dalam satu atap yang dapat mencerminkan bentuk pelayanan prima yang memenuhi prinsip prinsip pelayanan yang sederhana, jelas dan pasti, aman, terbuka, efisien dan ekonomis, adil serta tepat waktu. Prinsip prinsip tersebut diharapkan dapat mendorong terciptanya suasana yang kondusif di kalangan masyarakat, sehingga dapat menumbuhkan simpati dan atensi bagi masyarakat untuk berperan aktif dalam penyelenggaraan pembangunan Kota Pontianak.

Adapun prinsip dari pelayanan prima sebagaimana tersebut diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Kesederhanaan (Simplicity)*; Prosedur dan tata cara pelayanan perijinan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Untuk memberi kemudahan pada pemohon ditempatkan petugas loket yang tetap dengan mencantumkan namanya pada masing-masing loket untuk



mempermudah pelayanan (pemohon harus jelas berhadapan dengan siapa dan di ruangan yang mudah dituju).

2. *Kejelasan dan Kepastian (Clarity and Reliability);*

Kejelasan dan kepastian mengenai: Prosedur dan tata cara pelayanan, bahwasannya persyaratan-persyaratan (baik administrasi maupun teknis), biaya (daftar tabel tarif pelayanan) dan lama waktu proses (batas waktu penyelesaian yang pasti) harus diterangkan secara jelas (kejelasan kelengkapan persyaratan) kepada tiap-tiap pemohon yang memasukkan permohonan. Unit Kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan. Brosur-brosur dan papan informasi akan sangat membantu masyarakat untuk mengetahui persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi (atau dapat ditunjang dalam bentuk penyiaran melalui media cetak dan lainnya serta mengadakan pertemuan/ penyuluhan kepada masyarakat secara periodik). Proses permohonan harus mengikuti aturan administrasi yang legal, sehingga pemohon akan tahu sampai di mana berkas permohonannya tersebut.

3. *Fasilitas Pelayanan Publik (Public Fasilitation);*

Masyarakat harus dilayani dengan pelayanan yang baik ketika sedang menunggu atau berada pada kantor pelayanan, melalui pelayanan yang ramah dan bersahabat serta sopan santun yang baik. Ruang pelayanan yang memadai dengan ruang tunggu yang cukup nyaman serta



ruang parkir yang luas dan fasilitas pendukung lainnya harus disediakan dalam rangka untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan.

4. *Terbuka dan Penuh Informasi (Transparency & Full Information)*; Informasi mengenai prosedur pengurusan, persyaratan-persyaratan, waktu yang dibutuhkan, penjelasan biaya (secara detail) dan proses-proses yang berkaitan harus diberikan kepada pemohon (dengan memberikan contoh-contoh formulir, berkas dsbnya). Hal yang sangat penting yang menjadi satu kesatuan informasi yang harus diberikan yaitu kejelasan satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberian pelayanan dan biaya yang harus dikeluarkan, dan lama waktu yang diperlukan antara pemasukan berkas dengan jawaban atas permohonan.
5. *Efisiensi Prosedur (Procedural Efficiency)*; Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antar persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan dalam hal proses pelayanan. Untuk beberapa perijinan yang berkaitan, permohonan untuk beberapa ijin tersebut mesti diserahkan pada saat yang bersamaan ketika satu perijinan tergantung kepada pengeluaran ijin yang lain.
6. *Jasa Pelayanan Yang Murah (Lower Cost Service)*; Langsung dan tidak melalui perantara (yang berkaitan



langsung dengan permohonan izin). Biaya perijinan harus disesuaikan dengan kapasitas kemampuan masyarakat,

7. *Pelayanan Yang Adil dan Merata (Level Playing Field);*

Jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin. Pelayanan dan harus dapat diakses oleh seluruh lapisan. Perlu disediakan kotak saran/pengaduan dilengkapi dengan lembaran saran/pengaduan untuk menampung saran, kritik dan pengaduan dari masyarakat. Pelanggan yang puas dengan pelayanan yang adil akan menjadikan mereka mitra yang dapat membantu dalam mewujudkan rencana-rencana unit pelayanan. Sebaliknya pelanggan yang tidak puas dapat melakukan tindakan-tindakan yang merugikan seperti melakukan kerusakan, menunggak pembayaran, mendramatisasi kekurangan pelayanan di media massa yang dapat menyebabkan timbulnya citra yang tidak baik terhadap unit pelayanan

8. *Ketepatan Waktu (Timely Action);*

Ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan dimana setiap perijinan harus telah dikeluarkan dalam kurun waktu yang ditentukan dengan catatan berkas permohonan telah diserahkan secara lengkap. Upaya-upaya harus dilakukan untuk melengkapi proses pelayanan dengan baik dalam kurun waktu yang telah ditetapkan secara jelas.

Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu (KP2T) merupakan kelembagaan hasil perubahan status dari Unit Pelayanan Perijinan Terpadu (UP2T). Karena keterbatasan keterbatasan



yang terjadi pada kinerja UP2T , serta dengan mengacu pada prinsip prinsip pelayanan publik secara prima seperti diuraikan diatas, maka terjadilah proses metamorfosis kelembagaan, yaitu dari Unit Pelayanan Perijinan Terpadu menjadi Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu, sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2002.

Kebijakan perubahan tersebut ditempuh Pemerintah kota Pontianak dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat

1. Meningkatkan transparansi dalam proses pelayanan perijinan
2. Meningkatkan debirokratisasi dan derelugasi perijinan.
3. Untuk lebih mendorong prakarsa masyarakat agar ikut berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan pembangunan.
4. Secara bertahap dapat memperbaiki Citra aparatur Pemerintah baik sebagai Abdi Negara maupun abdi masyarakat.
5. Dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja aparatur Pemerintah Kota Pontianak, khususnya yang terlibat langsung dalam pelayanan masyarakat.
6. Menyamakan persepsi dalam satu kesatuan langkah untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
7. Meminimalkan tingkat keluhan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah baik yang menyangkut prosedur



dan tata cara pelayanan, persyaratan administrasi, waktu pelayanan dan biaya pelayanan dan lain-lain.

8. Memudahkan evaluasi dan monitoring terhadap tingkat partisipasi masyarakat.

Keberadaan Kantor Pelayanan Perijinan terpadu memiliki Visi yang jelas yaitu: ***“Terwujudnya pelayanan satu pintu (One Stop Service) yang prima, komprehensif dan profesional”*** Yakni memberikan pelayanan perijinan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Untuk mewujudkan visi di atas, maka misi Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pontianak adalah sebagai berikut:

- 1 Menyelenggarakan pelayanan prima KP2T dengan memperhatikan kesederhanaan dan kemudahan prosedur, kejelasan dan kepastian, keamanan, keterbukaan, efisiensi, keadilan yang merata dan ketepatan waktu.
- 2 Meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat melalui penerapan sistim informasi manajemen terpadu disertai upaya peningkatan profesionalisme karyawan yang berkesinambungan.
- 3 Menyelenggarakan pelayanan perijinan dengan didasari komitmen tinggi dan partisipasi seluruh karyawan dalam kerjasama tim.
- 4 Menyelenggarakan pelayanan perijinan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.



- 5 Melakukan penataan dan penyempurnaan sistim dan prosedur serta pengkajian secara berkelanjutan.

Tujuan yang hendak dicapai Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu berdasarkan misi yang telah ditetapkan yaitu:

1. Menetapkan suatu sistem aplikasi perijinan secara terpadu dan tersentral di Kota Pontianak.
2. Peningkatan Pelayanan Umum kepada masyarakat secara langsung.
3. Terciptanya interaksi dan sistem informasi yang melebarkan hubungan antara pemerintah daerah dan masyarakat.
4. Terciptanya kemudahan bagi masyarakat dalam mendapatkan informasi maupun dalam hal pengurusan perijinan .
5. Penyederhanaan penyajian informasi yang diperlukan bagi pengambilan keputusan terhadap aspek perencanaan, pemrakarsaan, pengorganisasian dan pengawasan .
6. Perbaikan sistem dan prosedur pelayananan melalui standarisasi pelayanan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat yang memerlukan pelayanan.
7. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja khususnya bagi aparatur yang terlibat langsung pada pelayanan umum.
8. Secara bertahap untuk meningkatkan citra aparat pemerintah sebagai abdi negara dan masyarakat.



Memperhatikan prinsip-prinsip, visi, misi, serta tujuan yang hendak dicapai dari pembentukan KP2T sebagaimana disebutkan di atas, nampak adanya komitmen Pemerintah Daerah untuk memberikan kualitas pelayanan yang terbaik, dengan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Prima, komprehensif, dan profesional sebagaimana dinyatakan dalam visi KP2T dapat dimaknai bahwa pelayanan yang diberikan harus berkualitas, lengkap, dan dalam penyelenggaraannya dilakukan secara profesional. Berkualitas dan komprehensif lebih berorientasi pada produk layanan, artinya bahwa dengan berdirinya KP2T diharapkan kualitas produk layanan makin baik. Selain itu, KP2T diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lengkap dari berbagai jenis layanan yang harus diberikan Pemerintah Daerah tatkala masyarakat memerlukan layanan tersebut. Sementara itu, profesional lebih berorientasi pada kemampuan SDM pemberi layanan dan proses dalam memberikan layanan. Artinya bahwa SDM pemberi layanan harus memahami tugas dan fungsinya dengan benar, menguasai tekni-teknik pelayanan yang memadai, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, serta mempunyai etika yang baik. Sedangkan terkait dengan proses pemberian layanan menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pemberian layanan, semua kemampuan, loyalitas, komitmen, dan etika tersebut harus diterapkan dalam upaya menciptakan produk layanan yang terbaik.



### C. Jenis Pelayanan dan Organisasi Terkait

Jenis layanan yang dikelola dalam KP2T hanya meliputi pelayanan perijinan sebanyak 9 jenis perijinan. Adapun kesembilan jenis ijin tersebut beserta instansi yang terlibatnya adalah sebagai berikut:

1. Surat Ijin Tempat Usaha (SITU) dan Ijin Undang-undang Gangguan (HO), dikelola langsung oleh KP2T (Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu)
2. Tanda Daftar Perusahaan (T D P), diberikan oleh Deperindag
3. Ijin Usaha Industri (T D I), diberikan oleh Deperindag
4. Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), diberikan oleh Deperindag
5. ADVIS PLANING, diberikan oleh Dinas Tata Kota
6. Ijin Mendirikan Bangunan (I M B), diberikan oleh Dinas Tata Kota
7. IZIN LOKASI, diberikan oleh Badan Pertanahan Nasional
8. Surat Ijin Angkutan Umum (S I A U), diberikan oleh Bagian Perekonomian Setda
9. IZIN REKLAME, diberikan oleh Dinas Pendapatan Daerah

Memperhatikan jumlah dan jenis pelayanan serta instansi yang mempunyai kewenangan dalam memberikan ijin tersebut nampak bahwa dari 9 jenis ijin yang dikelola oleh KP2T hanya melibatkan 5 instansi teknis yaitu, Disperindag, Dinas Tata Kota, Badan Pertahanan Nasional, Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah, dan Dinas Pendapatan



Daerah. Di antara kesembilan jenis perijinan yang diberikan pun nampaknya terdapat dua ijin yang sama sekali tidak berkaitan, yaitu ijin angkutan umum (SIAU) dan ijin reklame. Seandainya pengintegrasian berbagai perijinan dalam satu pintu dimaksudkan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat, maka sebenarnya dengan diselenggarakannya kedua ijin tersebut oleh KP2T justru menambah jalur birokrasi, karena kedua ijin tersebut tidak terkait dengan instansi lainnya yang pelayanannya di KP2T.

Terlepas dari beberapa kelemahan yang dimiliki oleh KP2T terkait dengan jenis dan jumlah layanan yang diberikan, namun pada tahap awal pembentukan KP2T di Kota Pontianak merupakan langkah maju bagi peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

#### **D. Bentuk Kelembagaan**

Kantor Pelayanan Terpadu (bentuk Kantor/KP2T) merupakan lembaga teknis daerah yang mempunyai fungsi koordinasi dan perumusan kebijaksanaan serta fungsi pelayanan masyarakat yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui Sekretaris Daerah.

Secara lebih spesifik fungsi KP2T berdasarkan Perda No 7 tahun 2002 meliputi:

1. Memberikan informasi dan penjelasan kepada pemohon ijin mengenai pelayanan perijinan yang diberikan dan persyaratan administrasi yang harus dilengkapi.



2. Menerima, meneliti dan memproses izin yang dimohon, serta mengkoordinasikannya dengan unit kerja terkait.
3. Menyerahkan izin yang sudah selesai diproses dan menerima setoran yang diwajibkan kepada pemohon izin.

Dengan fungsi KP2T sebagai “kantor” dan bukan “unit” lagi, KP2T bukan hanya sekedar tempat mengajukan permohonan dan menyerahkan izin, akan tetapi mempunyai kewenangan dalam Perumusan kebijaksanaan pelayanan (umum) perijinan terpadu kepada masyarakat dan bukan Perumusan kebijaksanaan teknis (yang merupakan kewenangan Dinas teknis terkait). Kewenangan KP2T juga dalam hal koordinasi teknis terkait untuk menyelesaikan perijinan dengan Dinas terkait dan bukan mengkoordinasikan Kepala Dinasnya.

Kelembagaan KP2T merupakan lembaga teknis daerah yang berbentuk kantor dan dipimpin oleh seorang kepala kantor. Namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, terkait dengan instansi teknis. Artinya, dalam hal kewenangan, KP2T masih relatif terbatas. KP2T tidak lebih dari kantor yang hanya berfungsi sebagai *front office* gabungan dari instansi-instansi yang memberikan izin.

Dengan terbatasnya kewenangan KP2T dalam pengambilan keputusan, maka waktu pelayanan tidak akan terlalu banyak perubahan dibandingkan tanpa adanya pengintegrasian pelayanan dalam KP2T. Namun demikian, rantai pelayanan yang harus ditempuh serta peluang



terjadinya KKN dapat dikurangi, karena masyarakat yang membutuhkan beberapa jenis perijinan tidak harus terlalu banyak menempuh meja-meja birokrasi.

Selain itu, permasalahan yang juga berpeluang muncul terkait dengan bentuk kelembagaan yang dimiliki oleh KP2T adalah sikap *inferioritas* KP2T dihadapan instansi teknis yang sebagian layanannya dikelola oleh KP2T. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya kewenangan KP2T untuk mengambil keputusan, dan eselonisasi jabatan yang dimiliki oleh KP2T yang lebih rendah dari instansi pemilik kewenangan perijinan tersebut. Atas dasar itu, maka untuk meningkatkan efektivitas kerja KP2T ada dua opsi yang dapat dikembangkan yaitu, meningkatkan eselonisasi KP2T yang tentu saja dengan penambahan beban kerja, atau menyerahkan kewenangan secara utuh kepada KP2T dari kewenangan-kewenangan yang dilaksanakan, sehingga KP2T mempunyai kewenangan untuk mengambil keputusan secara penuh.

Terlepas dari beberapa kelemahan yang dimiliki oleh KP2T terkait dengan bentuk dan kedudukan kelembagaan, namun pada tahap awal pembentukan KP2T di Kota Pontianak merupakan langkah maju bagi peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

#### **E. Sharing Sumber Daya Antar Instansi Terkait**

Sumber daya yang digunakan di KP2T meliputi Sumber Daya Manusia, dana, serta sarana dan prasarana. Sumber daya manusia di lingkungan KP2T merupakan pegawai Pemda yang



ditugaskan di KP2T artinya pegawai-pegawai-pegawai tersebut merupakan pegawai yang statusnya pegawai KP2T bukan pegawai instansi lain yang ditempatkan di KP2T. Dengan demikian, tanggung jawab para pegawai langsung kepada Kepala KP2T secara langsung atau melalui para kepala seksinya. Dan tidak ada tanggung jawab kepada atasan di lingkungan dinas atau instansi lain. Dilihat dari sisi ini nampak sangat baik, karena tidak menimbulkan double pertanggung jawaban yang dapat menyebabkan inkonsistensi dalam pemberian layanan.

Terkait dengan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh KP2T juga nampaknya merupakan sarana dan prasarana yang memang dimiliki oleh KP2T. Artinya bukan merupakan suplemen dari sarana dan prasarana yang dimiliki oleh instansi lain. Dengan demikian, maka independensi KP2T dilihat dari sisi ini akan lebih memungkinkan. Demikian juga sumber dana yang digunakan oleh KP2T, meskipun berdasarkan informasi yang diterima dari pejabatnya relatif terbatas, namun anggaran tersebut merupakan anggaran KP2T secara terpisah, bukan mendumpleng kepada anggaran instansi lain, sehingga peluang untuk terjadi independensi juga lebih tinggi.

#### **F. Mekanisme Pemberian Layanan**

Secara umum mekanisme pemberian atau pengelolaan perijinan yang dilakukan oleh KP2T relatif sama untuk semua ijin yang diberikan atau dikelola. Mekanisme tersebut secara ringkas dapat dijelaskan sebagai berikut:



## 1. Mekanisme Pemberian SITU dan Gangguan HO

- a. Pemohon mengambil formulir (blanko) pendaftaran pengurusan ijin di meja informasi
- b. Pemohon mengisi formulir (blanko) dan melengkapi persyaratan
- c. Berkas pemohon yang disertai kelengkapan persyaratan disampaikan ke petugas Seksi Pelayanan KP2T.
- d. Petugas Seksi Pelayanan meneliti kelengkapan pengisian formulir (blanko). Bila tidak lengkap dikembalikan. Bila sudah lengkap petugas mencatat dalam buku registrasi dan memberikan bukti telah menerima formulir (blanko) pendaftaran dengan mengisi jadwal tanggal selesai (harap kembali)
- e. Petugas Seksi Pelayanan meyerahkan berkas persyaratan yang sudah lengkap ke operator SITU.
- f. Data pemohon diproses
- g. Setelah diproses operator memasukan data (input) kedalam sistim Database KP2T
- h. Seksi Operasional KP2T menjadwalkan pemeriksaan lapangan
- i. Pemeriksaan lapangan oleh tim SITU dan HO dengan tujuan :
  - 1) Pencocokan data permohonan dengan fisik di lapangan



- 2) Melaksanakan pengecekan/ pengetesan sarana fisik yang dapat menimbulkan pencemaran (air, udara dan kebisingan)
- 3) Memberikan saran atas kekurangan-kekurangan yang ada di lapangan kepada pemohon
- j. Rapat evaluasi
- k. Perhitungan biaya retribusi
- l. Pemohon membayar retribusi di loket kas daerah di KP2T
- m. Pengambilan sertifikat SITU (sudah ditandatangani Sekretaris Daerah Kota) di Seksi Pelayanan Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KP2T).

2. *Mekanisme Pelayanan Advis Planning dan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)*

- a. Berkas permohonan disampaikan ke petugas pelayanan pada KP2T
- b. Petugas pelayanan meneliti kelengkapan data
- c. Pencatatan dalam buku registrasi
- d. Peninjauan lapangan oleh Tim IMB
- e. Rapat evaluasi
- f. Perhitungan biaya retribusi
- g. Pemohon membayar retribusi di loket Kas Daerah yang ada di KP2T.
- h. Penerbitan IMB.

3. *Mekanisme Pelayanan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Untuk Bentuk Usaha PT/CV/Fa/Kop/Badan Usaha Lainnya*



- a. Berkas permohonan disampaikan ke petugas pelayanan pada KP2T
  - b. Menerima berkas permohonan dan meneliti kelengkapan persyaratan
  - c. Pengisian formulir pendaftaran perusahaan secara benar dan lengkap
  - d. Pencatatan dan penomoran dalam buku registrasi
  - e. Pemohon menyetor biaya administrasi ke kas daerah melalui KP2T
  - f. Pengambilan TDP di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KP2T).
4. *Mekanisme Pemberian SIUP*
- a. Berkas permohonan disampaikan ke petugas pelayanan pada KP2T
  - b. Menerima berkas permohonan dan meneliti kelengkapan persyaratan
  - c. Pengisian formulir pendaftaran perusahaan secara benar dan lengkap
  - d. Pencatatan dan penomoran dalam buku registrasi
  - e. Pengambilan TDP di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu (KP2T).
5. *Mekanisme Pemberian Ijin Usaha Industri (TDI)*
- a. Berkas permohonan disampaikan ke loket di KP2T
  - b. Petugas loket meneliti kelengkapan data
  - c. Pencatatan dalam buku registrasi
  - d. Izin Usaha Industri (IUI) / Penerbitan T D I
  - e. Penyerahan T D I / Izin Usaha Industri di loket KP2T



6. *Mekanisme Pemberian Surat Ijin Angkutan Umum (SIAU)*

- a. Berkas permohonan disampaikan ke petugas pelayanan KP2T
- b. Petugas pelayanan meneliti kelengkapan data
- c. Pencatatan dalam buku registrasi
- d. Survey lapangan oleh petugas DLLAJ (untuk jenis tertentu)
- e. Rapat Koordinasi
- f. Penerbitan S I A U
- g. Penyerahan S I A U di KP2T

7. *Mekanisme Pelayanan Ijin Reklame*

- a. Berkas permohonan disampaikan ke loket pelayanan umum
- b. Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c. Pencatatan dalam buku register
- d. Rapat tim terpadu
- e. Peninjauan lapangan (bila diperlukan)
- f. Evaluasi hasil rapat (ditolak/diijinkan)
- g. Perhitungan pajak yang harus dibayar pemohon
- h. Penerbitan SKP Reklame
- i. Pembayaran pajak reklame di loket Kas Daerah
- j. Penerbitan Surat Izin Pemasangan Reklame.

8. *Mekanisme Pelayanan Ijin Lokasi*

- a. Berkas permohonan diterima di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Pontianak.
- b. Penjadwalan untuk peninjauan lapangan oleh tim pertimbangan izin lokasi dan instansi terkait.



- c. Pemohon diwajibkan melakukan ekspose dihadapan Pemerintah Kota Pontianak / Walikota Pontianak.
- d. Tim mengadakan rapat koordinasi untuk memberikan pertimbangan izin lokasi, hasilnya dalam bentuk Berita Acara.
- e. Berita Acara disampaikan kepada Walikota Pontianak dan Kepala Badan Pertanahan Kota Pontianak.
- f. Penerbitan Surat Keputusan Izin Lokasi oleh Walikota Pontianak.

Meskipun jika dilihat dari jumlah tahapan yang harus ditempuh secara umum relatif banyak dan bervariasi, namun nampaknya tahapan tersebut merupakan tahapan rinci, sehingga secara prinsip efisiensi nampak bahwa memang tahapan tersebut harus dilalui. Dengan kata lain, secara umum mekanisme pemberian atau pengelolaan perijinan di KP2T sudah relatif sederhana.

#### **G. Koordinasi, Pengawasan, dan Pertanggungjawaban**

Koordinasi dalam penyelenggaran perijinan dilakukan dengan instansi yang terkait dengan perijinan yang akan diberikan. Dalam hal ini, mekanisme koordinasi dilakukan secara insidental tatkala perijinan tersebut diminta oleh masyarakat.

Sementara itu pengawasan dilakukan oleh Kepala Kantor secara langsung terhadap semua kegiatan perijinan yang dilakukan. Namun demikian, secara fungsional KP2T



mempunyai Seksi Pengawasan dan Pengendalian yang mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi dengan instansi terkait serta mengawasi dan mengendalikan penyelenggaraan administrasi pemberian pelayanan perijinan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana tersebut, seksi pengawasan dan pengendalian mempunyai fungsi :

1. Pelaksanaan pemeriksaan terhadap proses administrasi perijinan;
2. pelaksanaan pengujian dan penilaian atas administrasi pelayanan perijinan sesuai dengan laporan yang diterima;
3. Pelaksanaan penyidikan terhadap administrasi pelayanan berdasarkan pengaduan, laporan atau informasi yang disampaikan;
4. Pengendalian atas pelaksanaan pelayanan pemberian-pemberian ijin sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
5. pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan Kepala Kantor.

Pertanggungjawaban terhadap kegiatan penyelenggaraan perijinan yang dilakukan oleh KP2T dilakukan oleh KP2T dalam hal ini Kepala Kantor secara langsung terhadap Walikota. Dengan kata lain tidak ada mekanisme pertanggung jawaban terhadap instansi teknis. Namun demikian, karena kewenangan yang dimiliki oleh KP2T terhadap perijinan



tertentu bersifat tidak utuh, maka penyelesaian perijinan tetap terkait dengan instansi teknis.

#### H. Pembiayaan Yang Ditanggung Masyarakat

No.	Jenis Ijin	Biaya
1.	Ijin Undang-undang Gangguan (HO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industri Kecil Rp. 500,-/M2</li> <li>• Industri Menengah Rp. 1.000,-/M2</li> <li>• Industri Besar Rp. 1.500,-/M2</li> <li>• Golongan Gudang, Ruang Penyimpanan dan Sejenisnya Rp. 1.000,-/M2</li> <li>• Golongan Pertokoan dan sejenisnya Rp. 1.000,-/M2</li> <li>• Golongan Perumahan Rp. 1.000,-/M2</li> <li>• Golongan Pariwisata Rp. 1.000,-/M2</li> </ul>
2.	Tanda Daftar Perusahaan (T D P)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT Swasta Nasional Rp. 100.000,-</li> <li>• Firma (Fa) Rp. 25.000,-</li> <li>• C V Rp. 25.000,-</li> <li>• Perusahaan Perorangan Rp. 10.000,-</li> <li>• Koperasi Rp. 5.000,-</li> <li>• Perusahaan Asing Rp. 250.000,-</li> <li>• Bentuk Usaha Lain (BUL) Rp. 100.000,-</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• BUMN/BUMD Rp. 50.000,-</li> </ul>
3.	Ijin Usaha Industri (T D I)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanda Daftar Industri Rp. 100.000,-</li> </ul> <u>Izin Usaha Industri :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menengah Rp. 300.000,-</li> <li>• Besar Rp. 500.000,-</li> </ul>
4.	Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)	<u>Untuk SIUP Kecil</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usaha Perorangan Rp. 50.000,-</li> <li>• Badan Usaha Rp. 100.000,-</li> <li>• Usaha Berbadan Hukum Rp. 150.000,-</li> </ul> <u>Untuk SIUP Menengah</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usaha Perorangan Rp. 100.000,-</li> <li>• Badan Usaha Rp. 150.000,-</li> <li>• Usaha Berbadan Hukum Rp. 200.000,-</li> </ul> <u>Untuk SIUP Besar Rp. 250.000,-</u>
5.	ADVIS PLANNING dan IMB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya administrasi dan pendaftaran ditetapkan sebesar Rp.15.000,- (Lima Belas Ribu Rupiah);</li> <li>• Biaya survey lapnagan sebesar 0,05% dari nilai bangunan</li> <li>• Biaya pengukuran dan pematokan sebesar 0.05% dari nilai bangunan</li> <li>• Biaya pemeriksaan</li> </ul>



		<p>gambar/koreksi gambar (konstruksi dan arsitektur) sebesar 0,05% x nilai bangunan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya pengawasan sebesar 0.05% dari nilai bangunan</li> <li>• Biaya sempadan ditetapkan sebesar 1% dari nilai bangunan dengan serendah-rendahnya Rp. 50.000,- (Lima Puluh Ribu Rupiah)</li> <li>• Biaya Plat IMB adalah sebesar Rp. 5.000,- (Lima Ribu Rupiah)</li> <li>• Khusus Biaya Balik Nama dipungut 25% dari biaya Sempadan Bangunan Baru. □</li> </ul>
6.	IZIN LOKASI	Tidak ada biaya

#### **BIAYA IZIN USAHA ANGKUTAN UMUM**

##### **a. Izin Usaha Angkutan Orang Dalam Kota**

- 1) Oplet Rp. 75.000,-
- 2) Bus Rp. 150.000,-

##### **b. Izin Usaha Angkutan Orang Antar Kota**

- 1) Oplet Rp. 50.000,-
- 2) Bus antar kota Rp. 75.000,-
- 3) Bus antar kota dlm propinsi Rp. 150.000,-
- 4) Bus antar kota antar prop. Rp. 200.000,-
- 5) Bus antar kota antar negara Rp. 250.000,-



c. **Angkutan Orang dg. kendaraan umum tidak dalam trayek**

- 1) Taksi Rp. 75.000,-
- 2) Angkutan dengan cara sewa Rp. 250.000,-
- 3) Angkutan pariwisata Rp. 100.000,-
- 4) Angkutan penumpang antar ngr Rp. 75.000,-

d. **Angkutan Umum Barang**

- 1) Barang berbahaya Rp. 250.000,-
- 2) Peti Kemas Rp. 600.000,-
- 3) Alat berat Rp. 600.000,-
- 4) Mobil Box roda enam Rp. 300.000,-
- 5) Mobil box roda empat Rp. 200.000,-
- 6) Truk Rp. 100.000,-
- 7) Pick up Rp. 75.000,-

**BIAYA IZIN TRAYEK**

a. **Izin Tetap**

JENIS ANGKUTAN	KAPASITAS	TARIF
a. Mobil	s.d 8 orang	Rp.5.000.000,-/kendaraan
b. Mobil Bus	s.d 15 orang	Rp.7.000.000,-/kendaraan
	16 s.d 25 orang	Rp.8.000.000,-/kendaraan
	diatas 25 orang	Rp.9.000.000,-/kendaraan

Untuk perpanjangan izin trayek tidak dikenakan retribusi

b. **Izin Insidentil**

- a. Oplet/mbl penumpang Rp. 25.000,-/ Kendaraan
- b. Bus Rp. 50.000,-/Kendaraan



**c. Pengantian kendaraan rusak**

- 1) Oplet/mbi penumpang Rp. 350.000,-/kendaraan
- 2) Bus Rp. 350.000,-/kendaraan

**d. Perubahan trayek**

- 1) Oplet/mbi penumpang Rp. 1.000.000,-/kendaraan
- 2) Bus s/d 15 orang Rp. 1.400.000,-/kendaraan
- 3) Bus 16 s/d 25 orang Rp. 1.600.000,-/kendaraan
- 4) Bus diatas 25 orang Rp. 1.800.000,-/kendaraan

**e. Izin operasi**

- 1) Taksi Rp. 50.000,-/kendaraan
- 2) Bus Rp. 75.000,-/kendaraan

**f. Kartu Pengawasan**

- 1) Oplet Rp. 30.000,-/kendaraan
- 2) Bus Rp. 40.000,-/kendaraan
- 3) Izin operasi Rp. 30.000,-/kendaraan

**BIAYA IJIN REKLAME**

Biaya dihitung dari :

Nilai Strategis:  $\text{Jml Nilai Titik} / 4,75 \times 100\% \times \text{BTSPR} = \text{Rp. ...}$

N J O P:  $\text{Luas Reklame } M^2 \times \text{NJOP} / M^2 = \text{Rp. ...}$

Besar Pajak Reklame = Nilai Strategis + N J O P = Rp. ...

Keterangan :

JENIS REKLAME	BTSPR	N J O P / $M^2$
Papan	Rp. 75.000,-	Rp. 35.000,-
Billboard	Rp. 125.000,-	Rp. 42.500,-
Megatron	Rp. 150.000,-	Rp. 57.500,-



## **BAB IV**

### **ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KABUPATEN KUDUS**

#### **A. Deskripsi Umum Kabupaten Kudus**

Kabupaten Kudus adalah salah satu dari 35 Kabupaten/Kota yang ada di Propinsi Jawa Tengah. Terletak pada jalur Pantai Utara (Pantura) yang menghubungkan antara kota Surabaya dan Jakarta. Jarak dari Ibu kota Propinsi Jawa Tengah kurang lebih 50 km ke arah timur dengan luas wilayah  $\pm 1250$  ha.

Kabupaten Kudus mempunyai batas wilayah sebelah Utara berbatasan dengan kabupaten Pati adapun sebelah Selatan dari kabupaten Kudus berbatasan wilayah dengan Kabupaten Purwodadi sedangkan sebelah Timur Kabupaten Kudus berbatasan dengan kabupaten Demak dan sebelah Barat Kabupaten Kudus dengan Jepara.

Kabupaten Kudus memiliki luas Wilayah terkecil di Jawa Tengah berpenduduk  $\pm 719.004$  jiwa, terletak pada titik silang jalur transportasi regional ( Jakarta - Kudus - Surabaya dan Jepara - Kudus - Solo), sehingga berpotensi untuk meningkatkan sektor industri, perdagangan dan jasa.

Seiring dengan tuntutan zaman, maka untuk memberdayakan Kabupaten Kudus secara keseluruhan, dibukalah kran informasi dan komunikasi sekaligus sebagai media Promosi Potensi Daerah pada sektor industri, perdagangan, pertanian, pariwisata, jasa serta pelayanan



Perijinan maka dibukalah Pusat Informasi dan Konsultasi Bisnis (PIKB) dengan situs [www.pikbkudus.go.id](http://www.pikbkudus.go.id).

Dengan berdirinya PIKB diharapkan akan terjadi sinergi antara Pemerintah Daerah, kalangan dunia usaha dan masyarakat.

## B. Visi dan Misi Pemerintahan Kabupaten Kudus

Visi Pemerintahan Kabupaten Kudus diarahkan pada upaya penciptaan kondisi ideal dalam hal kemasyarakatan, keamanan, ekonomi, SDM dan lingkungan. Hal itu bisa dilihat dalam Visi yang dirumuskan yaitu *"Terwujudnya masyarakat Kudus yang demokratis, berkeadilan, sejahtera, aman, tertib, berketahanan, maju, mandiri, dan berdaya saing yang didukung sumber daya manusia berkualitas yang religius bertumpu pada industri dan perdagangan serta pertanian yang berwawasan lingkungan"*.

Sedangkan Misi yang dikembangkan oleh Pemerintahan Kabupaten Kudus dalam upaya mencapai Visi yang telah ditetapkan, adalah sebagai berikut:

1. Perwujudan pengamalan pancasila secara konsisten dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara
2. Peningkatan iman dan taqwa guna diamalkan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara
3. Perwujudan kemudahan masyarakat memperoleh kebutuhan dasar
4. Peningkatan jumlah dan kualitas sarana dan prasarana



5. Pembentukan sistem hukum daerah sebagai sub sistem hukum nasional yang serasi, sesuai dan setara serta menghormati hak asasi manusia
6. Perwujudan kehidupan masyarakat yang partisipatif, dinamis dan proaktif
7. Pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia
8. Pengembangan industri , perdagangan dan pertanian serta pemberdayaan ekonomi kerakyatan
9. Perwujudan penataan ruang yang sesuai dengan peruntukan serta pemanfaatannya dan pengelolaan SDA dan LH

Untuk mencapai Visi dan menjalankan Misinya, Pemerintah Kabupaten Kudus telah menetapkan Peraturan Daerah sebagai kebijakan yang menjadi dasar operasional organisasi pemerintahannya, antara lain adalah:

1. Perda Kabupaten Kudus Nomor 6 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Kudus
2. Keputusan Bupati tanggal 16 September 2003 no. 20 Tahun 2003 tentang penjabaran tugas pokok dan fungsi serta tatakerja lembaga teknis daerah Kabupaten Kudus
3. Keputusan Bupati Kudus tanggal 19 September nomor 21 tahun 2003 tentang penyelenggaraan pelayanan Perijinan terpadu di Kabupaten Kudus



### C. Sistem Pelayanan Satu Pintu (*one stop service*)

Dalam rangka meningkatkan pelayanan di bidang Perijinan kepada masyarakat, Pemerintah Kabupaten Kudus menyelenggarakan Pelayanan Perijinan Terpadu dengan sistem satu pintu yang diresmikan pada tanggal 23 September 2003, yang berlokasi di lantai Gedung Sekertariat Daerah Kabupaten Kudus.

Pelayanan Perijinan terpadu tersebut dilaksanakan oleh Kantor Penanaman Modal Perijinan Terpadu (KPMPT) yang jenis-jenis Perijinannya meliputi:

1. Ijin Lokasi
2. Ijin Perubahan Tanah Pertanian menjadi Non Pertanian
3. Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
4. Ijin Gangguan (HO)
5. Ijin Usaha Industri (IUI)
6. Tanda Daftar Industri (TDI)
7. Ijin Perluasan Industri (IPI)
8. Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)
9. Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Kudus sudah melakukan sistem pelayanan Perijinan terpadu satu pintu (*one stop service*). Jenis pelayanan yang dikelola dalam sistem pelayanan satu pintu yaitu:

1. Pelayanan Perijinan Ijin lokasi



2. Pelayanan Perijinan Ijin perubahan tanah pertanian menjadi non pertanian
3. Pelayanan Perijinan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
4. Pelayanan Ijin Gangguan (HO)
5. Pelayanan Ijin usaha Industri (IUI)
6. Pelayanan Tanda Daftar Industri (TDI)
7. Pelayanan Ijin Perluasan Industri (IPI)
8. Pelayanan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)
9. Pelayanan Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

Unit organisasi yang terlibat dalam sistem pelayanan tersebut yaitu:

1. Bappeda
2. Dinas LHPE
3. Dinas PU
4. Dinas Perindagkop
5. Kantor Pertahanan
6. Kantor Sat Pol PP
7. Bagian Pertanahan
8. Bagian Hukum
9. Dinas Naker Trans
10. Dinas Kesehatan
11. Dinas Pertamanan

Bentuk kelembagaan sistem pelayanan satu pintu adalah Kantor yang secara kelembagaan bersifat independen, karena diberi wewenang untuk memproses dan menerbitkan Ijin,



namun untuk akurasinya melibatkan Dinas/Instansi teknis terkait dengan model *Sharing* sumber daya (SDM, dana, sarana dan prasarana, dll) antar-unit organisasi (instansi) yang berada dalam sistem pelayanan satu pintu. Sumber daya pada Kantor tersebut berasal dari Dinas teknis yang ditempatkan/dipindahkan pada kantor PM - PPT, Dana sarana dan prasarana dari APBD.

Mekanisme kerja dilakukan berdasarkan Perda dan Keputusan Bupati tanggal **18 September 2003 no. 21 tahun 2003**. Mekanisme koordinasi dilakukan melalui rapat - rapat koordinasi. Sementara yang berfungsi melakukan kontrol dan mekanisme kontrol yaitu Bawasda. Mekanisme kontrol tersebut dilakukan oleh Bawasda dan dilaporkan kepada Bupati. Sedangkan Mekanisme pertanggungjawaban dilakukan Kepala Kantor kepada Bupati. Implikasi pembiayaan terhadap masyarakat (penerima layanan) dari penerapan sistem pelayanan satu pintu, ditetapkan sesuai Perda Kabupaten Kudus.

Sebagai suatu sistem pelayanan, Sistem Pelayanan Satu Pintu dirasakan oleh masyarakat sangat menguntungkan. Sebagaimana diperoleh informasi dari masyarakat bahwa Keunggulan Sistem pelayanan satu pintu, dibandingkan dengan sistem pelayanan lain adalah: **lebih mudah, murah, cepat, cermat, tidak berbelit-belit**, sedangkan yang dianggap Kelemahan sistem pelayanan satu pintu dibanding dengan sistem pelayanan lainnya relatif tidak ada.



#### **D. Sistem Pelayanan Satu Atap (*One Roof System*)**

Kabupaten Kudus pernah menyelenggarakan sistem pelayanan satu atap. Jenis pelayanan yang dikelola dalam sistem pelayanan satu atap adalah:

##### **1. Dinas Tehnis Perekonomian**

- a. Ijin Usaha Penggilingan Padi dan Penyosohan Beras
- b. Ijin Gangguan

##### **2. Dinas Tehnis PU**

- a. Ijin Mendirikan bangunan (IMB)
- b. Ijin Pengguna Alat Berat

##### **3. Dinas Tehnis Pertanahan**

- a. Ijin Lokasi
- b. Ijin Perubahan penggunaan tanah Pertanian ke Non Pertanian

##### **4. Dinas Tehnis Pendapatan Daerah**

- a. Ijin Mendirikan dan Menyewakan Kios di Tanah Milik Negara
  - b. Ijin Pemasangan reklame
  - c. Ijin Menyelenggarakan Tempat Titipan Kendaraan
- Unit organisasi yang terlibat dalam sistem pelayanan

satu atap ini adalah:

- 1. Bappeda
- 2. Dinas LHPE
- 3. Dinas PU
- 4. Dinas Perindagkop
- 5. Kantor Pertanahan
- 6. Kantor Sat Pol PP



7. Bagian Pertanahan
8. Bagian / Hukum
9. Dinas Naker Trans
10. Dinas Kesehatan
11. Dinas Pertamanan

Bentuk kelembagaan sistem pelayanan satu atap yaitu UPSA (*Unit Pelayanan Perijinan Satu Atap*) sedangkan kelembagaan independen atau kelembagaan yang terkait langsung dengan instansi teknis, fungsi-fungsinya melekat pada unit Non Struktural.

*Sharing Sumber Daya* (SDM, dana, sarana, dan prasarana dll) antar unit organisasi (instansi) yang berada dalam sistem pelayanan satu atap yaitu: Bentuk tenaga pengelola yang ditempatkan pada unit Pelayanan Perijinan Satu Atap dari Dinas tehnis, dana, sarana, dan prasarana merupakan bagian kegiatan Bagian Hukum dan Ortala Setda Kudus.

Mekanisme Kerja yang dilakukan Pemohon, masuk lewat unit (UPP), namun proses Perijinan dilakukan oleh Instansi terkait. Mekanisme Koordinasi dilakukan antar-Instansi Pengolah yang di pimpin oleh koordinator UPPSA. Sedangkan yang berfungsi melakukan kontrol adalah Bawasda, bagian Hukum dan Ortala. Mekanisme kontrol tersebut dilakukan di Bagian Hukum dan Ortala, Bawasda bertanggung jawab kepada Bupati Kudus. Mekanisme pertanggungjawaban dilakukan Bagian Hukum dan Organisasi pada Bupati Kudus.



Implikasi pembiayaan terhadap masyarakat (penerima layanan) dari penerapan pelayanan sistem satu atap adalah **Retribusi berdasarkan perda - perda yang berlaku.**

Keunggulan sistem pelayanan satu atap, dibandingkan dengan sistem pelayanan lainnya yaitu sebagai koordinator proses Perijinan. Sedangkan kelemahan sistem pelayanan satu atap, dibandingkan dengan system pelayanan lainnya adalah bahwa **proses pengolahan masih berada di lokasi Tehnis.**

#### **E. Sistem Pelayanan Dengan Menggunakan Media Elektronik (E - Service)**

Pemerintah Daerah sudah menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan jasa elektronik jenis Media Internet. Jenis layanan yang diberikan yaitu berupa konsultasi tentang pelayanan Perijinan dan konsultasi bisnis yang dapat diakses pada alamat "[www. Pikbkudus.go.id](http://www.Pikbkudus.go.id). Layanan tersebut dilakukan sendiri (mempunyai perangkat elektronik sendiri) atau kerjasama dengan organisasi lain (di luar Pemda) misalnya dibentuk Tim Pengarah dan Tim Pelaksana PIKB yang sesuai dengan SK Bupati nomor 510.1/286 tanggal 03 Maret 2004.

Sharing sumber daya sudah dilakukan baik dari SDM, dana, sarana, dan prasarana sudah terpenuhi antara lain komputer, line telepon, dan perlengkapan komputer lainnya. Mekanisme kerjanya dibentuk Tim Pengarah dan Tim Pelaksana PIKB yang sesuai dengan SK Bupati nomor 510.1/286 tanggal 03 Maret 2004.



Adapun Tim Pengarah mempunyai tugas sbb:

1. Memberikan arahan dalam rangka penyediaan informasi yang lengkap dan akurat di bidang usaha, peluang investasi, promosi, tenaga kerja, permodalan, konsultasi bisnis serta pelayanan konsultasi Perijinan
2. Memfasilitasi dan memberikan solusi dalam memecahkan permasalahan yang timbul
3. Melakukan evaluasi dan melaporkan pelaksanaan kegiatan di PJKB Kabupaten Kudus kepada Bupati

Sedangkan Tim Pelaksana PIKB mempunyai tugas:

1. Menyiapkan penyelenggaraan pelayanan informasi dan pelayanan konsultasi bisnis
2. Menyiapkan data potensi daerah, data peluang investasi, event-event promosi, tenaga kerja, permodalan, dan memberikan pelayanan informasi dan konsultasi Perijinan yang diperlukan
3. Membantu memfasilitasi pelayanan konsultasi bisnis kepada pihak yang memerlukan baik berupa potensi daerah, peluang investasi, promosi, tenaga kerja, permodalan, pelayanan informasi, dan pelayanan Perijinan sesuai dengan bidang usaha yang diperlukan

Mekanisme Koordinasi dilakukan setiap bulan sekali melibatkan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana PIKB untuk melakukan evaluasi dari kegiatan sebelumnya. Apabila terdapat masalah yang timbul dapat diatasi melalui



koordinasi langsung dengan instansi yang menanganinya. Sementara itu yang berfungsi melakukan kontrol yaitu **Tim Pengarah PIKB**, dan mekanisme kontrol tersebut dilakukan setiap bulan sekali oleh Tim Pengarah yang diketahui oleh Sekretaris Daerah, sedangkan mekanisme kontrolnya dilakukan oleh Kepala Kantor PM PPT sebagai ketua pelaksana yang dilakukan setiap hari. Selanjutnya mekanisme pertanggungjawaban dilakukan oleh Tim Pengarah dan Tim Pelaksana PIKB yang bertanggung jawab kepada Bupati secara hierarkis.

Implikasi pembiayaan terhadap masyarakat (penerima layanan) dari penerapan sistem pelayanan tersebut **tidak dipungut pembiayaan**. Selain itu, keunggulan sistem pelayanan *E-Services*, dibandingkan dengan system pelayanan lainnya yaitu pelayanan cepat, mudah, murah dan akurat karena masyarakat tidak perlu datang langsung untuk melakukan konsultasi pelayanan tersebut. Masyarakat yang ingin melakukan konsultasi cukup dari rumah dengan menggunakan komputer yang on line (terhubung dengan internet).

Kelemahan sistem *E-services* dibandingkan dengan sistem pelayanan lainnya sbb:

1. Masyarakat tidak dapat langsung mendapat jawaban dari permasalahan yang dikonsultasikan.
2. Permasalahan yang dikonsultasikan diproses dahulu kemudian dikirim lagi kepada masyarakat pengguna layanan.



## **F. Profil Kantor Penanaman Modal Dan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Kudus**

Berdasarkan Perda Nomor 6 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan susunan Organisasi Lembaga Teknis daerah Kabupaten Kudus, dan ditindak lanjuti dengan keputusan Bupati Nomor 20 tahun 2003 tentang penjabaran Tugas Pokok dan fungsi serta Tata Kerja Lembaga Teknis daerah, maka Kantor Penanaman Modal dan pelayanan Perijinan terpadu Resmi berdiri dan dipimpin oleh seorang Kepala kantor.

### **1. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor PMPPT**

Tugas pokok Kantor PMPPT adalah melaksanakan Tugas tertentu dibidang Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu. Untuk melaksanakan tugasnya tersebut, Kantor PMPPT memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan Kebijakan teknis di bidang Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu
- b. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan dibidang penanaman modal dan pelayanan Perijinan terpadu
- c. Pelaksanaan penyelenggaraan dan fasilitasi kerjasama penanaman modal
- d. Pelaksanaan penyelenggaraan dan fasilitasi promosi di bidang penanaman modal dan pelayanan Perijinan terpadu.



- e. Pelaksanaan pengkajian dan pengembangan penanaman modal
- f. Penyediaan hasil identifikasi, informasi, kajian potensi daerah dan peluang usaha dibidang penanaman modal
- g. Pelaksanaan pemberian pelayanan Perijinan terpadu dan pengkordinasian Perijinan lainnya
- h. Pelaksanaan pelayanan umum dibidang Penanaman Modal
- i. Pelaksanaan koordinasi kemitraan antara pengusaha kecil, menengah dan besar
- j. Pengelolaan urusan Kepegawaian, Keuangan, Hukum, Hubungan masyarakat, organisasi dan tatalaksana umum dan barang daerah

## 2. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 6 Tahun 2003 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, fungsi dan Susunan Organisasi Lembaga teknis Daerah Kabupaten Kudus, bentuk Struktur Organisasi kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan terpadu sbb:





**Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor PM-PPT**

#### **G. Sumber Daya Manusia**

Untuk melaksanakan tugas-tugas pelayanannya, Kantor PM-PPT didukung oleh sumber daya manusia sebanyak 26 orang. Proporsi SDM PM-PPT dilihat dari golongan pangkatnya, terdiri dari:

**Tabel 4.1**

**Komposisi Pegawai Kantor PM-PPT Kabupaten Kudus Berdasarkan Golongan Pangkat Per-Tahun 2004**

No.	Golongan Pangkat	Jumlah (Orang)
1.	Golongan IV	1
2.	Golongan III	18
3.	Golongan II	4
3.	PHD	3
	Jumlah	26

*Sumber: Kantor PM-PPT Kabupaten Kudus Tahun 2004, diolah*



Selanjutnya, apabila dilihat berdasarkan tingkat pendidikan, kondisi pegawai yang melaksanakan tugas di Kantor PM-PPT adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Komposisi Pegawai Kantor PM-PPT Kabupaten Kudus**  
**Berdasarkan Tingkat Pendidikan Per-tahun 2004**

No.	Tingkat Pendidikan Pegawai	Jumlah (orang)
1.	S1	12
2.	D3	1
3.	SLTA	12
4.	SLTP	1
	Jumlah	26

*Sumber: Kantor PM-PPT Kabupaten Kudus Tahun 2004, setelah diolah*

#### **H. Prosedur Pelayanan Perijinan Terpadu**

Dalam system pelayanan, kejelasan prosedur dan mekanisme pelayanan merupakan salah satu indicator baik buruknya pelayanan. Oleh karena itu, sebagai suatu system yang dengan segala upaya diterapkan di Kabupaten Kudus ini, system pelayanan terpadu juga telah dilengkapi dengan mekanisme dan prosedur yang harus ditempuh.

Prosedur pengajuan Ijin pada pelayanan Perijinan terpadu dengan sistem satu pintu adalah sbb:

1. Pemohon mengajukan Ijin secara tertulis kepada Bupati melalui loket pelayanan Perijinan terpadu satu pintu, dengan dilampiri persyaratan yang ditetapkan sesuai



dengan Ijin yang dimohonkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku

2. Petugas pelayanan Perijinan meneliti persyaratan administrasi Perijinan sesuai dengan Ijin yang dimohonkan, apabila:
  - a. Persyaratan administrasi Perijinan lengkap, diberi tanda terima permohonan
  - b. Persyaratan administrasi Perijinan tidak lengkap, dikembalikan kepada pemohon untuk dilengkapi
3. Untuk persyaratan administrasi Perijinan yang diterima secara lengkap, selanjutnya guna mendapatkan kebenaran atas berkas permohonan. Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan terpadu mengadakan rapat koordinasi dan pemeriksaan lapangan bersama dengan Tim Teknis yang beranggotakan Dinas/Instansi terkait
4. Atas dasar kebenaran dan kelengkapan atas hasil pemeriksaan lapangan dan penelitian persyaratan administrasi, bersama dengan Tim Teknis mengadakan rapat koordinasi untuk menentukan dapat/tidaknya penerbitan Ijin yang dituangkan dalam Berita Acara
5. Berdasarkan hasil rapat koordinasi dengan Tim Teknis memutuskan untuk memberikan Ijin, Kantor Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu segera memproses penerbitan Ijin dan Penetapan SKRD
6. Apabila hasil rapat koordinasi dengan Tim Teknis memutuskan untuk menolak permohonan Ijin, Kepala



Kantor Penanaman Modal menerbitkan Surat Penolakan dengan disertai alasan-alasan penolakan

7. Selanjutnya berdasarkan penetapan SKRD, pemohon membayar retribusi ke Kas Daerah sesuai dengan besarnya tarif masing-masing Perijinan sebagaimana diatur dalam perundang - undangan yang berlaku.

### **I. Jangka Waktu Perijinan Satu Pintu**

Selain kejelasan informasi tentang mekanisme dan prosedur yang harus ditempuh dalam pelaksanaan pelayanan terpadu, kejelasan informasi tentang standar waktu penyelesaian, juga telah menjadi perhatian. Hal ini tampak dari data yang ada di lapangan, dimana secara jelas mengemukakan tentang jangka waktu penyelesaian pelayanan sesuai dengan jenis layanannya itu sendiri. Rincian informasi tentang jangka waktu tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ijin Lokasi 10 Hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
2. Ijin Perubahan Tanah Pertanian menjadi Non Pertanian adalah 15 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
3. Ijin Mendirikan Bangunan (IMB) 21 Hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
4. Ijin Gangguan (HO) adalah 15 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar

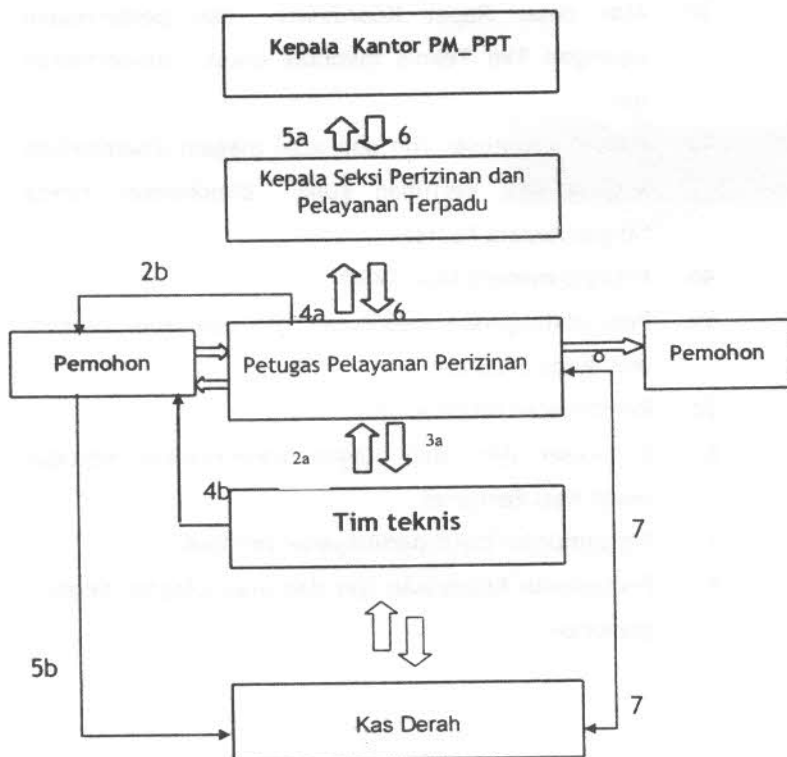


5. Ijin Usaha Industri (IUI) 7 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
6. Tanda daftar Industri (TDI) adalah 5 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
7. Ijin Perluasan Industri adalah 5 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
8. Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) adalah 5 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar
9. Tanda Daftar Perusahaan (TDP) adalah 5 hari kerja sejak diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar

Selanjutnya secara bagan, skema mekanisme dan prosedur yang harus ditempuh untuk melaksanakan dan mendapatkan pelayanan melalui system pelayanan terpadu ini, adalah sebagaimana gambar berikut ini.



## BAGAN PROSEDUR PERIJINAN TERPADU



Keterangan Bagan Prosedur Perijinan Terpadu, sebagai berikut:

1. Penyampaian berkas
- 2a. Permohonan lengkap dikoordinasikan dan dilaksanakan pemeriksaan oleh tim Teknis
- 2b. Permohonan tidak lengkap dikembalikan
- 3a. Atas dasar Rapat Koordinasi dan pemeriksaan



- lapangan Tim Teknis menolak untuk menerbitkan Ijin
- 3b. Atas dasar Rapat Koordinasi dan pemeriksaan lapangan Tim Teknis menolak untuk menerbitkan Ijin
  - 4a. Konsep keputusan Ijin dan atau piagam disampaikan kepada Kasi Perijinan guna dimohonkan tanda tangan Kepala Kantor
  - 4b. Petugas menerbitkan SKRD
  - 5a. Penandatanganan Keputusan Ijin dan atau piagam oleh Kepala kantor
  - 5b. Pembayaran retribusi Ijin
  6. Keputusan Ijin dan piagam dikembalikan petugas lewat Kasi Perijinan
  7. Penyampaian bukti pembayaran retribusi
  8. Penyerahan Keputusan Ijin dan atau piagam Kepada pemohon



## BAB V

### ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KABUPATEN TAKALAR

#### A. Deskripsi Umum Kabupaten Takalar

Takalar adalah sebuah kabupaten di Propinsi Sulawesi Selatan, berjarak sekira 40 km arah selatan dari Kota Makassar. Wilayah ini cukup strategis karena termasuk dalam Wilayah Pengembangan Kawasan Kota Makassar yang berfungsi sebagai penyangga (*hinterland*) ibukota Sulawesi Selatan, sekaligus merupakan pintu gerbang perdagangan hasil bumi di bagian selatan Makassar. Kabupaten ini memiliki luas wilayah 566,51 ha, yang terbagi kedalam 7 (tujuh) wilayah kecamatan dan 73 desa/kelurahan. Ketujuh kecamatan termaksud adalah:

1. Kecamatan Mangarabombang, dengan luas wilayah 100,52 km<sup>2</sup>.
2. Kecamatan Mappakasunggu, dengan luas wilayah 74,63 km<sup>2</sup>.
3. Kecamatan Polongbangkeng Selatan, dengan luas wilayah 88,07 km<sup>2</sup>.
4. Kecamatan Polongbangkeng Utara, dengan luas wilayah 212,25 km<sup>2</sup>.
5. Kecamatan Galesong Selatan, dengan luas wilayah 44 km<sup>2</sup>.
6. Kecamatan Galesong Utara, dengan luas wilayah 21,75 km<sup>2</sup>.



## 7. Kecamatan Pattallassang, dengan luas wilayah 25,31 km<sup>2</sup>.

Jumlah penduduk Kabupaten Takalar sebesar 235.565 jiwa, dengan tingkat kepadatan penduduk 402 jiwa/km<sup>2</sup>. Dilihat dari struktur penduduk menurut lapangan usaha golongan usia 10 ke atas, penduduk Takalar dapat dibagi kedalam sektor pertanian sebanyak 65,64%; perdagangan, angkutan dan telekomunikasi (16,04%); industri, listrik, gas dan konstruksi (12,59%); keuangan dan jasa (5,40%); pertambangan dan penggalian (0,11%), dan sektor lainnya (0,22%).

Kondisi geografis Kabupaten Takalar cukup heterogen yang dicirikan oleh wilayah daratan dan kepulauan. Sebelah timur dicirikan oleh daratan tinggi yang berbukit-bukit, sementara sebelah barat dan sebagian selatan merupakan daratan rendah berupa pesisir pantai Laut Flores dan Selat Makassar. Dengan karakteristik daerah yang demikian, maka sektor unggulan yang menjadi prioritas pengembangan adalah pertanian tanaman pangan, perikanan dan perkebunan.

### 1. Potret Pelayanan Umum Di Kabupaten Takalar

Takalar dapat dikatakan sebagai kabupaten perintis dalam hal penerapan *e-government* dan pemakaian teknologi informasi (TI) dalam proses pemberian layanan kepada masyarakat. Hal ini nampak dengan dibentuknya kelembagaan pelayanan satu atap yang bernama SIMTAP, lengkap dengan perangkat teknologi pendukungnya, semenjak April tahun 2000.



Di lingkungan Pemda Takalar, *e-government* sendiri dimaknakan sebagai suatu sistem manajemen informasi dan layanan masyarakat berbasis internet, untuk merekam dan melacak informasi publik, dan memberi akses layanan publik oleh instansi pemerintah. Dengan pola layanan publik berbasis internet ini, masyarakat dapat secara mandiri mengisi perijinan, membayar rekening telepon, air minum, listrik, dan lain-lain. Dengan demikian, ide dasar dari model pelayanan baru ini adalah untuk menyediakan pilihan alternatif bagi sebagian masyarakat untuk tetap dapat mengakses informasi dan layanan publik, khususnya bagi para pekerja sibuk atau kelompok masyarakat lainnya. Disamping itu, kehadiran SIMTAP juga didorong oleh tekad menghilangkan segala bentuk percaloan yang menjadi momok masyarakat dalam hal layanan publik (<http://www.takalar.go.id>).

Beberapa keuntungan atau keunggulan yang ditawarkan dari penerapan *e-government* atau sistem pelayanan berbasis teknologi informasi ini antara lain adalah:

1. Peningkatan Kualitas Pelayanan, dimana pelayanan publik dapat diberikan non-stop selama 24 jam sehari.
2. Mengurangi *paperwork*, lebih efisien dan hemat.
3. Database dan proses terintegrasi, sehingga dapat dicapai akurasi data yang lebih tinggi, mengurangi kesalahan identitas, dan lain-lain.
4. Semua proses transparan, karena semua berjalan secara *online*.



Dengan penerapan *e-government* ini, maka informasi permohonan surat-surat dan layanan publik lainnya, sebagian telah dapat diperoleh melalui telepon otomatis yang dijawab oleh mesin, bukan manusia. Bahkan, beberapa jenis layanan dapat diproses lewat internet. Hal itu sekaligus telah mampu menjadi media komunikasi antara publik dengan birokrat.

## 2. Sistem Informasi Manajemen Pelayanan Satu Atap (SIMTAP))

SIMTAP Kabupaten Takalar adalah sistem informasi berbasis *web* yang dipergunakan oleh Kantor Unit Pelayanan Terpadu (UPT) Kab. Takalar untuk layanan umum, yang secara fisik disatukan dalam satu atap. Prinsip pemberian layanan disini adalah *one-stop public services*. Artinya, seluruh jenis layanan umum di kantor UPT dapat dilayani melalui operator simultan selama 8 jam sehari, 6 hari seminggu dengan proses yang jauh lebih transparan dan termonitor (dilihat dari sisi operator/pemerintah). Selain itu, prosedur pembayaran juga lebih terkontrol (mengurangi praktek percaloan dan penyuapan), karena dilakukan secara *on-line cash monitoring*. Pada saat yang bersamaan, model pelayanan ini juga menjanjikan sebuah pola kerja yang bersifat *paperless office*, dimana proses persetujuan perijinan (*approval*), komunikasi melalui surat elektronik (*email*), disposisi, surat dinas, dan lain-lain lebih banyak dilakukan dengan pemanfaatan komputer dan/atau internet.



Secara spesifik, keberadaan dan pengembangan SIMTAP ditujukan untuk memberikan kemanfaatan baik kepada masyarakat pengguna jasa maupun kepada pemerintah daerah sendiri. Dari sisi masyarakat, SIMTAP bertujuan membantu proses layanan oleh UPT kepada masyarakat secara lebih cepat dan akurat. Sementara dari sisi pemerintahan, SIMTAP bertujuan untuk membantu pejabat Pemda (Bupati, Wakil Bupati, Sekwilda, Kepala Dinas) dalam memantau proses penyelesaian layanan-layanan tersebut dari Kantor Bupati dan setiap Kantor Dinas.

Dari survey lapangan dan wawancara kepada seorang pengguna jasa juga terbukti bahwa pelayanan perpanjangan KTP hanya membutuhkan waktu tidak lebih dari 3 (tiga) menit. Tentu saja, pelayanan yang cepat ini hanya dapat dilakukan jika seluruh persyaratan yang dibutuhkan telah dipenuhi. Sementara menurut penjelasan Kepala Dispenda, penerapan SIMTAP ini dapat menekan keluhan (*complain*) masyarakat menjadi sangat minimal (*zero percent*), dan mampu mengatasi terjadinya kebocoran keuangan yang berhubungan dengan pemberian layanan tertentu.

#### **a. Jenis-Jenis Layanan**

Jenis-jenis layanan umum yang dikelola SIMTAP, diatur dalam Keputusan Bupati Takalar No. Kpts.18/IV/1999 tentang Tatalaksana Pelayanan Umum Melalui Satu Atap Pada Kantor SIMTAP Kabupaten Takalar. Dalam Keputusan ini sebenarnya diatur ada 14 jenis layanan, namun dalam implementasinya



hanya 12 jenis yang dapat dioperasionalkan. Kedua jenis layanan lain, yakni Ijin Trayek dan Tanda Daftar Gudang (TDG) masih dijalankan oleh dinas/lembaga teknis terkait. Adapun ke-12 jenis layanan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)
- 2) Sertifikat Tanah
- 3) Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- 4) Ijin Lokasi
- 5) Ijin Gangguan (HO)
- 6) Ijin Reklame
- 7) Akta Catatan Sipil: Akte Kelahiran dan Akte Kematian
- 8) Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)
- 9) Tanda Daftar Usaha Perdagangan (TDUP)
- 10) Tanda Daftar Industri Kecil (TDIK)
- 11) Tanda Daftar Perusahaan (TDP)
- 12) Mutasi PBB

Pada saat awal berdirinya, SIMTAP dikelola oleh Dinas tata Ruang. Namun semenjak Juli 2004, UPT ini ditempatkan dibawah Dispenda, dengan pertimbangan agar pemasukan biaya-biaya administrasi perijinan dapat langsung masuk ke-kas daerah. Ke-12 layanan itu sendiri mencakup hal-hal yang menjadi kewenangan penuh daerah maupun kewenangan pememrintah yang belum diserahkan. Dalam hal ini, pelayanan sertifikat tanah sesungguhnya bukan kewenangan daerah,



namun tetap diintegrasikan kedalam SIMTAP demi pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendapatan Daerah, ke-12 jenis layanan tadi adalah jenis-jenis layanan yang diprioritaskan dan sudah dapat dilaksanakan oleh SIMTAP. Namun untuk waktu yang akan datang, akan diupayakan untuk menambah jumlah dan/atau jenis layanan lainnya, sehingga pada suatu ketika seluruh layanan di Kabupaten Takalar dapat dipusatkan di UPT yang berada dibawah Dispenda ini.

#### **b. Prosedur / Tatalaksana Pelayanan**

Persyaratan, tahapan, tatalaksana dan jangka waktu penyelesaian suatu jasa layanan di SIMTAP Takalar juga diatur secara detil dalam Keputusan Bupati No. Kpts.18/IV/1999. Pengaturan secara lengkap tatalaksana pelayanan ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

##### **1) Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)**

Permohonan IMB diajukan kepada Bupati cq. Unit Pelayanan Terpadu (UPT) SIMTAP. Terhadap permohonan yang masuk, diadakan pemeriksaan dan apabila berkas tersebut telah lengkap, maka tim yang dipimpin oleh pejabat dari Dinas Tata Ruang mengadakan survey/penelitian lokasi. Tim ini selanjutnya memberikan rekomendasi dan mengadakan evaluasi. Kemudian, dibuatlah Berita Acara hasil pemeriksaan yang



ditandatangani oleh masing-masing tim, dan selanjutnya diberikan kepada pemohon. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 20 hari semenjak permohonan diajukan.

## **2) Sertifikat Tanah**

Pemohon mengajukan formulir beserta persyaratannya kepada petugas pendaftaran yang akan memeriksa berkas permohonan. Bila lengkap, petugas mendaftarkan kedalam buku Register Penerimaan Berkas Model A, dan pemohon diminta membayar biayanya. Keseluruhan berkas permohonan tadi lalu diproses di BPN, dan diperiksa oleh Kasubsi sesuai bidang tugasnya, dan Surat Perintah Sektor ditandatangani oleh Kasi Pengukuran dan Pendaftaran Tanah. Kemudian dicatat pada daftar isian 305 (Buku Panjar), daftar isian 301 (Buku Pendaftaran), dan daftar isian 302 (Buku Permohonan Pengukuran). Daftar sertifikat selesai, lalu diberitahukan langsung kepada pemohon serta diumumkan juga ke kantor UPT. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 90 hari semenjak permohonan diajukan.

## **3) Kartu Tanda Penduduk (KTP)**

Untuk layanan perpanjangan KTP, pemohon cukup menunjukkan KTP yang sudah habis masa berlakunya, dan langsung dapat menerima perpanjangan saat itu pula (antara 3-10 menit tergantung antrian atau banyaknya permohonan pada saat itu). Sementara untuk registrasi baru, pemohon harus didukung oleh Surat



Keterangan Kepala Dusun/ Lingkungan yang bersangkutan tentang jati dirinya, dan dilanjutkan di Kantor Desa/ Lurah untuk mendapatkan pengesahan. Surat Keterangan tersebut lalu dibawa ke kecamatan untuk dilegalisasi dengan menyerahkan pas photo dan copy kartu keluarga. Paling lambat setiap 3 hari sekali, petugas kecamatan membawa berkas permohonan KTP ke Bagian Pemerintahan, dan setelah selesai diserahkan kepada pemohon. Dengan demikian, batas maksimal pelayanan KTP ini adalah 3 hari (kecuali KTP massal).

#### **4) Ijin Lokasi**

Berkas permohonan diajukan ke UPT dan jika sudah lengkap, dicatat dalam Buku Agenda Penerimaan Kas. Berkas ini lantas dikirim ke BPN untuk dicatat dalam Buku Agenda Khusus. Selanjutnya, Kepala BPN mempersiapkan bahan-bahan pertimbangan koordinasi, peninjauan lokasi serta konsultasi dengan para pemilik tanah pada lokasi yang dimohon. Dari sini, Kepala BPN membuat Berita Acara rapat koordinasi dan menyiapkan SK Ijin Lokasi yang diajukan kepada Bupati untuk ditandatangani. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 7 hari setelah permohonan diajukan.

#### **5) Ijin Gangguan (HO)**

Berkas permohonan diajukan ke UPT dan jika sudah lengkap, diadakan peninjauan lokasi. Pemeriksaan lapangan ini bertujuan untuk mencocokkan data yang ada dalam permohonan dengan data fisik di lapangan,



serta mengecek sarana fisik yang dapat mencegah terjadinya bahaya dari usaha yang akan/sedang dioperasikan. Dari hasil pemeriksaan lapangan, diadakan rapat pembahasan, apakah permohonan dapat disetujui atau ditolak. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 7 hari setelah permohonan diajukan.

#### **6) Ijin Reklame**

Berkas permohonan diajukan ke UPT dan jika sudah lengkap, diadakan peninjauan lokasi selambat-lambatnya 2 hari sejak permohonan diterima. Hasil pemeriksaan lokasi ditandatangani oleh pejabat Dinas Pendapatan Daerah, dan ijin yang telah ditandatangani dikirim kembali ke UPT untuk diserahkan kepada pemohon. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 3 hari setelah permohonan diajukan.

#### **7) Akta Catatan Sipil**

Permohonan diajukan kepada Kepala Bagian Kependudukan dan Catatan Sipil cq. UPT. Apabila berkas permohonan telah lengkap, maka proses dilanjutkan untuk diserahkan kepada pemohon. Rangkaian kegiatan ini maksimal harus sudah selesai 1 hari setelah permohonan diajukan.

#### **8) Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)**

Pemohon/pengusaha menyiapkan/membawa persyaratan dan mengisi blangko Surat Permohonan Ijin (SPI). SPI yang telah diisi dan ditandatangani, kemudian dikembalikan kepada petugas beserta lampiran/syarat



yang diperlukan. Atas dasar dokumen tadi dilakukan pemeriksaan/penelitian dan kalau perlu diadakan peninjauan lapangan, baru dilakukan pemrosesan tentang persetujuan / penolakan permohonan. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 2 hari setelah permohonan diajukan.

**9) Tanda Daftar Usaha Perdagangan (TDUP)**

Pemohon/pengusaha menyiapkan/membawa persyaratan dan mengisi blangko Surat Permohonan Ijin (SPI). SPI yang telah diisi dan ditandatangani, kemudian dikembalikan kepada petugas beserta lampiran/syarat yang diperlukan untuk diteliti kebenarannya. Proses penyelesaian TDUP dilakukan oleh Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan, Investasi, Pertambangan dan Energi. Rangkaian kegiatan ini maksimal harus sudah selesai 1 hari setelah permohonan diajukan.

**10) Tanda Daftar Industri Kecil (TDIK)**

Pemohon/pengusaha mengajukan permohonan kepada UPT, dan jika sudah lengkap akan diteruskan ke Dinas Perindustrian, Perdagangan, Investasi, Pertambangan dan Energi, untuk diteliti kelengkapan persyaratannya. Seluruh rangkaian kegiatan tadi tidak boleh melebihi 3 hari setelah permohonan diajukan.

**11) Tanda Daftar Perusahaan (TDP)**

Pemohon/pengusaha menyiapkan/membawa persyaratan dan mengisi Blangko Formulir TDP, kemudian diserahkan kepada petugas untuk dilakukan pemeriksaan



kelengkapan. Proses penyelesaian TDUP dilakukan oleh Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan, Investasi, Pertambangan dan Energi. Rangkaian kegiatan ini maksimal harus sudah selesai 1 hari setelah permohonan diajukan.

#### 12) *Mutasi PBB*

Permohonan diajukan kepada Kepala Dinas Pendapatan Daerah cq. UPT. Jika persyaratan telah lengkap, akan diteruskan kepada Kantor Dispenda dan Kantor Pelayanan PBB Ujung Pandang. Proses ini membutuhkan waktu paling lama 1 bulan.

Dilihat dari prosedur dan tahapan dalam pemberian pelayanan sebagaimana diuraikan diatas, dapat dikatakan bahwa pelayanan umum di Takalar sudah cukup cepat, mudah, dan tidak berbelit. Hanya pelayanan Mutasi PBB saja yang agak lama, yakni 1 bulan, karena melibatkan instansi diluar Pemda Takalar, yakni Kantor Pelayanan PBB Ujung Pandang. Namun untuk jenis pelayanan lain yang diberikan langsung oleh UPT SIMTAP, hanya Sertifikasi Tanah yang memakan waktu selama 3 bulan (90 hari), sedangkan yang lainnya tidak lebih dari 1 minggu (bahkan banyak yang bisa selesai dalam waktu 1 hari). Lamanya waktu pelayanan Sertifikasi Tanah sebenarnya juga agak logis, karena membutuhkan pengecekan lapangan yang teliti, serta melibatkan BPN, lembaga yang bukan aparat daerah Takalar. Artinya, kewenangan pertanahan dan



kelembagaan BPN merupakan perangkat pusat di daerah (dekonsentrasi).

### c. Pola Pelayanan Publik

Dari paparan mengenai prosedur dan tatalaksana pelayanan diatas, dapat ditarik benang merah bahwa pelayanan umum di Kab. Takalar masih menggunakan pola campuran antara pola Satu Atap (Terdesentralisasi), Satu Pintu (Tersentralisasi), dan pola layanan berbasis teknologi (*e-service*).

Maksud dari pelayanan dengan pola satu atap disini adalah bahwa permohonan dan penyelesaian suatu jenis pelayanan tertentu dilakukan di tempat yang sama, yakni UPT SIMTAP, namun pemrosesan layanan tersebut dilakukan di instansi teknis tertentu yang secara fungsional memang bertanggungjawab untuk hal tersebut. Sebagai contoh, pelayanan IMB dilakukan oleh Dinas Tata Ruang, Sertifikat Tanah dan Ijin Lokasi oleh BPN, Ijin Reklame dan Akte Catatan Sipil oleh Dinas Pendapatan Daerah, serta SIUP/TDI/TDUP/TDP oleh Dinas/Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

Sedangkan pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) lebih menerapkan pola satu pintu, dimana dari tahap permohonan, pemrosesan dan pengambilan hasil akhir dilakukan secara terintegrasi di tempat yang sama, yakni UPT SIMTAP.

Di luar kedua pola tersebut, Pemda Takalar telah menyediakan media pelayanan baru melalui teknologi informasi. Untuk pelayanan KTP misalnya, data penduduk akan



selalu tersimpan dalam server SIMTAP, dan setiap aktivitas baru (perpanjangan, updating dll) dapat dilakukan secara otomatis. Selain itu, ada lagi fasilitas baru yang disebut *Voice-SIMTAP*. Ini adalah fasilitas pelayanan melalui telepon. Cara penggunaannya adalah dengan menekan nomor telepon tertentu (0418 - 324444 untuk 12 layanan SIMTAP, dan 0418 - 323002 untuk layanan informasi pedesaan).

Dengan menekan 0418 - 324444, maka masyarakat (pemohon layanan tertentu) dapat mengetahui berbagai hal yang berhubungan dengan permohonan yang sedang diajukan, misalnya mengenai kelengkapan persyaratan, proses/tahapan pelayanan yang telah diselesaikan, waktu pengambilan, atau informasi-informasi terkait lainnya. Sementara itu, dengan menekan 0418 - 323002 akan ditemukan informasi-informasi tentang pedesaan seperti harga-harga bahan kebutuhan pokok, pengumuman tentang kegiatan kebersihan, cara penanganan hama penyakit, dan sebagainya. Cakupan pelayanan meliputi bidang-bidang pertanian, perikanan, koperasi, dan lain-lain. Untuk layanan pedesaan ini tersedia dua jenis bahasa pengantar, yakni bahasa Indonesia dan bahasa Makassar.

Di Desa Lassang, Kecamatan Polongbangkeng Utara, telah terpasang *station relay / terminal* dan speaker raksasa yang dapat didengar dari radius yang cukup jauh. Alat ini bertujuan untuk mensosialisasikan berbagai hal, baik kebijakan dan himbauan pemerintah, informasi dari para penyuluh lapangan (pertanian, KB dan lain-lain), atau



informasi lainnya. Sayangnya, peralatan yang relatif mahal ini saat ini sudah tidak bisa dioperasikan karena sudah rusak, disamping kendala lain kurangnya dukungan dari segi SDM yang memahami bidang teknologi informasi.

#### d. Kelembagaan dan SDM Pelayanan Publik

Sebagaimana telah disinggung diatas, pelayanan umum di Kabupaten Takalar masih berpola campuran. Pola pelayanan itulah yang menentukan model kelembagaan pemberi layanan. Dengan demikian, untuk kasus Takalar, model kelembagaan pelayanan publik dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu:

- 1) SIMTAP, yang berkedudukan sebagai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) dibawah Dinas Pendapatan Daerah. Dapat dikatakan bahwa SIMTAP ini merupakan lembaga pokok / utama pelayanan di Kabupaten Takalar, dan berfungsi sebagai *front office* (penerima permohonan) penuh maupun *back liner* (pemroses permohonan) dalam beberapa hal. Untuk pelayanan KTP, SIMTAP telah berfungsi penuh sebagai *front office* dan *back liner*. Namun untuk pelayanan lainnya, SIMTAP hanya membantu instansi teknis untuk mempermudah masyarakat / pemohon untuk mendapatkan layanan-layanan tertentu.
- 2) Lembaga / Dinas yang masih berfungsi sebagai *back liner* (pemroses permohonan), namun telah menyerahkan urusan administratifnya (penerimaan dan pengecekan



berkas, pencatatan/dokumentasi hasil dan penyerahan kepada pemohon, dan lain-lain) kepada SIMTAP. Contoh dari lembaga seperti ini adalah:

- a) BPN untuk pelayanan sertifikat tanah dan ijin lokasi.
- b) Dinas Tata Ruang untuk pelayanan IMB.
- c) Dinas Pendapatan Daerah untuk pelayanan Ijin Reklame dan Akte Catatan Sipil.
- d) Dinas / Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan untuk pelayanan SIUP / TDI / TDUP / TDP.

- 3) Lembaga / Dinas yang masih menjalankan fungsi pelayanan secara utuh, baik sebagai *front office* maupun *back liner*. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan oleh lembaga ini belum terintegrasikan kedalam SIMTAP. Contoh dari pola kelembagaan ini adalah DLLAJ untuk pelayanan Ijin Trayek.

Koordinasi dan hubungan kerja antara SIMTAP di satu pihak dengan dinas / instansi teknis di pihak lain, sifatnya bukan structural, namun fungsional. SIMTAP sendiri adalah unit kerja yang berkedudukan dan bertanggungjawab langsung kepada Kepala Dinas Pendapatan Daerah. Sedangkan kepada dinas/ instansi lainnya, SIMTAP hanya bertanggungjawab sebatas hal-hal yang menjadi tanggungjawabnya, yakni penerimaan/ pengecekan permohonan, serta menjaga standar kualitas pelayanan seperti waktu, biaya, dan sikap.



Pada lain hal, upaya pengembangan kelembagaan pelayanan publik di Takalar juga terus dilakukan. Salah satu kebijakan yang akan ditempuh adalah dengan “desentralisasi” pelayanan, di mana Kecamatan akan dijadikan sebagai *front office* dari berbagai layanan yang selama ini diberikan SIMTAP. Kebijakan ini sejalan dengan semangat untuk memberdayakan unit kerja di tingkat *grassroot* sekaligus mendekatkan pelayanan kepada masyarakat lokal.

Mengenai aspek SDM, UPT SIMTAP Takalar didukung oleh 28 staf pelaksana. Dari ke-28 pegawai tadi, 23 diantaranya masih berstatus kontrak, dan hanya 5 orang yang sudah berstatus PNS. Ke-5 PNS di unit SIMTAP ini sendiri hanya “titipan” dari dinas / instansi teknis seperti Dinas Tata Ruang, BPN, Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan, dan Sekretariat Daerah.

#### **e. Pembiayaan Pelayanan Publik**

Ketentuan mengenai biaya administrasi untuk jenis-jenis layanan di Takalar diatur dalam Keputusan Bupati No. Kpts.18/IV/1999 tentang Tatalaksana Pelayanan Umum Melalui Satu Atap Pada Kantor SIMTAP Kabupaten Takalar. Secara rinci, besarnya biaya untuk 12 jenis pelayanan di SIMTAP adalah sebagai berikut:



**Tabel 5.1**  
**Ketentuan Pembiayaan Pelayanan Publik di Kab. Takalar**

No	Jenis Layanan	Ketentuan Biaya
1	IMB	<p>a. 3 % dari biaya bangunan seluruhnya</p> <p>b. Biaya Administrasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bangunan permanan &gt; 200m<sup>2</sup> dan bangunan kantor dagang, hotel dan restoran: Rp 20 ribu.</li> <li>Bangunan permanan &lt; 200 m<sup>2</sup>: Rp. 10 ribu.</li> <li>Biaya pembuatan peta situasi Rp 50/ m<sup>2</sup></li> <li>Biaya pemeriksaan konstruksi bangunan permanen &gt; 200 m<sup>2</sup> dan kantor dagang, hotel dan restoran: Rp 20 ribu.</li> <li>Bangunan permanen &lt; 200 m<sup>2</sup> Rp 10 ribu.</li> </ul>
2	Sertifikat Tanah	Rp. 10 ribu
3	KTP	Rp. 6 ribu (untuk WNA) dan Rp. 5 ribu (WNI)
4	Ijin Lokasi	Tidak diatur
5	Ijin Gangguan (HO)	<p>a. Rp. 500/m<sup>2</sup> (untuk golongan I), Rp. 400/m<sup>2</sup> (golongan II), dan Rp. 300/m<sup>2</sup> (golongan III).</p> <p>b. Bagi pengusaha yang menggunakan diesel, mesin uap, gas, elektro meter dan sejenisnya, dikenakan Rp. 1.000/satu daya kuda.</p>
6	Ijin Reklame	20% dari total biaya yang dikeluarkan (termasuk biaya pemeliharaan).
7	Akta Catatan Sipil	Rp. 4.000 (untuk kelahiran anak pertama dan kedua), dan Rp. 8.000 (anak ketiga dan seterusnya).
8	SIUP	Tidak diatur
9	TDUP	Tidak dipungut biaya (gratis).
10	TDIK	Tidak dipungut biaya (gratis).



11	TDP	Rp. 100.000 (untuk PT, Perush. Asing, Perush. Milik Negara / Perusda, dan Bentuk Usaha Lainnya / BUL), Rp. 25.000 (untuk CV), Rp. 10.000 (untuk Firma), dan Rp. 5.000 (untuk perusahaan perseorangan).
12	Mutasi PBB	Tidak ada biaya yang harus dibayar (tidak ada ketentuan yang mengatur tentang hal ini).

*Sumber: Kabupaten Takalar, 2004*

Dari tabel tersebut dapat disimak bahwa dalam menetapkan besaran ongkos pelayanan, Pemda Takalar menerapkan sistem penggolongan pelayanan. Setiap golongan pelayanan berimplikasi pada besaran ongkos yang harus dibayarkan. Sebagai contoh, pelayanan KTP terdiri dari dua golongan, yakni WNA dan WNI. Sedangkan pelayanan Akta Catatan Sipil terbagi menjadi dua golongan, yakni golongan Anak Pertama dan Kedua, dengan Anak Ketiga dan seterusnya.

Besarnya biaya yang telah ditetapkan dalam Keputusan Bupati tadi hingga saat ini tidak memberatkan masyarakat. Hal ini nampak dari tidak adanya keberatan dan keluhan sama sekali dari masyarakat menyangkut biaya ini. Bahkan dengan adanya sistem layanan berbasis teknologi, terdapat kepastian hukum tentang biaya tersebut, dalam arti mampu mengurangi biaya-biaya siluman serta percaloan. Hal inilah yang sangat meringankan masyarakat dalam mendapatkan jasa layanan tertentu.



#### **f. Kendala / Masalah Dalam Pemberian Pelayanan**

Beberapa kendala atau masalah yang dijumpai di lapangan dan berpotensi menghambat pemberian layanan antara lain adalah:

1. Keterbatasan jangkauan atau daya jangkau (*coverage*) teknologi terhadap seluruh lapisan masyarakat yang harus dilayani. Salah satu issue krusial dalam pelayanan berbasis teknologi ini adalah masalah jangkauan pelanggan khususnya yang berada jauh dari Ibukota Kabupaten. Fasilitas teknologi baru bisa disediakan di Ibukota Kabupaten, sehingga mengharuskan penduduk yang tinggal di wilayah pinggiran untuk datang ke ibukota jika ingin mendapatkan layanan tertentu. Dalam kondisi ini, maka biaya dan waktu yang diperlukan untuk datang ke ibukota jauh melebihi biaya dan waktu untuk mendapatkan pelayanan itu sendiri.

Kebijakan yang selama ini diterapkan untuk mengatasi kendala ini adalah bahwa Kepala Desa difungsikan sebagai koordinator dan kolektor dokumen-dokumen permohonan pelayanan, kemudian dibawa ke Takalar secara periodik untuk diproses di UPT SIMTAP. Pada saat UPT sudah menyelesaikan seluruh permohonan, maka akan diserahkan kembali kepada Kepala Desa untuk dibagikan kepada penduduk di wilayahnya.

Cara seperti ini selama ini terbukti efektif. Namun tidak mungkin cara ini dipertahankan terus. Sebab, cara ini



memiliki kelemahan utama yakni membutuhkan waktu yang relatif panjang. Dengan kata lain, masalah waktu penyelesaian suatu layanan tertentu belum dapat diatasi dengan pola pelayanan SIMTAP, khususnya bagi penduduk pedesaan atau mereka yang tinggal di wilayah kepulauan.

Oleh karena itu, desentralisasi penyelenggaraan pelayanan menjadi pilihan yang terbaik untuk meningkatkan kualitas pelayanan di pedesaan dan wilayah kepulauan. Tentu saja, penggunaan komputer dan teknologi informasi (sepanjang memungkinkan) akan semakin mempercepat pelayanan yang terdesentralisasikan tadi. Disisi lain, harus ada upaya mempersiapkan infrastruktur pendukung yang memadai di tingkat kecamatan (baik fisik / *hardware-software* maupun SDM pengelola / *humanware*). Sebab, kendala utama kurang berjalannya fasilitas teknologi pendukung tadi adalah kekurangsiapan dan kekurangmampuan SDM (lihat butir no. 2 dibawah).

2. SDM dan pengembangan SDM. Seperti telah disinggung diatas, kondisi SDM pada unit SIMTAP Takalar kurang optimal, sebab hanya didukung oleh 28 staf pelaksana, yang 23 diantaranya masih berstatus tenaga kontrak. Selain itu, hanya terdapat 1 orang yang memiliki keahlian untuk mengoperasikan peralatan teknologi canggih yang dimiliki unit pelayanan itu. Kondisi ini diperparah oleh sangat kurangnya peluang mengikuti pendidikan dan pelatihan yang relevan.



Pada saat awal pengembangan, beberapa orang sempat dilatih di Divisi Riset dan Teknologi PT Telkom, Bandung, termasuk Kepala Dinas Tata Ruang dan 1 orang tenaga operator / administrator. Namun hingga saat ini belum ada lagi pengkaderan dan pelatihan yang sejenis. Jika kendala SDM ini tidak segera ditangani secara serius, pelayanan publik di Takalar di waktu mendatang terancam mengalami kemunduran.

3. Adanya kebijakan tentang pelimpahan kewenangan bupati kepada camat. Ini mengandung implikasi perlunya desentralisasi pelayanan sampai ke tingkat terbawah. Di satu sisi, kebijakan ini dapat mendukung otonomi daerah, dan menjadi trend kebijakan bukan hanya di Takalar, namun juga di seluruh kabupaten/kota di Indonesia. Namun disisi lain, upaya meningkatkan mutu pelayanan melalui pola layanan SIMTAP nampaknya sedikit kontradiktif dengan kebijakan diatas, karena jenis-jenis pelayanan justru disentralisasi dalam satu kelembagaan khusus, dan hanya terdapat di ibukota kabupaten.

Memang hingga saat ini pelimpahan kewenangan bupati kepada camat belum berjalan secara penuh, namun pada masa mendatang, fungsi kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan tidak dapat terhindarkan. Oleh karena itu, kebijakan ini dapat dilanjutkan namun harus dengan disertai / diimbangi dengan pembangunan sarana teknologi. Jika hal ini terjadi, maka pola pelayanan umum di Takalar



dapat dikatakan sebagai perpaduan antara *desentralisasi fungsi administratif dan sentralisasi teknologi*.

4. Tidak / kurang adanya keberlanjutan kebijakan pimpinan daerah. Sebagaimana diketahui, penerapan SIMTAP dan pengadaan perangkat teknologi tinggi di Takalar adalah kebijakan Bupati periode sebelumnya, yang memang memiliki visi dan komitmen besar untuk membangun SIMTAP. Namun pimpinan yang sekarang lebih memfokuskan pada upaya pengentasan kemiskinan melalui program-program social ekonomi. Itulah sebabnya, ketika terjadi kerusakan pada *station relay / terminal* dan *speaker raksasa* di Desa Lassang, Kecamatan Polongbangkeng Utara, tidak diadakan perbaikan hingga sekarang.
5. Kendala teknis berupa perangkat keras (*hardware*) yang sudah mulai usang, karena merupakan pengadaan tahun 1999 dan belum ada penambahan atau peningkatan kapasitas (*upgrading*). Hal lain yang juga sering mengganggu proses pemberian pelayanan berbasis teknologi ini adalah seringnya pemadaman listrik dari PLN, sementara UPS di SIMTAP tidak cukup besar untuk menyimpan listrik dalam jangka waktu yang lama.

#### **g. Sim Kependudukan (Simduk) Sebagai Subsistem SIMTAP**

Dari ke-12 jenis layanan yang diberikan SIMTAP, pelayanan kependudukan merupakan jenis layanan yang paling



banyak diminta / dibutuhkan masyarakat. Dengan demikian, sistem informasi yang dimiliki SIMTAP, berfungsi pula sebagai SIMDUK (sistem informasi manajemen kependudukan). Sistem Informasi Kependudukan sendiri dimaksudkan sebagai suatu rangkaian unsur-unsur dan kegiatan pengumpulan, pengolahan dan penyajian informasi kependudukan yang terpadu yang diperlukan dalam mendukung pelaksanaan fungsi utama Pemerintah Daerah.

Kegiatan utama dalam SIMDUK ini meliputi pelayanan Kartu Tanda Penduduk, pelayanan Akte Kelahiran, Akte Kematian, Kartu Keluarga, serta Registrasi Penduduk. Dan dari data yang tersedia, jumlah pemohon pelayanan kependudukan dari periode 2000-2002 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.2  
Jumlah Pelayanan Kependudukan

NO.	JENIS LAYANAN SIMDUK	TAHUN			TOTAL
		2000	2001	2002	
1	KTP	3.727	9.699	12.650	26.076
2	Akte Kelahiran	2.406	2.368	703	5.477
3	Akte Kematian	8	10	7	25

*Sumber: Kabupaten Takalar Tahun 2004*

Berdasarkan survey lapangan dan wawancara yang dilakukan, adanya SIMDUK ini telah mampu mewujudkan tujuan dan manfaat sebagai berikut:

1. Peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan layanan informasi kependudukan.
2. Peningkatan *security* produk sistem karena adanya *on-line*



sistem dalam pendataan pendaftaran penduduk, dimana tingkat pembuatan KTP ganda/pemalsuan diperkecil.

3. Peningkatan kemampuan Aparat Pemerintah Daerah dalam penanganan pendaftaran penduduk yang menggunakan perangkat keras komputer yang telah menjadi kebutuhan primer bagi Pemerintah Daerah.
4. Terbentuknya jaringan informasi kependudukan antara kecamatan dan Pemerintah Daerah.
5. Menjadi bahan informasi Pemda dalam menentukan kebijaksanaan pembangunan daerah.



## **BAB VI**

### **ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA PEKANBARU**

#### **A. Kelembagaan Pelayanan Umum**

Pelaku utama dalam melaksanakan kegiatan pembangunan adalah masyarakat, sedangkan Pemerintah berkewajiban memberikan pengarah, bimbingan serta menciptakan suasana yang saling menunjang, saling mengisi dan saling melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju terwujudnya pembangunan tersebut.

Melibatkan masyarakat dalam pembangunan berarti menumbuhkan segala potensi masyarakat, sehingga program pembangunan menjadi lebih bermanfaat bagi masyarakat. Sehubungan dengan itu aparat pemerintah dituntut benar-benar profesional dan memiliki disiplin yang tinggi agar benar-benar mampu mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang kondusif bagi seluruh kegiatan masyarakat. Hal itu, dapat dilaksanakan antara lain dengan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sebagaimana yang diamanatkan dalam Instruksi Presiden RI Nomor 1 Tahun 1995 tentang Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat.

Dalam rangka peningkatan mutu pelayanan, Pemerintah Kota Pekanbaru senantiasa berupaya meningkatkan kemampuan dan pembinaan moral penyelenggara pemerintahan, agar mampu memberikan pelayanan yang



mudah, cepat, dan tepat dengan biaya terjangkau serta berpegang pada prinsip profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas serta responsif terhadap aspirasi masyarakat.

Untuk merespon tuntutan perbaikan pelayanan kepada masyarakat, seiring dengan bergulirnya reformasi disegala bidang kehidupan, Pemerintah Kota Pekanbaru pada tanggal 18 Nopember 1998 membentuk tim yang mengemban tugas membentuk lembaga pelayanan yang mudah, cepat, dan tepat dengan biaya yang terjangkau, efisien dan efektif, sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Pekanbaru Nomor SK.060/171-ORG/1998 tentang Tim Pelaksanan Pembentukan Unit Pelayanan Umum Terpadu Dalam Satu Atap Kotamadya Daerah Tingkat II Pekanbaru.

## **B. Dasar Pemikiran Pembentukan Kelembagaan**

Selain dari hal tersebut di atas, dibentuknya Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru dibentuk berdasarkan kepada beberapa alasan, sebagai berikut :

### **1. Keluhan masyarakat yang antara lain :**

- a. Prosedur pengurusan perizinan yang kurang jelas (terlalu berbelit-belit);
- b. Tarif atau biaya yang ditetapkan kurang transparan dan kadang kala terlalu mahal;
- c. Persyaratan yang cukup memberatkan dan sering berubah-ubah;



d. Waktu penyelesaian, perizinan sering tidak tepat;

e. Proses pengurusan yang terlalu banyak birokrasi.

Dari keluhan tersebut, pada akhirnya berdampak pada citra masyarakat terhadap Pemerintah Kota Pekanbaru bahwa kurang tanggapnya pemerintah terhadap upaya peningkatan daya saing dan tidak berjalannya konsep *good government* sehingga tidak efisien dan efektif serta dinilai mempersulit birokrasi pelayanan.

**2. Keluhan Pemerintah Kota Pekanbaru antara lain :**

a. Persyaratan yang diperlukan sering tidak lengkap;

b. Masih adanya masyarakat yang mengurus perizinan / non perizinan melalui perantara (calo);

c. Setelah perizinan dan non perizinan tersebut selesai diproses, masyarakat tidak mengambilnya.

**3. Adapun tantangan sekarang dan masa datang antara lain :**

a. Era globalisasi, dimasa-masa mendatang perdagangan dilaksanakan dengan bebas dan tingkat persaingan yang semakin ketat;

b. Deregulasi dan debirokratisasi pemerintah daerah;

c. Pembentukan pola kemitraan;

d. Swastanisasi birokrasi;

e. Pemerintahan yang bersih dan berwibawa serta terlepas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme;

f. Produktivitas, efisiensi dan efektivitas.



### **C. Maksud Dan Tujuan**

Adapun maksud dan tujuan didirikannya **Unit Pelayanan Terpadu** antara lain :

1. Untuk mendorong prakarsa masyarakat untuk ikut berperan serta secara aktif dalam berbagai kegiatan pembangunan;
2. Secara bertahap dapat memperbaiki citra aparatur negara, baik sebagai abdi negara maupun sebagai abdi masyarakat;
3. Dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja aparatur pemerintah Kota Pekanbaru, khususnya yang terlibat langsung dengan pelayanan masyarakat;
4. Peningkatan pelayanan perizinan dan non perizinan secara langsung dan cepat (simultan, terukur waktunya);
5. Peningkatan kemudahan bagi calon investor dalam melakukan kelayakan usaha;
6. Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

### **D. Dasar Hukum**

1. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah;
2. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah;
3. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom;



5. Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah;
6. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 Tanggal 6 Maret 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat;
7. Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Pedoman Susunan Organisasi Perangkat Daerah;
8. Keputusan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 tanggal 25 Nopember 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum;
9. Surat Menteri Koordinator Pengawasan Pembangunan dan Pemberdayagunaan Aparatur Negara Nomor 56/MK.WASPAN/6/1998 tentang Langkah Nyata Memperbaiki Pelayanan Masyarakat Sesuai Dengan Aspirasi Reformasi;
10. Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD tanggal 16 Januari 1997 perihal Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perijinan di Daerah;
11. Surat Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Riau Nomor 061/ORG/1345 tanggal 26 Mei 1997 perihal Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perijinan di Daerah;
12. Instruksi Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Riau Nomor 01 Tahun 1999 tanggal 23 Januari 1999 tentang Pembentukan Unit Pelayanan Masyarakat Pola Pelayanan Satu Atap Daerah Tingkat II di Propinsi Daerah Tingkat I Riau;



13. Surat Keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Pekanbaru Nomor SK.060/171-ORG/1998 tanggal 18 Nopember 1998 tentang Tim Pelaksana Pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Dalam Satu Atap Kotamadya Daerah Tingkat II Pekanbaru;
14. Keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Pekanbaru Nomor 135 Tahun 1999 tanggal 28 September 1999 tentang Organisasi dan Tatalaksana Unit Pelayanan Umum Terpadu Kotamadya Daerah Tingkat II Pekanbaru sebagai Pengganti Keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Pekanbaru Nomor 03 Tahun 1999 tanggal 8 Januari 1999;
15. Surat Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 060/70-ORG/2001 tanggal 17 Maret 2001 tentang Susunan Badan Pembina / Pengawas dan Petugas Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru.

#### **E. Keberadaan Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru**

##### **1. Kedudukan :**

Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru merupakan sarana pelayanan perizinan dan non perizinan yang berbentuk kantor bersama dari berbagai dinas / instansi yang berwenang mengelola berbagai jenis pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan dan dilaksanakan secara terpadu.

##### **2. Personalia :**



a. Unit Pelayanan Umum Terpadu dipimpin oleh seorang Kepala Unit yang ditunjuk berdasarkan Surat Keputusan Walikota Pekanbaru, bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah Kota. Dalam melaksanakan tugasnya di bantu oleh :

- Kepala Sub Bagian Tata Usaha;
- Kepala Urusan Pelayanan;
- Kepala Urusan Umum;
- Kepala Urusan Keuangan.

b. Loker pelayanan perizinan, ditempatkan petugas yang sehari-harinyabertugas pada unit kerja yang mengelola pelayanan tersebut, untukmengurus proses jenis perizinan tertentu. Penugasan petugas lokettersebut ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Walikota Pekanbaru.

### **3. Lokasi Kantor :**

Untuk sementara lokasi Kantor Unit Pelayanan Umum Terpadu berada dilantai dasar Gedung Kantor Bappeda Jalan Jenderal Sudirman Pekanbaru.

### **4. Loker Pelayanan**

a. Loker Informasi :

Bertugas memberikan informasi yang diperlukan oleh masyarakat yang berhubungan dengan kegiatan Unit Pelayanan Terpadu Kota Pekanbaru.

b. Loker Pendaftaran / Pengembalian :

Bertugas menerima permohonan, memeriksa persyaratan, menyerahkan permohonan yang



dinyatakan memenuhi syarat administrasi kepada petugas pengelola perizinan tersebut untuk diproses dan setelah izin tersebut selesai diproses, maka izin tersebut dapat diambil pada loket ini.

c. Loket Pembayaran :

Bertugas menerima pembayaran sesuai dengan permohonan.

5. Pelaporan :

a. Laporan oleh Kepala Unit Pelayanan Umum Terpadu disampaikan kepada Walikota Pekanbaru melalui Sekretaris Daerah Kota Pekanbaru, dilaksanakan satu bulan sekali;

b. Petugas memproses perizinan, berkewajiban melaporkan kegiatannya kepada pimpinan unit kerja bersangkutan.

**F. Manfaat Unit Pelayanan Umum Terpadu Bagi Masyarakat**

1. Masyarakat Mengajukan Permohonan Di Satu Tempat (UPUT) bisa mendapatkan 12 (dua belas) jenis pelayanan;

2. Masyarakat dapat mengetahui besarnya tarif yang dikenakan untuk urusan perizinan;

3. Produk pelayanan diambil tanpa melalui instansi pengelola;

4. Masyarakat dapat mengetahui kepastian waktu penyelesaian produk perizinan yang diurus.



## **G. Jenis Pelayanan Perizinan Dan Non Perizinan**

Adapun jenis pelayanan yang menjadi kewenangan Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru adalah :

1. I.M.B
2. Izin Tempat Usaha
3. Izin Gangguan / H.O
4. K.T.P
5. Izin Reklame
6. Surat Keterangan Fiskal
7. Rekomendasi Racun Api
8. Akte Kelahiran
9. Izin Trayek
10. Dispensasi Lalu Lintas Jalan
11. Sertifikat Tanah
12. PBB

Dari 12 (dua belas) jenis pelayanan perizinan dan non perizinan tersebut, berikut disajikan syarat-syarat jenis pelayanan yang ada pada UPUT Kota Pekanbaru.

## **H. Jenis-Jenis Pelayanan Pada Unit Pelayanan Umum Terpadu (UPUT) Kota Pekanbaru**

Secara umum Pemerintah Kota Pekanbaru melaksanakan fungsi-fungsi pelayanan kepada masyarakat yang bersifat :

### **1. *Public Service Functions* (Fungsi Pelayanan masyarakat)**

antara lain Pelayanan yang mencakup kegiatankegiatan:

- |               |              |
|---------------|--------------|
| - Pendidikan; | - Sosial;    |
| - Kesehatan   | - Perumahan; |
| - Keagamaan;  | - Pemakaman; |



- Lingkungan; - Registrasi Kependudukan;
- Rekreasi; - Air Bersih.

## **2. *Developmental Functions* ( Fungsi Pembangunan )**

Pelayanan yang mencakup kegiatan-kegiatan:

- Menyiapkan prasarana-prasarana yang mencakup kegiatan perekonomian;
- Mengatur urusan-urusan perizinan;
- Pengaturan Pedagang Kaki Lima;
- Peningkatan gerakan swadaya masyarakat.

## **3. *Protective Functions* ( Fungsi Ketenteraman dan**

Ketertiban ) :

- Penciptaan ketenteraman dan ketertiban;
- Perlindungan hukum buat masyarakat;
- Perlindungan dari banjir dan bencana alam;
- Perlindungan dari kebakaran.

## **1. Mekanisme Pelayanan Umum Terpadu**

Mekanisme pelayanan pada Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru, adalah sebagai berikut :

1. Permohonan dilayani oleh petugas pada loket informasi.
2. Permohonan mendaftarkan permohonannya pada loket pendaftaran sesuai dengan ijin yang akan diurus.
3. Petugas loket meneliti berkas persyaratan dan selanjutnya permohonan yang dinyatakan lengkap persyaratannya akan



diserahkan pada Unit kerja yang mengelolah proses perijinan tersebut.

4. Petugas perijinan bersama petugas Dinas Pendapatan Daerah menghitung ketetapan pengenaan biaya, bagi urusan yang langsung di proses, pembayaran dapat dilakukan pada loket bersangkutan.
5. Berdasarkan penetapan biaya tersebut, pemohon membayar biaya yang dikenakan pada loket / petugas pembayaran.
6. Dengan dilengkapi bukti tanda pembayaran tersebut, perijinan diproses oleh unit kerja pengelolah ijin tersebut.
7. Penandatanganan naskah ijin oleh Walikota atau yang diberikan wewenang oleh Walikota.
8. Setelah diberikan nomor, naskah ijin diserahkan kepada loket tempat ijin tersebut diserahkan permohonannya dan selanjutnya diserahkan pada pemohon.

#### **J. Hambatan/Kendala Dalam Proses Pelayanan Pada Unit Pelayanan Umum Terpadu Kota Pekanbaru**

Meskipun upaya oleh pemerintah Kota Pekanbaru telah cukup optimal dalam mewujudkan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat, namun tidak berarti bahwa dalam pelaksanaannya tidak ada hambatan atau kendala. Hambatan yang diidentifikasi selama ini antara lain adalah:

1. Sulitnya memberikan waktu penyelesaian suatu perizinan tepat waktu pada masyarakat disebabkan :



- a. Pada umumnya instansi terkait kurang membantu dalam penanganan terhadap proses perizinan dan non perizinan yang diterima melalui UPUT secara optimal;
  - b. Petugas unit masih ikut serta membantu dalam proses penyelesaian surat perizinan / non perizinan di instansi induk, sebab penyelesaian sering terkendala.
2. Komunikasi antara petugas unit baik dengan instansi induk maupun dengan masyarakat yang membutuhkan masih kurang memadai, tidak adanya alat komunikasi langsung (telepon);
  3. Sulitnya memberikan pelayanan yang cepat terhadap penerimaan kas pada masyarakat yang membutuhkan, disebabkan prasarana alat penunjang tidak dimiliki (mesin hitung) mengingat pelayanan pada UPUT yang di evaluasi setiap harinya terlihat adanya peningkatan mencapai 75 juta bahkan sampai mencapai 100 juta, yang selama ini jika masyarakat sangat mendesak, terpaksa minta bantuan ke Kasda untuk mempercepat pelayanan dan menjaga keakuratan perhitungan uang;
  4. Ruang / tempat penerimaan kas UPUT kurang memadai untuk pengamanan uang;
  5. Mengingat masing-masing loket ada blangko standar dalam pemberian 'izin', yang mana mendapat kendala dalam mempercepat proses pelayanan, maka sangat diperlukan mesin tik manual untuk membuat penyelesaian lebih cepat. Adapun loket yang sangat dibutuhkan :







**MEKANISME PELAYANAN PADA UNIT PELAYANAN UMUM TERPADU  
PADA PEMERINTAH KOTA PEKANBARU**

NO.	JENIS PELAYANAN	DASAR HUKUM	SYARAT-SYARAT	TARIF	LAMA PROSES	KETERANGAN
1	2	3	4	5	6	7
1.	IZIN PENUTUPAN SEMENTARA JALAN LOKAL DAN JALAN LINGKUNGAN	Perda No. 21 Tahun 1998  Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Mengisi blanko permohonan dan diketahui oleh RT dan RW; 2. KTP pemohon; 3. Melampirkan sketsa denah jalan.	Rp. 50.000,- per hari	1 Hari	Izin penutupan sementara jalan diberikan Camat untuk keperluan pesta, kemalangan dll  Izin diberikan apabila ada jalan alternatif.  Jangka waktu penutupan paling lama 24 jam
2.	IZIN RUMAH KOS	Perda No. 14 Tahun 2000  Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Mengisi blanko permohonan dan diketahui oleh RT dan RW; 2. KTP pemohon; 3. Photocopy IMB 4. Pas photo Ukuran 3x4, 2 lembar .	Sesuai dengan besar retribusi izin sewa bangunan pada Pasal 90 Perda No 14 Tahun 2000	3 hari	Pemohon mengisi formulir yang menyertakan persyaratan dan apabila telah lengkap akan di proses selama 3 hari



3.	IZIN MENDIRIKAN BANGUNAN	Perda Nomor 14 Tahun 2000; Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengisi formulir;</li> <li>2. Surat keterangan sempadan (bila jarak bangunan kurang dari 3 m);</li> <li>3. Photocopy KTP;</li> <li>4. Photocopy surat tanah dan bukti pembayaran PBB tahun terakhir;</li> <li>5. Gambar rencana bangunan (dengan pemberian jika pembangunan bertingkat dan diketahui oleh SIBP.</li> </ol>	Sesuai dengan tabel (lihat daftar lampiran)	15 hari	IMB yang diterbitkan Camat hanya untuk luas tanah kurang dari 400m <sup>2</sup>
4.	SITU	Perda Nomor 7 Tahun 2000 Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasfoto 3 X 4, 2 lembar;</li> <li>2. Photocopy KTP, 2 lembar;</li> <li>3. Photocopy akte perusaahan;</li> <li>4. Fiskal daerah / pajak reklame;</li> <li>5. Retribusi kebersihan;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1 s/d 100 m = Rp. 7.500 / m</li> <li>2. 101 s/d 200 m = Rp. 10.000,- / m</li> <li>3. 201 m keatas = Rp. 2000 / m</li> <li>4. Leges = Rp.</li> </ol>	6 hari	<p>Apabila terdapat usaha yang ditempati terkenal indeks jalan, maka besar retribusi SITU dikali dengan besarnya indeks jalan.</p> <p>Keterangan Indeks Jalan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ukuran jalan 12 m keatas X 2 (indeks jalan)</li> <li>b. Ukuran jalan 6 s/d 12 m</li> </ol>



			6. Photocopy PBB 2 tahun terakhir; 7. Surat Keterangan Racun Api; 8. Photocopy Izin Mendirikan Bangunan (IMB); 9. Photocopy Sertifikat Tanah (hak milik); 10. Photocopy perjanjian menyewa (apabila menyewa.	2.500 & Rp. 25.000,-		X 1,5 (indeks jalan) c. Ukuran jalan 6 m X 1 (indeks jalan) SITU yang diterbitkan Camat untuk modal usaha kurang dari Rp. 5.000.000,-
5.	SURAT IZIN GANGGUAN / HO	Perda Nomor 7 Tahun 2000 Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Pasfoto Uk. 3 X 4, 2 lembar; 2. Photocopy KTP, 2 lembar; 3. Photocopy Akte Perusahaan; 4. Fiskal Daerah / Pajak Reklame; 5. Retribusi kebersihan; 6. Photocopy PBB 2 tahun terakhir; 7. Surat Keterangan	1 s/d 100 m = Rp. 7.500 / m 101 s/d 2000 m = Rp. 10.000 / m 201 m keatas = Rp. 2.000 / m Leges = Rp. 2.500 / m	6 hari	Surat Izin Gangguan / HO yang diterbitkan Camat hanya untuk modal usaha kurang dari Rp. 5.000.000,-



				<p>Racun Api;</p> <p>8. Photocopy Izin Mendirikan Bangunan (IMB);</p> <p>9. Photocopy Sertifikat Tanah (hak milik);</p> <p>10. Photocopy Surat Perjanjian Sewa Menyewa (apabila menyewa);</p> <p>11. Rekomendasi dari Bapedalda;</p> <p>12. Rekomendasi dari Dinas Kesehatan sesuai dengan klasifikasi / jenis HO-nya.</p>					
6.	<p>SURAT KETERANGAN IZIN USAHA PERDAGANGAN</p> <p>a. Perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT)</p>	<p>Perda Nomor 10 Tahun 2002</p> <p>Keputusan</p>	<p>1. Photocopy akte notaris pendirian perusahaan;</p> <p>2. Photocopy surat keputusan</p>	<p>Biaya Leges : Rp. 2.500,-</p>	2 hari	<p>Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota</p>			



<p>Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun</p>	<p>pengesahan badan hukum dari menteri kehakiman; 3. Bukti setoran penerimaan negara bukan Pajak (PNBP) bagi yang belum mendapatkan pengesahan badan hukum dari Menteri Kehakiman; 4. Photocopy KTP pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan; 5. Photocopy NPWP Perusahaan; 6. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO);</p>	<p>Pekanbaru</p>
-------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------







				SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO); 5. Pasphoto pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan Uk. 3 X 4 sebanyak 4 lembar; 6. Neraca perusahaan bermaterai Rp. 6.000.			
	c. Perusahaan yang tidak berbentuk Perseroan Terbatas (PT) atau Koperasi						
	1) Perusahaan Persekutuan (CV, Firma, BUL)	Perda Nomor 10 Tahun 2002  Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Photocopy akte pendirian perusahaan / akte notaris yang telah didaftarkan pada Pengadilan Negeri;  2. Photocopy KTP pemilik / Direktur Utama /	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari		Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru



				Penanggung Jawab Perusahaan; 3. Photocopy NPWP Perusahaan; 4. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO); 5. Pasphoto pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan Uk. 3 X 4 sebanyak 4 lembar; 6. Neraca perusahaan bermaterai Rp. 6.000.	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari	Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru
	2) Perusahaan Perorangan	Perda Nomor 10 Tahun 2002  Keputusan Walikota	1. Photocopy KTP pemilik / Penanggung Jawab Perusahaan; 2. Photocopy NPWP; 3. Photocopy SITU				







1	2	3	4	5	6	7
7.	SURAT KETERANGAN TANDA DAFTAR PERUSAHAAN					
	a. Perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT)	Perda Nomor 10 Tahun 2002 Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Photocopy akte notaris pendirian perusahaan;</li> <li>2. Photocopy surat keputusan pengesahan badan hukum dari menteri kehakiman;</li> <li>3. Bukti setoran penerimaan negara bukan Pajak (PNBP) bagi yang belum mendapatkan pengesahan badan hukum dari Menteri Kehakiman;</li> <li>4. Photocopy KTP pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan;</li> <li>5. Photocopy NPWP Perusahaan;</li> <li>6. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO).</li> </ol>	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari	Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru
	b. Perusahaan yang berbentuk Koperasi	Perda Nomor 10 Tahun 2002 Keputusan Walikota	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Photocopy akte pendirian koperasi yang telah mendapatkan pengesahan dari instansi berwenang;</li> <li>2. Photocopy KTP pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan;</li> </ol>	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari	Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan



		Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	3. Photocopy NPWP; 4. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO).			pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru
c. Perusahaan yang tidak berbentuk Perseroan Terbatas (PT) atau Koperasi						
1) Perusahaan Persekutuan (CV, Firma, BUL)		Perda Nomor 10 Tahun 2002 Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Photocopy akte pendirian perusahaan / akte notaris yang telah didaftarkan pada Pengadilan Negeri; 2. Photocopy KTP pemilik / Direktur Utama / Penanggung Jawab Perusahaan; 3. Photocopy NPWP Perusahaan; 4. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO).	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari	Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru
2) Perusahaan Perorangan		Perda Nomor 10 Tahun 2002	1. Photocopy KTP pemilik / Penanggung Jawab Perusahaan; 2. Photocopy NPWP;	Biaya Leges : Rp. 2.500,-	2 hari	Biaya Pajak dan retribusi dibayar pada



	Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	3. Photocopy SITU bagi kegiatan usaha perdagangan yang dipersyaratkan SITU berdasarkan ketentuan UU Gangguan (HO).		saat pengurusan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru		
1	2	3	4	5	6	7
8. IZIN PENDIRIAN PASAR TRADISIONAL	1. Perda Nomor 11 Tahun 2001 2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Photocopy sertifikat / Surat Keputusan kepemilikan tanah, 2 rangkap; 2. Photocopy tanda lunas pembayaran PBB atas tanah 2 tahun terakhir, 2rangkap; 3. Surat Keterangan Berkelakuan Baik dari Kepolisian; 4. Photocopy KTP, 2 rangkap; 5. Rekomendasi dari Dinas Tata Kota; 6. Rekomendasi dari BAPEDALDA; 7. Pasphoto Uk. 4 X 6, 4 lembar.	1. Photocopy sertifikat / Surat Keputusan kepemilikan tanah, 2 rangkap; 2. Photocopy tanda lunas pembayaran PBB atas tanah 2 tahun terakhir, 2rangkap; 3. Surat Keterangan Berkelakuan Baik dari Kepolisian; 4. Photocopy KTP, 2 rangkap; 5. Rekomendasi dari Dinas Tata Kota; 6. Rekomendasi dari BAPEDALDA; 7. Pasphoto Uk. 4 X 6, 4 lembar.	Biaya leges : Rp. 25.000,-	6 (enam ) hari	
9. KARTU TANDA PENDUDUK	1. Perda No. 8 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru	1. Surat Keterangan untuk memperoleh KTP dari Lurah dengan melampirkan Surat Pengantar dari RT yang diketahui RT dan RW setempat ; 2. Kartu Keluarga yang asli 3. KTP lama untuk perpanjangan KTP; 4. SBKRI (bagi WNI keturunan); 5. Tanda Lunas PBB tahun terakhir;		❖ WNI sebesar Rp.6.500,- (enam ribu rupiah). ❖ WNA sebesar Rp.11.500,- (sebelas ribu	3 (tiga) hari	



		u Nomor 112 Tahun 2002.	6. Pas photo ukuran 2 x 2,5 cm sebanyak 3 (tiga) lembar, dengan ketentuan : a. Warna hitam putih; b. Wajah menghadap ke muka dengan tampak kedua telinga; c. Berpakaian rapi (kemeja) tidak diperkenankan memakai kaos oblong; d. Latar belakang putih tidak menampilkan lambang atau logo apapun.	lima ratus rupiah).		
10	2 KARTU KELUARGA	3 1. Perda Nomor 8 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbar u Nomor 112 Tahun 2002.	4 1. Surat keterangan untuk memperoleh KK dari Lurah dengan membawa surat pengantar RT yang diketahui RW setempat ; 2. Surat Izin Menetap bagi penduduk baru; 3. Kartu Keluarga lama; 4. Akta Kelahiran (untuk penambahan anggota pada KK); 5. Akta Perkawinan/Perceraian bagi penduduk yang pisah KK; 6. Surat keterangan Ganti Nama; 7. Surat keterangan Pendaftaran Penduduk bagi WNA;	5 Rp.3.000,- (tiga ribu rupiah).	6 6 (enam) hari.	7
11	SURAT PENGANTAR	1. Perda Nomor 8	1. Akte Perkawinan / Akte Nikah; 2. KTP / KIS orang tua;	❖ Membayar Retribusi Akte Kelahiran,	1 (satu) hari	



UNTUK PENERBITAN AKTE KELAHIRAN	Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002.	3. Kartu Keluarga; 4. KTP Saksi, 2 (dua) orang; 5. Surat Keterangan Kelahiran dari Lurah; 6. Surat keterangan dari Rumah Sakit / Dokter / Bidan; 7. Surat Keputusan Walikota Pekanbaru bagi yang terlambat pencatatannya;	Warga Negara Indonesia (WNI) : ✓ Anak Pertama Rp.10.000, ✓ Anak Kedua Rp.20.000,- ✓ Anak Ketiga Rp.40.000,- ✓ Anak Keempat dst Rp.50.000,- ❖ Warga Negara Asing (WNA):  Anak Pertama dst Rp.100.000,-	1 (satu) hari	
12 SURAT PENGANTAR UNTUK PENERBITAN AKTE KEMATIAN	1. Perda Nomor 8 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002.	1. Kartu Keluarga di mana yang meninggal terdaftar; 2. KTP / KIS orang tua/pelapor; 3. Akte Perkawinan / Akta Nikah; 4. Surat Keterangan visum et repertum dari Dokter Puskesmas / Rumah Sakit atau surat keterangan lainnya; 5. Surat Keterangan tempat tinggal bagi penduduk sementara;	TIDAK DIKENAKAN BIAYA.		



13 SURAT PENGANTAR UNTUK PROSES PERKAWINAN	1. Perda Nomor 8 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002.	1. Surat Pengantar dari Ketua RT yang diketahui oleh Ketua RW setempat; 2. KTP Calon mempelai (Laki-laki dan perempuan); 3. KTP saksi 2 (dua) orang; 4. Surat Pengantar dari Ketua RT/RW; 5. Surat Keterangan dari Lurah; 6. Kartu Keluarga; 7. Surat Nikah dari Gereja/Vhara/Pendeta bagi yang telah melangsungkan perkawinan menurut Agama. 8. Pas photo bagi kedua calon mempelai ukuran 3 x 4 cm sebanyak 3 (tiga) lembar, dengan ketentuan sbb : a. Wana hitam putih; b. Wajah menghadap ke muka dengan tampak kedua telinga; c. Berpakaian Rapi; d. Latar belakang putih dengan tidak menampilkan lambang atau logo apapun.	Rp. 50.000,- (lima puluh ribu rupiah).	1 (satu) hari	Pemohon harus melengkapi semua persyaratan,
14 SURAT KETERANGAN TIDAK MAMPU		1. Photo copy kartu keluarga dan KTP asli 2. Surat pernyataan tidak mampu dari ybs, atau dari anak keluarga yang diketahui RT/RW	TIDAK DIKENAKAN BIAYA	2 (Dua) hari kerja	







		2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002.				persyaratan, dan mengurusnya dari Kelurahan selanjutnya diserahkan kepada petugas di loket pelayanan.
17	LEGALISIR			1. Dokumen asli 2. Photo copy dokumen (yang akan dilegalisir)		Pemohon menyerahkan semua dokumen dan persyaratan kepada petugas di loket pelayanan untuk diproses lebih lanjut.
18	SURAT KETERANGAN BERDOMISILI USAHA	1. Perda Nomor 7 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru		Surat persetujuan lingkungan dari RT/RW 1. Surat pengantar dari Lurah 2. Photo copy KTP pemohon 3. Surat perjanjian/kontrak/sewa, bila bukan milik sendiri 4. Photo copy surat tanah lokasi usaha 5. Tanda lunas PBB tahun terakhir		Pemohon harus melengkapi semua persyaratan kepada petugas di loket pelayanan untuk diproses



		u Nomor 112 Tahun 2002.	6. Pas photo hitam putih ukuran 3x4 cm = 2 buah			lebih lanjut.
1	2	3	4	5	6	7
19 SURAT IZIN TEMPAT USAHA	1. Perda Nomor 7 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbar u Nomor 112 Tahun 2002.	1. Surat persetujuan lingkungan dari RT/RW 2. Surat pengantar dari Lurah 3. Photocopy KTP pemohon 4. Surat perjanjian/kontrak/sewa, bila bukan milik sendiri 5. Photocopy surat tanah lokasi usaha 6. Tanda lunas PBB tahun terakhir 7. Pasphoto hitam putih ukuran 3x4 cm = 2 buah				Pemohon harus melengkapi semua persyaratan kepada petugas di loket pelayanan untuk diproses lebih lanjut.
20 PEMBUATAN AKTA TANAH	1. Perda Nomor 37 Tahun 1997 2. Peraturan MENEG. AGGRARIA Nomor 4 Tahun 1999; 3. Keputusan	1. Akta hibah/jual beli/Sertifikat yang asli 2. Sceipts kaart Tanah (lengkap dan jelas) 3. Berita acara peninjauan lokasi 4. Photo copy KTP penjual-Pembeli dan sempadan 5. Tanda lunas PBB tahun terakhir 6. Tanda ket dan surat kuasa ahli waris, bila pemilik tanah meninggal dunia, diketahui oleh				Pemohonan melengkapi semua persyaratan dari kelurahan RT dan RW selanjutnya diserahkan kepada petugas di loket pelayanan untuk diproses lebih lanjut



	Walikota Pekanbaru u Nomor 112 Tahun 2002.	lurah dan Camat 7. Surat keterangan pindah wilayah bila terjadi mutasi wilayah.				
1	2	3	4	5	6	7
21	PEMROSESAN DAN PENERBITAN SURAT MUTASI / PINDAH	1. Perda Nomor 8 Tahun 2000; 2. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002.	1. Kartu Keluarga ; 2. Kartu Tanda Penduduk (KTP); 3. SKKT bagi penduduk sementara ;	WNI sebesar Rp.3.000,- (Tiga Ribu Rupiah).  WNA sebesar Rp.5.000,- (Lima ribu rupiah).	1 (satu) hari	
22	IZIN RUMAH MAKAN, RESTAURANT, CAFE DAN KEDAI KOPI.	1. Perda Nomor 9 Tahun 2000 2. Perda Nomor 10 Tahun 2000 3. Perda Nomor 11 Tahun 2000 4. Perda Nomor 12 Tahun 2000 5. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 Tahun 2002	1. Mengisi blanko permohonan 2. Photo copy SITU dari Walikota Pekanbaru. 3. Photo copy Rekomendasi dari Bapedalda Kota Pekanbaru 4. Photo copy Rekomendasi dari Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. 5. Photo copy Rekomendasi dari Dinas Kebakaran Kota Pekanbaru 6. Pas Photo 3 x 4 dua lembar	1. Golongan kelas A jumlah kursi / tempat duduk 61 buah keatas izin usaha tarif Rp. 2.250.000,- / setiap izin. 2. Golongan kelas B jumlah kursi / tempat duduk 41- 60 buah setiap izin usaha tarif Rp. 1.500.000,- / setiap izin. 3. Golongan kelas C jumlah kursi / tempat duduk 20- 40 dibawah izin usahanya	6 hari	



			7. Photo copy KTP	tarif Rp. 750.000,- / setiap tahun.		
23	IZIN USAHA PONDOK WISATA DAN MANDALA WISATA	1. Perda Nomor 10 tahun 2000 2. Perda Nomor 11 tahun 2000 3. Perda Nomor 12 tahun 2000 4. Keputusan Walikota Pekanbaru Nomor 112 tahun 2002	1. Mengisi blanko permohonan 2. Photo copy SITU dari Walikota Pekanbaru. 3. Photo copy Rekomendasi dari Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. 4. Photo copy Rekomendasi dari Dinas Kebakaran Kota Pekanbaru 5. Pas Photo 3 x 4 dua lembar 6. Photo copy KTP	4. Golongan kelas D jumlah kursi / tempat duduk 21 buah maksimal Rp. 150.000,- / setiap tahun.  1. Izin usahanya tarif Rp. 1.000.000,- / setiap izin 2. Pendaftaran ulang setiap tahun Rp. 300.000,-	6 hari	



## BAB VII

### ANALISIS SISTEM PENYELENGGARAAN PELAYANAN DI KOTA BANDUNG

#### A. Kelembagaan Sistem Pelayanan Satu Atap Kota Bandung

Dalam merespon adanya tuntutan pelayanan publik sejalan dengan perubahan paradigma pemerintahan pemerintah Daerah kota Bandung mencanangkan Visi Kota Bandung sebagai berikut :*“MENINGKATKAN PERAN KOTA BANDUNG SEBAGAI KOTA JASA, MENUJU TERWUJUDNYA KOTA YANG GENAH MERENAH TUMANINAH”*.

**Bandung sebagai Kota Jasa**, adalah Kota yang menitikberatkan pada jasa pelayanan di bidang produksi dan mekanisme pasar. Apabila pelayanan meningkat, kehidupan sosial ekonomi budaya akan berkembang sesuai kemampuan dan kondisinya, sehingga akan mampu meningkatkan kehidupan masyarakat menuju kondisi kehidupan Genah Merenah Tumaninah.

**Genah**, mengandung arti: enak, senang, nyaman, aman, tenang, tenteram, kerasan, bahaagia.

**Merenah**, mengandung arti: rapih, indah, tertib, teratur, nyaman, serasi, tepat, benar, menempatkan sesuatu pada tempatnya.

**Tumaninah**, mengandung arti: senang, nyaman, puas, bahagia, tenang, menumbuhkan kepuasan batiniah, erat kaitannya dengan keimanan dan ketaqwaan.



**Genah Merenah Tumaninah** adalah rasa, berhubungan dengan perasaan, yang tercipta karena hubungan manusia dengan manusia, manusia dengan lingkungan, dan manusia dengan Pencipta-Nya. Semua itu akan dapat diwujudkan apabila bekerja, berkarya nyata, taat azas, peka terhadap berbagai masalah, bisa memilih yang benar dan salah, meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, dan bertakauarub kepada-Nya. Disamping itu, juga dituntut tetap menghormati, memakai dan melaksanakan berbagai amanat leluhur yang tercermin dalam adat istiadat, tradisi, dan budaya setempat, yang relevan dengan ajaran agama.

Dalam mencapai visi yang dicanangkan tersebut, Pemerintah Kota Bandung, menetapkan misi sebagai berikut:

1. Meningkatkan pengamalan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari untuk mewujudkan kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam kehidupan dan mantapnya persaudaraan umat beragama yang berakhlak mulia.
2. Mewujudkan suasana yang kondusif, yaitu membangun kesadaran dan komitmen warga kota sehingga dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan kota melalui partisipasi aktif dengan mengembangkan kreativitas dan motivasi keberhasilan pembangunan.
3. Mewujudkan Kota Bandung yang terbebas dari penyakit masyarakat.



4. Mewujudkan Otonomi Daerah dalam rangka membangun kota yang tertata rapih, nyaman dan layak huni melalui pengelolaan pembangunan sarana dan prasarana dalam mendukung pembangunan ekonomi, sosial, manajemen tata ruang dan lingkungan.
5. Mewujudkan aparatur Pemerintah Kota yang koordinatif berfungsi melayani masyarakat, profesional, berdaya guna, produktif, transparan, dan bebas dari perilaku penyimpangan.
6. Meningkatkan kesejahteraan, yaitu pemberdayaan masyarakat dan seluruh potensi ekonomi, terutama pengusaha kecil, menengah dan koperasi, dengan mengembangkana sistem ekonomi kerakyatan yang bertumpu pada mekanisme pasar yang berkeadilan berbasis pada sumber daya alam serta sumber daya manusia, produktif, mandiri, maju berdaya saing, berwawasan lingkungan berkelanjutan.
7. Menciptakan dan meningkatkan daya tarik kota, yaitu tertatanya sentra-sentra ekonomi secara merata di seluruh Kota dengan didukung sistem transportasi yang memadai.
8. Menciptakan kemudahan investasi dan mendorong partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan.



9. Mewujudkan sistem dan iklim pendidikan yang demokratis dan bermutu, guna mempertahankan persaudaraan yang berakhlak mulia, kreatif, inovatif, berwawasan kebangsaan, cerdas, sehat, berdisiplin dan bertanggung jawab, berketerampilan serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka mengembangkan kualitas manusia dan masyarakat

Selanjutnya salah satu program yang mendapat perhatian pemerintah kota Bandung dalam mencapai kesemua itu adalah dengan ditetapkannya Pelayanan Satu Atap (Yantap).

## **B. Dasar Hukum Pembentukan**

Pelayanan Satu Atap di Kota Bandung sedang berjalan, didirikan/ diresmikan tanggal 16 Oktober 1998. Dasar hukumnya menurut sejarah berdirinya, sebagai berikut,

1. Keputusan Menpan No.81 tahun 1993, tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum,
2. SE Mendagri No.503/125/PUOD, perihal Unit Pelayanan Terpadu Perijinan di Daerah,
3. Keputusan Gubernur Jawa Barat No.13 tahun 1998 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum Satu Atap di lingkungan Pemkab/Kodya DT II Jawa Barat,
4. Keputusan Walikotamadya DT II Bandung, No.456 Tahun 1998 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja



- Kantor Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di lingkungan Pemerintah Kotamadya DT II Bandung,
5. Keputusan Walikotamadya DT II Bandung, No.457 Tahun 1998 tentang Prosedur Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di Lingkungan Kotamadya DT II Bandung,
  6. Keputusan Walikotamadya DT II Bandung, No.458 Tahun 1998 tentang Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di lingkungan Pemerintah Kotamadya DT II Bandung
  7. Instruksi Walikotamadya DT II Bandung No. 013 Tahun 1998 tentang Penyiapan Tempat Penyelenggaraan Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di Wilayah Kodya DT II Bandung,
  8. Instruksi Walikotamadya DT II Bandung No.14 Tahun 1998 tentang pelaksanaan Keputusan Walikotmadya KDH Tk.II Bandung No.458 Tahun 1998 tentang Prosedur Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di Wilayah Kodya DT II Bandung,
  9. Keputusan Walikotamadya DT II Bandung No.170 Tahun 1999 tentang pelaksanaan Peraturan Menteri Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No.2 Tahun 1999 tentang Izin Lokasi,
  10. Peraturan Daerah No.27 Tahun 2002 tentang Izin Gangguan dan Ijin Tempat Usaha
  11. Keputusan Walikota Bandung No.1230 Tahun 2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Izin Gangguan dan izin Usaha.
  12. Peraturan Daerah No.4 Tahun 2002 tentang Izin Peruntukkan Penggunaan Tanah,



13. Perda No 24 Tahun 1998 tentang Retribusi Izin Mendirikan Bangunan,
14. Keputusan Walikotamadya Bandung No.549 Tahun 98 tentang Harga Dasar Bayaran dari Ongkos Bongkar Bangunan,
15. Perda No.14 Tahun 1999 tentang Bangunan
16. Perda Kota Bandung No.31 Tahun 2001 tentang Penyelenggaraan Usaha Kepariwisataaan,
17. Perda Kota Bandung No.17 Tahun 2001 tentang Penyelenggaraan Reklame,
  - a. Perda Kota Bandung No.18 Tahun 2001 tentang Pajak Reklame,
  - b. Keputusan Walikotamadya Bandung No. 1653 Tahun 2002 tentang Pemanfaatan Titik-titik Penempatan dan Pemasangan Reklame melalui mekanisme pelelangan,
  - c. Keputusan Walikota Bandung No.1651 Tahun 2002 tentang Pola Penyebaran dan peletakan Reklame
  - d. Keputusan Walikota Bandung No.133 Tahun 2003 tentang Perhitungan Hasil Nilai Sewa Reklame dan luran pajak Reklame,
  - e. Keputusan Waliokota Bandung No.034 Tahun 2003 tentang Mekanismee Perijinan Penyelenggaraan Reklame di Kota Bandung,
18. Perda No.23 Tahun 2001 tentang pemakaian tanah dan Bangunan milik/dikuasai Pemkot Bandung,



- Keputusan No. 1345 Tahun 2001 tentang Tata Cara Pemakaian Tanah dan Bangunan yang dikuasai Pemerintah Kota Bandung
19. Peraturan Daerah No.11 Tahun 2001 tentang pungutan daerah di bidang perhubungan
  20. Peraturan Daerah Kota Bandung No.05 Tahun 2002 tentang Retibusi Pemakaian kekayaan daerah dan pematangan tanah
  21. Peraturan Daerah No.2 tentang Kewenangan Daerah Kota Bandung sebagai Daerah Otonom.
    - a. Peraturan Daerah No.5 Tahun 2001 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dinas Daerah Kota Bandung,
    - b. Peraturan Daerah No.5 Tahun 2002 tentang Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah dan Pematangan Tanah.
    - c. Keputusan Walikotamadya Bandung No.458 Tahun 1998 tentang prosedur Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap di Lingkungan Kota Bandung.
  22. Perda Kota Bandung No.5 Tahun 2002 tentang Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah dan Pematangan Tanah.
  23. Perda Kota No.12 Tahun 2002 tentang Ketentuan dan Cara Pemberian Izin Usaha Perdagangan, Wajib Daftar Perusahaan dan Tanda Daftar Gudang.
  24. Perda No.13 Tahun 2002 tentang Retribusi Usaha Industri, perdagangan, wajib daftar perusahaannya.



25. Perda no.06 th 2002 tentang penyelenggaraan pengairan di kota Bandung

- PD no.07 th 2002 tentang Retrib Pengairan

26. Perda Prop DT I Jabar no.10 th 95 tentang Pengendalian Pembuangan Limbah Cair

### C. Maksud, Tujuan dan Sasaran Pembentukan

Yang menjadi maksud pembentukan kelembagaan ini adalah:

1. Agar tercipta keseragaman pola dan langkah penyelenggaraan pelayanan oleh Aparatur Pemerintah kepada masyarakat.
2. Untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam memproses suatu jenis pelayanan yang terkait dengan kewenangan beberapa unit kerja hingga cepat, mudah dengan biaya yang transparan.
3. Agar adanya keterpaduan yang terkoordinasi dalam proses pemberian perijinan, karena masyarakat dapat menerima proses pelayanan.

Yang menjadi Tujuan pembentukan kelembagaan ini adalah:

1. Meningkatkan kinerja aparatut (efisien, efektif, produktif) melalui percepatan pelayanan kepada masyarakat dengan adanya pemberian kemudahan, kesederhanaan, kepastian dan kewajaran dalam pelayanan.



2. Agar masyarakat terhindar dari ekonomi biaya tinggi dengan mendapatkan pelayanan beberapa jenis perijinan dalam satu lokasi.
3. Untuk mewujudkan aparatur yang bersih dan berwibawa, karena dengan semakin baiknya pelayanan yang diberikan akan semakin baik pula citra aparatur di mata masyarakat.
4. Peningkatan investasi pembangunan oleh masyarakat dan dunia usaha.
5. Peningkatan pendapatan asli daerah.

Sementara yang menjadi sasaran pembentukan kelembagaan ini adalah:

1. Terciptanya pelayanan perijinan yang berkualitas dan dilaksanakan secara terpadu dan terorganisasi.
2. Terciptanya sumber daya aparatur yang professional dalam memberikan pelayanan baik teknis maupun administrasi.
3. Terciptanya aparatur yang transparan, bersih dari KKN dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pelayanan prima.
4. Terciptanya kesadaran masyarakat akan perlunya perijinan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



## **D. Visi dan Misi Kelembagaan Yantap Kota Bandung**

### **1. Visi**

Pelayanan Prima th 2004 guna menunjang kota Bandung sebagai kota jasa yang gemah, merenah, tumaninah.

### **2. Misi**

- a. Peningkatan mutu pelayanan kepada masyarakat, melalui percepatan, kemudahan, kelancaran, kenyamanan dan kesederhanaan dalam pemberian pelayanan, serta meningkatkan profesionalisme aparatur baik teknis maupun administratif.
- b. Penataan kelembagaan dan penyempurnaan sistem dan prosedur
- c. Mendorong tumbuhnya kreativitas dan prakarsa masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.
- d. Peningkatan pengawasan terhadap kelancaran pelaksanaan pelayanan
- e. Menciptakan aparatur yang bersih dan berwibawa.

## **E. Bentuk Kelembagaan**

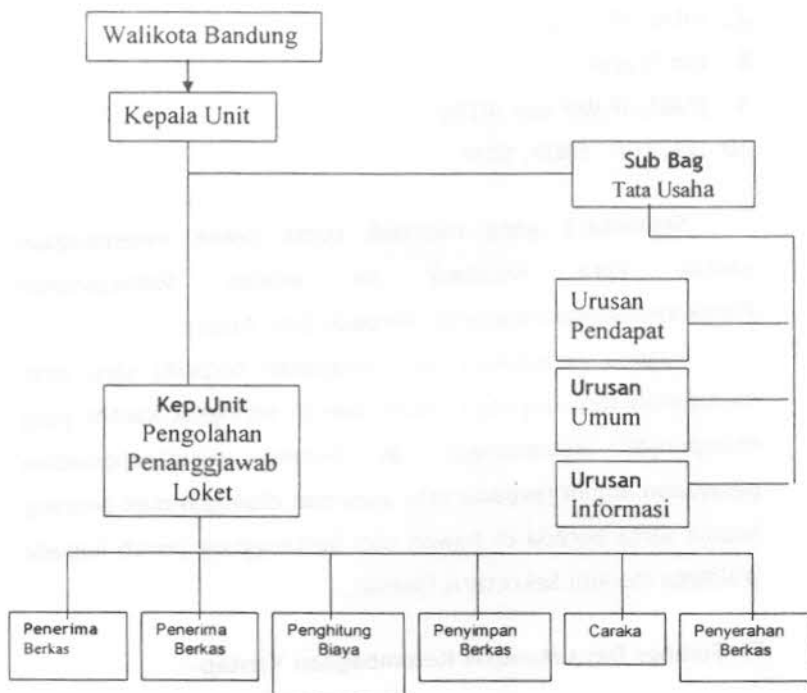
Bentuk kelembagaan unit yantap kota Bandung terkait langsung dengan lembaga-lembaga teknis pengelola ijin keterkaitan tersebut tercantum pada :

1. Struktur organisasi unit yantap
2. Tugas pokok : melaksanakan pengkoordinasian pelayanan terpadu satu atap.



3. Kedudukan : unit pelayanan terpadu satu atap merupakan satu lembaga teknis daerah setingkat kantor yang mempunyai kewenangan di bidang pengkoordinasian pelayanan umum terpadu satu atap dan dipimpin oleh seorang kepala serta berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekda.

### Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Umum Terpadu Satu Atap (YANTAP)





Jenis pelayanan yang dilaksanakan oleh Unit Pelayanan Satu Atap di Pemerintah Kota Bandung meliputi 10 Loker Pelayanan, yaitu:

1. Ijin Lokasi
2. IPPT
3. IMB
4. SIUK
5. Ijin Reklame
6. Ijin Swa Tanah
7. IUUG, HO, ITU
8. Ijin Trayek
9. IPJBT, IPJMP dan IPTBS
10. TDI, TDP, TDUP, SIUP

Sementara yang menjadi tugas pokok kelembagaan yantap kota Bandung ini adalah Melaksanakan Pengkoordinasian Pelayanan Terpadu Satu Atap.

Adapun kedudukan unit pelayanan terpadu satu atap merupakan satu lembaga teknis daerah setingkat kantor yang mempunyai kewenangan di bidang pengkoordinasian pelayanan umum terpadu satu atap dan dipimpin oleh seorang kepala serta berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

#### **F. Sumber Daya Manusia Kelembagaan Yantap**

Karyawan sekretariat unit yantap di bawah tanggung jawab unit yantap. Sementara karyawan dari dinas/unit kerja teknis yang ditempatkan pada loket pelayanan yang ada pada



unit yantap segala sesuatu yang menyangkut baik kesejahteraan, kepegawaian dan lain sebagainya menginduk kepada unit kerjanya masing-masing

#### **G. Pembiayaan Kelembagaan Yantap**

Unit yantap memiliki anggaran sendiri untuk membiayai sarana prasarana dan kegiatan lainnya menyangkut kedinasan. Sebagai contoh th 2003 jumlah anggaran rutin adalah Rp 934.992.094 terdiri dari:

- a. Belanja pegawai 72,24 %
- b. Belanja Barang 16,47 %
- c. Biaya Pemeliharaan 5,6 %
- d. Belanja Perjalanan Dinas 3,50 %
- e. Belanja lain-lain 3,21 %

Anggaran pembangunan th 2003 sejumlah Rp 290.000.000 terdiri dari:

- a. Penataan tugas kantor 31,03 %
- b. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen 41,38 %
- c. Sosialisasi kantor yantap 27,59 %

Kita lihat bersama bahwa realisasi pendapatan tahun anggaran 2003 adalah Rp 11.496.366.759.

Menurut data yang bersumber dari yantap tersebut pengeluaran sangat kecil dibanding dengan pendapatan hanya 11 : 1 kalau memang akurat sangatlah bagus.

#### **H. Jenis Layanan SIMTAP Kota Bandung**



Jenis pelayanan yang betul-betul dilaksanakan oleh yantap adalah 18 pelayanan ijin. Sedangkan 7 pelayanan ijin yang lain belum dilaksanakan. 18 jenis pelayanan tersebut adalah :

1. Ijin lokasi ( Pengelola : BPN )
2. Ijin Peruntukan Penggunaan tanah (DTK)( Pengelola : Dinas Tata Kota )
3. Ijin mendirikan bangunan ( Pengelola Dinas Bangunan )
4. SIUP
5. TDP
6. TDI
7. dan TDG
8. Ijin sewa tanah ( Pengelola dinas perumahan )
9. Ijin gangguan (Pengelola Kantor Penanaman Modal Daerah)
10. Ijin usaha kepariwisataan ( Pengelola dinas pariwisata )
11. Ijin Reklame ( Pengelola dinas pertamanan dan pemakanan)
12. Ijin jalan masuk pekarangan
13. Ijin penggunaan/penutupan trotoar, Berm dan saluran
14. Ijin penggalian damija ( Daerah Milik Jalan )
15. Ijin pematangan lahan
16. Ijin Pemanfaatan titik tiang pancang Reklame, JPO dan sejenisnya.
17. Ijin Pembuatan jalan didalam kompleks perumahan dan pertokoan
18. Ijin Trayek ( Pengelola dinas perhubungan )

Sementara pelayanan ijin yang belum dilaksanakan adalah :

1. Ijin Pengambilan air permukaan
2. Ijin Pembuangan air buangan ke sumber air



3. Ijin Perubahan alur, bentuk, dimensi dan kemiringan dasar saluran / sungai
4. Ijin Perubahan atau pembuatan bangunan dan jaringan air serta perkuatan tanggul yang dibangun oleh masyarakat
5. Ijin Pembangunan lintasan yang berada dibawah / diatasnya
6. Ijin pemanfaatan bangunan pengairan dan lahan pada daerah sempadan saluran / sungai.
7. Ijin pemanfaatan lahan mata air dan lahan pengairan lainnya.

Mekanisme pelayanan ijin dapat dibagi dalam dua kegiatan yaitu

#### **1. Mekanisme Umum**

Mekanisme yang diselenggarakan pada unit yantap bersifat administratif dapat dilihat pada prosedur pelayanan dalam buku pedoman pelayanan.

#### **2. Mekanisme Khusus Untuk Setiap Jenis Layanan**

Yang diselenggarakan oleh unit kerja teknis yaitu mekanisme yang ada pada unit kerja teknis setelah proses pada unit yantap selesai dan pengelolaannya bersifat teknis. Sebagai berikut :

##### **1). Mekanisme / Prosedur Ijin Lokasi**

- a).Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan umum terpadu satu atap
- b).Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c).Pencatatan dalam buku registrasi
- d).Peninjauan lapangan (proses pengukuran, penggambaran peta dan penandatanganan putusan )



- e).Permohonan membayar
- f). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- g).Penyampaian putusan ijin kepada pemohon melalui loket unit pelayanan umum terpadu satu atap

**2). Mekanisme/ Prosedur Ijin Peruntukan Penggunaan Tanah**

- a).Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan umum terpadu satu atap
- b).Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c).Pencatatan dalam buku registrasi
- d).Peninjauan lapangan ( proses pengukuran, penggambaran peta dan penandatanganan putusan )
- e).Pemohon membayar pungutan daerah
- f). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- g).Penyampaian putusan ijin kepada pemohon melalui loket unit pelayanan umum terpadu satu atap

**3). Mekanisme / Prosedur Ijin Mendirikan Bangunan IMB**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket memiliki kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam bulan registrasi
- d). Peninjauan lapangan oleh tim IMB
- e). Rapat evaluasi
- f). Perhitungan biaya retribusi
- g). Pemetaan dan penomoran bangunan
- h). Permohonan membayar retribusi di loket Bank Jabar
- i). Penerbitan IMB



- j). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap
- 4). Mekanisme Ijin undang-undang gangguan ( HO )/ijin tempat usaha
- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
  - c). Pencatatan dalam buku registrasi
  - d). Pemeriksaan lapangan oleh tim IUUG dengan tujuan :
    - (1) Pengelolaan data permohonan dengan fisik di lapangan
    - (2) Melaksanakan pengecekan/pengetesan sarana fisik yang dapat menimbulkan pencemaran ( air, udara, kebisingan )
    - (3) Memberikan saran atas kekurangan-kekurangan yang ada di perusahaan yang bersangkutan.
  - e) Rapat koordinasi
  - f) Perhitungan biaya retribusi
  - g) Pemohon membayar retribusi di loket kas daerah
  - h) Penerbitan IUUG
  - i) Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap
- 5). Mekanisme Surat ijin usaha kepariwisataan ( SIUK )
- a). Berkas permohonan baru/perpanjangan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan data



- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Penelitian lapangan
- e). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- f). Penerbitan SIUK
- g). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**6). Mekanisme / Prosedur Ijin Reklame**

- a) Petugas loket memeriksa kelengkapan data
- b) Pencatatan dalam buku registrasi
- c) Rapat tim terpadu
- d) Peninjauan lapangan
- e) Evaluasi hasil rapat ( ditolak/diijinkan )
- f) Perhitungan pajak yang harus dibayar pemohon
- g) Penerbitan SPP reklame
- h) Pembayaran pajak reklame di loket Bank Jabar
- i) Penerbitan surat ijin pemasangan reklame
- j) Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**7). Mekanisme / Prosedur Ijin Pemakaian Tanah dan Bangunan milik/dikuasai pemerintah kota Bandung**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan perubahan penggunaan tanah dan bangunan



- e). Perhitungan biaya retribusi pemakaian tanah dan bangunan di loket Bank Jabar
  - f). Pemohon membayar retribusi pemakaian tanah dan bangunan di loket Bank Jabar
  - g). Penerbitan surat perjanjian pemakaian bersyarat, pemakaian sementara
  - h). Penyerahan ijin pemakaian tanah dan bangunan kepada pemohon melalui loket unit yantap
- 8). Mekanisme / Prosedur Ijin Trayek**
- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
  - c). Pencatatan dalam buku registrasi
  - d). Survey lapangan oleh petugas DLLAJ
  - e). Rapat Koordinasi
  - f). Permohonan membayar retribusi di loket Bank Jabar
  - g). Penerbitan surat keputusan ijin trayek
  - h). Penyerahan ijin trayek dapat dilaksanakan apabila pemohon dapat memperlihatkan bukti/resi pembayaran retribusi pada loket unit yantap
- 9). Mekanisme / Prosedur Ijin Penggunaan/penutupan trortoar, Berm dan Saluran**
- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan data pencatatan dalam buku registrasi peninjauan lapangan
  - c). Penerbitan tanda daftar industri



- d). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- e). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**10). Mekanisme / Prosedur Ijin Pembuatan Jalan Masuk Pekarangan**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket pelayanan umum terpadu satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Penerbitan ijin jalan masuk pekarangan

**11). Mekanisme / Prosedur Ijin Penggalian Damija (Daerah Milik Jalan)**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket pelayanan umum
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Penerbitan tanda daftar industri
- f). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**12). Mekanisme / Prosedur Ijin Pematangan Lahan/Tanah**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Rapat evaluasi



- f). Perhitungan biaya retribusi
- g). Pemohon membayar di loket Bank Jabar
- h). Penerbitan ijin penggalian Damija
- i). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**13). Mekanisme / Prosedur Ijin Pembuatan Jalan didalam Kompleks Perumahan Pertokoan dan yang sejenisnya**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- f). Penerbitan ijin pembuatan jalan didalam kompleks perumahan, pertokoan dan yang sejenisnya
- g). Menyereahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**14). Mekanisme / Prosedur Ijin Pemanfaatan Titik Tiang Pancang Reklame, jembatan penyeberangan orang ( JPO ) dan Sejenisnya**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- f). Penerbitan ijin



- g). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit yantap

**15). Mekanisme Tanda Daftar Perusahaan ( TDP )**

- a). Berkas permohonan dan formulir pendaftaran disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pembayaran biaya administrasi WDP ke kas Negara melalui Bank BNI'46
- d). Pencatatan/pemberian nomor kedalam buku induk perusahaan ( BIP )
- e). Pengetikan SK TDP
- f). Penandatanganan SK TDP
- g). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- h). Pengambilan SK tanda daftar perusahaan yang telah diterbitkan di loket unit Yantap

**16). Mekanisme Ijin Usaha Perdagangan**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Menerima berkas permohonan dan meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pencatatan dan penomoran dalam buku registrasi
- d). Pengetikan SK tanda daftar usaha perdagangan
- e). Pembubuhan paraf
- f). Penanda tanganan SK tanda daftar usaha perdagangan
- g). Pemohon membayar retribusi di Bank Jabar
- h). Penerimaan SK TDUP yang telah diterbitkan



**17). Mekanisme Ijin Usaha Industri ( Tanda Daftar Industri )**

- a). Berkas permohonan disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan data
- c). Pencatatan dalam buku registrasi
- d). Peninjauan lapangan
- e). Penerbitan tanda daftar industri
- f). Pemohon membayar retribusi di loket Bank Jabar
- g). Menyerahkan TDI kepada pemohon melalui loket unit

Yantap

**18). Mekanisme / Prosedur Tanda Daftar Gudang**

- a). Mengisi formulir permohonan membuat surat pernyataan penggulangan lingkungan
- b). Peninjauan lokasi
- c). Penerbitan tanda daftar gudang
- d). Permohonan membayar retribusi di loket Bank Jabar
- e). Menyerahkan TDG kepada pemohon melalui loket unit

Yantap

**19). Mekanisme / Prosedur Ijin Pengambilan Air Permukaan**

- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pencatatan dalam buku registrasi ( apabila persyaratannya lengkap )
- d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
- e). Peninjauan dan pengukuran ke lapangan



- f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
  - g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
  - h). Penetapan retribusi
  - i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
  - j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap
- 20). Ijin Pembuangan Air Buangan ke Sumber Air**
- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
  - c). Pencatatan dalam buku registrasi ( apabila persyaratannya lengkap )
  - d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
  - e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
  - f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
  - g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
  - h). Penetapan retribusi
  - i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
  - j). Menyerahkan ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap
- 21). Mekanisme / Prosedur Ijin Perubahan Alur, Bentuk, Dimensi dan Kemiringan Dasar Saluran/ Sungai**



- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
  - c). Pencatatan dalam buku registrasi (apabila persyaratannya lengkap)
  - d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
  - e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
  - f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
  - g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
  - h). Penetapan retribusi
  - i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
  - j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap
- 22). Mekanisme / Prosedur Ijin perubahan atau pembuatan bangunan dan jaringan pengairan serta perkuatan tanggul yang dibangun oleh masyarakat
- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
  - b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
  - c). Pencatatan dalam buku registrasi (apabila persyaratannya lengkap)
  - d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon



- e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
- f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
- g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
- h). Penetapan retribusi
  - i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
  - j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap

**23). Mekanisme / Prosedur Ijin Pembangunan Lintasan yang Berada dibawah/diatasnya**

- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pencatatan dalam buku registrasi (apabila persyaratannya lengkap )
- d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
- e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
- f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
- g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
- h). Penetapan retribusi
  - i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
  - j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap



**24). Mekanisme/Prosedur Ijin Pemanfaatan Bangunan Pengairan dan Lahan pada Daerah Saluran/Sungai**

- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pencatatan dalam buku registrasi ( apabila persyaratannya lengkap )
- d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
- e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
- f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
- g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
- h). Penetapan retribusi
- i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
- j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap

**25). Mekanisme / Prosedur Ijin Pemanfaatan Lahan Mata Air dan Lahan Pengairan Lainnya**

- a). Berkas permohonan yang disertai kelengkapan persyaratannya disampaikan ke loket unit pelayanan satu atap
- b). Petugas loket meneliti kelengkapan persyaratan
- c). Pencatatan dalam buku registrasi ( apabila persyaratannya lengkap )



- d). Ekspose rencana pembuatan bangunan pengambilan yang akan dibangun oleh pemohon
- e). Peninjauan dan pengukuran lapangan
- f). Rapat tim peneliti ijin penyelenggaraan pengairan
- g). Penerbitan/penolakan permohonan surat ijin pengambilan air permukaan
- h). Penetapan retribusi
- i). Pemohon membayar retribusi ke loket Bank Jabar
- j). Penyerahan surat ijin kepada pemohon melalui loket unit Yantap

#### **I. Mekanisme Koordinasi**

Koordinasi rutin adalah koordinasi yang dilaksanakan dalam rapat evaluasi pelayanan secara rutin dan koordinasi dengan petugas loket setiap saat koordinasi insidental dilaksanakan apabila ada ijin yang harus dikoordinasikan dan melibatkan dinas terkait dan apabila ada hal-hal yang harus dibicarakan/dibahas dengan unit kerja terkait.

Ketentuan penyelenggaraan rapat koordinasi adalah sebagai berikut :

- a. Penyiapan bahan untuk penyelenggaraan rapat koordinasi dilaksanakan oleh unit pelayanan umum terpadu satu atap
- b. Penyelenggaraan rapat koordinasi dipimpin oleh Sekda
- c. Dalam hal sekretaris daerah berhalangan untuk memimpin rapat koordinasi, dapat menunjuk atau diwakili oleh salah satu asisten sekretaris daerah



dan/atau kepala unit pelayanan umum terpadu satu atap.

## **J. Fungsi Kontrol**

### **1. Kontrol Ekstern**

Fungsi kontrol fungsional dilaksanakan oleh Bawasda, control oleh masyarakat legislative dan control termasuk control melalui SIM dan kartu control ( contoh terlampir ).

### **2. Kontrol Intern**

Fungsi control intern/teknis oleh unit Yantap dengan memberikan laporan evaluasi pelayanan secara berkala yang memuat : permohonan yang masuk, ijin yang selesai, retribusi yang diperoleh, rata-rata waktu penyelesaian dan jumlah berkas yang melewati batas waktu yang ditentukan dan menindak lanjuti setiap pengaduan.

### **3. Kontrol oleh kepala unit kerja teknis.**

Dengan membuat laporan evaluasi pelayanan kepada walikota melalui sekretaris daerah secara berkala dengan tembusan kepada : asisten tata praja setdakot, Asisten Administrasi dan Pembangunan Setdakot, Asisten Administrasi Setdakot, Ketua Bappeda, Kepala Bag. Organisasi, dan Kepala dinas informasi dan komunikasi kota Bandung.



Dengan membuat laporan ini berarti melaksanakan sebagian dari pertanggung jawaban, yang mana ada 2 pertanggung jawaban rutin dan tahunan

Pertanggung jawaban rutin kegiatannya :

- a). Diawali dengan penyampaian laporan dari setiap loket pelayanan berupa kemajuan pelayanan yang memuat :
  - Jumlah pemohon yang masuk
  - Jumlah ijin yang dapat diselesaikan dan diserahkan pemohon
  - Rata-rata waktu penyelesaian
  - Retribusi yang diterima ( dilaksanakan oleh yantap )
- b). Memproses laporan menjadi laporan evaluasi pelayanan ( dilaksanakan oleh intern yantap )
- c). Konfirmasi pada rapat koordinasi rutin ( mengundang loket-loket )
- d). Menyampaikan evaluasi pelayanan kepada walikota melalui Sekda

Pertanggung jawaban tahunan kegiatannya :

- a. Diawali dengan pengumpulan data selama 1 tahun baik data pelayanan atau data kegiatan unit kerja yantap. (oleh intern yantap)
- b. Proses pembuatan laporan tahunan ( oleh intern yantap )
- c. Penyampaian laporan kepada walikota melalui Sekda

Dalam rangka keterbukaan ( Transparansi ) pelayanan, mengenai pembiayaan unit yantap telah menyebarkan buku pedoman pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan



RT, RW, Kelurahan, Kecamatan, memasang *play partisi* di kantor kecamatan, Kantor kelurahan, dan disetiap loket pelayanan yang memuat persyaratan, biaya, waktu penyelesaian dan prosedur pelayanan sehingga masyarakat dapat mengetahui ketentuan baik persyaratan maupun biaya dan menanyakan langsung apabila ada hal yang dianggap menyimpang dari ketentuan yang berlaku.

#### K. Keunggulan dan Kelemahan Pelayanan Satu Atap

Keunggulan Pelayanan satu atap adalah sebagai berikut:

1. Masyarakat tidak lagi harus mendatangi beberapa tempat dalam mengajukan ijin karena sudah tersentralisir
2. Mudah dihubungi sehingga dapat menghemat biaya karena berkurangnya berbagai pungutan yang tidak semestinya
3. Adanya integrasi dalam pelayanan
4. Memudahkan koordinasi antar instansi yang terkait dan memudahkan monitoring terhadap proses pelayanan ijin
5. Dapat saling membandingkan kinerja masing-masing pelayanan

Selain ada keunggulan, dalam prakteknya pelayanan satu atap ini terdapat kelemahan. Adapun yang menjadi kelemahan dari adanya pelayanan satu atap ini antara lain adalah :



1. Sulit menyamakan persepsi antar unit kerja pemberi ijin masih adanya ego sektoral
2. Komitmen pelaksana pelayanan belum sepenuhnya disadari
3. Perubahan sikap mental dan pola pikir sebagai aparatur belum mendukung
4. Masyarakat pemohon ijin masih mempercayakan kepada perantara karena untuk efisiensi waktu dsb

#### **L. Mekanisme Pengawasan**

Ada dua jenis pengawasan yang dilakukan dalam pelayanan satu atap ini, yaitu pelayanan preventif dan pelayanan insidentil.

1. *Pengawasan Preventif*. Pengawasan Preventif ini akan diawali dengan rapat koordinasi materi yang membahas (1) Evaluasi pelayanan; (2) Mekanisme pelayanan dan lain-lain yang dianggap perlu. Kegiatan ini dipimpin langsung oleh Penanggung jawab loket /Perwakilan Unit Teknis
2. *Pengawasan Insidentil*. Pengawasan ini akan dilakukan jika ada pengaduan dari masyarakat. Adapun tahapan yang dilakukan dalam pengawasan ini adalah: (1) Mengumpulkan identifikasi pengaduan oleh intern yantap ; (2) Menyelesaikan pengaduan ( oleh unit yantap, unit kerja teknis dan dinas-dinas ); selanjutnya dikeluarkan Konsep teguran ( yang ditandatangani oleh walikota melalui sekda )



## **M. Sistem Pelayanan Elektronik**

### **1. Jenis Pelayanan**

Belum dilaksanakan secara khusus oleh Pemda, kerjasama antara dinas pendapatan daerah dengan KPPBB Bandung Satu, yaitu pembayaran pajak bumi dan bangunan secara online

### **2. Bentuk Kelembagaan**

Bentuk kelembagaan pelayanan elektronik ini dibentuk struktur baru dengan menyatukan antara PDE (Pengolahan Data Elektronik), Perpustakaan dan Arsip Daerah menjadi badan informasi, Perpustakaan, Telematika dan Arsip Daerah dengan keluarnya peraturan daerah kota Bandung no.14 Th.2004 Tgl. 22 Juli 2004 yang terdiri dari kepala badan membawahi bagian dan sub bagian sebagai bentuk staf dan membawahi bidang/sub bidang serta UPT sebagai bentuk lini. Selain itu juga membawahi jabatan fungsional.

Salah satu keunggulan, dari pelayanan elektronik ini adalah masyarakat dapat membayar PBB melalui ATM, sementara kelemahannya adalah Tanda Lunas PBB hanya berupa struk (dari ATM ).



## BAB VIII

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari berbagai paparan tentang kondisi umum daerah dan profil pelayanan umum diatas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hampir di setiap pemerintah daerah, khususnya sejak dikembangkannya era otonomi daerah, masalah pelayanan telah menjadi salah satu perhatian yang diprioritaskan. Hal ini merupakan satu bukti bahwa ketika menjelang pemberlakuan otonomi daerah yang lebih luas di Indonesia, pemerintah daerah telah mengantisipasinya dengan berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanannya.
2. Berbagai langkah dan upaya yang telah dilakukan antara lain adalah dengan membangun sistem-sistem pelayanan yang lebih efektif dan efisien, baik dalam bentuk pelayanan satu atap (*one roof service*), sistem pelayanan satu pintu (*one stop service*) sampai dengan sistem pelayanan terpadu. Dari semua jenis sistem pelayanan yang dikembangkan tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan dalam praktek dan implementasinya, meskipun dalam beberapa hal tetap berbeda.



3. Komitmen pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dengan membangun sistem pelayanan publik yang transparan, efektif, dan akuntabel, juga diwujudkan dengan melengkapi implementasi pelayanan tersebut dengan membangun sistem teknologi informasi, yang secara biaya termasuk mahal. Namun demikian, hal itu dipandang perlu sehingga pelayanan benar-benar dapat terlaksana dengan baik.
4. Penggunaan teknologi informasi tadi dapat dipadukan dengan pola-pola pemberian pelayanan, baik menurut pola Satu Atap (Terdesentralisasi) maupun Satu Pintu (Tersentralisasi).
5. Penggunaan teknologi informasi dalam proses pelayanan terbukti mampu menciptakan efisiensi sumber daya (input) dan efektivitas kerja yang berujung pada peningkatan kepuasan masyarakat (*costumer satisfaction*). Namun disisi lain, model pelayanan berbasis teknologi ini juga memiliki kelemahan, khususnya daya jangkaunya yang kurang optimal bagi penduduk pedesaan dan kepulauan.



## B. Saran-saran

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang mampu memberikan kepuasan yang optimal kepada masyarakat, pada dasarnya senantiasa dilaksanakan. Namun demikian beberapa hal yang perlu terus dikembangkan dalam melaksanakan tugas pelayanan antara lain adalah:

1. Dalam setiap praktek pelayanan, hendaknya didukung oleh kualitas dan jumlah SDM yang memadai sehingga pelayanan benar-benar dapat dilaksanakan dengan baik. Keterampilan teknis pegawai perlu terus ditingkatkan, oleh karena itu pengembangan pegawai juga perlu ditata dengan baik;
2. Penyediaan SDM khususnya yang terkait dengan masalah teknis pelayanan, hendaknya selalu dipantau dan dievaluasi secara berkala sehingga dapat diketahui tingkat kebutuhan akan tenaga pelayanan yang sesuai dengan kompetensinya. Dalam hal ini perlu diperhatikan juga mengenai ketersediaan SDM yang harus memadai sehingga tidak tergantung pada satu orang atau beberapa orang tertentu saja.
3. Terkait dengan point di atas, upaya kaderisasi SDM harus terus menerus diupayakan, sehingga proses dinamisasi organisasi dapat dilaksanakan tanpa harus mengganggu kualitas pelayanannya.



4. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, sebaiknya setiap pemerintah daerah lebih bersifat proaktif menangani masalah-masalah yang terkait dengan pengaduan, sehingga upaya pemeliharaan kualitas pelayanan dapat terus terjaga.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bellone, Carl. K (1980), *Organization Theory and the New Public Administrator*. Allyn and Bacou, Inc. Boston-London-Sidney-Toronto.
- Bhatta, Gambhir (1996), *Capacity Building at The local level for Effective Governance: Empowerment without Capacity is Meaningless*; Paper presented in The International Conference On Governance Innovation: Building The Government-Citizen-Business Partnership, October 20-23, Manila, Philipines.
- Coralie B, & White (1989) *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, LP3ES, Jakarta.
- DeVrye, Chaterine, 1977. *Good Service in Good Business*, Jakarta: PT Galamedia Pustaka Utama.
- E. S. Savas, (1987). *Privatization, The Key to Better Government*, Chatman House Publisher, Inc, New Jersey.
- Fernanda, Desi, (1999), *Deregulasi dan Debirokratisasi Dalam Pelayanan Umum*, Makalah, Fisip Unpad.
- Fritzsimmmons, James A., and Mona J. Fritzsimmmons, 1994. *Service Management for Competitive Advantage*, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hill, Nigel (1996), *Handbook of Customer Satisfaction Measurement*, Gower, Cambridge.
- Kristiadi, JB. (1997), *Dimensi Praktis Manajemen Pembangunan di Indonesia*, Setia Press Jakarta.
- Lovelock Christopher H, (1992), *Managing Services, Marketing, Operation and Human Resources*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey
- Moenir, A.S., 2002. *Manajemen Pelayanan umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.



- Osborne, David and Peter Plastrik, (1997). *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government*, Hodson-Wesley Publishing Company Inc, New York.
- Osborne, David and Ted Gaebler, (1992). *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Hodson-Wesley Publishing Company, Inc, New York.
- Osborne, David, & Ted Gaebler, 1992. *Reinventing Government*, New York A William Patric Book.
- Pollit, Christopher and Harrison, Stephen, (1994) *Handbook of Public Services Management*, Black Well Business, Oxford
- Putra, Fadillah(1999) *Devolusi*, Pustaka Pekerja, Yogyakarta
- Saefullah, A.D. (1999), *Konsep dan Metode Pemberian Pelayanan Umum yang Baik*, Makalah, Fisiip Unpad.
- Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 *Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*
- Suryawikarta, Bay, (1999), *Deregulasi dan Debirokratisasi Dalam Pelayanan Umum*, Makalah, Fisiip Unpad.
- UNDP, 1997, *Empowering People. A guide to Participation*, <http://www.undp.org>
- UNDP, 1999, *Capacity Assesment and Development*, <http://www.undp.org>
- UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah
- UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah
- Von Glinow, Mary Ann, (1988), *The New Professionals : Managing Today's High-Tech Employess*, Ballinger Publishing Company



Wasistiono, Sadu (1999), *Konsep dan Metode Pelayanan Umum*, Makalah, Fisip Unpad.

Zeithaml, Valarie, A. Parasuraman and Leonard L. Berry. (1990). *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press.





**KEPUTUSAN PEMIMPIN PROYEK PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
ADMINISTRASI DAN APARATUR NEGARA  
PUSAT KAJIAN DAN DIKLAT APARATUR I LAN  
NOMOR : 03-B/V/2.1/2004**

**TENTANG**

**PENGANGKATAN TIM PELAKSANA KAJIAN  
PENATAAN SISTEM DAN PROSEDUR KINERJA  
PELAYANAN BIROKRASI PEMDA**

**PEMIMPIN PROYEK PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN  
ADMINISTRASI DAN APARATUR NEGARA  
PUSAT KAJIAN DAN DIKLAT APARATUR I LAN**

- Menimbang : a. bahwa, Dalam rangka pelaksanaan kegiatan proyek Penelitian pada Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I Lembaga Administrasi Negara Tahun Dinas 2004, dipandang perlu untuk mengangkat tim yang bertugas untuk melakukan kegiatan tersebut;
- b. bahwa, Nama-nama yang tercantum dalam Lampiran Surat Keputusan ini dipandang mampu dan memenuhi syarat untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.
- Mengingat : 1. Keputusan Presiden RI No. 103 Tahun 2001 Tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen;
2. Keputusan Presiden RI Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
3. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 161/Kep/M.PAN/12/2003 tanggal 31 Desember 2003 tentang Penetapan Pemimpin Proyek pada Lembaga/Instansi yang Anggarannya Termasuk Bagian Anggaran 48 Tahun Anggaran 2004;
4. Keputusan Kepala LAN Nomor 171/IX/6/4/2001 tentang Perubahan Atas Keputusan Kepala LAN Nomor 1049A/IX/6/4/2001 tentang Organisasi Lembaga Administrasi Negara;
5. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 021/XLVIII/002/--/2004 tentang Surat Pengesahan Daftar Isian Proyek Tahun Anggaran 2004.



## MEMUTUSKAN

Menetapkan :

- Pertama : Membentuk Tim Pelaksana Kajian Penataan Sistem dan Prosedur Kinerja Pelayanan Birokrasi Pemda, yang selanjutnya dalam keputusan ini disebut Tim dengan susunan anggota seperti tersebut dalam Lampiran Surat Keputusan ini.
- Kedua : Tim bertugas melakukan kegiatan-kegiatan sesuai dengan Petunjuk Operasional dan Kebijakan lain Pimpinan Lembaga Administrasi Negara.
- Ketiga : Kepada para anggota Tim tersebut diberikan honorarium dan/atau tunjangan lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Keempat : Biaya untuk keperluan Tim tersebut dibebankan kepada Anggaran Daftar Isian Proyek (DIP) Penelitian dan Pengembangan Administrasi dan Aparatur Pusat Kajian dan Diklat Aparatur I LAN Tahun Dinas 2004.
- Kelima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan :

Salinan Keputusan ini disampaikan kepada :

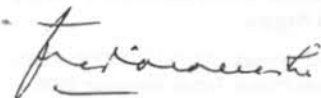
1. Kepala Lembaga Administrasi Negara;
2. Badan Pemeriksa Keuangan;
3. Sekretariat Negara Republik Indonesia;
4. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;
5. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
6. Direktorat Jenderal Anggaran, Departemen Keuangan Republik Indonesia;
7. Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Bandung, di Bandung;
8. Yang bersangkutan untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada Tanggal : 1 Januari 2004

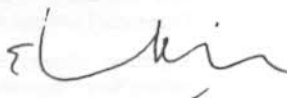
Mengetahui

Kepala PKDA I LAN Bandung

Pemimpin Proyek,



DR. H. Djuaeni K., SE, M.Ec.  
NIP 060 034 417



Dra. Enni Iriani, M. Ed.  
NIP 270 000 772



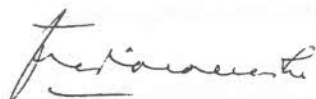
**LAMPIRAN**  
**SURAT KEPUTUSAN PEMIMPIN PROYEK LITBANG**  
**ADMINISTRASI DAN APARATUR NEGARA**  
**PUSAT KAJIAN DAN DIKLAT APARATUR I LAN**

Nomor : 03-B/V/2.1/2004  
 Tanggal : 1 Januari 2004  
 Tentang : Tim Kajian Penataan Sistem dan Prosedur Kinerja Pelayanan  
 Birokrasi Pemda

NO	NAMA	JABATAN	KETERANGAN
1.	Drs. Dayat Hidayat	Koordinator/Peneliti	1 Januari Sampai dengan 31 Desember 2004
2.	DR. Endang Wiryatmi Tri L. Msi.	Peneliti Utama	
3.	Wawan Dharma Setiawan, SH. Msi.	Peneliti Utama	
4.	Drs. Syarifudin Hidayat, Msi.	Peneliti	
5.	Drs. Riyadi	Peneliti	
6.	Baban Sobandi, SE. Msi.	Peneliti	
7.	Drs. Joni Dawud, DEA.	Peneliti	
8.	Dra. Hayuni Rachmawati	Pembantu Peneliti	
9.	Drs. Sabar Gunawan, MA.	Pembantu Peneliti	
10.	Dra. Rina Christina	Pembantu Peneliti	
11.	Ade Juariah, S. Sos.	Pembantu Peneliti	

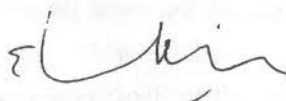
Ditetapkan di : Bandung  
 Pada Tanggal : 1 Januari 2004

Mengetahui  
 Kepala PKDA I LAN Bandung



DR. H. Djuaeni K., SE. M.Ec.  
 NIP 060 034 417

Pemimpin Proyek,



Dra. Enni Iriani, M. Ed.  
 NIP 270 000 772



